

เมื่อบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานหรือองค์กรใหม่ จะพบกับปัญหาการปฏิบัติในหน่วยงานในระยะแรก เนื่องจากยังใหม่ต่อสถานที่ ใหม่ต่องาน และยังไม่สนิทสนมต่อบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กรนั้นแล้วเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องจัดปัญหาดังกล่าวโดยวิธีการปฐมนิเทศซึ่งเป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

ความหมายของการปฐมนิเทศนั้น ได้มีผู้ความหมายของการปฐมนิเทศไว้หลายท่านด้วยกัน ทั้งในด้านการบริหารทั่วไปและการบริหารการศึกษา ถือว่าเป็นการปฐมนิเทศเป็นวิธีการเริ่มแรกในการพัฒนาบุคลากรในสถาบันและหน่วยงานต่างๆ ดังนี้

ชาญชัย วลีตรังสิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2521 : 12) ได้กล่าวถึงการปฐมนิเทศไว้ว่า การปฐมนิเทศเป็นการฝึกอบรมเบื้องต้น มีวัตถุประสงค์ที่จะแนะนำพนักงานที่เข้าใหม่ให้มีความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับองค์กรที่เขาสังกัดอยู่ เช่น รู้ถึงลักษณะโครงสร้างขององค์กร ความสัมพันธ์ภายในองค์กร บทบาทขององค์กรที่มีต่อคนภายนอก งานในหน้าที่ที่พนักงานจะทำ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร โดยเฉพาะเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของพนักงาน ตัวบุคคล และสถานที่สำคัญๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานใหม่รู้เรื่องราวต่างๆ ภายในองค์กรในเวลาอันสั้นที่สุด ซึ่งจะช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้โดยเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้มีความรู้สึกว่ามีคนแปลกหน้า หรือเป็นส่วนเกินขององค์กร

วิญญู สาร (2526 : 22) กล่าวว่า การปฐมนิเทศไว้ว่า วิธีการปฐมนิเทศ (Vestibule Training and Orientation) หมายถึง วิธีการที่ต้องใช้ชั้นเรียน คือ พอบรรจุคนงานเข้ามาก่อนที่จะเข้าปฏิบัติงานหน่วยงานจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเสียก่อนชั่วระยะเวลาหนึ่ง (Vestibule Training) อาจจะเป็นวัน สัปดาห์วิธีนี้เหมาะสำหรับหน่วยงานที่จะต้องทำงานลักษณะเดียวกันเป็นจำนวนมากพร้อมกันในคราวเดียว หน่วยงานควรมีครูฝึกที่ได้รับการอบรมโดยเฉพาะ หรืออาจขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นช่วยฝึกให้ก็ได้ในกรณีที่หน่วยงานอื่นมีครูฝึกมากกว่าและชำนาญกว่า

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 10) กล่าวถึงว่าการปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพยายามแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และให้รู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ปิยธิดา ศรีเดช (2540 : 83) ได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศไว้ว่า เป็นการฝึกอบรมสำหรับผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อหาความรู้ ระเบียบ แบบแผน โครงสร้างของหน่วยงาน และสิทธิต่างๆ อันจะพึงมีพึงได้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 161) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการจัดปฐมนิเทศก็เพื่อ

1. เพื่อช่วยลดต้นทุนที่อาจเสียไปในการปฏิบัติงานอันเนื่องจากการปฏิบัติงานใหม่ของพนักงานใหม่นั้น
2. ช่วยลดปัญหาความกังวลใจของพนักงานใหม่ และการล่อเลียนจากพนักงานเก่า ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานใหม่ล้มเหลว
3. ช่วยลดอัตราพนักงานลาออก ด้วยสาเหตุที่อึดอัดใจ เพราะคิดว่าตนเองทำงานไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่เป็นที่พึงปรารถนาของเพื่อนร่วมงาน
4. ช่วยประหยัดเวลาให้กับหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่ไม่ต้องเสียงานคนมาสอนงานให้
5. ช่วยสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่พนักงานใหม่

ฉัญฐพันธ์ เภรพันธ์ (2541 : 119) กล่าวว่า การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จัก และสร้างความคุ้นเคยกับองค์กร กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติตนของบุคลากรภายในองค์กร

พนม วจินสุนทร (2541 : 19) การปฐมนิเทศ เป็นการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรต่างๆ เมื่อแรกเข้า โดยจะเป็นการบรรจุใหม่ โยกย้ายมาจากหน่วยงานอื่น โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้รับทราบถึงนโยบายและหน้าที่ของหน่วยงาน โดยละเอียด และให้เข้าใจกฎข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนสิทธิหน้าที่ ประโยชน์ที่พึงจะได้รับและวิธีปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เข้าใจงานในหน้าที่รับผิดชอบของตน และสุดท้ายก็เพื่อให้บุคลากรได้รู้จักคุ้นเคยซึ่งกันและกัน

พยอม วงศ์สารศรี (2544 : 145) กล่าวถึงการบรรจุและการปฐมนิเทศ (Placement and Orientation) ว่า เมื่อองค์กรได้ดำเนินการคัดเลือกพนักงานแล้ว คนที่ผ่านการคัดเลือกก็จะได้รับการบรรจุในตำแหน่งที่กำหนดไว้ ฉะนั้นงานที่จำเป็นต่อไปสำหรับองค์กรคือการจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ปฐมนิเทศ คือ การแนะนำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักกฎ ระเบียบ การปฏิบัติตน ตลอดจนหัวหน้างาน ในองค์กรที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าปฏิบัติงาน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546 : 65) กล่าวว่า การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อแนะนำให้พนักงานใหม่รู้จักองค์กรเพื่อช่วยให้พนักงานปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยแนะนำเงื่อนไขการทำงาน สิทธิและผลประโยชน์ต่างๆ นโยบายคุณภาพ ความปลอดภัย และทรัพยากรบุคคล รวมไปถึงการอธิบายภาพรวมขององค์กร งานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ สถานที่ทำงาน ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ระเบียบข้อบังคับ และเพื่อน

ร่วมงาน การปฐมนิเทศพนักงานถือเป็นกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม (Socialization) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติ มาตรฐาน ค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรมให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร หรือให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน หรืออาจเรียกว่าเป็นกระบวนการทำให้พนักงานผสมกลมกลืนกับเพื่อนร่วมงานและองค์กร

แฮริส (Harris. 1985: 80) ได้กล่าวถึงการปฐมนิเทศครูใหม่ว่าการปฐมนิเทศ คือ การให้ข้อมูลและข่าวสารที่จำเป็น และความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ให้ได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยมีปัญหาน้อยที่สุด

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการด้าน การศึกษาแก่ครูอาจารย์ทั้งบรรจุเข้าใหม่ และย้ายหรือโอนมาจากโรงเรียนอื่น เช่น การจัดหา หนังสือคู่มือ เอกสารประกอบหลักสูตรจัดหาที่เลี้ยง รวมทั้งชี้แจงให้ทราบปัญหาวัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน สำหรับสถาบันหรือหน่วยงานอื่น ๆ การปฐมนิเทศ อาจหมายถึงการฝึกอบรมที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้เข้าทำงานใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับ องค์กรและสิ่งแวดล้อม หรือเป็นวิธีสร้างความคุ้นเคยให้กับผู้ทำงานใหม่ในด้านต่างๆ เช่น คุ้นเคยกับงาน ผู้ร่วมงาน และองค์กรโดยทั้งหมด

ความสำคัญของการจัดปฐมนิเทศ

ความสำคัญของการจัดปฐมนิเทศนั้นเป็นสิ่งจำเป็น เพราะว่าโดยปกติแล้วหน่วยงาน หรือองค์กรทุกแห่งย่อมเป็นสถานที่ทำงานแห่งใหม่ของบุคลากร และมักมีการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างและเนื้อหาของงาน สิ่งเหล่านี้มักจะแตกต่างกันไปในแต่ละสภาพแวดล้อมและ เปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ในทุกองค์กรตามเวลา ดังนั้นเพื่อที่จะไม่ให้มีปัญหาในเรื่องความ ไม่เข้าใจ จึงจำเป็นที่จะต้องให้บุคลากรได้มีโอกาสติดตามสิ่งเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เรื่องนี้จะเห็น ว่าหาใช่เฉพาะบุคลากรใหม่เท่านั้น แม้บุคลากรเก่าที่ทำงานอยู่แล้ว เมื่อเวลาผ่านไปนานๆ การปฐมนิเทศอาจเป็นสิ่งจำเป็นต้องทำใหม่เช่นเดียวกัน โดยเฉพาะบุคลากรที่บรรจุใหม่ หากไม่ได้รับการชี้แจงหรือปฐมนิเทศให้เข้าใจในเรื่องที่ควรทราบนั้น อาจจะก่อให้เกิด ปัญหาความขัดแย้งทางจิตวิทยา เช่น ตื่นตระหนก ประหม่า หรือเข้าใจสิ่งต่างๆ ผิดไป การปรับตัวเป็นไปได้ไม่ราบรื่น อาจมีผลทำให้การลาออกเกิดขึ้น หรือไม่ก็ต้องใช้เวลานาน กว่าที่จะเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ด้วยเหตุนี้จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ถือว่าเป็นภารกิจของ ผู้บริหารที่จะต้องจัดโครงการปฐมนิเทศขึ้นมา เพื่อที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวได้ดี ในระยะแรกปีนั้นเอง ทั้งนี้ย่อมเป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ปกติ และมีความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ จากข้อมูลที่ได้รับจากการปฐมนิเทศนั้น การปฐมนิเทศนับว่าเป็น

