

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรฝึกที่มีประสิทธิภาพตามมุมมองของบุคลากรฝึกของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. บริบทของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย
 - 1.1 สภาพทั่วไปของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย
 - 1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบ จรรยาบรรณ และเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูฝึกฝีมือแรงงาน
 - 1.3 การพัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย ปี 2546
2. การพัฒนาบุคลากร
 - 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
 - 2.2 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร
3. เครื่องมือและเทคนิคในการดำเนินการวิจัย
 - 3.1 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)
 - 3.2 เทคนิคกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม (Appreciation Influence Control : A-C-I)
4. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บริบทของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย

1.1 สภาพทั่วไปของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย (สรุปผลการปฏิบัติงานพัฒนาฝีมือแรงงาน ปีงบประมาณ 2541. 2541 : 2) ตั้งอยู่ที่ 355 ม.14 บ้านหนองสองห้อง ต.คำบกหวาน อ.เมือง จ.หนองคาย (ดังแผนภาพที่ 2) เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน เปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2540 เป็นต้นมามีหน้าที่หลักในการฝึกอาชีพ ในสาขาช่างอุตสาหกรรม และสาขาที่มีใช้ช่างให้แก่เยาวชนอายุ 15 ปีขึ้นไป ที่ต้องการมีวิชาชีพ หรือ ต้องการพัฒนาทักษะฝีมือเป็นการสร้างโอกาสในการหางานทำและมีรายได้ กิจกรรมที่ดำเนินการมีดังนี้

1. การฝึกเตรียมเข้าทำงาน เป็นการฝึกอาชีพให้แก่เยาวชนที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป และผู้ที่ต้องการเข้าสู่ตลาดแรงงาน รูปแบบการฝึกมีทั้งฝึกในและนอกสถานที่ โดยเน้นการฝึกปฏิบัติร้อยละ 80 ภาคทฤษฎีร้อยละ 20 ระยะเวลาการฝึกในศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน 4-10 เดือน และนอกสถานที่ใช้เวลาฝึก 2 เดือน

2. การฝึกยกระดับฝีมือ เป็นการฝึกยกระดับฝีมือให้กับแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงาน โดยใช้ระยะเวลาฝึก 30 – 80 ชั่วโมง

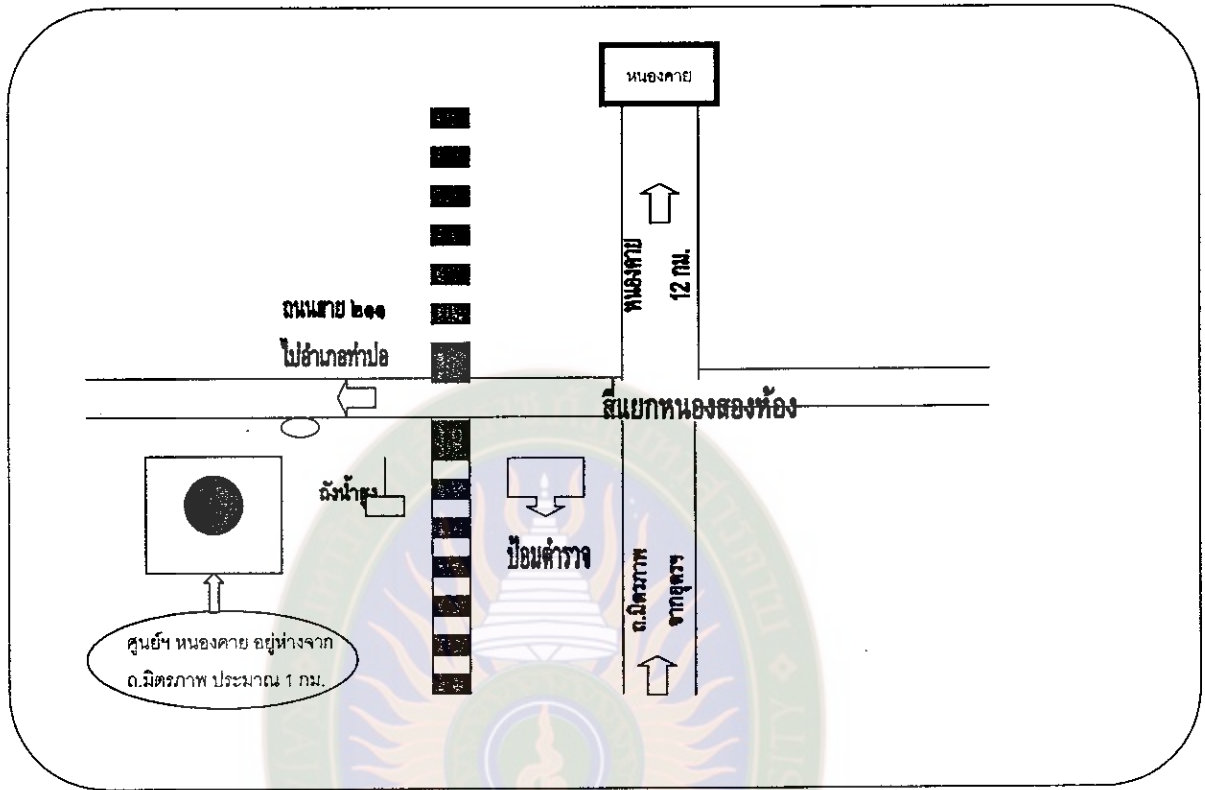
3. การฝึกเสริมทักษะ เป็นการฝึกอาชีพให้แก่กลุ่มเป้าหมายทั่วไป ที่นอกเหนือจากกิจกรรมข้อ 1 และ 2 มีระยะเวลาฝึกตั้งแต่ 6 ชั่วโมงขึ้นไป

4. การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน เป็นการทดสอบฝีมือแรงงานเพื่อวัดระดับความรู้ว่าอยู่ในระดับใด เพื่อประโยชน์ของผู้บริโภคในการรับจ้างบริการ ตลอดจนเป็นเครื่องมือต่อรองราชการระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย มีอัตรากำลัง 19 คน แบ่งเป็นข้าราชการ 9 คน ลูกจ้างประจำ 10 คน การทำงานแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายช่วยอำนวยการ เป็นฝ่ายช่วยสนับสนุน จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ในการฝึกฝีมือแรงงาน และทำงานในด้านการประสานงานทั่วไป

2. ฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน เป็นฝ่ายดำเนินการหลักในการฝึกอาชีพให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกของศูนย์ฯ ตลอดจนการพัฒนาสื่อการสอน และเทคนิควิธีการอันนำไปสู่การทำให้ผู้เข้ารับการฝึกมีทักษะฝีมือ ความชำนาญงาน สามารถออกไปหางานทำในตลาดแรงงานได้



แผนภาพที่ 2 แสดงแผนที่ที่ตั้งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย เปิดดำเนินการฝึกอาชีพให้กับเยาวชนอายุ ตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป ใน 8 สาขาอาชีพ ได้แก่

1. สาขาอาชีพช่างไม้เครื่องเรือน
2. สาขาอาชีพช่างเชื่อมไฟฟ้า
3. สาขาอาชีพช่างซ่อมเครื่องยนต์
4. สาขาอาชีพช่างซ่อมรถจักรยานยนต์
5. สาขาอาชีพช่างเดินสายไฟฟ้าในอาคาร
6. สาขาอาชีพช่างเครื่องทำความเย็นและปรับอากาศ
7. สาขาอาชีพช่างอิเล็กทรอนิกส์
8. สาขาอาชีพช่างตัดเย็บเสื้อผ้า

และดำเนินการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานให้กับแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงาน เพื่อวัดระดับความรู้ว่าตนเองมีความรู้ในระดับใด โดยมีครูฝึกฝีมือแรงงานทำหน้าที่สอน และทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานในแต่ละสาขาอาชีพที่รับผิดชอบ โดยครูฝึกฝีมือแรงงาน 1 คน รับผิดชอบ 1 สาขาอาชีพ

1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบ จรรยาบรรณ และเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูฝึกฝีมือแรงงาน

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน (2544 : 5-9) ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จรรยาบรรณ และเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูฝึกฝีมือแรงงาน ไว้ดังนี้

1.2.1 หน้าที่ความรับผิดชอบของครูฝึกฝีมือแรงงาน

ครูฝึกฝีมือแรงงาน แบ่งออกได้ 3 ระดับชั้น ดังนี้

1. ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 1 (หมวดฝีมือพิเศษระดับต้น)

