

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. การดำเนินการวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

#### 1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และสถานภาพ ทั้งโดยรวมและรายด้าน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1

## 2. สมมติฐานของการวิจัย

1. ระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่มีขนาดสถานศึกษาและสถานภาพต่างกัน แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน

## 3. การดำเนินการวิจัย

### 1. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิด บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู ตามแนวทางของกรมวิชาการ 8 ด้าน (2544 : 21-22) ดังต่อไปนี้ คือ

- 1.1 ด้านการจัดแหล่งการเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
- 1.2 ด้านการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา
- 1.3 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ
- 1.4 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน
- 1.5 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น
- 1.6 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น
- 1.7 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู
- 1.8 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 จาก 284 โรงเรียน จำนวน 3,433 คน จำแนกเป็น

### 2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 130 คน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 148 คน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 4 คน

### 2.1.2 ครูผู้สอน ได้แก่

- 1) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 835 คน
- 2) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 1,943 คน
- 3) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 52 คน
- 4) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 319 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 506 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากนั้นเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 43) แล้วจึงเทียบสัดส่วนตามขนาดของสถานศึกษา ได้ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 164 คน ครูผู้สอน จำนวน 342 คน

## 3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

### 3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

- 3.1.1 สถานภาพ จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
- 3.1.2 ขนาดสถานศึกษา จำแนกเป็น สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาครู ตามแนวทางของกรมวิชาการ 8 ด้าน ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยรวมและรายด้าน และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

4. วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามสถานภาพทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยใช้ทดสอบสมมติฐาน  $t$ -test (Independent Samples)
5. วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู ที่มีขนาดสถานศึกษาค้างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe'
6. นำข้อเสนอแนะที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด มาวิเคราะห์เนื้อหาและแจกแจงความถี่ แล้วคิดเป็นร้อยละของข้อเสนอแนะแต่ละด้าน แล้วนำเสนอในรูปตารางความถี่ร้อยละ

## 5. สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยการศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู ด้านการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการจัดแหล่งการเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมร่วมประชุมสัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น

เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ ปรากฏ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู ด้านการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงาน

ร่วมกัน และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ

เมื่อพิจารณาคำรายนาม ปรากฏ ดังนี้

ด้านที่ 1 การจัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ จัดหาข้อมูลข่าวสารและเอกสารที่เกี่ยวกับหลักสูตรการสอน คู่มือครู เอกสารประกอบการสอนและการวัดผลประเมินผลให้ครูทราบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน จัดหาเทป วีดิทัศน์ หรือวีซีดีเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการศึกษาให้ครูได้ศึกษาและจัดเตรียมอุปกรณ์ คู่มือสำหรับการผลิตสื่อในการจัดกิจกรรม

ด้านที่ 2 การจัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานการนิเทศและประเมินแก้ไขเมื่อเกิดอุปสรรค จัดอบรมระบบการนิเทศของโรงเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจการนิเทศแก่คณะครู และแจ้งแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคนทราบ ประชุมคณะครูพิจารณาวิธีการส่งเสริมการสอนและพัฒนาหลักสูตร

ด้านที่ 3 การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร กล้าคิด กล้าทำและมีเสรีภาพทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนรู้นักเรียนในรูปแบบต่าง ๆ หรือในรูปแบบที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบแผนงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพให้มีการจัดประกวดผลงานของครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูนำนวัตกรรมมาใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้

ด้านที่ 4 การส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ให้ครูร่วมกันจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยวิธีการบูรณาการกิจกรรมให้ครูร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุและปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขเพื่อพัฒนา การจัดกิจกรรม และให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็นก่อนจัดทำโครงการหรือกิจกรรมในโรงเรียน

ด้านที่ 5 การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาต่อ ให้ครูเข้าอบรมตามความถนัดความสนใจและความต้องการของครูและจัดทำแผนงานพัฒนาครูในการส่งครูเข้ารับการศึกษาศึกษาและอบรม

ด้านที่ 6 การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ จัดให้ครูได้ดูงานการจัดทำแผนการเรียนรู้นในโรงเรียนต้นแบบ ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ครูศึกษาดูงานการใช้นวัตกรรมเกี่ยวกับสื่อการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของหน่วยงานอื่น

ด้านที่ 7 การส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมและจัดหาข้อมูลให้ครูเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาตนเองและให้ครูมีโอกาสเผยแพร่ผลงานความรู้ทางวิชาชีพครู

ด้านที่ 8 การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพครูเพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูทำแฟ้มสะสมงาน ส่งเสริมให้ครูได้ส่งผลงานประกวดทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น และส่งเสริมให้ครูได้เขียนประสบการณ์การสอนเผยแพร่ความรู้เป็นเอกสารวิชาการ

5.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกันด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ด้านการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น และด้านการจัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง เมื่อพิจารณาตามขนาดสถานศึกษา ปรากฏ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน การทำงานร่วมกัน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และด้านการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และด้านการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

ด้านที่ 1 การจัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การจัดหาข้อมูลข่าวสารและเอกสารเกี่ยวกับหลักสูตรการสอน คู่มือครู เอกสารประกอบการสอนและการวัดผลประเมินผลให้ครูทราบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน จัดหาเทป วีดิทัศน์ หรือวีซีดีเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางการศึกษาให้ครูได้ศึกษา และจัดเตรียมอุปกรณ์คู่มือสำหรับการผลิตสื่อในการจัดกิจกรรม

ด้านที่ 2 การจัดระบบการนิเทศในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานการนิเทศและประเมินแก้ไขเมื่อเกิดอุปสรรคจัดอบรมระบบการนิเทศของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจการนิเทศแก่คณะครู และแจ้งแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคนทราบ ประชุมคณะครูพิจารณาวิธีการส่งเสริมการสอนและพัฒนาหลักสูตร

ด้านที่ 3 การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ของนักเรียนในรูปแบบต่าง ๆ หรือในรูปแบบที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบแผนงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพให้มีการจัดประกวดผลงานของครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ครูนำนวัตกรรมมาใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้ มีการมอบหมายและความรับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถของครู

ด้านที่ 4 การส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ให้ครูร่วมจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยวิธีการบูรณาการกิจกรรมให้ครูร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุ และปัญหาพร้อมทั้งแนวทางแก้ไข เพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรม และให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็นก่อนจัดทำโครงการหรือกิจกรรมในโรงเรียน

ด้านที่ 5 การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาต่อ ให้ครูเข้าอบรมตามความถนัด ความสนใจและความต้องการของครู และจัดทำแผนงานพัฒนาครูในการส่งครูเข้าศึกษาและอบรม

ด้านที่ 6 การส่งเสริมและสนับสนุนให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ จัดให้ครูได้ดูงานการจัดทำแผนการเรียนรู้อื่นในโรงเรียนต้นแบบ ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ครูศึกษาดูงานการใช้นวัตกรรมเกี่ยวกับสื่อการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของหน่วยงานอื่น



ด้านที่ 7 การส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนส่งเสริมและจัดหาข้อมูลให้ครูเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาตนเอง และให้ครูมีโอกาสนเผยแพร่ผลงานความรู้ทางวิชาชีพ

ด้านที่ 8 การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพครูเพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูทำเพิ่มสะสมผลงาน ส่งเสริมให้ครูได้ส่งผลงานประกวดทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น และส่งเสริมให้ครูได้เขียนประสบการณ์การสอนเผยแพร่ความรู้เป็นเอกสารวิชาการ

5.3 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็กมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่มากเป็นพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลางมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลางมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

5.4 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พิจารณาโดยเรียงความถี่จากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) จัดหาข้อมูลข่าวสารและเอกสารที่เกี่ยวข้องหลักสูตร คู่มือครู แผนการจัดการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูหัวหน้าช่วงชั้น ได้จัดระบบนิเทศสังเกตการสอนและเยี่ยมชั้นเรียน 3) ส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความสุขและความอบอุ่นต่อผู้เรียน 4) ให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์หาสาเหตุและปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขเพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรม 5) จัดส่งครูเข้าร่วมประชุม อบรม เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูตามความต้องการของโรงเรียน 6) ให้ครูศึกษางานการใช้นวัตกรรม เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับหน่วยงานอื่น 7) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาสื่อเพื่อจัดกิจกรรมด้วยตนเอง 8) ให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

## 6. อภิปรายผล

จากการวิจัยการศึกษา การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

6.1 การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู เมื่อพิจารณาโดยรวม ปรากฏ ดังนี้