ประโยชน์อย่างยิ่ง และถึงแม้จะเป็นภารกิจส่วนย่อยขั้นตอนหนึ่งก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริงแล้วหากพิจารณาในแง่ของจิตวิทยาหรือความนึกคิดแล้ว ผลของการมิได้มีการปฐมนิเทศ นับได้ว่าเป็นเรื่องที่จะก่อให้เกิดผลเสียได้มากมายเช่นกัน

8.2 การฝึกอบรม

ครูหรือบุคลากรทุกประเภทของโรงเรียน แม้จะมีความชำนาญดีเด่นเพียงไรก็ตามถ้าเวลาผ่านไปนานๆ บรรดาความรู้ ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอๆ งานที่ทำก็กลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน การได้เปลี่ยนงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครูหรือบุคลากรอื่นของโรงเรียนอื่นเสียบ้าง อาจช่วยให้มีความสดชื่นมีพลังและมีกำลังใจเกิดขึ้นใหม่ พร้อมกับทำให้งานดีขึ้นก็ได้ ดังนั้นการให้ครูหรือบุคลากรหน้าที่ต่างๆ ของโรงเรียนได้ร่วมพัฒนา หรือเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจัดขึ้นเป็นครั้งคราว นับเป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนน่าจะสนับสนุนทุกวิถีทาง

8.2.1 การฝึกอบรม

ภิญโญ สาธร (2526 : 23) ให้ความหมายการฝึกสอน หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้(Knowledge) และความชำนาญ (Skills) เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ หรือขององค์การหรือหน่วยงานต่างๆ และกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การเปลี่ยนพฤติกรรมดังกล่าวหมายรวมถึงความชำนาญในการทำงานด้วยมือ (Manipulative Skills) การรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ (Technical Knowledge) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving Ability) และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน (Attitude) นอกจากนี้การฝึกอบรมยังหวังที่จะให้บุคลากรที่ได้รับ การฝึกอบรมแล้ว นำความรู้ความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 8) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรเป้าหมายของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้น เพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงาน เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะระบุตำแหน่งที่สูงขึ้น หรืองานที่ได้รับมอบหมายในอนาคต และเพื่อสร้างความเข้าใจของการสื่อสารในหลักการ สำหรับคนในระดับเดียวกันหรือต่างกันให้เกิดการประสานงาน และร่วมมือกันทำงานให้ดีขึ้น

กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 27) กล่าวถึงหลักสำคัญของการฝึกอบรมคือด้วยการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การนั้นๆ มีประสิทธิภาพ

ยิ่งขึ้น ความรู้และทักษะที่จะนำมาฝึกอบรมนั้น ย่อมแตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและหน่วยงานนั้นๆ

วิจิตร อาวะกุล (2540: 24) ให้ความเห็นว่าความสามารถของบุคคล หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการพัฒนาบุคคล หรืออาจกล่าวได้ว่าการฝึกอบรม ก็คือ กระบวนการที่จะส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคล (พนักงาน ข้าราชการ) ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน สังคม ประชาชน

ปิยธิดา ตรีเดช (2540 : 83) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า หมายถึงการจัดให้มีการรวมกลุ่มกันขึ้นเพื่อช่วยให้สมาชิกในกลุ่มเพิ่มการรับรู้ต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีสติ สามารถรับรู้ถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้น ปฏิกริยาที่แสดงต่อผู้อื่นก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีเพิ่มพูนทักษะในการสื่อสารทั้งในด้านการเป็นผู้พูดและผู้ฟัง

วิจิตร อาวะกุล (2540 : 15) การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคล (พนักงาน ข้าราชการ) ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน สังคม ประชาชน

เมธี จันทร์จารุภรณ์ (2541 : 22) ได้กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ได้จัดขึ้นเพื่อคนจะได้เรียนรู้หรือได้รับความรู้หรือทักษะเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมก็คือ การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้ได้รับการฝึกอบรม

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541 : 184) กล่าวว่าไว้ว่าการฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ ความชำนาญ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจรวมทั้งการเตรียมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมที่จะเลื่อนขั้นไปดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกันด้วย

ฝ่ายการวิจัยเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2542 : 35) ได้อธิบายการฝึกอบรมว่าหมายถึง การจัด โครงการเพื่อฝึกฝนและส่งเสริมสมรรถภาพของข้าราชการให้มีประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ไม่ว่าความหมายของการฝึกอบรมจะถูกเสนอไว้อย่างไรก็ตามก็ล้วนแต่มีลักษณะและคำจำกัดความที่คล้ายคลึงสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน นั่นคือ เป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์ให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความพึงพอใจในงานของข้าราชการแต่ละคนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กรหรือกระทรวงนั้นอย่างแท้จริง

อำนาจ เลขชัยศรี (2542 : 12) ได้กล่าวการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมขึ้นอยู่กับปัญหาหรือความต้องการที่จะพัฒนาอะไร เช่น ต้องการแก้ปัญหาบุคลากรในองค์กรหย่อนสมรรถภาพ หรือกิจกรรมของงานต่างๆ ในองค์กรมีลักษณะเฉพาะมากขึ้นทุกที โดยต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น การฝึกอบรมต้องมุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรมรู้จักการแก้ปัญหาได้จริง มีความทันสมัยทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ไม่ว่าจะเป็นด้านเนื้อหา เจตคติ และทักษะ

ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม

สมพงษ์ เกษมสิน (2530 : 35) กล่าวถึง หลักสำคัญของการฝึกอบรมคือการที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยการเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของตน ดังนั้นในการวางโครงการฝึกอบรมจึงพิจารณาถึงความจำเป็นและความต้องการของการฝึกอบรมด้วย อาจกล่าวถึงความมุ่งหมายของการฝึกอบรมได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ความมุ่งหมายขององค์กร (Institutional Objective) ความมุ่งหมายขององค์กรเป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนักไปในแง่ของส่วนรวม ได้แก่

1.1 เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการหน่วยงานและเจ้าหน้าที่

1.2 เพื่อสอนและวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

1.3 เพื่อเน้นการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด

1.4 เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน

1.5 เพื่อวางแผนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

1.6 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานบุคคล

1.7 เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลโดยพยายามให้เป็น

ที่พอใจของทุกฝ่าย

1.8 ฝึกฝนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์กร

1.9 สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะหรือประชาชนผู้มาติดต่อ

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employee Objective) หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในองค์กรหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้อาจได้แก่

2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

2.2 เพื่อพัฒนาท่าทีบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน โดยการทดลองปฏิบัติ

2.4 เพื่อฝึกฝนการใช้วินัยในการตัดสินใจ

- 2.5 เพื่อเรียนรู้และลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
- 2.6 เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
- 2.7 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
- 2.8 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
- 2.9 เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

สุวกิจ ศรีปัดดา (2533 : 148-149) ได้กล่าวถึง การฝึกอบรมว่า มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ

1. การฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงาน หมายถึง การฝึกอบรมเพื่อเตรียมคนเข้ารับการฝึกอบรมฯ ชนิดนี้เป็นการเตรียมคนให้พร้อมก่อนเริ่มลงมือทำงาน
2. การฝึกอบรมในขณะที่กำลังปฏิบัติงาน คือ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถ พัฒนาฝีมือ เพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งอาจจัดทำได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ การอบรมเทคนิคเฉพาะอย่าง การให้ทำงานฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยไปพลางก่อน การให้ปฏิบัติงานเมื่อมีเครื่องมือหรือเทคนิคใหม่ๆ เข้ามาในหน่วยงาน การฝึกอบรมหัวหน้างาน การฝึกอบรมนักบริหาร การฝึกฝนตนเอง เป็นต้น

จากที่กล่าวมาแล้วเห็นได้ว่า การฝึกอบรมคือ กระบวนการที่เป็นระบบ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นอีก อันจะเป็นประโยชน์ต่อ งาน ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และ/หรืองานที่กำลังจะ ได้รับมอบหมายให้ทำในอนาคตโดยตรง

8.2.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

ภิญโญ สาร (2526 : 54) กล่าวถึงการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฟังบรรยายในภาคเช้า และเข้าห้องปฏิบัติตามเรื่องที่ได้เรียนตอนเช้า ในภาคบ่ายเป็นการฝึกปฏิบัติที่ได้เรียนรู้มาเท่ากับ ได้ประยุกต์ทฤษฎีอย่างเต็มที่ทันทีที่ได้เรียนรู้มาใหม่ๆ โอกาสจะเข้าใจและจำได้จึงดีมาก

สมพงษ์ เกษมสิน (2530 : 28) กล่าวว่า มีการฝึกอบรมชนิดหนึ่งซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคดังกล่าวคือ การประชุมฝึกปฏิบัติการ (Workshop) เพราะว่าเทคนิคนี้เป็นทั้งทางด้านวิชาการหรือทฤษฎี (Theory) และด้านปฏิบัติ (Practice) สำหรับทางด้านปฏิบัตินั้นก็คำนึงถึง

