

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์ เพื่อหาแนวทางพัฒนาบุคลากรเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดลำพูน ขอบเขตของการศึกษา ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่ทำหน้าที่ด้านวิชาการ และครูผู้สอนที่ทำหน้าที่ / ครูวิชาการ จำนวน 41 โรงเรียน รวม 123 คน สรุปการศึกษาได้ดังนี้

แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดลำพูนในด้านเนื้อหาเพื่อวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวม ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการมากในเรื่องระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน รองลงมาคือ การตั้งงบประมาณให้สอดคล้องกับการกิจแผนกลยุทธ์ และเรื่องการบริหารเชิงรุกเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร โดยการใช้ทีมงานและสารสนเทศ

ในด้านการดำเนินการ โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการมากในเรื่องการพัฒนา (Development) ซึ่งเป็นการดำเนินการให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นในการปฏิบัติงานและพัฒนาการปฏิบัติงานตามภารกิจที่กำหนด รองลงมาคือการศึกษา (Education) ซึ่งเป็นการดำเนินการให้บุคคลได้รับการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบในระดับที่สูงขึ้น สามารถนำผลการศึกษามาปฏิบัติ ปรับปรุง พัฒนางานได้อย่างกว้างขวางมีคุณภาพมากขึ้น และการฝึกอบรม (Training) ซึ่งเป็นการดำเนินการให้บุคคลมีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดี มีคุณภาพตามภารกิจที่กำหนด

ในด้านวิธีการฝึกอบรมโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าส่วนใหญ่มีความต้องการมากในเรื่องการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การฝึกอบรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ เน้นการเรียนรู้ทั้งด้านทฤษฎีและด้านปฏิบัติ มีการรายงานต่อที่ประชุมใหญ่ รองลงมาคือ การสัมมนา (Seminar) เป็นรูปแบบของการฝึกอบรม ที่ผู้เข้าฝึกอบรมหรือสัมมนามีความสนใจในปัญหาการทำงานเรื่องเดียวกัน ต้องการที่จะศึกษาค้นคว้า โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ สามารถนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอในที่ประชุมไปใช้ในการปฏิบัติได้และการสาธิต (Demonstration) การแสดงให้เห็นให้ผู้ฝึกอบรมได้เห็นจริงเกิดความเข้าใจถึงกรรมวิธี กระบวนการขั้นตอนปฏิบัติหรือวิธีการ สามารถปฏิบัติตามได้หลังจากสาธิต

ในด้านกระบวนการฝึกอบรมโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าส่วนใหญ่มีความต้องการมากในเรื่องการแจ้งก่อนการจัด 2 สัปดาห์ รองลงมาคือ แจ้งก่อนการจัด 4 สัปดาห์และแจ้งก่อนการจัด 3 สัปดาห์ สำหรับช่วงเวลาที่เหมาะสมในการจัดนั้นส่วนใหญ่มีความต้องการมากในช่วงเวลาทำการปกติในช่วงปิดภาคเรียน รองลงมาคือในช่วงวันทำการปกติในช่วงเวลาเปิดภาคเรียนและในช่วงภาคฤดูร้อนที่ทางราชการจัดขึ้น ในส่วนของค่าใช้จ่ายในการจัดนั้นมีความต้องการมากที่สุดในเรื่องที่ทางราชการเป็นผู้รับผิดชอบ รองลงมาคือราชการจ่ายเฉพาะเบี้ยเลี้ยงและราชการจ่ายเฉพาะค่าดำเนินการฝึกอบรมในส่วนของสถานที่ที่เหมาะสมส่วนใหญ่มีความต้องการมากในการจัดภายในจังหวัด รองลงมาคือ จัดต่างจังหวัด และสำหรับการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมนั้น ส่วนใหญ่มีความต้องการมากโดยเข้ารับการอบรมด้วยความสมัครใจ รองลงมาคือ เข้ารับการอบรมโดยผู้บริหารพิจารณาจากหน้าที่รับผิดชอบอยู่ และผู้บริหารพิจารณาจากความสามารถ

ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะในด้านการฝึกอบรม ว่า ควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ ควรมุ่งเน้นการนำมาปฏิบัติได้จริง ควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการมากกว่าบรรยาย ควรจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ หัวข้อการอบรมควรทันสมัย และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง การจัดอบรมบุคลากรควรจัดทำภายในสถานศึกษาควรมีการอบรมร่วมกันระหว่างกลุ่มโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