6.1.1 การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในสภาวะปัจจุบันจะต้องมีการส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบกับความต้องการของครูในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีคุณสมบัติตามที่กฎหมายทางการศึกษากำหนดในการเข้าสู่ตำแหน่งทำให้ต้องมีวิริยะ อุตสาหะในการพัฒนาตนเองของครูสูงขึ้น ดังที่ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพุทธศักราช 2547 หมวด 5 มาตราที่ 79 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548 : 46) ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและมีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 7 มาตรา 52 (สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. 2547 : 31) ระบุว่าให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและ พัฒนาครู ณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการ เตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งความชำนาญให้เหมาะสมอยู่เสมอ โดยดำเนินการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น การปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและการแนะนำงาน เป็นต้น จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาแต่ละแห่งโดยการนำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีส่วนรับผิดชอบโดยตรงกับการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการดังกล่าวข้างต้น และทำให้ผลการวิจัยการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิเศษฐ สุทธิวิรัตน์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่อง

ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา คามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่าความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา คามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรชัย บัวภาเรือง (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จรัสศรี บัวรุ่ง (2546 : 95) ที่ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหาร โรงเรียนในการพัฒนาครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีบทบาทในการพัฒนาครูในระดับมากเช่นเดียวกัน

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู ทั้งนี้เนื่องจากว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งต่างให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนครูผู้สอน ให้มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาชีพด้วยกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถนำมาใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาวิชาชีพของตนเองให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครูอยู่ในระดับที่สูงกว่าด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุสุมา วรรณวงศ์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าผู้บริหารได้ส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเลื่อนวิทยฐานะการส่งเสริมบุคลากรให้ศึกษาต่อทุกประเภทตามระเบียบกำหนดการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติให้สูงขึ้น จัดให้มีการอบรมและนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนและการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนาและฝึกอบรมตามสถาบันอื่น ๆ เพื่อเสริมความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน พร้อมกันนี้ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์การด้วยการจัดกระบวนการทำงานที่เป็นระบบชัดเจน และปฏิบัติให้ถูกต้องจริงจังและจัดให้มีการนิเทศภายในเพื่อเสริมทักษะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพ

เพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากว่า กระแสความเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิรูปการศึกษา ในปัจจุบัน มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอนในแต่ละสถานศึกษา เนื่องจากว่าครูผู้สอนถือเป็นตัวแปรสำคัญในอันที่จะพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต่างก็ให้การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ทั้งโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดจากกันและกัน การมอบหมายงานให้รับผิดชอบที่ตรงกับความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ การให้การยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มิซึซึ น้อยเมื่องคุม (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ของผู้บริหารและครู-อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบก่อนมอบหมายงานทุกครั้ง การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน คำนึงถึงคุณวุฒิและประสบการณ์ ยกย่องและให้เกียรติบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยแบบแผนของทางราชการ การประเมินพิจารณาความดี ความชอบใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลักการประเมินเพื่อพิจารณาคนพัฒนางาน

6.1.2 การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากว่า บุคลากรครูของแต่ละสถานศึกษาถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อการบำรุงรักษา เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความสุขพร้อมทั้งได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีคุณภาพ และเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การให้การยอมรับในความสามารถ การยกย่องเชิดชูความสามารถของครู อาจารย์ ย่อมทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและมีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ความสำเร็จของบุคลากรของแต่ละสถานศึกษาที่สำคัญเกิดจากการปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย มีความรับผิดชอบในการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ มีความพึงพอใจในงาน และการได้เรียนรู้จนสามารถขยายบทบาทการทำงานของตนเองได้กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะเป็นหนทางในการสร้างเสริมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป (กรมวิชาการ. 2539 : 17) ซึ่งความสำคัญตามเหตุผลดังกล่าวนี้ ทำให้สถานศึกษาแต่ละแห่งต่างพยายามในอันที่จะดำเนินการ

พัฒนาบุคลากรครูที่ได้ชื่อเป็นตัวแทนสำคัญในการจัดการศึกษาในสภาพปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งในลักษณะของการส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาอบรม การสัมมนา การดูงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกันนี้ยังสามารถนำผลที่ได้จากการปฏิบัติงานในหน้าที่ไปเป็นปัจจัยสนับสนุนการปรับเลื่อนตำแหน่งงานในหน้าที่ให้สูงขึ้นอีกด้วย สอดคล้องกับ กิติมา ปริศิฉิลล (2542 : 118) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร ไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในด้านการเลื่อนตำแหน่งการงานอีกด้วย ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเอง นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายในการที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องพยายามหาหนทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้เจริญก้าวหน้าไปเท่าที่ความสามารถจะอำนวย ส่งผลให้ผลการวิจัยการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุสุมา วรรมวงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งพบวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาคือ การส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ การให้การส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อทุกประเภทตามระเบียบกำหนด และการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะ การปฏิบัติให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อำนวย ศรีแสง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหารผลการศึกษา พบว่า การดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีการดำเนินการหลายกิจกรรมแต่กิจกรรมที่จัดมากที่สุด และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิธีการที่ทำให้พัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จอย่างมาก ได้แก่ การฝึกอบรม สัมมนา และการลาศึกษาต่อโดยมีการจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยเฉพาะในสถานศึกษาขนาดเล็ก

ซึ่งมีจำนวนครูผู้สอนค่อนข้างจำกัด หรือในบางแห่งอาจไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา หรือแม้กระทั่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต่างให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรครูได้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาในลักษณะของการทำงานเป็นทีม เพราะเมื่อครูผู้สอนแต่ละคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันแล้วนำมาหลอมรวมเป็นแนวความคิดเพียงหนึ่งเดียวจะส่งผลถึงภารกิจที่ร่วมกันปฏิบัติในแต่ละโอกาสสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรชัย บัวภาเรือง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุสุมา วรณวงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า เมื่อโดยรวมและรายด้านมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษานขนาดกลาง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำด้านการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาและเป็นผู้นำด้านการพัฒนาทรัพยากรต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ต่างเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาครูให้มีศักยภาพด้านการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษานขนาดกลางที่มีจำนวนนักเรียนไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ทำให้ครูมีเวลาเพียงพอที่จะใช้เวลาที่ว่างจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมาศึกษาค้นคว้า ข้อมูลหรือความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่หรือประกอบการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ เพื่อนำไปใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือการพัฒนางานของตนเอง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุสุมา วรณวงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ด้านการศึกษา ได้แก่ จัดให้มีการส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเลื่อนวิทยฐานะให้การส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อทุกประเภทตามระเบียบกำหนด ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ ให้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติให้สูงขึ้น จัดให้มีการอบรมและนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนและ

การส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนาและฝึกอบรมตามสถาบันอื่น ๆ เพื่อเสริมความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาในงาน ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์การ ให้มีการจัดกระบวนการทำงานที่เป็นระบบชัดเจน และปฏิบัติให้ถูกต้องจริงจังและจัดให้มีการ นิเทศภายในเพื่อเสริมทักษะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน บุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพ เพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น แสดงว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นร่วมกันว่าการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร ได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพ เพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการสร้าง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เพราะเมื่อครูผู้สอนแต่ละคนได้ปฏิบัติงาน ท่ามกลางความสำเร็จด้านวิชาชีพถือว่าเป็นความภาคภูมิใจอย่างสูงยิ่งของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีจำนวนครูค่อนข้างมากและมีความหลากหลายทั้งด้านความคิด และแนวทางในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมให้เข้ารับ การศึกษา อบรม หรือสัมมนาร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ประกอบการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน การสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการพิจารณาความดีความชอบที่ บริสุทธิ์ยุติธรรม หรือแม้กระทั่งการให้การยอมรับโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติในโอกาสต่าง ๆ จะส่งผลให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและศักยภาพที่มี อยู่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มีชัย น้อยเมืองคุณ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารงาน บุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารและครู - อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบุคลากรใน โรงเรียน ประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบก่อนมอบหมายงานทุกครั้ง การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน คำนึงถึงคุณวุฒิและประสบการณ์ ยกย่องและให้เกียรติบุคลากรที่ ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความจำเป็นการพิจารณาบุคลากรยึดประโยชน์ของโรงเรียน เป็นสำคัญ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย แบบแผนของทางราชการ การประเมิน พิจารณาความดีความชอบใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลักการประเมินเพื่อพิจารณาคนพัฒนางาน

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีความ คิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมและ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับ หน่วยงานอื่น ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษา อบรม การสัมมนา หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อแลกเปลี่ยน

เรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น ถือเป็นพัฒนาแนวทางการการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ด้านหนึ่งสำหรับครูผู้สอน เพราะจะทำให้ครูผู้สอนได้รับแนวคิดและความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ ประกอบการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุสุมา วรณวงศ์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการศึกษา ได้แก่ จัดให้มีการส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเลื่อนวิทยฐานะให้ การส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อทุกประเภทตามระเบียบกำหนด ด้านการฝึกอบรมได้แก่ให้มีการ กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ การปฏิบัติให้สูงขึ้น จัดให้มีการอบรมและนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนและการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา และฝึกอบรมตามสถาบันอื่น ๆ เพื่อ เสริมความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อำนวย ศรีแสง (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการศึกษา การพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ : ศึกษาเฉพาะ กรณีจังหวัดมุกดาหารผลการศึกษา พบว่า กิจกรรมที่จัดมากที่สุดและเป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิธีการที่ ทำให้พัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จอย่างมาก ได้แก่ การฝึกอบรม สัมมนา และการลาศึกษาต่อ มีการจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพา ดวงสว่าง (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในระดับก่อนประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการพัฒนาใช้การฝึกอบรมเป็นอันดับแรก มีการ ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมตามหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและ การทำงานร่วมกัน

6.2 การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน ปรากฏ ดังนี้

6.2.1 ด้านการจัดแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก คือ การจัดหาข้อมูลข่าวสารและเอกสารที่ เกี่ยวกับหลักสูตรการสอน ทั้งนี้เพราะ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในปัจจุบัน อยู่ใน ลักษณะของการเน้นให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งที่เป็นการศึกษา ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน การเรียนรู้จากสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งในและ นอกห้องเรียน ซึ่งสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องจัดเตรียมแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียน ได้ศึกษาค้นคว้าอย่างหลากหลาย รวมไปถึงการจัด หลักสูตรสถานศึกษาและจัดเตรียมเอกสารทางวิชาการให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาใน ลักษณะดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นवलนภา บรรลือทรัพย์ (2544 : บทคัดย่อ)



ที่ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ส่วนใหญ่พัฒนาบุคลากรโดยวิธีการจัดหาเอกสารทางวิชาการ และจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้พอใช้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อำนวย ศรีแสง (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมที่จัดมากที่สุดและเป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิธีการที่ทำให้พัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จอย่างมาก ได้แก่ การฝึกอบรม สัมมนา การส่งเสริมให้ลาศึกษาต่อ และการจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร

6.2.2 ด้านการจัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงาน การนิเทศ และประเมินแก้ไขเมื่อเกิดอุปสรรค ทั้งนี้เพราะ การนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เป็นกระบวนการที่มีผลการต่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับทราบข้อมูลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนว่ามีสิ่งใดบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้ดีขึ้นทั้งนี้ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสอดคล้องกับ กุสุมา วรธวงค์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับ วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์การโดยจัดให้มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบชัดเจน การปฏิบัติให้ถูกต้องจริงจัง และจัดให้มีการนิเทศภายในเพื่อเสริมทักษะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประเทือง สภาพัทตร์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการปฐมนิเทศ การนิเทศงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

6.2.3 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำและมีเสรีภาพทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ของนักเรียนในรูปแบบต่าง ๆ หรือในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งนี้เพราะ การพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย หรือในลักษณะการบูรณาการสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จรัสศรี บัวรุ่ง (2546 : บทคัดย่อ)

ที่ได้ศึกษา บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาครูโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีบทบาทในการพัฒนาครูในระดับมาก ร้อยละ 86.39 ถึงร้อยละ 99.41 ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความสุขและความอบอุ่นต่อผู้เรียน ร้อยละ 99.41

6.2.4 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ให้ครูร่วมกันจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยวิธีการบูรณาการกิจกรรม ทั้งนี้เพราะ สถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันค่อนข้างมาก และมีความหลากหลายทั้งด้านความคิด และแนวทางการปฏิบัติ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูผู้สอน โดยการส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้มีโอกาสประชุมปรึกษาหารือเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเรียนการสอนว่าควรดำเนินการไปในทิศทางใด แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในลักษณะของการจัดทำแผนการสอนที่มีความหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรชัย บัวภาเรือง (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านสัมมนาทางวิชาการ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ และด้านการศึกษาคูงานและสังเกตวิธีทำงานตามลำดับ

6.2.5 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาต่อ ทั้งนี้เพราะการอบรม สัมมนา หรือแม้กระทั่งการศึกษาต่อของครูผู้สอนแต่ละคน เป็นการเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานเพราะครูผู้สอนสามารถนำความรู้ ความคิดเห็น ทักษะและประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อมาใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือแม้กระทั่งนำมาใช้ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาให้มีสภาพน่าอยู่น่าเรียนมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้เข้ารับการศึกษาคือการอบรมหรือการเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุสุมา วรณวงศ์ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษานอก

โรงเรียนจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะ ด้านการศึกษา ได้แก่ จัดให้มีการส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อเพื่อเลื่อนวิทยฐานะให้การส่งเสริมบุคลากรได้ศึกษาต่อทุกประเภทตามระเบียบกำหนด ด้านการฝึกอบรมได้แก่ให้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติให้สูงขึ้น จัดให้มีการอบรม และนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนและการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา และฝึกอบรมตามสถาบันอื่น ๆ เพื่อเสริมความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อำนวย ศรีแสง (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การศึกษาการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดมุกดาหารผลการศึกษา พบว่า กิจกรรมที่จัดมากที่สุดและเป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิธีการที่ทำให้พัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จอย่างมาก ได้แก่ การฝึกอบรม สัมมนา และการลาศึกษาต่อมีการจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพ์ ดวงสว่าง (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในระดับก่อนประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการพัฒนาใช้การฝึกอบรมเป็นอันดับแรก มีการส่งบุคลากรไปฝึก อบรมตามหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการทำงานร่วมกัน

6.2.6 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ จัดให้ครูได้ดูงานการจัดทำแผนการเรียนรู้อื่นในโรงเรียนต้นแบบ ทั้งนี้เพราะว่า การศึกษาค้นคว้าเพื่อหาความรู้หรือแนวทางในการปฏิบัติงานเพิ่มเติมของครูผู้สอนแต่ละคน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งนอกเหนือไปจากการเข้ารับการอบรม สัมมนา หรือศึกษาต่อแล้ว ครูผู้สอนสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวความคิดต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพหรือแม้กระทั่งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเขียนแผนการสอน ซึ่งถือว่าเป็นคู่มือที่มีความสำคัญสำหรับครูต่อการนำไปจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำแผนการเรียนรู้อื่นจากโรงเรียนต้นแบบ หรือบุคลากรครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาการและการเขียนแผนการสอน ซึ่งอาจอยู่ในลักษณะของการร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ การเชิญเป็นวิทยากรให้ความรู้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวสนภา บรรลือทรัพย์ (2544 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ส่วนใหญ่พัฒนาบุคลากรโดยวิธีการไปสังเกตการทำงาน การศึกษาดูงาน การจัด

ประชุมสัมมนา การฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน การจัดเอกสารทางวิชาการ จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้พอใช้ การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพา ดวงสว่าง (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในระดับก่อนประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความรู้ทักษะ เจตคติ วิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และส่วนใหญ่พัฒนาผ่านการเรียนการสอน โดยเชิญวิทยากรจากหน่วยงานทางการศึกษา ใช้งบประมาณของโรงเรียน สถานที่ที่ใช้คือ โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน กิจกรรมการพัฒนาใช้การ ฝึกอบรมเป็นอันดับแรก มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมตามหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการทำงานร่วมกัน

6.2.7 ด้านการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคลากรครูว่าเป็นทรัพยากรทางการศึกษาที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้ก้าวไปสู่ความเป็นมาตรฐาน และเพื่อพัฒนาผลแห่งการจัดการศึกษาคือผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถปฏิบัติตนให้อยู่ร่วมกับสมาชิกอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูได้พัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น รวมไปถึงการส่งเสริมให้มีการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมให้ครูได้ทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อเป็นการแก้ปัญหาให้กับนักเรียนที่ยังมีปัญหาด้านการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ และในแต่ละลักษณะที่แตกต่างกันออกไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวลนภา บรรลือทรัพย์ (2544 : บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ส่วนใหญ่พัฒนาบุคลากรโดยวิธี การไปสังเกตการทำงาน การศึกษาคูงาน การจัดประชุม สัมมนา การฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน การจัดเอกสารทางวิชาการ จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้ พอใช้ การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ให้ทำการทดลองวิจัย

6.2.8 ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพครูเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูทำเพิ่มสะสมงาน ทั้งนี้เนื่องจากว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า การพัฒนาที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่จะส่งผลให้ครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน คือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองเพื่อเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งจะมีผลสืบเนื่องไปถึงการยกระดับความเป็นอยู่ทางครอบครัวและการครองตนอยู่ในสังคมปัจจุบัน ดังจะเห็นได้จาก

ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งต่างให้ความสำคัญและส่งเสริมให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาได้พัฒนาวิชาชีพของตนเอง โดยการจัดทำแฟ้มสะสมผลงานเพื่อประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะในระดับครูชำนาญการดังที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน หรือแม้กระทั่งการส่งเสริมให้ครู ได้เข้ารับการศึกษ อบรม สัมมนา จากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาใช้ในการประกอบการปฏิบัติงานและพัฒนาวิชาชีพให้สูงขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยุทธศาสตร์ โยธะพล (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาบุคลากรครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการประชุม ด้านการนิเทศภายใน ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษาต่อ และด้านการพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุสุมา วรรณวงศ์ (2542 :บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากรศูนย์การศึกษานอก โรงเรียนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการศึกษา ได้แก่ จัดให้มีการส่งเสริมบุคลากร ได้ศึกษาต่อเพื่อเลื่อนวิทยฐานะให้การส่งเสริมบุคลากร ได้ศึกษาต่อทุกประเภทตามระเบียบกำหนด ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ ให้มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติให้สูงขึ้น จัดให้มีการอบรม และนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนและการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา และฝึกอบรมตามสถาบันอื่น ๆ เพื่อเสริมความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาในงาน ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์การให้มีการจัดกระบวนการทำงานที่เป็นระบบชัดเจน และปฏิบัติให้ถูกต้องจริงจังและจัดให้มีการนิเทศภายในเพื่อเสริมทักษะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

6.3 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาครูให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ในอันที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เป็นภารกิจหลักคือการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถปฏิบัติตัวให้อยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุขนั้นเป็นภารกิจที่ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน และเป็นผู้นำในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาต้องวางระบบการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจประสานความร่วมมือกับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในอันที่จะร่วมกันกำหนดนโยบายการพัฒนาให้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น การประสานกับศึกษานิเทศก์ประจำสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรครูว่าควรจะมีการดำเนินการในแนวใดจึงจะมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพ

ปัจจุบันปัญหาและความต้องการในการพัฒนาครูแต่ละกลุ่ม เพื่อให้ผลการดำเนินงานปรากฏอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากที่สุด ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (อ้างถึงใน สุรชัย สมป่าง. 2542 : 11) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรโดยปกติจะดำเนินการในด้านหนึ่งด้านใดหรือหลายด้านประกอบกัน คือ ด้านความรู้ หมายถึง การพัฒนาให้เกิดความรู้เพิ่มขึ้น ด้านความชำนาญหรือทักษะ หมายถึง การพัฒนาให้เกิดความชำนาญหรือทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และด้านทัศนคติหรือเจตคติ หมายถึง การพัฒนาให้เกิดทัศนคติ หรือเจตคติที่ดีต่องานหรือต่อการทำงาน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนั้น อาจมีหลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ คูงาน การฝึกปฏิบัติงาน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพจริง ๆ ส่วนครูผู้สอนซึ่งรับผิดชอบภารกิจด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและนำนโยบายการดำเนินงานจากผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติจริงบางครั้งยังประสบปัญหาในระหว่างการปฏิบัติงาน ดังที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 (2548 : 1-14) ระบุไว้ว่า ครูยังประสบปัญหาเรื่องชั่วโมงสอนและมีงานพิเศษมาก ขาดความรู้ด้านคอมพิวเตอร์และการผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ขาดงบประมาณสนับสนุนสำหรับการจัดซื้อ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ประกอบการดำเนินงานและขาดความสนใจในการพัฒนาตนเอง และในบางโอกาสนโยบายการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการพัฒนาบุคลากรครูที่ถึงแม้จะมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง โดยการส่งเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาคูงาน หรือแม้กระทั่งการศึกษาต่อ แต่ก็ยังขาดการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหาร ทำให้ครู บางคนไม่ทราบผลสะท้อนการปฏิบัติงานของตนเอง ส่งผลการปฏิบัติงานในบางด้านอาจไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง ซึ่งเหตุและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ได้ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู แตกต่างกันไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมจิต มาไข่ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดพัทลุง และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครู-อาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บรรจง เจริญสุข (2541 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มีชัย น้อยเมืองคุณ (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา

การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร และครู - อาจารย์ สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานของบุคลากรแตกต่างจากครู - อาจารย์ ที่ทำหน้าที่หัวหน้างานบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บทบาทการพัฒนาครู ของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งดำเนินการภายใต้จุดมุ่งที่มีลักษณะเป็นอย่างเดียวกัน คือ มุ่งพัฒนาครูให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพราะครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องเข้าใจ แนวทางในการปฏิรูปการเรียนรู้ และการปลูกฝังพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้าน ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ตลอดจนความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ดังที่ วราภรณ์ รักวิชัย (2543 : 8-9) กล่าวไว้ว่า ครูเป็นผู้จัดการให้เกิดการเรียนรู้ กระตุ้นเตรียม กิจกรรม คำถามให้ผู้เรียนเกิดการสร้างองค์ความรู้ จัดบรรยากาศ สถานการณ์ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียน ครูเป็นผู้สร้างคน เป็นผู้นำเป็นผู้สนับสนุนให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยความสนใจของผู้เรียนเอง ครูจะช่วยให้การวางแผนการ จัดการเรียนรู้ การค้นหาคำตอบ วิธีการสร้างองค์ความรู้ให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งที่ เรียนรู้หรือสิ่งแวดล้อมรอบตัว ซึ่งการพัฒนาตามกระบวนการดังกล่าวในบางโอกาสอาจเกิด ปัญหาเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ เนื่องจากสถานศึกษาแต่ละในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ยังมีข้อจำกัดด้านพร้อมที่ค่อนข้างจะแตกต่างกันออกไป ดังจะเห็น ได้จากจำนวนของสถานศึกษาที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 130 แห่ง สถานศึกษาขนาด กลาง จำนวน 148 แห่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 2 แห่ง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ พิเศษ จำนวน 4 แห่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. 2548 : 2-12) โดยเฉพาะ อย่างยิ่งสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง ซึ่งส่วนมากจะตั้งอยู่ตาม ชนบทที่ยังขาดความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ประกอบการจัดการ เรียนการสอน ต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษที่ส่วนมากตั้งอยู่ในเขตชุมชน เมือง ซึ่งมักจะมีความพร้อมที่คิดว่า ทำให้การบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ มีความคล่องตัว มากกว่า หรือแม้กระทั่งความพร้อมในด้านการพัฒนาบุคลากรก็ยังมีมากกว่า จึงทำให้ผลการ เปรียบเทียบระดับการศึกษาการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิเศษฐ สุธวิวัฒน์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของ

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บรรจง เจริญสุข (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มี ขนาดต่างกัน มีการพัฒนาโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นราลักษณ์ พันธะสา (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนเอกชนต่างมีปัญหาการพัฒนา บุคลากรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

6.4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อการ ปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 1 พบว่า ข้อที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ จัดหาข้อมูลข่าวสารและเอกสารที่ เกี่ยวกับหลักสูตร คู่มือครู แผนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การวิธีการจัดแหล่ง เรียนรู้ให้ครู ได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ Lreland (1995 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ความสำคัญและความสามารถในการพัฒนาบุคลากรระดับผู้ประกอบการในวิทยาชุมชนเกรทแมค อีสาน ซึ่งมีความสนใจจะพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับ พิมพา ดวงสว่าง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในระดับก่อนประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย การพัฒนาบุคลากรมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะ เจตคติ วิธีปฏิบัติงาน ศึกษาความต้องการพัฒนาโดยสังเกตพฤติกรรมการทำงาน พัฒนาด้านการเรียน การสอน โดยการเชิญวิทยากรจากหน่วยทางการศึกษาจัดกิจกรรมการพัฒนาโดยการฝึกอบรม



## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

7.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า การศึกษาการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น แต่ด้านที่พบว่ามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ดังนั้น สถานศึกษาแต่ละแห่งโดยการนำของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องประสานความร่วมมือกัน ในอันที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ร่วมประชุม สัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะ เจตคติ วิธีปฏิบัติงาน พัฒนาด้านการเรียนการสอนของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.1.2 สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะการสอน และการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง

7.1.3 สถานศึกษาควรนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนา และปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

### 7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับ บทบาทการพัฒนาครูในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในด้านการบริหารจัดการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสำหรับสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7.2.2 ควรวิจัยเปรียบเทียบ บทบาทการพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจะ ได้รับทราบข้อแตกต่างเกี่ยวกับการดำเนินงาน และนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นแนวเดียวกัน