สถานการณ์หรือโลกอันแท้จริง (Real situation or Real World) อันจะมีส่วนเสริมสร้างให้ผู้เข้ารับการอบรมนำเอาสิ่งที่ตนเรียนรู้ไปปฏิบัติในสภาพการทำงานอันแท้จริงของเขา

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 44) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการแก้ปัญหาภาคปฏิบัติโดยมีผู้สนใจร่วม ดังนั้นวิธีดำเนินการจึงมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย กล่าวคือ การวางแผนและการดำเนินงานเป็นไปตามความต้องการของส่วนรวมเป็นการนำเอากระบวนการของหมู่พวกแบบประชาธิปไตยมาใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ควรพิจารณา เพื่อเตรียมการประชุมเชิงปฏิบัติการคือ สถานที่ประชุม วิทยากรที่จะมาดำเนินการ สถานที่พักของวิทยากร และผู้เข้าร่วมประชุม และการจัดบริการต่างๆ รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการประชุม

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 13) ได้กล่าวถึง การประชุมเชิงปฏิบัติการว่า หมายถึง การพบปะการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป การประชุมปฏิบัติการ เป็นการฝึกฝนเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถนำไปกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงานในองค์กรได้อีกด้วย

8.3. การสัมมนาทางวิชาการ

การสัมมนาเป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น เพื่อหาข้อมูลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ ในทางการศึกษาคำว่าสัมมนาจึงเป็นศัพท์ที่คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ของกระทรวงศึกษาธิการไว้ใช้ในการศึกษา แทนคำว่า Seminar ในภาษาอังกฤษ สัมมนามาจากคำว่า สวมมน ซึ่งแปลว่า ร่วมใจ หรือ Meeting of the minds คำว่า Seminar ตามที่ใช้ทั่วๆ ไปในต่างประเทศ หรือวิธีสอนในระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอก ซึ่งหนักไปในทางให้นิสิตได้วิจัย ค้นคว้า หรือแก้ปัญหาที่นิสิตนักศึกษากลุ่มนั้นๆ มีความสนใจร่วมกัน

วัตถุประสงค์ของการประชุมโดยทั่วไป

1. เพื่อถ่ายทอดความรู้
2. เพื่อให้ข่าวสารและแจ้งข้อราชการ
3. เพื่อแก้ปัญหา ตัดสินปัญหาาร่วมกัน
4. เพื่อการเรียนรู้ การฝึกอบรมร่วมกัน
5. เพื่อกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติร่วมกัน

6. เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยใช้กิจกรรมเป็นสื่อ

7. เพื่อกำหนดข้อเรียกร้อง ข้อเสนอหรือเรียน

วัตถุประสงค์ของการสัมมนา

1. เพื่อการแก้ปัญหาาร่วมกัน

2. เพื่อการเรียนรู้และประโยชน์จากการแก้ปัญหาาร่วมกัน

องค์ประกอบสำคัญของการสัมมนา

การสัมมนาซึ่งเป็นวิธีการสอนและการประชุมประเภทหนึ่ง จะต้องประกอบด้วย

1. กลุ่มบุคคล

2. พูจาสังสรรค์กัน

3. มีจุดหมาย

4. มีระบบระเบียบ

5. สมาชิกทุกคนของกลุ่มได้มีโอกาสร่วมใช้ความคิด

6. สมาชิกยอมรับในจุดประสงค์ของกลุ่ม

กริช อัมโภชน์ (2520 : 32) กล่าวว่า การสัมมนาทางวิชาการเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายทั้งในวงการของรัฐบาลวงการธุรกิจเอกชน และแม้แต่ในวงการขององค์การต่างประเทศตามข่าวการสัมมนาต่างๆ จะปรากฏให้เราเห็นอยู่เสมอ เช่น การสัมมนาพัฒนาผู้บริหาร การสัมมนาคณะกรรมการจังหวัด อำเภอ การสัมมนาทางวิชาการของแพทย์พยาบาล การสัมมนาเกี่ยวกับ International Finance Personal Administration ซึ่งจัดขึ้นโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย เป็นต้น

พนัส หัสนาคินทร์ (2542 : 95) กล่าวว่า การสัมมนา (Seminar) เป็นวิธีการจัดให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย เช่น ระดับหัวหน้างาน ระดับพนักงาน ได้มาช่วยกันศึกษาค้นคว้าหาคำตอบต่อปัญหาที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้างๆ ทั้งนี้เพื่อนำผลจากการสัมมนาเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาดำเนินการตามข้อเสนออันเป็นผลสรุปจากการสัมมนานั้น ก่อนจะถึงวันสัมมนาอย่างน้อย 5-7 วัน ผู้ดำเนินการสัมมนาจะต้องส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะสัมมนา ไม่ว่าจะเป็นความคิดเห็นหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องให้สมาชิก เพื่อจะได้ศึกษาล่วงหน้า สิ่งที่จะส่งไปพร้อมกันก็คือ รายการประจำวัน รายชื่อผู้ที่ได้รับเชิญเข้าร่วมการสัมมนา ชื่อวิทยากร สถานที่และรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับที่พักและอาหาร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้สัมมนาเตรียมตัวได้ถูกว่า ควรจะจัดเตรียมอะไรไปบ้าง เช่น เครื่องเล่นกีฬา เป็นต้น

การสัมมนามักจะเริ่มจากการประชุมกลุ่มใหญ่ เพื่อชี้แจงความเป็นมาของปัญหาที่จะต้องช่วยกันขบคิดหาทางแก้ไข แต่เนื่องจากแต่ละปัญหาย่อมจะมีปัญหาย่อยที่เกี่ยวข้องกัน และมีผลกระทบต่อปัญหาใหญ่ ดังนั้นจึงมีการแบ่งกลุ่มออกตามลักษณะของปัญหาย่อยที่แบ่งออกไปก็จะไปคิดหาแนวทางแก้ปัญหานั้นที่ได้รับมอบไป ภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ แต่ละกลุ่มย่อยอาจจะมีที่ปรึกษา ซึ่งถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ เช่น นักวิชาการ ซึ่งมีความรู้ดีแต่อาจขาดประสบการณ์ตรงในกรณีเฉพาะ หรือบางทีอาจจะเป็นเจ้าหน้าที่ชั้นผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์มาแล้ว ที่ปรึกษานี้จะเป็นผู้คอยช่วยเหลือเสนอแนวคิดอื่น ๆ เพิ่มเติมจากความคิดของสมาชิกในกลุ่ม ผลจากการพิจารณาของกลุ่มย่อยจะนำเข้ามาสู่ที่ประชุมใหญ่ เพื่อให้สมาชิกทุกคนได้ทราบและให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม หรืออาจจะนำไปรวมกับความคิดของกลุ่มอื่น ผลที่ได้จากที่ประชุมใหญ่ก็ถือได้ว่าเป็นความคิดเห็นร่วมกันของที่ประชุมหรือการสัมมนาครั้งนั้น การสัมมนานั้นมักจะนิยมจัดนอกสถานที่ตั้งที่ทำงาน หรือนี้อาจจะเป็นเพราะที่ทำงานไม่มีสถานที่พอจะจัดได้ โดยมากมักจะไปจัดในที่ ๆ ต้องเดินทางไปไกลพอสมควร จัดให้พักด้วยกัน มีกิจกรรมบางอย่างเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นจากการได้พักด้วยกัน และมีกิจกรรมร่วมกันก็คือ การได้ผ่อนคลายความเคร่งเครียดจากงานประจำ และก่อให้เกิดสามัคคีจิตขึ้นในระหว่างบุคลากรเหล่านั้น และสิ่งที่มีค่าซึ่งมักจะเกิดเป็นผลพลอยได้ก็คือ การสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงานต่อไป ผู้บริหารระดับสูงบางท่านเคยพูดว่าจุดมุ่งหมายใหญ่ของการสัมมนาอยู่ที่การสร้างขวัญหรือกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้การสัมมนาเป็นเครื่องมือ ท่านกล่าวว่า ผลจากการสัมมนานั้นบางทีก็ไม่อาจจะนำมาใช้ได้ เพราะปัญหาหลายประการ แต่สิ่งที่น่าจะได้ อย่างแน่นอนคือ การสร้างขวัญหรือกำลังใจให้เกิดขึ้น

พนักศ หันนาคินทร์ (2542 : 95) ได้เสนอข้อคิดไว้ 3 ประการ คือ ประการแรก ผู้บริหารระดับสูงควรจะอยู่ในที่สัมมนานั้นด้วย ถึงแม้จะไม่เข้าร่วมประชุมด้วยก็ตาม ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในแง่การสร้างความรู้สึกว่า ผู้ใหญ่ไม่ทอดทิ้ง และประการที่สอง ควรจะจัดในที่ ๆ ไกลจากบ้านหรือสถานที่หย่อนใจหรือที่ที่จะไปหาซื้อของ (Shopping) ได้ง่าย เช่นที่หาดใหญ่ เป็นต้น เพราะมักจะพบว่าสมาชิกสัมมนาหายไปเกือบครึ่ง เพราะการไปหาซื้อของที่ราคาถูกกว่าราคาที่เคยซื้อ และประการที่สามควรจะวางแผนเรื่องการสัมมนา และการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อและยังเป็นการเสริมสร้างมิตรภาพระหว่างกัน อันจะเป็นการนำไปสู่ความสัมพันธ์และการสร้างขวัญในที่สุด