ในด้านการพัฒนาโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการมากในเรื่อง เข้าร่วมประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา รองลงมาคือ ทำวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษารูปแบบต่าง ๆ และศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาและกลยุทธ์

สำหรับข้อเสนอแนะในด้านการพัฒนามีข้อเสนอแนะว่าควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ควรมีการพัฒนาผลงานโดยนำเทคนิควิธีการจัดเก็บข้อมูลมาพัฒนางาน การให้โอกาสไปศึกษาดูงานจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จ เพื่อปรับใช้และเป็นแนวทางในการพัฒนางานของตนเอง ควรมีงบประมาณที่ครอบคลุมในการพัฒนา ควรมีการติดตาม กำกับ ประเมินผลและมีกระบวนการควบคุมคุณภาพ

ในด้านการศึกษาโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่าส่วนใหญ่มีความต้องการมากในเรื่องต้องการศึกษาต่อด้วยทุนของทางราชการ รองลงมาคือ ศึกษาต่อประเภท ก โดยไม่ต้องสอบคัดเลือก กรมเจ้าสังกัดส่งไป และ การศึกษาต่อในประเทศ

สำหรับข้อเสนอแนะในด้านการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะว่าควรส่งเสริมให้มีโอกาสในการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นควรให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณสำหรับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและควรได้ศึกษาในเวลาราชการและ ได้รับการเลื่อนเงินเดือนตามปกติ

อภิปรายผล

ผลการศึกษามีประเด็นที่น่าสนใจ ควรนำมาอภิปรายดังนี้ แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ในด้านเนื้อหาพบว่าระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะบุคลากรเห็นว่าการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ในโรงเรียนเป็นเรื่องใหม่ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการในการบริหารงบประมาณภายในโรงเรียนหากผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการ และผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ ความสามารถในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานก็จะทำให้การบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การที่บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองด้านเนื้อหา ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมากเป็นสิ่งที่ดีต่อหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง เป็นสิ่งบ่งบอกให้เห็นว่าบุคลากรมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนซึ่งจะส่งผลที่เมื่อบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจความสามารถในสิ่งที่ต้องการแล้วเมื่อได้รับการพัฒนาในสิ่งที่ตนต้องการสามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วยความเต็มใจ การปฏิบัติในระบบงบประมาณใหม่นี้จะประสบผลสำเร็จนอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีความเข้าใจดีว่าหากได้มีความรู้ในเรื่องระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยเข้ารับการพัฒนาก็จะมีความรู้ครอบคลุมทั้งระบบงบประมาณเนื่องจากในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานต้องเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างการบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและการรายงานผลการดำเนินงานดังที่สำนักงบประมาณ(ม.ป.ป.,หน้า 36-45) ชี้ให้เห็นว่าการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นแนวทางที่ครบวงจรตั้งแต่การจัดทำแผน

การจัดสรรงบประมาณ การจัดการที่ เน้นผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ความตื่นตัวของบุคลากรที่ต้องการพัฒนาเพิ่มทักษะการทำงานเทคโนโลยีใหม่ๆ ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร ดังที่ชูชีพ พุทธประเสริฐ (2543, หน้า 82) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรโดยเพิ่มพูนทักษะวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ รวมทั้งเพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติปฏิบัติงานมีผลดีต่อการเพิ่มผลผลิตในที่สุดการพัฒนาบุคลากรให้ เป็นไปตามความต้องการจะเกิดประโยชน์ต่อการนำงบประมาณไปบริหารจัดการให้ ประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนซึ่งจะส่งผลดี ต่อผู้รับบริการคือนักเรียน

แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน ด้านดำเนินการ 3 ด้าน คือด้านการฝึกอบรมด้านการพัฒนาและด้านการศึกษา พบว่า ความต้องการในการพัฒนา (Development) เป็นการดำเนินการให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นในการปฏิบัติและการปฏิบัติงานตามภารกิจที่กำหนดมีความต้องการเป็นลำดับแรก รองลงมาคือการศึกษา และการฝึกอบรมตามลำดับ นั้น

การดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา (Development) มีความต้องการมากเพราะว่าเมื่อบุคลากรเมื่อปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไปนานๆ อาจจะเกิดความเบื่อหน่ายโดยเฉพาะในปัจจุบันที่ ภาครัฐมีนโยบายปรับลดบุคลากรลง จำเป็นที่บุคลากรจะต้องปรับปรุงตนเองในการรับภารกิจใหม่แทนบุคคลอื่นซึ่งไม่เคยปฏิบัติมาก่อน อาจเกิดความท้อแท้หรือเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน จึงมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนด อีกทั้งในปัจจุบันการพัฒนาทางด้านการระบบการทำงาน ความเคลื่อนไหวในด้านข่าวสาร เทคโนโลยี รูปแบบวิธีการทำงานแบบใหม่มากขึ้น การพัฒนาจึงมีความจำเป็นต่อบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง ดังที่ สมคิด บางโม (2545 , หน้า 13) กล่าวว่า การพัฒนา (Development) หมายถึงกระบวนการทุกอย่างที่จะทำให้สิ่งที่มีอยู่เป็นอยู่เจริญขึ้น เป็นประโยชน์มากขึ้นไม่ว่าเป็นคน ระบบงาน องค์กร สถานที่ ทฤษฎี และความรู้สึกนึกคิด

ส่วนการดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษา (Education) เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้รับการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบในระดับที่สูงขึ้นสามารถนำผลการศึกษาไปปฏิบัติปรับปรุงพัฒนางานได้อย่างกว้างขวางมีคุณภาพมากขึ้นมีความต้องการอยู่ในระดับมากเป็นอันดับ 2 เพราะว่าการศึกษาคือใช้เวลา วิธีการศึกษาส่วนใหญ่ต้องไปศึกษาในสถานศึกษาต่างๆ อย่างไรก็ตามบุคลากรยังคงต้องการที่จะพัฒนาตนเองด้านการศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งจะส่งผลดี ต่อหน่วยงานที่มีบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานผลงานที่ออกมาจะมีคุณภาพนอกจากนี้หากราชการส่งไปศึกษาโดยออกค่าใช้จ่ายให้ อนุญาตให้ไปศึกษาในสถานศึกษาโดยไม่ต้องลาศึกษาต่อ และให้ปรับเงินเดือนได้ตามปกติ ก็จะทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น ดังที่ กิติมา ปรีดีดิลก (2532 , หน้า 122) กล่าวว่า บุคคลที่ทำงานอยู่ ณ ที่ใดนานๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัยไม่ทันโลก หรืออาจใช้วิธี

การใหม่ ๆ ไม่เป็น หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ หรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับสูง เพื่อให้ได้รับวุฒิสูงขึ้น เป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจ

ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรด้านการดำเนินการฝึกอบรม (Training) เป็นการดำเนินการให้บุคลากรมีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีมีคุณภาพตามภารกิจที่กำหนด บุคลากรมีความต้องการพัฒนาด้านการดำเนินการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากรองจากการความต้องการพัฒนาและการศึกษา เพราะหน่วยงานได้จัดให้มีการฝึกอบรมบ่อย เรื่องที่นำมาฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม แต่ความต้องการของบุคลากรคงยังต้องการพัฒนาการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีความต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในการทำงานให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังที่วิจิตร ศรีสอาน , วิลาศ สิงหวิสัย และ ชูศักดิ์ เทียงตรง (2540, หน้า 300) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีระบบเพื่อให้บุคคล มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

สำหรับในด้านวิธีการฝึกอบรม บุคลากรมีความต้องการอยู่ในระดับมากในวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Workshop)เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์เน้นการเรียนรู้ด้านทฤษฎีและด้านปฏิบัติ มีการรายงานต่อที่ประชุมใหญ่เป็นลำดับแรก รองลงมาคือการสัมมนาและการสาธิต นั้นเพราะว่าบุคลากรต้องการวิธีการอบรมที่ตนเองมีส่วนร่วมในกิจกรรม ได้แสดงออกแต่ละกิจกรรมตามหัวข้อเรื่องที่อบรม หากได้มีการฝึกปฏิบัติร่วมแสดงความคิดเห็นและได้ลงมือทำ การได้ปฏิบัติดังกล่าวจะทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของอบรมมากยิ่งขึ้นด้วยวิธีการฝึกอบรมที่เป็นไปตามความต้องการก็จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมให้ความสนใจ เอาใจใส่ในเนื้อหากระบวนการขั้นตอนในการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติมากขึ้นการเรียนรู้ ความชำนาญก็จะใช้เวลาเร็วขึ้นกว่าการนั่งฟังการบรรยาย ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สิริณา เมธธาธิป (2545 ,หน้า ง) ที่ได้ศึกษาหาความต้องการการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา เขตอำเภอเมืองเชียงใหม่ สรุปประการหนึ่งว่าต้องการให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ และจำเรญ สงคราม (2541, หน้า 48-50) ได้สรุปผลการศึกษาวิธีการฝึกอบรมบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จังหวัดเชียงใหม่ มีความต้องการศึกษาดูงานนอกสถานที่อยู่ในระดับมาก การระดมสมอง การสัมมนา และการประชุมอภิปรายตามลำดับ ผลการศึกษาดังกล่าวหากหน่วยงานนำไปดำเนินการจะส่งผลให้หน่วยงานได้วิธีการฝึกอบรมเป็นไปตามความต้องการได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานได้จริงหลังจากผ่านการฝึกอบรมมาแล้ว บุคลากรมีความภาคภูมิใจ เต็มใจในการนำความรู้ดังกล่าวไปปฏิบัติในโรงเรียนหรือองค์กรของตนได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