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. รับผิดชอบในการสอนภาคทฤษฎีเชิงปฏิบัติและสอนภาคปฏิบัติซึ่งใช้เทคโนโลยีระดับต้น
 - 1.1 ให้กับผู้รับการฝึกหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน
 - 1.2 ให้กับฝึกอาชีพในชนบท
 - 1.3 ให้กับฝึกยกระดับฝีมือ
 - 1.4 ให้กับฝึกตามคำขอของสถานประกอบการและหน่วยราชการ
 - 1.5 ร่วมจัดและควบคุมกิจกรรมเสริมหลักสูตร
 - 1.6 ร่วมปฏิบัติและควบคุมกิจกรรมเสริมทักษะ
2. ร่วมจัดทำหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน รวมทั้งการทดลองใช้หลักสูตรก่อนนำไปใช้ฝึกสอนผู้เข้ารับการฝึก
3. จัดทำต้นฉบับเอกสารประกอบการฝึก จัดทำแผ่นใส ชาร์ต สื่อการสอน
4. ศึกษา อบรม ค้นคว้าเกี่ยวกับวิทยาการต่าง ๆ ทางด้านเทคนิค เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสมัยใหม่
5. ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำแก่ผู้รับการฝึก
 - 5.1 ในด้านความปลอดภัยในการทำงาน
 - 5.2 ในการใช้เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์
 - 5.3 ในการเสริมสร้างนิสัยอุตสาหกรรม

6. รับผิดชอบใน

- 6.1 การทดลองแบบทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ชั้น 1
- 6.2 แบบแข่งขันฝีมือแรงงาน
- 6.3 ควบคุมการทดสอบภาคปฏิบัติ
- 6.4 การจัดเตรียมชิ้นงานสำหรับการทดสอบภาคปฏิบัติ
- 6.5 จัดเตรียมสถานที่ เครื่องจักร เครื่องมือและวัสดุ

7. ดูแล รักษาและซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องใช้ที่ใช้ในการฝึกอบรมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

8. ปฏิบัติงานอื่นใดตามหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 2 (หมวดฝีมือพิเศษระดับกลาง)

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. รับผิดชอบในการสอนภาคทฤษฎีเชิงปฏิบัติและสอนภาคปฏิบัติ ซึ่งใช้เทคโนโลยีระดับกลาง
2. ร่วมจัดทำ
 - 2.1 หลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน
 - 2.2 หลักสูตรยกระดับฝีมือแรงงาน
 - 2.3 รวมทั้งการทดลองใช้หลักสูตรก่อนนำไปใช้ฝึกสอนผู้เข้ารับการฝึก
3. จัดทำต้นฉบับเอกสารประกอบการฝึก จัดทำแผ่นใสชาร์ต สื่อการสอน
4. ศึกษา อบรม ค้นคว้าเกี่ยวกับวิทยาการต่าง ๆ ทางด้านเทคนิค เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสมัยใหม่

5. ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำแก่ผู้รับการฝึก

6. รับผิดชอบใน

- 6.1 การทดลองแบบทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ชั้น 2
- 6.2 แบบแข่งขันฝีมือแรงงาน
- 6.3 ควบคุมการทดสอบภาคปฏิบัติ
- 6.4 ร่วมกำหนดข้อสอบการแข่งขันฝีมือแรงงานภาคปฏิบัติรอบคัดเลือก

7. ดูแล รักษา และซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องใช้ที่ใช้ในการฝึกอบรมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

8. ปฏิบัติงานอื่นใดตามหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

9. เป็นพี่เลี้ยง ให้คำแนะนำปรึกษา และสอนงานให้กับครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 1 และวิทยากรภายนอกได้

3. ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 3 (หมวดฝีมือพิเศษระดับสูง)

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. รับผิดชอบในการสอนภาคทฤษฎีเชิงปฏิบัติและสอนภาคปฏิบัติซึ่งใช้เทคโนโลยีระดับสูง

1.1 ให้กับผู้รับการฝึกหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน

1.2 ให้กับฝึกอาชีพในชนบท

1.3 ให้กับฝึกยกระดับฝีมือ

1.4 ให้กับฝึกตามคำขอของสถานประกอบการและหน่วยราชการ

1.5 ร่วมจัดและควบคุมกิจกรรมเสริมหลักสูตร

1.6 ร่วมปฏิบัติและควบคุมกิจกรรมเสริมทักษะ

2. ร่วมจัดทำ

2.1 หลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน

2.2 หลักสูตรยกระดับฝีมือแรงงาน

2.3 หลักสูตรตามคำขอของธุรกิจอุตสาหกรรม

2.4 หลักสูตรยกระดับฝีมือเพื่อทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ

2.5 รวมทั้งการทดลองใช้หลักสูตรก่อนนำไปใช้ฝึกสอนผู้รับการฝึก

3. จัดทำสื่อการสอนประเภทสื่อทางไกล และร่วมจัดทำชุดการฝึกสำเร็จรูปเขียนบทสไลด์ วีดิทัศน์ จัดทำแผนสาริต และหุ่นจำลอง

4. ศึกษา อบรม ค้นคว้าเกี่ยวกับวิทยาการต่าง ๆ ทางด้านเทคนิค และเอกสารเทคนิค (ภาษาต่างประเทศ) เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสมัยใหม่

5. ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำผู้รับการฝึก

5.1 ในด้านความปลอดภัยในการทำงาน

5.2 ในการใช้เครื่องจักรและวัสดุอุปกรณ์

5.3 ในการเสริมสร้างนิสัยอุตสาหกรรม

6. รับผิดชอบใน

6.1 การควบคุม วิเคราะห์ แนะนำ และแก้ปัญหาในการทดสอบการทดลองแบบทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ชั้น 3

6.2 การควบคุม วิเคราะห์ แนะนำ และแก้ปัญหาในการทดสอบการทดลองแบบแข่งขันฝีมือแรงงาน

6.3 การร่วมกำหนดข้อสอบการแข่งขันฝีมือแรงงานภาคปฏิบัติรอบคัดเลือก

7. ให้คำแนะนำปรึกษา

7.1 เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร หลักสูตร และระบบการฝึก

7.2 ในการจัดทำารทดสอบของภาคเอกชน

7.3 ร่วมตัดสินผลการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานของภาครัฐและเอกชน

8. ดูแล รักษา และซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องใช้ที่ใช้ในการฝึกอบรมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

9. ปฏิบัติงานอื่นใดตามหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

10. เป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำปรึกษา และสอนงานให้กับครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 1,2 และวิทยากรภายนอกได้

1.2.2 จรรยาบรรณครูฝึกฝีมือแรงงาน

ครูฝึกฝีมือแรงงานทุกระดับชั้นจะต้องมีจรรยาบรรณ ดังนี้

1. ครูฝึกต้องรักและเมตตาผู้รับการฝึก โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมให้กำลังใจในการฝึกฝีมือแรงงาน โดยเสมอภาค
2. ครูฝึกต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะและนิสัย ที่ถูกต้องดีงามให้เกิดแก่ผู้รับการฝึก อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์
3. ครูฝึกต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้รับการฝึกทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
4. ครูฝึกต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของผู้รับการฝึก
5. ครูฝึกต้อง ไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากผู้รับการฝึก ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติและไม่ใช้ให้ผู้รับการฝึกกระทำการใด ๆ อันเป็นการหาผลประโยชน์แก่ตนโดยมิชอบ
6. ครูฝึกย่อมพัฒนาตนเองทั้งทางด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อยู่เสมอ

7. ครูฝึกยอมรับและศรัทธาในวิชาชีพครูฝึกดังกล่าวที่ว่า “จงภูมิใจที่เกิดเป็นครู และโปรดเป็นครูด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู”

8. ครูฝึกพึงช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นและชุมชนในทางสร้างสรรค์

9. ครูฝึกพึงประพฤติ ปฏิบัติ เป็นผู้นำในการอนุรักษ์ พัฒนาภูมิปัญญา และวัฒนธรรมไทย

1.2.3 เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูฝึกฝีมือแรงงาน

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูฝึกฝีมือแรงงานไว้ 9 เกณฑ์ ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มุ่งมั่นพัฒนาผู้รับการฝึกให้เต็มตามศักยภาพ

มาตรฐานที่ 2 พัฒนาแผนการฝึกให้สามารถปฏิบัติได้ เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 3 พัฒนาสื่อ-อุปกรณ์ช่วยฝึกให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

มาตรฐานที่ 4 จัดกิจกรรมการฝึก โดยเน้นผู้รับการฝึกเป็นศูนย์กลาง

มาตรฐานที่ 5 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้รับการฝึก ได้อย่างมีระบบ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้รับการฝึก

มาตรฐานที่ 7 ร่วมมือกับผู้อื่นในหน่วยงานอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 8 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาตนเองและ หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 9 สร้างโอกาสในการพัฒนาผู้ฝึกได้ทุกสถานการณ์

สรุป ในกระบวนการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน บุคลากรฝึกเป็นกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำให้กำลังแรงงานที่เข้าสู่กระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงานมีความรู้ ทักษะ ฝีมือ เมื่อจบฝึกแล้วสามารถทำงานได้ในตลาดแรงงานได้ การหารูปแบบการพัฒนาบุคลากรฝึกที่มีประสิทธิภาพมาพัฒนาความรู้ ความสามารถในการวิชาชีพที่รับผิดชอบของบุคลากรฝึก เป็นขั้นตอนหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรฝึกมีมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูฝึกฝีมือแรงงาน

1.3 การพัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย ปี 2546

ในปี 2546 ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย (สถิติการพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2546. 2546 : 1-6) ได้ส่งบุคลากรฝึกเข้าอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในวิชาชีพที่รับผิดชอบทุกคน ดังรายละเอียดการเข้าอบรมของบุคลากรฝึกศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย ปี 2546 มีดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงการพัฒนาบุคลากร นายคำสอน วงษ์หาฤทธิ ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 2

ที่	หลักสูตร	ระยะเวลา	หมายเหตุ
1	เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับครูฝึกฝีมือแรงงาน	21-25 ม.ค. 2546	สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึก
2	การทดสอบงานเชื่อมโดยทำลาย (DT)	31 มี.ค. – 5 เม.ย. 2546	สพร.ชลบุรี
3	เตรียมอนุกรรมการทดสอบ มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ระดับ 1 สาขาช่างเชื่อมแม็ก	26-30 เม.ย. 2546	ห้องประชุมสำนักพัฒนามาตรฐานฯ
4	ฝึกอบรมอาชีพสาขาช่างเชื่อมซ่อมบำรุง	14-16 พ.ค. 2546	ศพจ.อุดรธานี
5	คณะกรรมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาช่างเชื่อมอาร์กโลหะด้วยมือ ระดับ 2	25-27 พ.ค. 2546	สพร.ภาค 7 อุบลราชธานี
6	การบูรณาการผลงานโครงการเงินกู้ ADB ปี 2547 รุ่นที่ 5 สาขาช่างเชื่อม	4-5 ส.ค. 2546	สพร.ภาค 6 ขอนแก่น
7	การใช้และทดสอบชุดการฝึก (สื่อสิ่งพิมพ์) ตามระบบ CBST (โครงการเงินกู้ ADB)	30-31 ส.ค. 2546	โรงแรมคามลอค
8	สัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่องผลสำเร็จของการขยายผลโครงการเงินกู้ ADB	5-6 ก.ย. 2546	โรงแรมระยอง รีสอร์ท จังหวัด ระยอง
9	ผู้ดูแลระบบ CMI และผู้ใช้ระบบ CMI	12-13 ก.ย. 2546	สพร.ชลบุรี

ตารางที่ 4 แสดงการพัฒนาบุคลากร นางธารทิพย์ แสงเสน ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 2

ที่	หลักสูตร	ระยะเวลา	หมายเหตุ
1	โครงการเข้าวัดปฏิบัติธรรมวันมาฆบูชา รณรงค์คุณธรรมจริยธรรมเจ้าหน้าที่ของรัฐ	4 มี.ค. 2546	ศาลาหลวงพ่อพระใส วัดโพธิ์ หนองคาย
2	เตรียมอนุกรรมการทดสอบ มาตรฐาน ฝีมือแรงงานแห่งชาติสาขาช่างตัดเย็บ เสื้อผ้าสตรี ระดับ 2	12-14 พ.ค. 2546	สถาบันเทคโนโลยี ราชมงคลวิทยาเขต เทคนิคกรุงเทพฯ
3	เทคนิคการเย็บเสื้อสูทสำหรับสตรี รุ่นที่ 2	8-12 ก.ย. 2546	กองส่งเสริมการ พัฒนาศักยภาพฯ

ตารางที่ 5 แสดงการพัฒนาบุคลากร นายบัวลม วันชัย ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 2

ที่	หลักสูตร	ระยะเวลา	หมายเหตุ
1	โครงการเข้าวัดปฏิบัติธรรมวันมาฆบูชา รณรงค์คุณธรรมจริยธรรมเจ้าหน้าที่ของรัฐ	4 มี.ค. 2546	ศาลาหลวงพ่อพระใส วัด โพธิ์ หนองคาย
2	สัมมนาคณะอนุกรรมการทดสอบมาตรฐาน ฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาช่างก่ออิฐ ระดับ 2	25-27 พ.ค. 2546	สพร.ภาค 7 อุบลราชธานี
3	โครงการพัฒนาบุคลากรฝึก สาขาช่าง ก่อสร้างครั้งที่ 2 ประจำปี 2547 การทำ นั่งสนามซีเมนต์	13-16 ก.ค. 2546	ศพจ.เลย
4	ฝึกอบรมวิทยากรช่างไฟฟ้าและช่าง ก่อสร้างหลักสูตร “เทคโนโลยีการติดตั้ง ท่อพีวีซีในงานอุตสาหกรรม”	9-10 ส.ค. 2546	บริษัทอุตสาหกรรม ท่อน้ำไทย จำกัด
5	ร่วมเป็นอนุกรรมการทดสอบ มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ชั้น 1	29 ต.ค. 2546	ศพจ.อุดรธานี
6	การทาสีแบบมืออาชีพ (สีวอลเปเปอร์) รุ่นที่ 2	12 พ.ย. 2546	สพร.ภาค 7 อุบลราชธานี
7	ร่วมเป็นอนุกรรมการทดสอบมาตรฐาน ฝีมือแรงงานแห่งชาติ ชั้น 1	18-20 ธ.ค. 2546	โรงเรียนวิวัฒน์พล เมือง จ.อุดรธานี

ตารางที่ 6 แสดงการพัฒนาบุคลากร นายวรุฬ อินทราภา ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 2

ที่	หลักสูตร	ระยะเวลา	หมายเหตุ
1	อบรมงานประชาสัมพันธ์	13 ก.พ. 2546	โรงแรมทิพย์ จังหวัด หนองคาย
2	การพัฒนาซอฟต์แวร์การฝึก	22-26 มี.ค. 2546	ห้องฝึกอบรม คอมพิวเตอร์ วิทยาลัยแรงงาน
3	เตรียมความพร้อมการประกันสังคม กรณีว่างงาน	27 มี.ค. 2546	โรงแรมเดอะทวิน ทาวเวอร์ กรุงเทพฯ
4	สัมมนาคณะอนุกรรมการทดสอบมาตรฐาน ฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาช่างไม้ ก่อสร้าง ระดับ 2	25-27 พ.ค. 2546	สพร.ภาค 7 อุบลราชธานี
5	สัมมนาเชิงปฏิบัติการบันทึกข้อมูล	17-18 มิ.ย. 2546	อาคารกรมพัฒนา ฝีมือแรงงาน
6	โครงการพัฒนาบุคลากรฝึกสาขาช่างก่อ สร้าง ครั้งที่ 2 ประจำปี 2547 การทำม้านั่ง สนามซีเมนต์	13-16 ก.ค. 2546	สพจ.เลย
7	สัมมนาอนุกรรมการทดสอบ มาตรฐาน ฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาช่าง ก่ออิฐ/ฉาบปูน ระดับ 2	20-22 ก.ค. 2546	อาคารวิทยาลัย แรงงาน
8	การผลิตหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e- Book)	27-29 ก.ค. 2546	อาคารวิทยาลัย แรงงาน
9	โครงการขยายผลและสร้างวิทยากรเรื่องการ เตรียมความพร้อมให้ผู้รับการฝึกก่อนเข้าสู่ โลกของการทำงาน (ทักษะชีวิต)	14-20 ส.ค. 2546	สพจ.เชียงใหม่
10	การบันทึกข้อมูลและรายงานผลการ ดำเนินงานพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยผ่าน ระบบเครือข่าย Internet	17-18 พ.ย. 2546	สพร.ภาค 6 ขอนแก่น

ตารางที่ 7 แสดงการพัฒนาบุคลากร นายวีระชัย อะตะมะ ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 1

ที่	หลักสูตร	ระยะเวลา	หมายเหตุ
1	การจำลองการทำงานวงจรอิเล็กทรอนิกส์ด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์	20-25 พ.ค. 2546	สพร.ภาค7 อุบลราชธานี
2	สัมมนาคณะกรรมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาช่างวิทยุและโทรทัศน์ ระดับ 2	25-27 พ.ค. 2546	สพร.ภาค7 อุบลราชธานี
3	สัมมนาคณะกรรมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ชั้น 1 (ขั้นต้น)	20-22 ส.ค. 2546	สพร.ภาค6 ขอนแก่น
4	ครูฝึกใหม่ รุ่นที่ 52	26 ส.ค. – 13 ก.ย. 2546	ห้องอบรมสถาบัน พัฒนาบุคลากรฝึกฯ กรุงเทพฯ

ตารางที่ 8 แสดงการพัฒนาบุคลากร นายสนธิ ประพฤติ ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 2

ที่	หลักสูตร	ระยะเวลา	หมายเหตุ
1	สัมมนาคณะกรรมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ สาขาช่างฉาบปูน ระดับ 2	25-27 พ.ค. 2546	สพร.ภาค7 อุบลราชธานี
2	โครงการพัฒนาบุคลากรฝึก สาขาช่างก่อสร้าง ครั้งที่ 2 ประจำปี 2547 การทำม้านั่งสนามซีเมนต์	13-16 ก.ค. 2546	ศพจ.เลย
3	คณะกรรมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ชั้น 1 (ขั้นต้น) สาขาช่างเหล็กเสริมคอนกรีต	22-24 ก.ค. 2546	สพร.ภาค6 ขอนแก่น

ตารางที่ 9 แสดงการพัฒนาบุคลากร นายวิชัย คงเพชรศิษฐ์ ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ชั้น 2

ที่	หลักสูตร	ระยะเวลา	หมายเหตุ
1	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน	1-18 ธ.ค. 2546	สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกฯ
2	การจัดทำผลงานทางวิชาการของครูฝึกฝีมือแรงงาน	27-28 พ.ค. 2546	กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
3	อบรมหลักสูตร เกียร์อัตโนมัติรถยนต์ นิสสัน รุ่นที่ 1	5-9 ก.ค. 2546	ส่วนฝึกอบรมบริการบริษัทสยามกลการและนิสสัน
4	การเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท รุ่นที่ 4	27-29 มิ.ย. 2546	อาคารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

สรุป จากรายละเอียดการส่งบุคลากรฝึกเข้ารับการฝึกอบรมของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคาย แสดงว่าบุคลากรฝึกของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดหนองคายได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถในวิชาชีพที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่มีการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบจึงต้องมีการทบทวนการพัฒนาบุคลากรฝึกใหม่ โดยการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้

2. การพัฒนาบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารและทุกหน่วยงาน ที่ต้องมีการวางแผนให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ จึงมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความหมายของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีนักวิชาการและนักศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ พอสรุปได้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2517 : 443) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน มุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งขององค์การหรือหน่วยงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 179) และนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 209) ให้ความหมาย การพัฒนาบุคลากรคล้ายกันว่าเป็นการดำเนินการดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ ล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สร้างทัศนคติและนิสัยการทำงานให้ผู้บุคลากรทุ่มเทเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ
3. ให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา
4. เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ปรารถนา

ศุวกิจ ศรีปัดดา (2531 : 126) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการปรับปรุง คุณภาพบุคลากรในขณะที่กำลังปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพทันต่อ การเปลี่ยนแปลงพร้อมทั้งเสริมให้ผู้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการทำงานริเริ่มสร้างสรรค์งานให้ดีขึ้น

แคสเตเตอร์ (Casterter. 1976 :272) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการจัด เตรียมการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียน ซึ่งเริ่มจากการจ้างบุคลากร จนกระทั่งปลดออกจากงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกระทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการในการปฏิบัติงานใน องค์กร อันจะส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.2 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร

แคสเตเตอร์ (Casterter. 1992 : 240) กล่าวว่ากิจกรรมพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีที่ทำให้ องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายและประสบความสำเร็จ เช่น มีการออกแบบ โครงการพัฒนาบุคลากร สร้างบรรยากาศ อยู่ในขอบเขตวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ประชุม รอดประเสริฐ (2528:108) กล่าวว่า สิ่งแรกที่ต้องทำในการพัฒนาบุคลากร คือ การกำหนดความต้องการขององค์กรและบุคลากร ในการพัฒนาบุคลากรจะได้ประโยชน์มาก หากกิจกรรมนั้นจัดตามความต้องการจากจุดอ่อน หรือข้อบกพร่องในการทำงาน เพื่อแก้ไข ปัญหา ในด้านนั้น ซึ่งรวมเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. ทักษะ (Skill) ในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ขาดความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

2. **ความรู้ทั่วไป (General Knowledge)** หมายถึง ความรู้ในสาขาอื่นที่นอกเหนือสาขาอาชีพของตน แต่เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ประกอบ เพื่อช่วยการทำงาน เช่น ความรู้เรื่องภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์

3. **พฤติกรรม (Behavior)** ของบุคลากรในองค์กร ทั้งที่เป็นพฤติกรรมภายใน และพฤติกรรมภายนอก เช่น ความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ทัศนคติ ความยึดมั่นถือมั่น เป็นต้น

สมยศ นาวิการ (2522 : 488) แบ่งการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 2 ส่วนประกอบด้วย

1. การพัฒนาบุคลากรในขณะที่ทำงานซึ่งกระทำได้โดยการสอนงานการสับเปลี่ยนงาน
2. การพัฒนาบุคลากรเวลาทำงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ โดยการรับฟังการบรรยาย ศึกษากรณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมติ เกมประกอบการฝึกอบรม เป็นต้น

สรุป การพัฒนาบุคลากรจะใช้กิจกรรมใดย่อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และ สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

दनัย เทียนพุด (2537 : 79) ได้กล่าวถึงเทคนิคการพัฒนาบุคลากรว่ามีหลายรูปแบบ แต่ที่นิยมทั่วไป คือ

1. เทคนิคการฝึกอบรม
2. เทคนิคการสอนแนะนำงาน
3. เทคนิคการฝึกอบรมในงานหรือเทคนิค OJT (On The Job Training)
4. เทคนิคการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

สุวกิจ ศรีปัดดา (2531 : 128-141) ได้กล่าวถึงเทคนิคที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

1. การฝึกอบรม
2. การนิเทศงาน
3. การให้หยุดพักไปศึกษาเพิ่มเติม
4. การสนับสนุนให้ค้นคว้าด้วยตนเอง
5. การเตรียมบุคลากรทำงานแทน
6. การเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว

1. การฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรมที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้เข้าอบรม ได้รับความรู้ เกิดทักษะ เกิดเจตคติที่เหมาะสม ในงาน และสามารถทำงานนั้น ได้อย่างดีขึ้นหลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้ว กล่าวสรุปว่า การฝึกอบรม เป็นการฝึกฝนให้คนที่ไม่เป็น ให้เป็นคนที่เป็น

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 123) ให้ความหมายการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อแนะนำให้ผู้รู้จักสถานที่ทำงานใหม่
2. เพื่อแนะนำให้ทราบรายละเอียดข้อบังคับของหน่วยงาน เช่น วันลา วิธีปฏิบัติงาน ฯลฯ
3. เพื่อเสริมสร้างขวัญให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อส่งเสริมปริมาณงานให้สูงขึ้น
5. เพื่อความคุ้นเคยกับเพื่อนร่วมงาน

เสนาะ ดิยาว (2543 : 95-96) ให้ความหมายการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งเน้นให้คนได้รู้ เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ตาม ความหมาย ดังกล่าว

การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับผู้ไม่มีหน้าที่ทางการบริหาร เหตุที่ต้องอบรม เพราะไม่มีใครสำเร็จการศึกษาแล้วสามารถทำงานได้เลย มีการเปลี่ยนแปลงทั้งเครื่องมือ และวิธีการ อยู่เสมอการอบรมจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวอยู่เสมอ ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ได้แก่

1. ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และผู้มี ประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีขึ้น ทั้งคุณภาพและปริมาณงาน เพราะรู้วิธีทำงานที่ถูกต้อง รู้จักวิธีใช้เครื่องมือ ช่วยทำงาน และสามารถปรับตัวเข้ากับงานได้ดี

2. ช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมในระดับต่าง ๆ ช่วยลดปัญหา การปฏิบัติงานลง งานไม่ติดขัด หยุคชะงักและดำเนินไปโดยเรียบร้อย เพราะทุกคนเข้าใจงานดี

3. ทำให้ขวัญของคณาจารย์ดีขึ้น คนที่ทำงานอย่างมีความรู้ถูกวิธี ย่อมมีความเชื่อมั่น ตนเอง เกิดกำลังใจในการทำงาน ไม่เกิดความอึดอัด ไม่แน่ใจที่จะเสียเวลาเรียนรู้งาน

4. การควบคุมลดลง ผู้ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถควบคุมตนเองได้ ใน การปฏิบัติงานจึงทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการควบคุมน้อยลง

5. อุบัติเหตุในการทำงานลดลง โดยปกติอุบัติเหตุในการทำงานมักเกิดจากปฏิบัติงาน มากกว่าเครื่องมือ การฝึกอบรมที่ดีจึงลดอุบัติเหตุได้ส่วนหนึ่ง

6. เป็นประโยชน์ต่อคนงาน โดยตรง เพิ่มประสิทธิภาพและก่อให้เกิดรายได้สูงขึ้น มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง

7. ส่งเสริมความมั่นคง และความยืดหยุ่นให้แก่องค์กร หากองค์กรขาดบุคลากร เมื่อได้ฝึกอบรมก็สามารถคัดเลือกขึ้นมาแทนกันได้ ตลอดจนการสับเปลี่ยนงานกันได้

8. ส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อองค์กรจุดประสงค์หนึ่งของการฝึกอบรมในองค์กรเพื่อปรับท่าทีของคนงานที่มีต่อหน่วยงาน ให้เกิดความเข้าใจในแผนงานทำให้มีการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน

9. ลดการสิ้นเปลืองต่าง ๆ ลง ได้แก่ การขาดงานน้อยลง งานเสียมีน้อย อัตราการหมุนเวียนของแรงงานไม่มาก ความไม่พอใจต่าง ๆ ระหว่างคนงานไม่เกิดขึ้น

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 102) กล่าวว่าวิธีการฝึกอบรมอาจทำได้หลายอย่างขึ้นอยู่กับลักษณะงานและผู้ดำเนินการฝึกอบรม เป็นงานของผู้จัดโครงการอาจใช้หลาย ๆ วิธีการต่อการอบรมครั้งหนึ่งก็ได้ แต่ที่นิยมกันมี 6 วิธี คือ

1. การบรรยาย (Lecture)
2. การประชุมอภิปราย (Conference)
3. การศึกษาจากตัวอย่าง (Case Study)
4. การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing)
5. การสาธิต (Demonstration)
6. วิธีอื่น ๆ

พนัส หันนาคินทร์ (2542:104) กล่าวว่า การประเมินผลจากการฝึกอบรม ถือได้ว่าเป็นการติดตามผลว่าผลการฝึกอบรมเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการจัดฝึกอบรมหรือไม่โดยพิจารณาจากเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการอบรม ได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเดิม หรือตำแหน่งงานใหม่
2. ผลที่เกิดแก่ตำแหน่งงานว่างว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อกลับไปทำงานเดิมหรือตำแหน่งงานใหม่ดีขึ้นเพียงใด
3. ผลที่เกิดขึ้นแก่องค์กร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจ และสามารถปฏิบัติตัวได้ตามเจตนารมณ์ หรือเป้าหมายขององค์กรเพียงใด
4. โดยการสรุปการฝึกอบรมครั้งนั้นให้ผลคุ้มกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่เสียไปเพียงใด

พนัส หันนาคินท์ (2542 : 88) กล่าวถึงประเภทของการฝึกอบรม ว่ามีวิธีการ หรือ กิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับ คุณสมบัติ 3 ประการ หรือ 3 พิสัย (Domain) คือ

1. พิสัยว่าด้วยการรู้ (Cognitive Domain) ได้แก่ การก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ รู้จักวิเคราะห์ สังเคราะห์ รู้จักการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ และรู้จักวิธีการที่จะหาความรู้เพิ่มเติมต่อไป
2. พิสัยว่าด้วยจิตใจ (Affective Domain) ได้แก่ การก่อให้เกิดศรัทธา ความเชื่อถือ ความสนใจ ทศนคติ ค่านิยม ความจงรักภักดี เป็นต้น
3. พิสัยว่าด้วยการกระทำ (Psycho – Motor Domain) ได้แก่ การสร้างความสามารถ ในการกระทำ การสร้างความเชี่ยวชาญหรือทักษะ ตลอดจนการฝึกให้สามารถกระทำได้โดยอัตโนมัติ

สรุปว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นขั้นตอนหนึ่งหลังจากการคัดเลือกคน เข้าทำงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการทำงาน การฝึกอบรมเป็นกระบวนการทำให้คนเกิดการเรียนรู้และเกิดความชำนาญในเรื่องใด เรื่องหนึ่งสำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน โดยเมื่อฝึกอบรมเสร็จแล้วต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรม โดยวัดผลการผลิตและผลทางด้านแรงงาน

2. การนิเทศงาน

การนิเทศงาน หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ดีขึ้น มีความมั่นใจในความสามารถของตนมากขึ้น ในการปฏิบัติงานใดก็ตาม หากไม่มีการนิเทศงานแล้วย่อมจะทำให้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานคงที่หรือลดลงเรื่อย ๆ ดังนั้น ผู้ทำหน้าที่นิเทศงาน จึงเป็นผู้ชักนำ แนะนำ สาธิต คอยควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพภายในเวลาที่ต้องการ ผู้นิเทศงานจะต้องคอยดูแลให้มีอุปกรณ์ หรือ เครื่องมือ อำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน มีเครื่องใช้เหมาะสม จนกระทั่งทำงานได้สำเร็จ โดยให้มีข้อขัดข้องหรืออุปสรรคน้อยที่สุด ทำให้ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมืออย่างดีที่สุด

สุนันทา เลาพันธ์ (2542 : 205) กล่าวถึง รูปแบบการปฐมนิเทศงานว่ามี 2 รูปแบบ ได้แก่

1. การปฐมนิเทศแบบไม่เป็นทางการ

เป็นการปฐมนิเทศลักษณะไม่เป็นพิธีการ ส่วนใหญ่ให้คำแนะนำเป็นรายบุคคลในระยะแรกเริ่มของการทำงาน และมีจำนวนผู้รับการนิเทศน้อยไม่กี่ปerson การดำเนินงานจะมอบหมายให้เจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบพนักงานใหม่เป็นรายบุคคลเสมือนพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือใกล้ชิด โดยไม่มีการกำหนดรูปแบบการดำเนินการอย่างชัดเจน

2. การปฐมนิเทศแบบเป็นทางการ

เป็นการจัดปฐมนิเทศโดยมีขั้นตอนการดำเนินงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและจะมีผู้เข้ารับการนิเทศเป็นจำนวนมาก วิธีดำเนินการประกอบด้วยพิธีเปิด-ปิด การปฐมนิเทศ วัตถุประสงค์ การนิเทศ รายการปฐมนิเทศ การประเมินผล นอกจากนี้ยังจัดเอกสารคู่มือที่มีเนื้อหาครอบคลุม การปฏิบัติงาน ระเบียบต่าง ๆ เป็นต้น

1. การนิเทศงานภายใน เป็นการร่วมมือกันของบุคลากรใน โรงเรียน ในการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ
2. กลวิธีการนิเทศงานภายในมีหลายวิธี การเลือกกลวิธีที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาและสถานการณ์ของโรงเรียน จะช่วยให้การดำเนินการนิเทศประสบผลสำเร็จดียิ่งขึ้น
3. คุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์ ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถทางวิชาการและความเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นิเทศการศึกษา
4. การนิเทศที่พึงประสงค์ คือ การนิเทศระหว่างครูด้วยกันอันจะส่งผลให้สามารถพัฒนาตนเองและกลุ่มได้
5. การจัดการนิเทศภายใน โรงเรียนทำได้หลายรูปแบบ การเลือกใช้ขึ้นอยู่กับขนาดและความสามารถของบุคลากรใน โรงเรียนเป็นสำคัญ

กระบวนการนิเทศภายใน ควรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการนิเทศ
2. ขั้นวางแผนการนิเทศ
3. ขั้นปฏิบัติตามแผนการนิเทศ
4. ขั้นประเมินผลการนิเทศ
5. ขั้นปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศ

สรุป การดำเนินการนิเทศ ภายในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นเพียงแนวทางที่หน่วยงานสามารถประยุกต์หรือคิดค้นเทคนิคการจัดการนิเทศภายในได้อย่างหลากหลาย เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาของหน่วยงาน

3. การให้หยุดพักไปศึกษาเพิ่มเติม

การให้หยุดพักไปศึกษาเพิ่มเติม หมายถึง การที่หน่วยงานอนุญาตให้พนักงานไปศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้นจากเดิม เป็นการให้โอกาสไปพัฒนาตนเองแก่พนักงาน โดยยังไม่จ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือนปกติเมื่อสำเร็จการศึกษาก็กลับมาทำงานในหน่วยงานเดิม อาจมีเงื่อนไขการจ่ายค่าตอบแทนต่างกัน เช่น ทุนการศึกษา ดังนั้นการที่ หน่วยงานพิจารณาความคุ้มค่า

กับการหยุดเพื่อไปศึกษาเพิ่มเติม จึงมีระเบียบไว้ชัดเจน โดยสนับสนุนให้ข้าราชการศึกษาต่อและได้รับเงินเดือนเต็ม เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วก็สามารถกลับเข้ารับราชการได้ต่อไป และนับเวลาที่ได้ศึกษาเข้าเป็นอายุราชการต่อเนื่องกันด้วย นับว่าเป็นการสนับสนุนการศึกษาอย่างจริงจัง ส่วนในวงการธุรกิจนั้น มีบางหน่วยงานที่ปฏิบัติคล้ายหน่วยงานราชการ ทั้งนี้เพราะการไปศึกษาต่อย่อมกระทบกระเทือนค่าใช้จ่ายในการลงทุนขององค์กรหรือบริษัทไม่น้อย จึงต้องมีการคำนึงถึงผลได้ผลเสียอย่างรอบคอบ

4. การสนับสนุนให้ค้นคว้าด้วยตนเอง

การสนับสนุนให้ค้นคว้าด้วยตนเอง หมายถึง การจัดสถานการณ์และบริการด้านวิชาการให้แก่พนักงาน เพื่อให้ได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง อันจะทำให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เช่น จัดบริการห้องสมุด บริการข้อมูล เอกสารข่าวสาร วารสาร หนังสือพิมพ์ ระเบียบปฏิบัติหรือตำราต่าง ๆ ให้พนักงานสามารถศึกษาค้นคว้าโดยสะดวก ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจหรือสวัสดิการให้เกิดประโยชน์ทั้งพนักงานและหน่วยงาน

5. การเตรียมบุคลากรให้ทำงานแทน

การเตรียมบุคลากรให้ทำงานแทน โดยปกตินั้นไม่มีผู้ใดทำงานในตำแหน่งเดิมตลอดไปจนครบเกษียณอายุเพราะอาจมีการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าในตำแหน่งเรื่อย ๆ ตามความสามารถ และความเหมาะสม ผู้บริหารที่ฉลาดจะต้องรู้จักฝึกคนขึ้นมาเพื่อรับตำแหน่งถ่ายทอดกันไปเรื่อย ๆ การฝึกคนเพื่อทำงานแทนกันนี้ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. ให้บุคคลที่มีโอกาสจะรับตำแหน่งต่อไป ไปฝึกงานหรือปฏิบัติงานร่วมกับผู้มีความสามารถ ความชำนาญอยู่ก่อน
2. ฝึกให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสหมุนเวียนไปปฏิบัติงานหลาย ๆ หน้าที่
3. แต่งตั้งบุคลากรผู้ช่วยในตำแหน่งงานที่ต้องฝึกให้คนมีความสามารถได้ทำหน้าที่นั้น งานไม่ควรผูกขาดเฉพาะบุคคล

6. การให้เปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว

การให้เปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว หรือการหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation) มีจุดหมายเพื่อฝึกบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในงานหลาย ๆ ตำแหน่ง และเป็นการแก้ปัญหาความเบื่อหน่ายในการทำงาน ซึ่งจะต้องจำเจตลอดเวลา การเปลี่ยนงาน เปลี่ยนบรรยากาศ เปลี่ยนผู้ร่วมงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้เกิดความรู้ ความสามารถได้โอกาสพบปะคนอื่น ๆ กว้างขวางยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันก็เป็นการทดสอบความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตลอดจนความสนใจแท้จริงของบุคคลด้วย โดยวิธีการนี้มักจะใช้กับตำแหน่ง หัวหน้างานซึ่งมีข้อดี คือ นอกจากจะเกิดความรอบรู้งานในหน่วยงานแล้ว เมื่อเกิดการว่างของตำแหน่งลงกะทันหัน โดยไม่สามารถหาคนมาแทนใหม่ได้ การหมุนเวียนตำแหน่งถือเป็นการเตรียมตัวแทนในระยะเวลาอันสั้น นอกจากนี้ข้อเสียของการหมุนเวียนตำแหน่ง สิ่งแรก คือการชะงักงันของการดำเนินงาน ประการที่สอง คือหากตำแหน่งมีความสำคัญแตกต่างกันมากอาจจะมองว่าไม่เป็นธรรม ประการที่สาม คือหากงานที่ดำเนินการอยู่มีประสิทธิภาพแล้วเปลี่ยนหัวหน้างานอาจเป็นปัญหาต่อผู้ปฏิบัติงานในสายงานนั้น ๆ เช่น เกิดอคติ เป็นต้น ส่วนประการสุดท้าย คืออาจเป็นการวางระเบิดเวลาไว้ให้คนที่มาใหม่เกิดขัดผลประโยชน์ที่มีอยู่

สรุป จะเห็นได้ว่าการดำเนินการพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถทำได้หลายวิธี โดยเมื่อเลือกกิจกรรมได้อย่างเหมาะสมกับองค์กรหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่แล้วก็สามารถให้ภารกิจงานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. เครื่องมือและเทคนิคในการดำเนินการวิจัย

3.1 กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

สิทธิณัฐ ประพุทธนิตินสาร (2546 : 78 - 80) กล่าวว่ากระบวนการ PAR ควรประกอบไปด้วยเครื่องมือ/กระบวนการหลักดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วน ระหว่างนักวิชาการ/นักพัฒนา (คนนอก) กับแกนนำของกลุ่มผู้ที่อยู่ในชุมชน การกำหนดบทบาทระหว่างนักวิชาการ/นักพัฒนากับแกนนำในชุมชนให้ชัดเจน ควรเน้นบทบาทให้ทุกฝ่ายเข้าใจตั้งแต่แรก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความชัดเจนในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวังว่า ใครมีอะไร จะให้อะไร และได้อะไร เพื่อจัดการกับปัญหาของชุมชน ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วน หรือเพื่อให้ทุกฝ่ายตอบคำถามในใจได้ว่าทำไมต้องมาร่วมมือกัน มาร่วมใจกัน ขั้นตอนนี้ควรต้องทำก่อนขั้นตอนอื่นทั้งหมดของ PAR

2. การวิเคราะห์ปัญหาแบบมีส่วนร่วม หากหุ้นส่วน 2-3 ฝ่ายตามข้อ 1 มีความชัดเจนถึงประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้มีใจที่อยากจะทำงานแก้ปัญหาร่วมกันแล้ว กระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นทางการจะเริ่มด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัญหาแบบมีส่วนร่วม ในที่นี้จะเห็นว่ากระบวนการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Rural Appraisal : PRA) ที่ต้องมี การประยุกต์เป็นกระบวนการที่มีศักยภาพและมีผู้คนในวงการเข้าใจและมีทักษะอยู่บ้างแล้ว

สามารถนำมาใช้ได้ ในการทำ PRA แบบประยุกต์นี้ หุ้นส่วนจะร่วมมือกันเป็นแกนกลาง (Core Group) โดยมีสมาชิกกลุ่มในชุมชนที่มีใจอยากแก้ปัญหาที่สำคัญของเขา มาร่วมคิดถึงปัญหาสาเหตุและทางแก้อย่างเป็นระบบ

3. การวางแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กระบวนการนี้ PRA ส่วนใหญ่ไปไม่ถึงแผนและปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม มีความยืดหยุ่นและมีชีวิตชีวา เพราะจุดประสงค์หลักดั้งเดิมของ PRA คือ การได้มาซึ่งข้อมูลของปัญหาเพื่อความเข้าใจสภาพของชุมชน ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างนักวิชาการกับชาวบ้าน จำเป็นต้องใช้กระบวนการ PAR มาประยุกต์เพื่อเจาะลึกถึงผลการวิเคราะห์ปัญหาของการทำ PRA คือ การนำเอาทางแก้ปัญหาที่ถูกเลือกสรรไว้แล้วด้วย PRA มาวิเคราะห์ถึงศักยภาพ ข้อจำกัด เงื่อนไข ทรัพยากร และทุกอย่างที่กลุ่มทำได้เอง ทำได้เลย หรืออาจเรียกว่าเป็นแผนของชุมชน และออกเป็นแผนประสานงานกับภายนอกกับเครือข่ายของกลุ่มนอกชุมชนกับ อบต. กับหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรเอกชน เพื่อผลักดันให้ปฏิบัติการแก้ปัญหาที่มีพลังมากขึ้น กระบวนการนี้จึงเป็นเรื่องของการกำหนดยุทธศาสตร์และกิจกรรมที่หลากหลาย แต่ทุกอย่างต้องสนองตอบต่อสาเหตุแห่งปัญหา และทุกอย่างต้องทำได้จริงตามเงื่อนไขที่หลากหลาย และสลับซับซ้อน ที่สำคัญอีกข้อหนึ่งคือ เป็น “แผน” แบบชาวบ้าน ไม่ใช่ “แผน” แบบราชการที่มีแบบฟอร์มหรือรูปแบบตายตัว เป็นที่เข้าใจเพื่อความสะดวกกับผู้พิจารณาโครงการ แต่คลุมเครือ วุ่นวาย และไม่สะดวกกับชาวบ้าน เพื่อความง่ายในการเรียกหา จึงตั้งชื่อขั้นตอนนี้ว่า การวางแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Planning for Action – PPA)

4. การปฏิบัติและถอดประสบการณ์แบบมีส่วนร่วม ถ้า PAR ไม่มี Action หรือไม่มี การปฏิบัติและถ้าการปฏิบัติไม่เป็นส่วนเชื่อมโยงกับปัญหา-สาเหตุและทางแก้ และถ้าไม่มีการเรียนรู้ทั้งกระบวนการ ไม่มีการถอดประสบการณ์ออกมาอย่างเป็นระบบ ที่เป็นผลสำเร็จ สัมฤทธิ์ ที่เจาะลึกลงไปถึงเงื่อนไขและอุปสรรคทั้งหลาย ตลอดจนวิธีการที่หุ้นส่วนได้ฟันฝ่าได้ ใช้ชีวิต วิธีทำที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์และเงื่อนไขถ้าทุกอย่างเป็นเช่นนี้ PAR ก็จะไม่เป็น PAR จะไม่เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ครบวงจร ดังนั้น ขั้นตอนนี้จึงเป็นหัวใจสำคัญของ PAR จะเป็นเรื่องของปฏิบัติการที่เป็นระบบเพื่อความสะดวกในการเรียกหา จึงขอเรียกว่า การปฏิบัติการและถอดประสบการณ์แบบมีส่วนร่วม หรือ Participatory Action and Evaluation - PAE

3.2 เทคนิคกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม (Appreciation Influence Control : A-I-C)

ศ.นพ.ประเวศ วะสี (อ้างใน อรพินท์ สพ โศภชัย : 2540) ได้เชื่อมโยงปัญหาและข้อจำกัดของระบบการพัฒนาชนบทที่มีความยุ่งยาก สับสน ขัดแย้งและปราศจากพลังสร้างสรรค์ยากต่อการบริหารให้มีความสำเร็จและเห็นผล การทำความเข้าใจกระบวนการ A-I-C จึงต้องทำความเข้าใจระหว่างผู้ที่อยู่ข้างใน (ชาวบ้าน) และผู้ที่มาจากข้างนอก (นักพัฒนา) ซึ่งมักจะมีความคิดเป็นคู่ขนานกัน เพราะผู้มาจากข้างนอกมักจะเป็นผู้ที่คิดแบบแยกส่วนมองด้านเดียว คิดแทนชาวบ้าน นอกจากนี้ยังมีความแตกต่างในเรื่องของความรู้และการเรียนรู้ความต่างในเรื่องทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และสุดท้ายคือระบบที่มีความสลับซับซ้อนที่บุคคลองค์กรที่เกี่ยวข้องข้องมีการค้ำยันเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ดังนั้นการดำเนิน โครงการ หรือกิจกรรมใด ๆ ร่วมกันต้องอาศัยการปฏิบัติการร่วมกันด้วยความรัก หรือเห็นคุณค่า (Appreciation) ซึ่งกันและกัน กระบวนการ A-I-C คำนึงถึงปัญหาดังกล่าว และสร้างวิธีการที่ให้ทั้งระบบเข้ามาเรียนรู้ และทำงานร่วมกัน ความหมายของ A-I-C คือ

A (Appreciation) ช่างซาบซึ่งคุณค่า คือสร้างนโยบาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกคนคิดออกมาโดยปราศจากชนชั้น การแบ่งพรรคพวก เป็นนโยบายที่คนในระบบช่วยกันสร้างขึ้นมาใช้นโยบายของผู้เชี่ยวชาญ เมื่อเป็นนโยบายของคนในระบบ ได้คิดหรือฝันร่วมกันจึงเป็นพันธะกรณีที่มีพลังมากที่คนในระบบจะช่วยกันทำให้เป็นจริง

I (Influence) ช่วงปฏิสัมพันธ์หรืออิทธิพลระหว่างกัน คือ สร้างแผนกลยุทธ์ เป็นการทำงานร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดที่จะทำให้อิทธิพลต่อกันนำไปสู่การสร้างสรรค์ร่วมกันคิดว่า จะทำอะไรบ้างเพื่อไปสู่หนทางแห่งความสำเร็จอย่างที่เราคาดฝันไว้ สิ่งเหล่านั้น คือ แผนกลยุทธ์ (Strategies) และควรมีการเสนอผู้ที่ทำงานกลุ่มหนึ่ง โดยเลือกจากสมาชิก เรียกว่าคณะทำงาน ซึ่งจะเป็นผู้ตรวจตราความเรียบร้อยดังที่ตกลงกันไว้

C (Control) ช่วงควบคุมไปสู่การกระทำ คือ การสร้างแผนงาน แผนปฏิบัติการ การติดตาม ประเมินผลแต่ละกลุ่ม หรือสถาบันที่เกี่ยวข้องตามแผน โดยมีตัวแทนของผู้มีส่วนได้เสียร่วมด้วย

นอกจากนี้ความหมายของ A-I-C ในทรรศนะของ สุกัญญา อธิปอนันต์ (2542:18-99) คือ

A (Appreciation) หมายถึง รับรู้ เห็นคุณค่า เข้าใจ เห็นใจ และชื่นชมยกย่อง ดังนั้นก็คือ การทำให้ทุกคนยอมรับและชื่นชม (Appreciate) คนอื่นโดยไม่รู้สึกรังเกียจหรือแสดงการต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งในกระบวนการขั้นนี้ เน้นการแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนอย่างเท่าเทียม ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีโอกาสใช้ทั้งข้อเท็จจริง เหตุผล ความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออก

ในลักษณะที่เป็นจริง เมื่อทุกคนได้แสดงออกและได้รับการยอมรับ จะมีความรู้สึกดี อบอุ่น และเกิด “พลังร่วม” ขึ้นระหว่างผู้ที่มาร่วมประชุมด้วยกัน

I (Influence) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ การส่งผลกระทบ ก็คือการใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของแต่ละคนที่มีอยู่ มาช่วยกันกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy) ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) หรืออุดมการณ์ร่วม (Shared Ideal) ของกลุ่ม และเมื่อทุกคนได้แสดงความคิดเห็นแล้ว จะนำวิธีการที่เสนอแนะทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ แยกแยะพิจารณาร่วมกันจนกระทั่งได้วิธีการสำคัญที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จที่กลุ่มต้องการ

C (Control) หมายถึงการจัดการ ควบคุม คือ การนำวิธีการสำคัญที่กำหนดเป็นแผนปฏิบัติหรือแผนการดำเนินงาน (Action Plan) อย่างละเอียดว่าจะทำอะไร อย่างไร เป้าหมาย ผู้รับผิดชอบคือใคร ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน จะต้องใช้งบประมาณเท่าไร

4. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : 106-110) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 พบว่า มีการพัฒนาบุคลากร คือ การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาโดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย และการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนา ขั้นตอนการวางแผน มีกำหนดงาน/โครงการพัฒนาบุคลากร ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยมุ่งพัฒนาครูอาจารย์ ร่วมกันทั้งโรงเรียน ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากรมีการจัดกิจกรรม การศึกษาดูงาน และ การศึกษาต่อ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ การสัมมนาเชิงวิชาการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและการจัดสัปดาห์ทางวิชาการ ขั้นตอนการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลตามงาน/โครงการหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน ส่วนปัญหาการพัฒนาบุคลากร คือ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาขาดสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากร ขาดงบประมาณในการดำเนินการบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาไปแล้วไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาตนเองและโรงเรียน

สมจิต คงรักษา (2537 : 3) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรฝ่ายการสอนของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุโขทัย พบว่า

มักจะประสบปัญหาเกี่ยวกับกิจกรรมที่นำมาใช้ไม่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรฝ่ายสอน และความต้องการของหน่วยงานอย่างแท้จริง จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ได้ผลเท่าที่ควร

สุทธิพงษ์ เฉลยพจน์ (2533 : 133-137) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ส่วนมากมีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรครบ 4 ขั้นตอน คือ มีการวางแผน การบริหารแผน การปฏิบัติตามแผนและการประเมินผล มีเอกสารแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งมีรายละเอียดและสาระสำคัญถูกต้อง สมบูรณ์ตามหลักทฤษฎีของนักวิชาการ มุ่งในการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการสอนให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลดี ส่วนปัญหาในขั้นวางแผนและขั้นปฏิบัติตามแผน เช่น การขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการวางแผน ขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง และขาดความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ส่วนขั้นบริหารแผนและขั้นประเมินผลมีปัญหาระดับน้อย

กองวิชาการและแผนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2538 ก : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่อง โครงการสำรวจการให้บริการเทคโนโลยีการฝึกอาชีพในสถาบันและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน สังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับครูฝึกฝีมือแรงงาน พบว่า การสอนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติในปัจจุบันขึ้นอยู่กับความรู้ความชำนาญของผู้สอนหรือครูฝึกแต่ละคน ซึ่งมีไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับเทคนิควิธีการของแต่ละคน จึงควรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับผู้สอน หรือครูฝึกให้ได้ระดับที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยอาจจะใช้การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเป็นตัววัดก็ได้ และให้สถาบันและศูนย์ฯ ส่งตัวผู้สอนหรือครูฝึกเข้ารับการอบรมในหลักสูตรสาขาช่างที่เปิดฝึกอบรมในพื้นที่หรือภูมิภาคที่ตั้งอยู่ โดยอาจเข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตรของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานจังหวัด มหาวิทยาลัย วิทยาลัย วิทยาลัยเทคนิค หรือวิทยาลัยอาชีวศึกษา เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดงบประมาณของกรมฯ ทั้งในด้านค่าเดินทาง ค่าที่พัก และ ค่าเบี้ยเลี้ยง

กองวิชาการและแผนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2538 ข : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่อง โครงการสำรวจ ภาวะการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอาชีพ หลักสูตรฝึกเตรียมเข้าทำงาน ปี พ.ศ. 2534-2537 ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับครูฝึกฝีมือแรงงาน พบว่าผู้รับการฝึกต้องการให้ครูฝึกในแต่ละสาขาช่างมีการนิเทศและติดตามการฝึกใน กิจการอย่างสม่ำเสมอ และในบางสถาบันฯ ผู้รับการฝึกต้องการให้ครูฝึกทบทวนเวลาการสอนให้มากกว่าที่เป็นอยู่

ศศิพัฒน์ ยอดเพชร และคณะ (2538 : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่อง การติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอาชีพ หลักสูตรฝึกเตรียมเข้าทำงานและฝึกอาชีพในชนบท ปี 2538 (ตุลาคม 2537 – กรกฎาคม 2538) ผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับครูฝึกฝีมือแรงงาน พบว่า ผู้สำเร็จการฝึกอาชีพมีทัศนคติเห็นด้วยในระดับมากกว่า ครูฝึกของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เข้ารับการฝึกอาชีพ และระหว่างการฝึกในสถาบันฯ ผู้สำเร็จการฝึกอาชีพส่วนใหญ่ประสบปัญหาในระดับน้อยในเรื่องการเข้ากับเพื่อนและครูฝึกการปรับตัวให้เข้ากับกฎระเบียบและเรียนไม่ทัน

ชาลวิทย์ จันทรสุทิศ (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ โครงสร้างองค์การขาดความชัดเจน การขาดงบประมาณ ขาดผู้ชำนาญการในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดการประสานแผน แผนขาดความยืดหยุ่น การติดตามและประเมินผลยังไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรหรือใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ ยังปฏิบัติเป็นส่วนน้อย

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยความต้องการแรงงานฝีมือ ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) เสนอต่อกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ผลการวิจัย เรื่อง ความต้องการแรงงานฝีมือในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) ของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) นั้นสามารถสรุปประเด็นปัญหาโดยทั่วไปเกี่ยวกับวิทยากร และครูฝึก พบว่า บุคลากร ส่วนใหญ่ไม่ยอมพัฒนาตนเองในการที่จะรับและศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาหรือตามไม่ทันเทคโนโลยี บางหลักสูตรการฝึกหรือบางสาขาช่างนั้น ครูฝึกที่จัดให้ไม่มีความรู้หรือความชำนาญเพียงพอทำให้ผู้ที่เข้ารับการฝึกไม่สามารถเรียนรู้ได้ ส่วนเรื่องกำลังคน หรืออัตราครูฝึกฝีมือที่แต่ละสถาบันฯ มีอยู่ดูเหมือนว่าในทุกสถาบันฯ จะมีความขาดแคลนอัตราครูฝึกเหมือนกัน คือมีความต้องการครูฝึกเพิ่มขึ้นทั้งครูฝึกประจำและครูฝึกพิเศษ โดยเฉพาะเมื่อต้องการส่งครูฝึกออกฝึกพื้นที่ในชนบทครูฝึกที่สามารถอยู่ประจำสถาบันฯ ก็แทบไม่มี

กองวิชาการและแผนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2541 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง สภาพและความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการฝึกอบรมของครูฝึกฝีมือแรงงานให้เป็นเลิศทางเทคโนโลยี พบว่า ครูฝึกฝีมือแรงงานส่วนใหญ่ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควรเนื่องจากครูฝึกใหม่ยังมีวุฒิภาวะน้อย ขาดประสบการณ์ในการทำงาน แต่

วิทยาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมทั่วไปมีการนำเครื่องจักรเครื่องมือที่เป็นเทคโนโลยีขั้นสูงเข้ามาในกระบวนการผลิตมากขึ้น ในขณะที่ครูฝึกฝีมือแรงงานโดยรวมยังได้รับการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะที่ไม่อาจตามทันกับเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ดังกล่าวได้ เนื่องจากการที่มีข้อจำกัดด้านอัตราค่าจ้าง ทำให้ครูฝึกต้องเร่งปฏิบัติงานให้ขึ้นไปตามเป้าหมายและแผนงานจึงขาดโอกาสที่จะเข้ามารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้เท่าที่ควรและงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาครูฝึกฝีมือแรงงาน เท่าที่ผ่านมากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ไม่ได้มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาครูฝึกฝีมือแรงงาน ไว้เป็นการเฉพาะ ทั้งนี้เพราะหลักสูตรที่จัดฝึกอบรมครูฝึกฝีมือแรงงานส่วนใหญ่จะเป็นหลักสูตรที่จัดให้นักวิชาการฝึกอาชีพในส่วนภูมิภาค พบว่า สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค และศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดแต่ละแห่งไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ

สุทธิพันธ์ แก้วคำ (2546 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้งผู้บริหาร โรงเรียนและผู้ปฏิบัติการสอนมีความเห็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก 10 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การอำนวยความสะดวก ให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การเตรียมบุคลากรเข้าทำงานแทน การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การประสานงาน การเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว การรายงานผลการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ตามลำดับ มีระดับการดำเนินการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ การจัดองค์กร การจัดทำงบประมาณและการให้หยุดพักไปศึกษาเพิ่มเติม ตามลำดับ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คลาร์ค (Clark, 1970: 1764-A) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการเลือกวิธีการจัดอบรมส่งเสริมครูประจำการ ครูใหญ่โรงเรียนในมลรัฐโอคลาโฮมา พบว่า วิธีการจัดอบรมส่งเสริมครูประจำการ ที่มีประสิทธิภาพต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และขอบเขตที่เหมาะสม โดยเสนอแนะว่าการวางแผนควรเริ่มจากปัญหาและความต้องการ จำเป็นต้องวางแผนวิธีการต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

วอร์เรน (Warren, 1974: 3651-A) ได้ศึกษาเรื่อง แนวปฏิบัติในการส่งเสริมครูประจำการ จากครูปฏิบัติการสอนในอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า

1. ควรมีการปรับปรุงโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการ
2. ควรมีการประเมินความต้องการและความสนใจเป็นรายบุคคล
3. ควรให้โอกาสมีส่วนร่วมวางแผนและเสนอวิธีการส่งเสริมครูประจำการ
4. ควรกำหนดจุดมุ่งหมายในการวัดแต่ละครั้งให้ชัดเจน
5. ควรมีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่วางไว้
6. ควรจัดวางโครงการให้เหมาะสมกับความต้องการที่จะนำไปใช้ได้จริง

แมทเทอร์ส (Matters. 1983 : 940-A) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูภายใต้การนิเทศแบบคลินิก และการนิเทศแบบเดิมของโรงเรียนในมลรัฐโคโลราโด สหรัฐอเมริกา พบว่า ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่า การนิเทศช่วยให้ผลการรับรู้ของบุคลากรดีขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราปกติและการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับบุคลากรที่มีอายุการทำงานมากกว่า 3 ปี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พอสรุปได้ว่าการดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีปัญหาคือ ไม่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบและการดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีความไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานประกอบกับบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ยอมรับการพัฒนาตนเอง ในการที่จะรับและศึกษาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพของขบวนการพัฒนาฝีมือแรงงาน หากไม่ได้รับการศึกษาปัญหาที่แท้จริงจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานพัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้วิจัยเป็นผู้ที่รับมอบหมายที่จะต้องดูแลรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรฝึกให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จึงสนใจที่จะศึกษาหารูปแบบในการพัฒนาบุคลากรฝึกให้มีคุณภาพ