ธีรยุทธ พึ่งเพียรและสุรพล สุยะพรหม. (2543: 104) กล่าวว่า การสัมมนาทางวิชาการส่วนใหญ่จะใช้การพัฒนานักบริหารหรือฝึกรอบรมผู้บังคับบัญชาชั้นสูง วิธีการสัมมนาก็คือจัดให้มีการประชุมกลุ่มไม่ใหญ่นัก และเปิดโอกาสให้ที่ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างเสรี โดยมอบหมายให้ผู้ร่วมสัมมนาอภิปรายปัญหาที่กำหนดให้ และมีผู้นำอภิปรายให้อยู่ในประเด็นที่พิจารณา โดยที่ทุกคนร่วมถกแถลง สำหรับผู้นำอภิปราย หรือวิทยากรก็อาจจะจัดเตรียมหัวข้อที่จะอภิปรายไว้ให้ที่ประชุมเลือกเอาเองว่าจะพิจารณาเรื่องใดก็ได้

กล่าวโดยสรุป การสัมมนาเป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น เพื่อหาข้อมูลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งเป็นกิจกรรมการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และมีประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อให้การทำงานของหน่วยงานเพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้น

8.4 การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรได้รับความรู้กว้างขวางมากขึ้น มีผู้ให้นิยามหรือความหมายของการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการไว้ดังนี้

มบุญ (วงศ์นารี) พูนฤทธิวิทยากร (2527 :112) กล่าวว่าให้ความคิดเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ไว้ว่า ในฐานะหัวหน้างานควรจะตระหนักถึงว่าการบอกหรือแจ้งข่าวสารข้อมูลที่จำเป็นแก่ลูกน้องให้รับรู้และเข้าใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาบุคลากรหัวหน้างานมีหลายชนิดหลายประเภท บางคนเป็นหัวหน้าที่ดีคือเมื่อข่าวสารข้อมูลอะไรซึ่งไม่ว่าจะมาจากฝ่ายจัดการจากตัวเอง หรือจากหนังสือในตำรา เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานหรือองค์การแล้ว ก็บอกให้ลูกน้องได้รับทราบเอาไว้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 29) กล่าวถึง วิชาการเผยแพร่ข่าวสารวิชาการสามารถกระทำได้ดังนี้

1. การรับวารสารทางวิชาการต่างๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าโดยจัดไว้ในที่ที่ครูสามารถหยิบอ่านได้สะดวก
2. จัดให้มีบริการด้านการสอน เช่น แนะนำใช้หรือผลิตวัสดุทัศนูปกรณ์ จัดห้องสมุด โต๊ะม้านั่งสำหรับครู แนะนำชี้แจงแหล่งวัสดุ และวิทยากรภายนอก
3. การแนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น สมาคมครูวิทยาศาสตร์ สมาคมคณิตศาสตร์ สมาคมการศึกษา ฯลฯ หรือให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่างๆ เช่น สารพัฒนาหลักสูตร มิตรครู ป่าจารย์สาร จุลสารนักรบริหาร
4. การสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น การจัดเที่ยวกัน

สัมมนา (คุยกันทางวิชาการขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนา และคนอื่นได้ถามหรือเสริมการสนทนา) มีปรากฏเป็นครั้งคราวเชิญบุคคลภายนอกหรือเชิญผู้ปกครองนักเรียนที่มีความดีในบางเรื่องมาร่วม

5. ส่งเสริมให้เขียนบทความทางวิชาการ ไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ

6. จัดรายการเล่าสู่กันฟัง หรือเขียนสู่การอ่าน โดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการแล้วให้ครูมาคุยหรือเขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ได้ฟังหรือได้อ่าน

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 62) กล่าวว่า หน่วยงานทางการศึกษาระดับประถมศึกษาทางวิชาการเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรครู โดยมีวัตถุประสงค์ให้ครูได้รับความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดจุดสาร วารสาร การสรุปข่าวย่อ ออกข่าวสาร การเผยแพร่งานวิจัย ซึ่งเน้นการให้ความรู้หลักการทางการศึกษามากกว่าเน้นประยุกต์กับสาขาวิชาการ การรับข่าวสาร ทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวกก็เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งการส่งเสริมให้บุคลากรครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ และรวมไปถึงการจัดบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเกี่ยวกับ สนทนา คุยกันทางวิชาการ ในขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนาและคนอื่นได้ถามหรือเสริมการสนทนา จะเป็นการช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ยิ่งขึ้น อีกประการหนึ่งโรงเรียนอาจจะแนะนำครูเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น สมาคมทางวิทยาศาสตร์ สมาคมคณิตศาสตร์ หรือแนะนำครูให้เป็นสมาชิกวารสาร ทางการศึกษาต่าง ๆ เช่น นิตยสาร มิตรครู ครูปริทัศน์ จุดสารนักรับสาร ฯลฯ นอกจากนี้อาจจะให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยอาจจะให้ครูเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มองมีความต้องการหรือมีความสนใจ

กล่าวโดยสรุป การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรได้รับความรู้กว้างขวางขึ้น ทั้งในด้านการแสดงออกทางความคิดและประสบการณ์ทางวิชาการ หรือจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงาน แสดงความก้าวหน้าทางวิชาการ เช่น การจัดจุดสาร สรุปข่าวย่อ ออกข่าวสาร ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นความสนใจในด้านคุณภาพการสอน การให้ความรู้หรือหลักการทางด้านการศึกษาและแนะนำอันเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ เกิดผลดีแก่องค์กรมากยิ่งขึ้น

8.5. การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ

การจัดสัปดาห์ทางวิชาการเป็นกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรได้รับความรู้กว้างขวางมากขึ้น มีผู้ให้นิยามหรือความหมายของการจัดสัปดาห์ทางวิชาการไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 :47) กล่าวว่า การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมในช่วงเวลาสัปดาห์ใดสัปดาห์หนึ่ง เป็นช่วงเวลาที่จัดให้มีนิทรรศการการบรรยาย การอภิปราย การชมภาพยนตร์ และอื่นๆ อีกมากมาย ที่เกี่ยวกับวิชาการสาขาใดสาขาหนึ่ง เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่ง และวิธีพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่งคือการจัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะทำให้ครูหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการหรือสนใจ ถ้าจะจัดสัปดาห์ทางวิชาการไว้ในประเภทของการฝึกอบรม อาจจะเข้าในประเภทการฝึกทบทวน (Refresher Training) หรือ (Development Training) เพราะโดยวัตถุประสงค์ของการจัดสัปดาห์ทางวิชาการก็เพื่อ

1. เพิ่มความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากร
2. เพื่อให้บุคลากรตื่นตัวในการหลักวิชาการที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการหรือผลงานขององค์กรหรือสถาบัน

8.6. การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ

การส่งเสริมให้มีการการศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรได้รับความรู้กว้างขวางมากขึ้น และมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น มีผู้ให้นิยามหรือความหมายของการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2526 : 38) กล่าวว่า การส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีโอกาสไปศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ โดยเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ทางการศึกษา ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการให้การศึกษาอบรมคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองให้มีคุณภาพปัญหาที่เคยได้ทราบมาก็คือ เกี่ยวกับความรู้ของครูซึ่งปรากฏในระยะปีแรกที่ครูสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาใหม่ๆ มาทำงาน การสอนครูจะมีคุณภาพสูงเท่ากับวุฒิที่เรียนมา แต่ไปต่อไปคุณภาพความรู้จะลดลง เมื่อนานไปจะเหลือแต่ระดับขั้นที่ครูทำการสอนอยู่เท่านั้น ดังนั้น บุคลากรทางการศึกษาจะต้องได้รับการศึกษาเพิ่มเติม การให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และช่วยให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น

ย่อมเป็นเรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทน (Reward) ที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม เพราะนอกจากจะเป็นการเสริมสร้างกำลังใจแก่ข้าราชการแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วยสำหรับวิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างการปฏิบัติการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อได้แก่

1. วิธีให้ไปศึกษาต่อในสถานศึกษานอกเวลาทำงาน หรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษา (Outside Courses) คือ การที่หน่วยงานอนุญาตให้บุคลากรไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการจากวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยในตอนบ่ายหรือค่ำ เช่น ให้ไปเรียนพิมพ์ดีดเพิ่มเติม โดยการติดต่อเป็นพิเศษกับสถาบันการศึกษา หรือส่งไปเรียนเฉพาะอย่าง

2. วิธีให้การศึกษาใหม่ หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม (Retraining or Upgrading) เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่เพราะวิธีการทำงานและเครื่องมือปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงใหม่ การให้ไปศึกษาดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม โดยอาจส่งไปทำปริญญาทั้งในประเทศหรือต่างประเทศก็ได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 54) กล่าวว่า การส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาใหม่ เป็นการเพิ่มวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดีขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพราะวิธีการทำงานและเครื่องมือปฏิบัติงานเปลี่ยนไป การให้ไปศึกษาและดูงานในต่างประเทศก็จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรประเภทหนึ่ง การที่บุคลากรทำงานอยู่ที่ใดที่หนึ่งเป็นเวลานานๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันโลก หรืออาจใช้วิธีการใหม่ๆ ไม่เป็นหน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรหรือส่งคนงานไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมหรือส่งไปศึกษาระดับปริญญาต่างๆ ในต่างประเทศเพิ่มเติมหรือส่งไปดูงานก็ได้

กระทรวงศึกษาธิการ (2534 : ม.ป.ป.) กล่าวถึง การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อสำหรับข้าราชการ กระทรวงศึกษาธิการใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2534 ได้กำหนดไว้ 4 แนวทาง ดังนี้ คือ การศึกษาต่อภาคปกติ การไปศึกษาต่อภายนอกเวลา การศึกษาต่อภาคฤดูร้อน และ การฝึกอบรม

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 74) กล่าวว่า การลาหยุดเพื่อศึกษาต่อหลังจากที่ได้ทำงานมาแล้วมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะทำให้ได้ประสบการณ์ที่ผ่านมาแล้วเป็นรากฐานที่เข้าใจปัญหาต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกี่ยวกับการศึกษาและการให้การศึกษาต่อผู้ที่ไปศึกษาต่อมีโอกาสได้หันมามองงานที่ตัวเองได้กระทำไปแล้ว และมีโอกาสที่จะใช้เวลาและความรู้ใหม่ผสมผสานกันสร้างแนวทางที่ปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ดีขึ้นต่อไป

8.7. การแต่งตั้งโยกย้าย

การแต่งตั้งโยกย้ายตามหลักการบริหารงานบุคคลสากล คือเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลมีประสบการณ์มากขึ้น เพื่อพัฒนาตนเองสำหรับตำแหน่งสูง ๆ ต่อไป มีผู้ให้นิยามหรือความหมายของการแต่งตั้งโยกย้ายไว้ดังนี้

ประมวล รุจนเสรี (2523 : 21) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการสับเปลี่ยนข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถให้ไปช่วยพัฒนาหน่วยงานที่ยังด้อยคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้นกว่าเดิม ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนางานแล้วยังช่วยในการพัฒนาคนด้วย เพราะข้าราชการที่ย้ายสับเปลี่ยนได้รอบรู้งานด้านต่างๆ หลายด้าน อันจะเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นผลดีต่อการบริหารราชการโดยส่วนรวม เพราะถ้าให้ราชการผู้ใดปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งติดต่อกันเป็นเวลานาน ผลที่เกิดขึ้นก็คือจะทำให้การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นงานประจำวัน (Routine) ไม่มีโอกาสได้ศึกษาเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพิ่มเติม และไม่มีโอกาสเริ่มงานใหม่และการที่ข้าราชการในสังกัดของตนอยู่ที่ใดที่หนึ่งนานๆ ผลที่ตามมาก็คือ จะมีการสร้างอำนาจ สร้างอาณาจักรขยายหน่วยงาน และอัตรากำลังคนของหน่วยงานตน หรือมีการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการพวกของตนเข้ามา นอกจากนี้ถ้าเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานในท้องถิ่นเมื่ออยู่ที่ใดเป็นเวลานานก็อาจจะเกิดการสร้างอิทธิพลขึ้นมาในท้องถิ่น ทำให้การปฏิบัติราชการเป็นการมุ่งหวังเพื่อประโยชน์เฉพาะคนมากกว่าจะเป็นการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและประเทศชาติ

สมพงษ์ เกษมสิน (2530 : 55) กล่าวว่า การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน (Transfer) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงจากตำแหน่งหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่การงานยังอีกตำแหน่งหนึ่ง การโยกย้ายตำแหน่งกับการเลื่อนตำแหน่ง ที่ว่าการเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวดิ่ง (Vertical move) ซึ่งมีสถานภาพสูงขึ้นและได้รับเงินเดือนค่าจ้างสูงขึ้นด้วย ส่วนการโยกย้ายตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงตามแนวนอน (Horizontal Move) กล่าวคือ จะต้องมียศตราเงินเดือนเท่าเดิม การบริหารงานองค์การปัจจุบัน โดยเฉพาะองค์การที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษานับแต่จะขยายตัวเติบโต และเพิ่มปริมาณมากขึ้นตามจำนวนประชากรที่อยู่ในวัยศึกษาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ประกอบกับวิทยาการก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีได้นำความเปลี่ยนแปลงมาสู่ การบริหารงานบุคคลของระบบราชการไทยปัจจุบัน การเพิ่มของประชากร และการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นผลให้มีการสร้างสถาบันการศึกษาเพิ่มขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การมีการกำหนดตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ และการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานก็ตามมาซึ่งการโยกย้ายบุคคลให้ไปปฏิบัติงานให้

เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ นับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารขององค์กรไม่น้อย โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลแผนใหม่

เมธี ปิณฑนานนท์ (2535 : 50) มีความเห็นว่าการสับเปลี่ยนบุคลากรย่อมจะเกิดขึ้นจากการกระตุ้นให้เกิดความสนใจที่จะสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน ถือได้ว่าเป็นกลไกอย่างหนึ่งที่มีคุณค่าทางการบริหารบุคคล เพื่อการพัฒนาและให้ความยืดหยุ่นแก่บุคลากรและระบบโรงเรียน ซึ่งถือว่าฝ่ายบริหารให้ความรับผิดชอบและบริการอย่างต่อเนื่องแก่บุคลากรเพื่อความเหมาะสมของงานให้แก่บุคคล การจัดให้มีการประเมินด้านนโยบายและกระบวนการสับเปลี่ยนเพื่อการปรับปรุงต่อไป ประเมินค่าการปฏิบัติงานเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของความสำเร็จของแผนการสับเปลี่ยน เพราะข้อมูลและรายละเอียดดังกล่าวจะช่วยให้การตัดสินใจและชี้ให้เห็นปัญหาต่างๆ ได้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 170) กล่าวถึงการแต่งตั้งโยกย้ายนั้นว่า มีความมุ่งหมายหลายอย่าง ความมุ่งหมายอย่างหนึ่งคือ ต้องการให้มีประสิทธิภาพทางการทำงานกว้างขึ้นในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาของเรา การแต่งตั้งโยกย้ายจะถูกใช้เมื่อการให้พ้นจากงานเป็นไปอย่างไม่ยุติธรรม หรือไม่ต้องการ เช่น ถ้าหากว่าบุคคลหนึ่งปฏิบัติงานได้ดีในตำแหน่งหน้าที่หนึ่ง แต่ไม่ได้รับการพิจารณาสำหรับการเลื่อนตำแหน่งเขาอาจจะเกิดความก้าวหน้าของผู้บริหารระดับต่ำ ในองค์กรขนาดใหญ่บุคคลดังกล่าวนี้อาจจะถูกย้ายไปยังงานอื่น ในทำนองเดียวกับผู้บริหารระดับกลางเป็นจำนวนมากไม่สามารถจะเลื่อนตำแหน่งไปยังระดับสูงได้หมดทุกคน ผู้บริหารระดับกลางอาจจะถูกแต่งตั้งโยกย้ายไปยังตำแหน่งหน้าที่อื่นๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจของการทำงานและความสนใจพวกเขาให้มากขึ้น ประการสุดท้ายพนักงานที่ปฏิบัติงานยังไม่ดีพออาจจะถูกแต่งตั้งโยกย้ายไปที่งานอื่น เพราะว่าผู้บริหารระดับสูงไม่ต้องการจะลดตำแหน่งหรือให้พวกเขาออกจากงานไป

การแต่งตั้งโยกย้ายตามหลักการบริหารงานบุคคลสากล คือเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลมีประสบการณ์มากขึ้น เพื่อพัฒนาตนเองสำหรับตำแหน่งสูง ๆ ต่อไป

การย้ายบางกรณีอาจสร้างความเดือดร้อนให้บุคคลอื่นได้ในระบบแนวนอน อันเป็นผลให้ทำลายขวัญกันพอสมควร

นโยบายในการแต่งตั้งโยกย้าย เพื่อ

1. เลือกสรรให้ได้คนดีมีความสามารถเหมาะสมกับงาน
2. ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคคลและองค์กร
3. ส่งเสริมสมรรถภาพและศักยภาพของบุคคล

4. ส่งเสริมกำลังใจ
5. เพื่อก่อให้เกิดความเป็นธรรม
6. เพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน หรือเกิดการขัดแย้งกันในพื้นที่งาน

การแต่งตั้งโยกย้ายควรอาศัยหลักดังนี้

1. พิจารณาให้ถ่วงเท้ก่อนว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับหน่วยงานที่จะไปดำรงตำแหน่งนั้นหรือไม่ ถ้าย้ายไปโดยไม่เหมาะสมแล้วจะเกิดความเสียหาย
2. การย้ายควรให้ความเป็นธรรมเสมอหน้ากัน
3. ควรถามความสมัครใจ ถ้าพอจะทำได้ ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป การแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานของข้าราชการจะต้องถือว่าเป็นการเลือกสรรบุคคลไปปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่งานและเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้กับข้าราชการ เพื่อให้เขาได้มีความรู้สึว่าเมื่อเขาถูกเปลี่ยนหน้าที่การงานแล้ว โอกาสที่จะก้าวหน้าในชีวิตราชการจะตามมาจากหลัง นอกจากนี้ยังช่วยกระตุ้นบุคลากรที่เบื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นๆ เป็นเวลานาน ให้มีความกระตือรือร้นต่อตำแหน่งหน้าที่ใหม่ อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อตนเองทางด้านสุขภาพจิตและมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานจึงกระทำเพื่อ

1. ปรับปรุงคนให้เหมาะสมกับงาน
2. พัฒนาคุณภาพของคนและงาน
3. ป้องกันสร้างอาณาจักรและอิทธิพล

8.8 การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงาน เป็นกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การได้รับความรู้กว้างขวางมากขึ้น และมีประสบการณ์ในการทำงานที่มากขึ้น มีผู้ให้นิยามหรือความหมายของการศึกษาดูงานไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2530 : 64) กล่าวว่า การส่งเสริมให้ข้าราชการมีโอกาสไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานเป็นกรรมวิธีหนึ่งของการพัฒนาบุคคล และเชื่อว่าการพัฒนานั้นเพื่อมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น การศึกษาดูงานและ

การสังเกตวิธีการทำงานจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและตัวบุคคลควบคู่กันไป กล่าวคือ จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และในขณะเดียวกันก็จะทำให้บุคคลเกิดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากคนได้เรียนรู้เทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่จะปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น จะทำให้คนได้มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานต่อไป

ประทวน สมบูรณ์ (2540 : 56) ได้อธิบายว่าการศึกษาดูงานเป็นการพาบุคลากรในหน่วยงานไปดูกิจกรรม หรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตน การพาบุคลากรไปศึกษาดูงานจะช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน เทคนิคใหม่ๆ เกิดแนวคิดที่จะนำมาใช้ปรับปรุงในหน้าที่ของตนให้ดีขึ้นและพัฒนาขึ้นเป็นการพัฒนาและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรอีกทางหนึ่ง การศึกษาดูงานนอกจากจะเป็นวิธีดังกล่าวแล้ว การที่บุคลากรไปศึกษาดูงานอยู่ในต่างประเทศและการที่ให้บุคลากรไปศึกษาดูงานก็จัดว่าเป็นการศึกษาดูงานเช่นเดียวกัน

สมจินตนา ภักศรีวงศ์ (2540 : 81) ได้กล่าวเกี่ยวกับการเสริมสร้างมวลประสบการณ์ให้กับครู-อาจารย์ ไว้ว่า การศึกษาดูงานเป็นการระบวณการทางการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มมวลประสบการณ์แก่บุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจ รับคำปรึกษา แนะนำ หรือวิธีการ แนวทาง ตลอดจนรูปแบบต่างๆ ในการนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของตนและหน่วยงานทั้งนี้เพื่อการปรับปรุง พัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรให้ได้มีสัมพันธภาพที่ดี ทั้งกับบุคลากรในหน่วยงานเดียวกันและหน่วยงานอื่นๆ ทำให้เกิดวิสัยทัศน์กว้างไกล มองเห็นแนวทางและวิธีการที่จะส่งเสริมงานให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยการศึกษาดูงาน อาจจะกระทำได้ในกรณีของบุคคล และรายกลุ่ม

ซึ่งลักษณะการศึกษาดูงานของบุคลากรอาจเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. การศึกษาดูงานที่บุคลากรยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญในงานนั้นๆ เพียงแต่มีกิจกรรมหรือ โครงการที่ต้องกระทำ จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่นที่เคยดำเนินการมาแล้วและบังเกิดผลดี โดยศึกษาดูงานครบกระบวนการเพื่อนำมาปรับใช้ในหน่วยงาน
2. การศึกษาดูงานที่บุคลากรในหน่วยงานมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติงานนั้นมาแล้ว แต่มีความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมุ่งปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น

ยิ่งขึ้น ในลักษณะนี้หน่วยงานที่ไปศึกษาดูงานต้องเป็นหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จมาแล้วถือเป็นแบบอย่างได้

3. การศึกษาดูงานที่บุคลากรในหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบและสามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ แต่ต้องการศึกษาดูงานที่มีลักษณะอย่างเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกัน เพื่อเพิ่มคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

กรมสามัญศึกษา (2541 : 48) ได้อธิบายถึงแนวทางของการพัฒนาบุคลากรในสังกัดว่าการจัดให้มีการศึกษาของครู – อาจารย์ ถือว่าเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เจตคติ และบทบาทของบุคลากรอีกทางหนึ่ง ซึ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้และเปลี่ยนความคิดเห็นได้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และสามารถนำความรู้ นำประสบการณ์ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง การจัดให้ศึกษาดูงานจะต้องจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของครู-อาจารย์ว่า สถานที่ที่มีความต้องการจะเข้าศึกษาดูงานนั้นจะต้องเป็นหน่วยงานที่มีความดีเด่น มีความพร้อมสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีได้ด้วย

กรมสามัญศึกษา (2541 : 12) ได้อธิบายถึงการจัดทัศนศึกษาว่า การทัศนศึกษาเป็นสิ่งที่โรงเรียนควรจัดทำขึ้นให้ครู อาจารย์ เป็นครั้งคราวอย่างน้อยปีละครั้ง การได้เดินทางไปเปิดหูเปิดตา จะทำให้ครู อาจารย์ มีประสบการณ์กว้าง และมีโอกาสได้พบปะระหว่างบุคลากรอย่างเป็นกันเองในระหว่างเดินทาง นอกจากนี้ประชาชนต่างท้องถิ่นก็มีโอกาสรู้จักโรงเรียนอีกด้วย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 61) กล่าวว่า การนำคณะครูไปเยี่ยมชมสถานที่ต่างๆ นอกสถานที่ที่เป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้ครูไม่หลงคิดไปว่าสิ่งตนกระทำนั้นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในแล้วเพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบทำให้เกิดความคิดมองเห็นตนเองในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในโรงเรียนของตนเองบ้าง

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2544 : 83) กล่าวว่า การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน เป็นกิจกรรมหนึ่งของการพัฒนาบุคคล ที่เริ่มด้วยกระบวนการวางแผนการใช้กำลังคนที่มีอยู่ในหน่วยงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีข้อพิจารณา ได้แก่ สสำรวจและประเมินความรู้ความสามารถของกำลังคนที่มีอยู่ พัฒนาหรือฝึกอบรมกำลังคนที่มีอยู่ให้มีสมรรถภาพสูงขึ้น และ ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน

แฮริส (Harris. 1985 : 93) กล่าวว่า การนำคณะครูไปเยี่ยมชมสถานที่ต่าง ๆ นอกชุมชนหรืออาจจะเป็นสถานศึกษา หรือแหล่งวิทยากร ตลอดจนสถานประกอบการต่างๆ จะเป็นการเพิ่มประสบการณ์โดยตรงให้กับครูมากที่สุด เพราะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่แท้จริง

การไปเยี่ยมเยียนเพื่อนครูด้วยกัน (Visiting Other Teacher) ก็เป็นการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่อีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ตรงและแนวคิดที่กว้างขวางขึ้น

กล่าวโดยสรุป การไปศึกษาดูงานของหน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ ถือว่าสำคัญมาก เพราะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่แท้จริง ถือว่าอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ตรงและแนวคิดที่กว้างขวางขึ้น และยังสามารถนำเอาประสบการณ์เหล่านั้นมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงานหรือองค์กรของตนเองได้

จากข้อความที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น คือ แนวทางที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน และเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรด้วย ซึ่งมีอยู่ด้วยกันอยู่ 8 กิจกรรมคือ การประชุมนิเทศ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การส่งเสริมการศึกษาต่อการแต่งตั้งโยกย้าย และการศึกษาดูงาน

9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

9.1. งานวิจัยภายในประเทศ

โสภณ สารธรรม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาครูกรมสามัญศึกษาในทรรศนะครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการในการพัฒนาครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีความต้องการสูงสุดในเรื่องให้โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนเพื่อบริการทางวิชาการแก่ครูภายในโรงเรียนให้เพียงพอแก่ความต้องการ รองลงไป ได้แก่ การให้โรงเรียนจัดห้องสมุดเพื่อบริการทางวิชาการแก่ครูโดยเฉพาะ จัดหาตำราทางวิชาการให้เพียงพอทุกหมวดวิชา และให้โรงเรียนแจ้งข่าวสารหรือประชาสัมพันธ์เรื่องราวที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ครูทราบโดยรวดเร็ว

ชัยศักดิ์ เกษามูล (2534 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ความต้องการบุคลากรในด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาโดยโรงเรียนจัดและด้านการพัฒนาโดยหน่วยงาน

เจ้าสังกัด หรือหน่วยงานอื่นจัด พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านการพัฒนาตนเองเรื่องการวางแผนการดำเนินงานในชีวิตราชการให้ก้าวหน้า ต้องเตรียมแผนการสอนและให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาพร้อมกับ โรงเรียนและผู้บริหารในระดับสูง

วรโรจน์ นาคเพชรพุด (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในวิทยาลัยอาชีวศึกษาภาคใต้ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก และปัญหาในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ด้านที่มีการพัฒนาบุคลากรมากตามความเห็นของทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนคือ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนาทางวิชาการ ส่วนด้านที่มีการพัฒนาน้อยที่สุดคือ การปฐมนิเทศ สำหรับด้านที่มีปัญหาในการพัฒนาบุคลากรมากสำหรับผู้บริหารแต่น้อยสำหรับครูผู้สอนคือ การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีทำงาน ด้านที่มีปัญหามากสำหรับครูผู้สอนคือ การอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ และที่มีปัญหาน้อยสำหรับผู้บริหารคือด้านการสัมมนาทางวิชาการ

นิพนธ์ อรรถอำนาจ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

สุนันทา หิรัญสาลี (2535 : 131-132) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ สังกัดกองการศึกษาพิเศษกรมสามัญศึกษา พบว่า ระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปไม่แตกต่างกัน

อุมาพร สาภู (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปฏิบัติงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดนครศรีธรรมราชมีระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากร โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลางผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่มีเพศแตกต่างกัน โดยส่วนรวม และรายองค์ประกอบการปฏิบัติงานบุคลากรไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่มีคุณวุฒิต่างกัน โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบมีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบมีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรไม่แตกต่างกัน

ประสิทธิ์ ไชยวงษ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัญหาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดความต้องการบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร และด้านการควบคุมกำกับ ติดตามและนิเทศ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

สมจิต คงรักษา (2537 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยความต้องการการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรฝ่ายการสอนของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุโขทัย พบว่า ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุโขทัยมีความต้องการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรฝ่ายการสอนด้านการปฐมนิเทศ ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ด้านการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม และด้านการนิเทศ อยู่ในระดับปานกลางส่วนด้านการสัมมนาทางวิชาการอยู่ในระดับมาก

ปราโมทย์ สังสิทธิ์ (2537 : 110) ได้วิจัยศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครูมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่โดยตรงที่จะปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง ซึ่งในการปฏิบัติงานดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนได้รับทราบบทบาทหน้าที่ของตนจากเอกสารและการฝึกอบรมด้านการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาแล้ว แต่ในการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนผู้บริหารอาจไม่ได้ดำเนินการชี้แจงให้ครูได้เข้าใจถึงภารกิจหรือขอบข่ายของงานการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นจึงทำให้ไม่เข้าใจรายละเอียดการพัฒนาบุคลากรและในการกำหนดนโยบายการให้ทุนสนับสนุนและวางแผนพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมและยังให้การสนับสนุนครูในด้านนี้ไม่เต็มที่ จึงทำให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารน้อย สำหรับในส่วนที่ได้รับการสนับสนุนบ้างแล้ว ก็ยังไม่สามารถตอบสนองของครูได้จากเหตุผลดังกล่าว จึงน่าจะเป็นสาเหตุทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีทักษะที่แตกต่างกัน โดยมีค่าเฉลี่ยของผู้บริหารมากกว่าครู

สุรจิต สารบรรณ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารของบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น รวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ยกเว้นด้านการกำหนดความต้องการบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามกลุ่มตัวแปรขนาดโรงเรียน ก็ปรากฏผลทำนองเดียวกันโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำดังนี้ การกำหนดความต้องการบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากร การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรและการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร และปัญหาการปฏิบัติงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น ขนาดต่างกันโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า แต่ละด้านมีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน

ปริศนา เสรวาง (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาครูอาจารย์ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็น ฝ่ายบริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาระดับความต้องการพัฒนาโดยรวม และเป็นรายด้าน พบว่า ฝ่ายบริหารมีความต้องการพัฒนาครูอาจารย์โดยรวม และด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับที่มากกว่าครูอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวิชาการ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีความต้องการพัฒนาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พรรณี ลิ้มเจริญ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการ การตอบสนองและแนวทางพัฒนาบุคลากร โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 12 ผลจากการศึกษาพบว่า ความต้องการและการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยาเขตการศึกษา 12 โดยรวมด้านความต้องการอยู่ในระดับมาก และด้านการตอบสนองอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความต้องการและการตอบสนองการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 12 โดยรวมและรายได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยรวมด้านวุฒิการศึกษาต่างกัน ตำแหน่งต่างกัน และประสบการณ์ต่างกัน มีความต้องการ และการตอบสนองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ประเภทเทศบาลต่างกัน มีความต้องการ

และการตอบสนองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติประเภทเทศบาลต่างกัน โดยรวมมีความต้องการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติส่วนการตอบสนองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

รุ่งทิพย์ เหลืองอ่อน (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการและการสนองตอบในการพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์ โรงเรียนโสตศึกษาในประเทศไทย ในกิจกรรม 8 ด้านคือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการประชุมสัมมนา ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการพัฒนาจิตใจ ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และด้านการโดยย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน จากการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบความต้องการและการได้รับการสนองตอบในการพัฒนาบุคลากรกลุ่มที่มีประสบการณ์สูง และกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำพบว่า มีความต้องการต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ทุกด้าน

สมหวัง เพ็ชรกลาง (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการหลายคนในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสายครู มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง ซึ่งผลการศึกษาพบว่า

1. ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสาย ค มหาวิทยาลัยมหาสารคามในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายได้พบว่า ความต้องการด้านการฝึกอบรมและด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการด้านการศึกษาต่อ อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบข้าราชการสาย ค มหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน ทั้งด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการพัฒนาตนเอง

จารุภา บุญเจ็ด (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาทางด้านวิชาการของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพังงา ผลการศึกษาพบว่า ครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพังงา มีความต้องการพัฒนาทางด้านวิชาการ โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนงานการสอนและกิจกรรมนักเรียนอยู่ในระดับมาก ด้านวิทยุฯ ต่างกันมีความต้องการพัฒนาทางด้านวิชาการ โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยครูอาจารย์ที่มีวุฒิต่ำกว่า 40 ปี มีความต้องการพัฒนาทางด้านวิชาการสูงกว่าครูอาจารย์ที่มีวิทยุฯ 40 ปีขึ้นไป ด้านการสอนที่กลุ่มวิชาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทางด้านวิชาการ โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 ส่วนงาน

ส่งเสริมงานวิชาการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูอาจารย์ที่สอนกลุ่มวิชาสามัญมีความต้องการพัฒนาทางด้านวิชาการสูงกว่าครูอาจารย์ที่สอนกลุ่มวิชาการงานอาชีพ

ทิพวรรณ เจริญผล (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยบูรพาโดยจำแนกตามประเภทข้าราชการ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ตามความต้องการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการได้รับการตอบสนองความต้องการอยู่ในระดับน้อย และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า ความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

นวลศรี บุญรักษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพังงา เพื่อเปรียบเทียบระดับการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู ตามตัวแปรสถานภาพ ระดับตำแหน่ง รายได้ ภาระงานของครูและงบประมาณพัฒนาบุคลากร ผลจากการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพังงา มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสถานภาพเป็นโสด มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกับข้าราชการครูที่มีสถานภาพสมรส ด้านระดับตำแหน่งสูง มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกับข้าราชการครูที่มีระดับตำแหน่งต่ำ ด้านรายได้สูง มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกับข้าราชการครูที่มีรายได้ต่ำ ด้านภาระงานมีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกับข้าราชการครูที่มีภาระงานน้อย ด้านงบประมาณพัฒนาบุคลากรมาก มีการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีงบประมาณพัฒนาบุคลากรน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ตามลำดับ

รุ่งทิวา ทองปลิว (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว ใน 4 ด้าน คือด้านบุคลิกภาพด้านวิชาการ ด้านการบริหาร และด้านสุขภาพ เพื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว จำแนกตามชั้นยศ และประสบการณ์ในการทำงาน ผลจาก

การศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว ชั้นสัญญาบัตร และชั้นประทวน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้วที่มีประสบการณ์ 1-10 ปี 11-20 ปี และมากกว่า 20 ปี มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมเพียร เทียนทอง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ผลจากการศึกษาพบว่าบุคลากรครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก จำแนกตามระดับตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม และรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ในการด้านฝึกอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการฝึกอบรมสัมมนาและด้านการส่งเสริมการศึกษาต่อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยของบุคลากรครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี

พินิจ กุทัฬหิม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการและการตอบสนองความต้องการครู อาจารย์ โรงเรียนตำรวจ สังกัดกองบัญชาการการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลจากการศึกษาพบว่า ครูอาจารย์ ในโรงเรียนตำรวจ สังกัดกองบัญชาการการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก มีการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับน้อย เปรียบเทียบระหว่างความต้องการและการตอบสนองความต้องการมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียนตำรวจทั้งภาพรวม และรายได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) และเปรียบเทียบการตอบสนองความต้องการ จำแนกตามประสบการณ์ และตามระดับชั้นยศ ทั้งภาพรวม และรายได้ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียนตำรวจ ทั้งภาพรวมและรายได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

9.2. งานวิจัยในต่างประเทศ

สภาการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ มลรัฐโอเรกอน (Oregon Council for Continued Professional Development. CD-ROM. ERIC. 1985) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าพัฒนาบุคลากรสำหรับการพัฒนาโรงเรียนในมลรัฐ โอเรกอน ผลการศึกษาได้เสนอเงื่อนไขการพัฒนาบุคลากรคือ บุคลากรของหน่วยงานล้วนมีความต้องการส่วนตัวในขณะที่เขาได้ตั้งใจทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขณะเดียวกันคณะกรรมการด้านการศึกษาก่อตั้งก็มีความต้องการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางการเรียนการสอนเช่นเดียวกัน

จุดเน้นสำคัญ ๆ ของการศึกษาในครั้งนี้ก็คือ บทบาทของผู้บริหารและคณะกรรมการด้านการศึกษา ข้อเสนอแนะพื้นฐานประกอบการพิจารณา และความสุขของผู้ได้บังคับบัญชา

ศูนย์ทรัพยากรภูมิภาคเล็กซิงตัน (Mid-South Regional Resource Center. CD-ROM. ERIC. 1987) ได้ศึกษาวิจัยแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา พิเศษ: คู่มือสำหรับผู้บริหารในมลรัฐเคนตักกี สหรัฐอเมริกา ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรแก่ผู้บริหารโรงเรียนว่า องค์ประกอบที่น่าจะมีผลต่อการคัดเลือกครู ตลอดจนการจ้างครู ได้แก่ การปฏิรูปการศึกษา การเปลี่ยนแปลงของชุมชน การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร บุคลากร การติดต่อประสานงานกับผู้มาสมัคร การพิจารณาผู้สมัคร การต้อนรับสมาชิกใหม่ และการประเมินผลการคัดเลือกบุคลากรของรัฐและท้องถิ่น คณะทำงานได้เน้นเกี่ยวกับกิจกรรม 13 อย่าง เช่น การชักชวนให้นักเรียนอยากประกอบอาชีพครูและการจัดหาทุนการศึกษาให้นักเรียนที่วางแผนจะยึดอาชีพครูในอนาคต

ส่วนการคัดเลือกบุคลากรในระดับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยนั้น คณะทำงานเน้น 10 กิจกรรม เช่น การคัดเลือกนักศึกษาชนกลุ่มน้อย การเตรียมการประชุมโดยใช้สื่อโทรทัศน์ การสอนนักศึกษาของนักศึกษาศาสตร์เพื่อออกไปรับอาชีพครู การรับสมัครบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ

เมดเม้นท์ (Maiden. CD-ROM. ERIC. 1987) ได้ศึกษาวิจัยการสนับสนุนบุคลากร : แนวทางในการพัฒนาบุคลากรสำหรับผู้บริหารในสหรัฐอเมริกา พบว่า แม้จะมีปัญหาอุปสรรคในที่ดำเนินงานอยู่บ้าง การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาก็ยังดำเนินไปได้ดี โดยเฉพาะครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ต่างก็ได้ช่วยแก้ไขข้อขัดข้องต่างๆ เพื่อลดปัญหาเหล่านั้น ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือ การแต่งตั้งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่คนที่สามารถนำองค์การของหน่วยงานได้ดีคือครูซึ่งปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง ได้ทุ่มเทเวลาและความสามารถให้กับการทำงาน จนทำให้โรงเรียนและการเรียนพัฒนาอย่างเห็นได้ชัด

บารบารา แบลงก์ (Barbara Blank. 1991 : 2766-A) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารงานบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชน ในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกาพบว่า

1. การบริหารบุคลากรของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนาแต่ก็ยังล่าช้ากว่าการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานภาคอื่น ๆ

2. ถึงแม้บุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตามแต่ในด้านวิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นก็ยังไม่มีความพร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน

3. การบริหารบุคลากรของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวของผู้ทำงานหรือตำแหน่งของบุคลากร

4. ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์การหรือบุคลากรของภาครัฐกิจเอกชนเป็นตัวอย่าง การบริหารบุคลากรของโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้

คูเปอร์ (Cooper. 1991 :1143-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาโครงการให้ความมีความชอบของครูที่เมืองแฮนด์โอเวอร์ รัฐนิวแฮมเชียร์ มลรัฐนิวเจอร์ซีย์ สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษา พบว่า การพิจารณาความดีความชอบของครูควรจัดอยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครู ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า การประเมินความดีความชอบ ตลอดทั้งผู้นำการประเมินได้พิจารณาแยกจากเงินเดือน ส่วนการพิจารณาให้รางวัลความดีความชอบครูในโรงเรียนผู้วิจัยทำการศึกษานั้น ได้เอาใจใส่เรื่องการเพิ่มเงินแก่ครูที่มีผลงานดีเด่นอยู่แล้วซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานคณะกรรมการผู้รับผิดชอบอยู่แล้ว แต่หวังว่าอาชีพของตนน่าจะให้ความมั่นคงแก่ตนเองและแผนการตอบแทนทางด้านการเงิน (ค่าเบี้ยเลี้ยงตลอดจนบำเหน็จบำนาญ) ควรชัดเจนและเชื่อถือได้ กลุ่มครูผู้บริหาร ตลอดจนกรรมการศึกษาก็เห็นพ้องต้องกันว่าควรพิจารณาเงินเพิ่มแก่ข้าราชการครูที่มีผลงานดีเด่นแยกออกต่างหากและควรพิจารณาโดยไม่มีอิทธิพลอื่นใดมาเกี่ยวข้อง

โควาลেসกี (Covaleskie. 1993 : 3361-A) ได้วิจัยทฤษฎีและการปฏิบัติ (การสร้างสังคม การพัฒนาส่วนบุคคล การจัดชั้นเรียน) โดยได้ศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองใหญ่ เพื่อศึกษาการปฏิบัติของครู อาจารย์ ที่เกี่ยวข้องที่พยายามในการจัดชั้นเรียนและการใช้โปรแกรมวิจัย พบว่า ครู อาจารย์ อยู่เหนือความรู้สึกที่ว่า การปฏิบัติของโรงเรียนไม่ได้อนุญาตให้เด็ก ๆ กระทำในทางที่เหมาะสมกับวัย ครู อาจารย์ เห็นด้วยว่าพวกเขาคนกำลังสอนในทางที่ไม่ถูกต้องนักเรียน

แฮนสัน (Hanson. 1994 : 3308-A) ได้วิจัยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกส่วนตัวของบุคลากรในบริษัท โดยสำรวจจากบริษัทที่มีบุคลากรตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไปในสหรัฐอเมริกา ที่เมืองซานฟรานซิสโก ลอสแอนเจลิส ออเรนจ์ เค้าทัตส์ ซานดิเอโก และฟีนิกส์ในด้านการช่วยเหลือบุคลากร พบว่า มีบริษัท 39 แห่ง ที่เน้นการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมบุคลากรของตนมากที่สุด และจากการสำรวจครั้ง 2 พบข้อมูลเพิ่มเติมว่ามี 12 บริษัทอยู่ในข่ายที่จะต้องดำเนินการในด้านการพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรเพิ่มเติมเป็นพิเศษ เพื่อลดการขาดทุนเป็นหนี้สินของบริษัท สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์และสรุปผลการสำรวจ ซึ่งให้เห็นว่าการลงทุนของบริษัทในด้านการพัฒนาบุคลากรมีปัจจัยขั้นพื้นฐาน 2 สาเหตุ คือ

1. เพื่อพัฒนาความชำนาญในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและการจัดการของแต่ละบุคคล

2. เพื่อพัฒนาความคิดเห็น และการยอมรับความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

เฉิน (Chen. 1993 : 774-A) ได้วิจัยการฝึกพัฒนาอบรมระหว่างผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยที่ศึกษาวิชาทหารกับผู้ที่ฝึกทหาร (ร.ค.) โดยตรงที่ไม่ได้มีพื้นฐานการศึกษา ระดับมหาวิทยาลัย เปรียบเทียบระหว่างผู้ไม่ได้ผ่านการฝึก ร.ค. ของนักศึกษา กับผู้ที่ฝึก ร.ค. พบว่า นักศึกษามหาวิทยาลัยที่ฝึก ร.ค. จะมีอายุน้อย ตั้งตัวเองเป็นผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเป็นผู้นำไปสู่ความสำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง และสามารถตัดสินใจในสังคมได้ดี เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมสูง และมีสุขภาพพลานามัยดีทั้งนี้งานวิจัยดังกล่าวพยายามชี้ให้เห็นว่า นักศึกษาที่ฝึกวิชาทหารนั้นจะได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ ของชีวิตได้ประสพผลสำเร็จมากกว่า

จากการศึกษาผลงานการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่า ทุกหน่วยงานมีความจำที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีมาตรฐานในการทำงาน เพราะว่าบุคลากรถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในการพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญในขั้นตอนของการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้าน การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การจัดสัปดาห์ทางวิชาการ การส่งเสริมการศึกษาต่อ การแต่งตั้งโยกย้ายและการศึกษาคูณ เนื่องจากว่าในปัจจุบันนี้มาตรฐานการเรียน และมาตรฐานการปฏิบัติงานมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนมากขึ้นบุคลากรในหน่วยงานจำเป็นจะต้องปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐาน จึงจะทำให้หน่วยงานหรือองค์กรของตนเองมีการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานก้าวหน้าหรือทัดเทียมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ ได้