สำหรับความต้องการพัฒนาด้านกระบวนการอบรม ซึ่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากในเรื่องของการแจ้งหลักสูตร วัน เวลา สถานที่ เอกสาร และค่าใช้จ่าย ให้ทราบล่วงหน้าก่อนการจัด 2 สัปดาห์ รองลงมาคือ 4 สัปดาห์ และ 3 สัปดาห์ ทั้งนี้เพราะผู้เข้ารับการอบรมต้องการเวลาในการเตรียมตัวหาเจ้านานเกินไปจะทำให้ล้าช่วช่วงเวลาเหมาะสมในการจัดคือในช่วงวันทำการปกติปิดภาคเรียนเพราะจะไม่ทำให้เสียเวลาในการสอนนักเรียนและจะต้องมาสอนชดเชยในวันอื่น ๆ โดยจะหลีกเลี่ยงที่จะต้องมาสอนในช่วงวันศุกร์เย็น วันเสาร์และอาทิตย์ ซึ่งมีระดับความต้องการน้อยมากในเรื่องของค่าใช้จ่ายในการจัดใครจะเป็นผู้รับผิดชอบผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการมากที่สุดที่ให้ทางราชการเป็นผู้จ่าย รองลงมา คือขอทางราชการช่วยจ่ายเฉพาะเบี้ยเลี้ยงหรือค่าดำเนินการระหว่างฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่มีรายได้น้อย หากทางราชการจ่ายเองจะเป็นขวัญและกำลังใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับสถานที่ในการจัดต้องการมากที่สุดให้จัดในจังหวัดที่ตนเองรับราชการอยู่และในส่วนของการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมต้องการให้เกิดจากความสมัครใจในระดับมากรองลงมาคือให้ผู้บริหารพิจารณาจากหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ ประการสุดท้ายจึงให้ผู้บริหารพิจารณาจากความสามารถจากข้อมูลดังกล่าวพบว่าหน่วยงานซึ่งจัดการฝึกอบรมจะต้องกำหนดขั้นตอนในการฝึกอบรมให้ชัดเจน โดยมีการวางแผนการจัดฝึกอบรม มีปฏิทินการจัดฝึกอบรมตั้งแต่การมีข้อมูลว่าจะฝึกอบรมใคร อบรมด้านใด มีเนื้อหาและหลักสูตรอย่างไร จะดำเนินการฝึกอบรมด้วยวิธีใดที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสนใจ ตั้งใจ เข้าใจเนื้อหาการฝึกอบรม และมีการประเมินผลติดตามผลการ อบรม ดังที่ ศิริอร ชันทรหัตถ์ (2531, หน้า 104) ได้กำหนดขั้นตอนการฝึกอบรมไว้ 4 ขั้นตอน คือ (1) พิจารณาว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่หรือข้าราชการมีความต้องการฝึกอบรมด้านใด (2) พิจารณาว่าควรมี การกำหนดหลักสูตร เนื้อเรื่อง ตลอดจนรายการฝึกอบรม (3) ดำเนินการฝึกอบรม หาวิธีดำเนินการฝึกอบรม (4) การติดตามผล ว่าการอบรมมีผลดีอย่างไรสามารถนำไปปฏิบัติงาน และนำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการฝึกอบรมต่อไป

ความต้องการด้านการพัฒนา มีความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยต้องการเข้าร่วมประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การทำวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการศึกษารูปแบบต่างๆ ศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาและแผนกลยุทธ์ การร่วมประชุมระดับชาติเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและการศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและการวางแผนกลยุทธ์ในต่างประเทศตามลำดับประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกใน 3 ลำดับแรกนั้น ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรจะได้รับการพัฒนาอยู่ บ้างโดยจากที่ หน่วยงานส่งไป หน่วยงานจัดขึ้น และเกิดจากที่บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองในการศึกษาผลการวิจัย นำผลการวิจัยไปพัฒนางาน ผู้ศึกษาเห็นว่าบุคลากรขาดโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาในลำดับที่ 4 และ 5 คือเรื่องการพัฒนาให้ศึกษาดูงานเกี่ยวกับกาบริหารการศึกษาและการวางแผนกลยุทธ์ในต่างประเทศและให้ได้ศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับการ

วางแผนการศึกษาและแผนกลยุทธ์หากบุคลากรมีโอกาสได้รับการพัฒนาดังกล่าวจะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงความคิดเดิม ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาให้องค์กรก้าวหน้า อย่างไรก็ตามการพัฒนาบุคลากรไม่ว่าจะเป็นกระบวนการใด หรือกระทำการอย่างไร ก็ล้วนแต่เป็นสิ่งที่เกิดประโยชน์ ดังที่ สมคิด บางโม (2545, หน้า 13) กล่าวถึงการพัฒนา (Development) ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้สิ่งที่มีอยู่ทุกอย่างเจริญขึ้น ดีขึ้น เป็นประโยชน์มากขึ้น การพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงขึ้นมีหลายวิธี เช่น การสอน การประชุม การให้การศึกษา การฝึกอบรม การส่งไปดูงาน การส่งไปศึกษาต่อ เป็นต้น

ความต้องการด้านการศึกษามีระดับความต้องการอยู่ในระดับปานกลางและข้อที่มีความต้องการในระดับมากคือต้องการศึกษาต่อด้วยทุนของทางราชการโดยศึกษาต่อประเภท ก ไม่ต้องสอบคัดเลือกกรมเจ้าสังกัดส่งไป ต้องการศึกษาต่อในประเทศ เป็นการศึกษาในระดับปริญญาที่สูงขึ้นในระดับปริญญาโทมากกว่าปริญญาเอกและระดับวุฒิปัตร์และต้องการศึกษาต่อในภาคปกติวันเสาร์ - อาทิตย์ เพราะบุคลากรส่วนมากมีรายได้น้อยมีภาระต่อครอบครัวหากไปศึกษาต่อด้วยทุนของตนเองจะเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายของครอบครัว การให้โอกาสบุคลากรไปศึกษาต่อควรจะเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะต้องดูแลให้การสนับสนุนถือว่าเป็นการลงทุนในภาครัฐที่จะได้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญมากขึ้นสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่มากขึ้นเพราะหากบุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ก็จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอนาคตต่อไปซึ่งจะเป็นผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าไปด้วย ซึ่ง กิตติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 22) เห็นว่าหน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาเพื่อให้ได้รับวุฒิสูงขึ้นเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจ การศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ที่จะทำให้ทรัพยากรอันมีค่า นั่นคือทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรดังกล่าวจะทรงคุณค่า มีประสิทธิภาพได้ รัฐจะต้องให้การพัฒนาให้อาวุธทางปัญญา คือการให้การศึกษาที่เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคมโลก สามารถที่จะอยู่ร่วมกันในสังคมโลกอย่างมีความสุข

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน เพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ผู้ศึกษาเห็นว่าในอนาคตต่อไปหน่วยงาน องค์กร ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. โรงเรียนควรจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และควรมุ่งเน้นการนำมาปฏิบัติได้จริง
2. ควรจัดหาวิทยากร ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม ควรจัดทำภายในสถานศึกษาและควรมีการอบรมร่วมกันระหว่างกลุ่มโรงเรียน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญการพัฒนาผลงาน โดยนำเทคนิควิธีการ การจัดเก็บข้อมูลมาพัฒนางาน และควรมีงบประมาณในการพัฒนา ทั้งนี้ให้มีการติดตามกำกับประเมินผล และมีกระบวนการควบคุมคุณภาพ
4. ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้รัฐ ควรให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ และควรให้ได้ศึกษาในเวลาราชการ และให้ได้รับการเลื่อนเงินเดือนตามปกติ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษการพัฒนาบุคลากรเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ใน โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ในการดำเนินงานวางแผนกลยุทธ์
2. ควรหารูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน