

วท 113232



สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26



ภัทรภร ภาวะหาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวภัทรภร ภาวะหาญ แล้ว  
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
(ผศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ) (ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง) (ผู้ทรงคุณวุฒิ)

..... กรรมการ  
(ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)

..... กรรมการและเลขานุการ  
(ผศ.ดร.วรวรรณ อุบลเลิศ) (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

.....  
(ผศ.ดร.สุรวาท ทองบุ)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

.....  
(ผศ.ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
วันที่ ..... เดือน ..... ค.ศ. 2557 พ.ศ. ....

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัย ภัทรภร ภาวะหาญ ปริญญา ค.ม. (การบริหารการศึกษา)  
กรรมการที่ปรึกษา ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
ผศ.ดร.วรวรรณ อุบลเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2557

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 2) เปรียบเทียบสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 389 คน โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.67- 1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.32 - 0.72 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้  $t$ -test (Independent Samples) และ  $F$ -test (One-way ANOVA) ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 ท่าน โดยเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการสัมมนา และด้านการศึกษาดูงาน
2. บุคลากรที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 คือ 1) ด้านการฝึกอบรม ควรมุ่งฝึกฝนอบรม

ให้ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนการวิจัยทางการศึกษาและการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

- 2) ด้านนิเทศการสอน ควรส่งเสริมการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ตัวผู้เรียน
- 3) ด้านการสัมมนา ควรส่งเสริมการสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักวิชาการและผู้มีความรู้ในการพัฒนางาน
- 4) ด้านการศึกษาดูงาน ควรส่งเสริมการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น และ
- 5) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ควรส่งเสริมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีคุณธรรม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**TITLE :** The State of Teacher Development of the Administrators in the Basic Education Institutions under the Office of Secondary Education Service Area 26

**AUTHOR :** Phattaraporn Phawaharn **DEGREE :** M.Ed. (Educational Administration)

**ADVISORS :** Asst. Prof. Dr. Chumnian Pollaharn Chairman  
Asst. Prof. Dr. Worawan Ubonloert Committee

**RAJABHAT MAHA SAKHAM UNIVERSITY, 2014**

## **ABSTRACT**

The research aimed to: 1) study the state of teacher development of the administrators in the basic education institutions under the Office of Secondary Education Service Area 26; 2) compare the state of teacher development of the administrators in the basic education institutions under the Office of Secondary Education Service Area 26; and 3) study suggestions on teacher development of the administrators in the basic education institutions under the Office of Secondary Education Service Area 26. The research was divided into 2 phases. Phase 1 was the study of the state of teacher development of the administrators in the basic education institutions. The sample comprised 389 educational institution administrators and teachers, obtained through multi-stage sampling. The instrument used was a 5-level rating scale questionnaire with the index of item-objective congruence ranging from 0.67 to 1.00, the discrimination power ranging from 0.35 to 0.75, and the reliability of 0.96. The statistics employed in the analysis of data were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The hypothesis testing employed t-test (Independent Samples) and F-test (One-way Anova). Phase 2 was the study of suggestions on teacher development of the administrators in the basic education institutions. The target group consisted of 9 educational institution administrators, purposively sampled. The instrument was an interview form. The analysis of data employed interpretation.

The results are as follows:

1. The teacher development of the administrators in the basic education institutions under the Office of Secondary Education Service Area 26, on the whole, was in the high level. Ranked in descending order, the aspects are: training; workshops; teaching supervision; seminars; and study tour.

2. Personnel with a different status and worked in an educational institution of a different size had a difference in their opinion, on the whole, on the teacher development of the administrators in the basic education institutions under the Office of Secondary Education Service Area 26, with statistical significance at the .05 level.

3. The suggestions on the teacher development of the administrators in the basic education institutions under the Office of Secondary Education Service Area 26 are as follows: 1) on the aspect of training, training that imparts knowledge in the content of the subjects taught, educational research, and instructional measurement and evaluation should be aimed at; 2) on the aspect of teaching supervision, supervision for the development of teaching potentiality that gears toward the maximum efficiency in the learner should be promoted; 3) on the aspect of seminar, seminars for exchanging of learning experiences with academics and persons knowledgeable in work development should be promoted; 4) on the aspect of study tour, study tours should be promoted in order to gain knowledge to be used in the betterment of the educational quality; and 5) on the aspect of workshops, workshops for developing potentiality and morality of personnel should be promoted;

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาและความเมตตาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวรรณ อุบลเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง (ผู้ทรงคุณวุฒิ) ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา คำแนะนำและแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง นายองอาจ เทียมกลาง และนาย สุธะเชษฐ์ ช่างถม ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลและให้คำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนได้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีคุณภาพ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 389 คน ที่กรุณาตอบ แบบสอบถามในการวิจัยระยะที่ 1 และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ ในการบริหารและได้รับการยอมรับซึ่งได้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ในระยะที่ 2 จำนวน 9 ท่าน จนส่งผลให้การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปตามเป้าหมาย ส่งผลให้การทำวิจัย สำเร็จลุล่วงและประสบผลสำเร็จได้ในที่สุด

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่และครูบาอาจารย์ ตลอดจนญาติพี่น้องที่ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ สนับสนุนมาโดยตลอด คุณค่าและประโยชน์จากวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณ บิดามารดา ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้การอบรมสั่งสอน ให้มีความรู้มีสติปัญญา ส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ภัทรภร ภาวะหาญ

# สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ .....	ก
ABSTRACT .....	ค
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญแผนภาพ .....	ญ
สารบัญตารางภาคผนวก .....	ฎ
สารบัญภาพภาคผนวก .....	ฏ
<b>บทที่ 1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
ภูมิหลัง .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	4
ขอบเขตการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	8
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....</b>	<b>10</b>
แนวคิดทฤษฎีการศึกษา การบริหารการศึกษา .....	11
การพัฒนาครู .....	12
การบริหารสถานศึกษา .....	74
การสัมภาษณ์ .....	93
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 .....	96
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	101
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....</b>	<b>108</b>
ระยะที่ 1 ศึกษาระดับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 .....	108
ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 .....	114



หัวข้อเรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	118
ระยะที่ 1 ศึกษาระดับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 .....	118
ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาคู ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 .....	137
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	149
สรุปผลการวิจัย .....	149
อภิปรายผล .....	151
ข้อเสนอแนะ .....	154
บรรณานุกรม .....	155
ภาคผนวก .....	162
ภาคผนวก ก แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรายชื่อ จำแนกตาม สถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา .....	163
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย และแบบสัมภาษณ์ .....	182
ภาคผนวก ค คุณภาพของแบบสอบถาม .....	194
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ .....	202
ภาคผนวก จ หนังสืออนุมัติต่าง ๆ .....	204
ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบการสัมภาษณ์ระยะที่ 2 .....	222
ประวัติผู้วิจัย .....	232

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 การสังเคราะห์ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู .....	37
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 .....	109
3 จำนวนและร้อยละสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง .....	117
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้าน .....	119
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการฝึกอบรม .....	120
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการนิเทศการสอน .....	121
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการสัมมนา .....	122
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน .....	123
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ .....	124
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพ .....	125
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา .....	127



23	ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมปฏิบัติการ .....	137
----	---	-----



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	6
2 วงจรเดมมิง (Circle Demming Cycle) .....	54
3 กระบวนการนิเทศแบบ PIDRE .....	56
4 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการ .....	73
5 การประเมินสถานภาพของสถานศึกษา .....	81



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ตารางภาคผนวกที่

หน้า

10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมปฏิบัติการ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา .....	180
11	ค่าการประเมิน ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน .....	195
12	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	200
12	แสดงประชากรที่นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) .....	203



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## สารบัญภาพภาคผนวก

ภาพภาคผนวกที่	หน้า
1 สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ์ ช่างถม ผู้อำนวยการโรงเรียนนาตุนประชาสรรค์ (สัมภาษณ์วันที่ 11 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนนาตุนประชาสรรค์) .....	223
2 สัมภาษณ์นายประพันธ์ ชันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมยางสีสุราช (สัมภาษณ์วันที่ 12 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช) .....	224
3 สัมภาษณ์นายนิพนธ์ ยศดา ผู้อำนวยการโรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์ (สัมภาษณ์วันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์) .....	225
4 สัมภาษณ์นายมนูญ เพชรมีแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนพัคฆภูมิวิทยาคาร (สัมภาษณ์วันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนพัคฆภูมิวิทยาคาร) .....	226
5 สัมภาษณ์นายพิศิษฐ์ วรรณศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม (สัมภาษณ์วันที่ 1 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนวาปีปทุม) .....	227
6 สัมภาษณ์นายเกษม ไชยรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ (สัมภาษณ์วันที่ 4 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์) .....	228
7 สัมภาษณ์นายมนูญชัย ทัพเจริญ ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557 โรงเรียนบรบือวิทยาคาร) .....	229
8 สัมภาษณ์นายอดิศักดิ์ มุ่งชู ผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม (สัมภาษณ์วันที่ 10 สิงหาคม 2557 โรงเรียนสารคามพิทยาคม) .....	230
9 สัมภาษณ์นายมีศิลป์ ชินภักดี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี (สัมภาษณ์วันที่ 13 สิงหาคม 2557 โรงเรียนผดุงนารี) .....	231



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสม โดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยง และเสริมรากฐานของประเทศด้านต่าง ๆ ให้เข้มแข็งควบคู่ไปกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพมีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนาประเทศที่มั่นคงและยั่งยืน ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตมุ่งสร้างกระแสสังคมให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคน มีนิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านตั้งแต่วัยเด็กและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของคนต่างวัย ควบคู่กับการส่งเสริมให้องค์กร กลุ่มบุคคล ชุมชน ประชาชน และสื่อทุกประเภทเป็นแหล่งเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สื่อสารด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย รวมถึงส่งเสริมการศึกษาทางเลือกที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและสนับสนุนปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555 : 10-11) ดังนั้นการพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน คนไทยทุกคนต้องมีนิสัยใฝ่รู้รักการอ่านตั้งแต่วัยเด็ก พ่อแม่และผู้ปกครองต้องปลูกฝังและให้การสนับสนุนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 7 มาตรา 52 (ยนต์ ชุ่มจิต. 2553 : 295) ระบุว่า ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตครูและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำอย่างต่อเนื่องรัฐพึงจัดสรรงบประมาณ และจัดตั้งกองทุนการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ ดังที่ ประเจน ทบวอ (2549 : 15) กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องอาศัยครูซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้กับนักเรียนอย่างมีคุณภาพ การปฏิรูปครูให้ครูเป็นครูมืออาชีพมีความลึกซึ้งในวิธีการสอนมากขึ้น รู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการให้สอดคล้องกับความต้องการการเรียนรู้ของเด็ก พัฒนาฝีมือการสอนของตนจนฝีมือขจรไกล สุดท้ายก็ได้รับการยกย่องและสมญานามว่า “ครูมืออาชีพ” ตั้งใจสอน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนปฏิบัติจริงและหลากหลาย ดังนั้น สถานศึกษาจะต้องเป็นจุดเริ่มแห่งการพัฒนาในทุกด้าน ลักษณะเด่นของสถานศึกษาที่หนึ่งในโลก คือ ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ครูมีวิถียุทธพิเศษ (เล่ห์เหลี่ยมเชิงสอน) เน้นทักษะ

กระบวนการครูต้องพัฒนาความเชื่อมั่นและความสนใจของผู้เรียน พฤติกรรมของครูในชั้นเรียน จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการเรียนการสอนและส่งเสริมผลถึงคุณภาพการศึกษาโดยตรง ยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการปฏิบัติงานของครูอีกอย่างหนึ่งก็คือ การค้นหาข้อบกพร่องของนักเรียน หาวิธีใหม่ ๆ ในการพัฒนาและใช้วิธีการนั้น ๆ ให้เกิดผลดี

การปฏิรูปครู ยกฐานะครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริง โดยปฏิรูประบบการผลิตครู ให้มีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ สร้างแรงจูงใจให้คนเรียนดีและมีคุณธรรมเข้าสู่วิชาชีพครู ปรับปรุงระบบเงินเดือนและค่าตอบแทนครู พัฒนาระบบความก้าวหน้าของครูโดยใช้การ ประเมินเชิงประจักษ์ที่อิงขีดความสามารถและวัดสัมฤทธิ์ผลของการจัดการศึกษาเป็นหลัก จัดระบบการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพครูอย่างต่อเนื่อง (แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2556 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. 2556 : 12-13) เพราะฉะนั้นการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าว ครูจึง เป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องเข้าใจ แนวทาง การปฏิรูปการเรียนรู้ และการปลูกฝังพัฒนาคนให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ตลอดจนความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ครูเป็นผู้จัดการให้เกิดการเรียนรู้ กระตุ้นเตรียมกิจกรรม คำถามให้ผู้เรียนเกิดการสร้าง องค์ความรู้ ครูจัดบรรยากาศ สถานการณ์ สภาพแวดล้อม สื่อการสอน เพื่ออำนวยความสะดวก ให้ผู้เรียน ครูเป็นผู้สร้างคน เป็นผู้นำ เป็นผู้สนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วย ความสนใจของผู้เรียนเอง ดังนั้นเพื่อให้เห็นความสำคัญของความเป็นครูผู้วิจัยจึงขออัญเชิญพระ ราชโฆษาทของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีเมื่อคราวเสด็จพระราชดำเนิน เป็นองค์ประธานเปิดงานวันครูโลกประจำปี 2547 เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2547 ณ หอประชุมคุรุ สภา โดยทรงมีพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า “...ความพยายามที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการปฏิรูปการศึกษาด้านต่าง ๆ ทั่วโลก แต่การที่จะทำให้เป้าหมายทั้ง เชิงปริมาณและคุณภาพดังกล่าวสำเร็จไปได้ย่อมต้องอาศัย “ครู” เป็นปัจจัยสำคัญ แม้ในปัจจุบัน เทคโนโลยีจะก้าวหน้า ข้อมูลข่าวสารไร้พรมแดน แต่ก็ไม่สามารถทดแทนครูได้เพราะการศึกษา ไม่ใช่เพียงการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเท่านั้น แต่สิ่งสำคัญคือ การฝึกคิด การบ่มนิสัยให้แต่ละคน สามารถพึ่งพาตนเองและมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ซึ่งส่วนนี้ต้องใช้คนสอนเท่านั้น ยิ่งเทคโนโลยีก้าวหน้าเพียงใดก็ยิ่งต้องการครูที่มีความสามารถมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นครูต้อง พัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลก จึงสามารถบ่มนิสัยคนในยุคใหม่ได้” (พระเทพฯ ทรงย้ำเทคโนโลยี สมัยใหม่ทดแทนครูไม่ได้ อ้างถึงใน ยนต์ ชุ่มจิต. 2553 : 53) จากพระราชโฆษาทของพระองค์ ตามที่อัญเชิญมานี้เป็นเครื่องยืนยันให้เห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่เป็นครูที่มีต่อความเจริญของ บุคคลและชาติบ้านเมืองเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะ “ชาติบ้านเมืองจะมีความเจริญมั่นคงอยู่ได้ก็ เพราะประชาชนในชาติได้รับการพัฒนาอย่างถูกวิธี การพัฒนาคนจะดำเนินไปอย่างถูกต้องก็ เพราะมีระบบการศึกษาที่ดีและระบบการศึกษาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพก็เพราะมีครูที่มี คุณภาพ”นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ กล่าวถึงการศึกษาจะนำไปสู่การสร้าง ความเข้มแข็ง ของประชาชน ประชาชนที่เข้มแข็งและมีความรู้คือทุนที่มีพลังในการต่อสู้กับความยากจน ต้องมุ่ง การกระจายประโยชน์อย่างเท่าเทียมและต้องมองประชาชนที่ลำบากเพื่อจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

สำหรับทุกคน การศึกษาคือกุญแจสำคัญ เป็นจุดเริ่มต้นที่จำเป็นในการทำให้ความยากจนกลายเป็นอดีต ในการพัฒนาการศึกษาเน้นปรัชญา “ความเท่าเทียม” และการนำ “เทคโนโลยี” มาใช้ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้มีคุณภาพสำหรับเยาวชนทุกคนทุกพื้นที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาครู ในยุทธศาสตร์ที่ 4 เกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพโดยการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู คือ เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรทุกระดับ ให้มีทักษะวิชาชีพสามารถจัดการกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดภาพแห่งความสำเร็จ คือ ครูเป็นคนดี มีความรู้ มีทักษะและปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินในลักษณะโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบด้วยระบบ e-training (UTQ Online) โครงการพัฒนาการศึกษาโดยกระบวนการวิจัย โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารสถานศึกษา โครงการพัฒนาประสิทธิภาพที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โครงการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ โครงการส่งเสริมการปรับวิธีการวัดและประเมินผลผู้เรียน โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศของสถานศึกษาโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศของสถานศึกษา โครงการเร่งประสิทธิภาพการจัดการศึกษา แต่จากการดำเนินงานดังกล่าวที่ผ่านมา สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถดำเนินการได้เป็นบางส่วน แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมถึงการที่นำไปสู่การพัฒนาบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างแท้จริง รวมไปถึงบุคลากรในสถานศึกษาก็ไม่ได้รับการพัฒนาและเพิ่มประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนอันจะส่งผลไปยังคุณภาพของการจัดการศึกษาที่หมายถึงคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น การที่บุคลากรในสถานศึกษาจะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วถึงและมีประสิทธิภาพนั้น บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาก็นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรก็เป็นภารกิจ และเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องพัฒนาได้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคลากรซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรมวิธีการต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากรซึ่งมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ การฝึกอบรม การนิเทศการสอน การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการประชุมปฏิบัติการซึ่งน่าจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาครูของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. 2556 : 65)

จากสภาพดังกล่าวจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาให้ครูในสถานศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการนำการวิจัยในชั้นเรียนมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา อาจจะกระทำได้โดยอาศัยความพยายามของตนเอง การร่วมมือร่วมใจกันพัฒนา เช่น การนิเทศภายใน อาศัยการ เรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา หรืออาศัยการเชิญบุคลากรจากภายนอกมาช่วยพัฒนา ในส่วนการร่วมมือร่วม

ใจกันนั้นจำเป็นต้องอาศัยการยอมรับซึ่งกันและกัน การพัฒนาครูโดยที่ครูต้องออกไปนอกสถานศึกษา มีทั้งการไปศึกษาดูงาน เพื่อนำแบบอย่างมาปรับปรุงใช้ การไปฝึกงานเฉพาะด้านการไปประชุม อบรมสัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ และจุดมุ่งหมายของการพัฒนาครูทั้งหมดคือ การให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยซึ่งทำหน้าที่ในการสอนและร่วมรับผิดชอบงานวิชาการได้ศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการพัฒนาครู ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ว่าสภาพการพัฒนาคูเป็นอย่างไร มีอะไรเป็นปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยเพื่อการพัฒนาครูมีอะไรบ้าง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเรื่องนี้

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

### สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกัน
2. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกัน

### ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง  
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากโรงเรียน 35 แห่ง จำนวน 1,875 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 96 คน ครูผู้สอน 1,779 คน รวม 1,875 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan. (1979 ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 42-43) แล้วทำการสุ่มแบบ แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา ได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 76 คน ครูผู้สอนจำนวน 313 คน รวม 389 คน

ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

กลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการเลือกกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 9 ท่าน เพื่อความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทุนเวลาค่าใช้จ่าย และแรงงานซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกจากโรงเรียนที่มีผลงานเป็นโรงเรียนต้นแบบ หรือโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่น หรือเป็นตัวอย่างด้านโรงเรียนคุณธรรมจริยธรรม ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน มัธยมศึกษา เขต 26

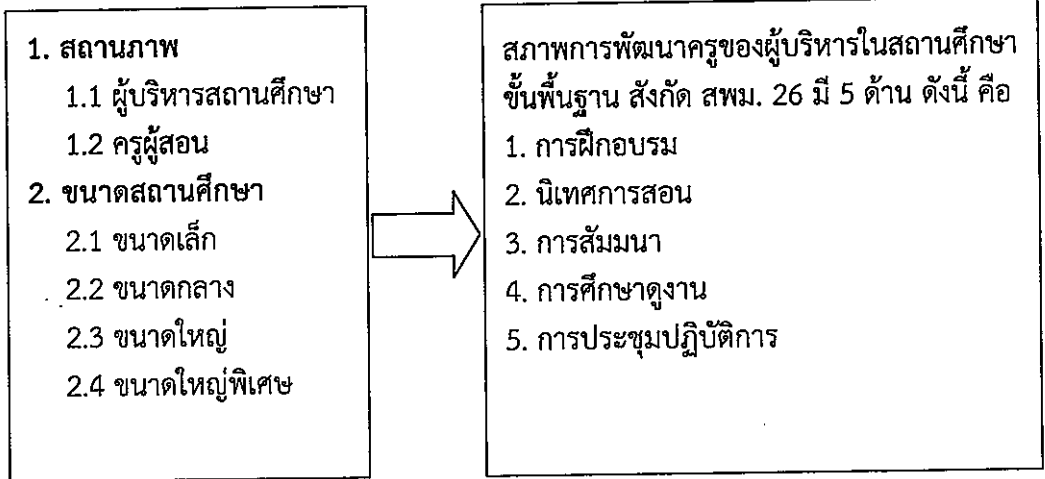
2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากการศึกษาการพัฒนาครูมีหลายวิธี ผู้ทำการวิจัยได้ศึกษาจากนักวิชาการหลายท่าน และได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาครูจากข้อมูลข่าวสารต่างๆโดยมีขอบข่ายเนื้อหาที่ต้องศึกษา ประกอบไปด้วยการพัฒนาครู 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1 การฝึกอบรม
- 2.2 นิเทศการสอน
- 2.3 การสัมมนา
- 2.4 การศึกษาดูงาน
- 2.5 การประชุมปฏิบัติการ

3. กรอบแนวคิดการวิจัย การวิจัยครั้งนี้มีกรอบแนวคิด ดังนี้

## ตัวแปรต้น

## ตัวแปรตาม



## แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยเรื่องสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ระหว่างเดือนมีนาคม- เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2557

5. ขอบเขตด้านสถานที่ ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สภาพการพัฒนาคู หมายถึง ความเป็นจริงในการพัฒนาคุณภาพของครู ที่มุ่งส่งเสริม ให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ทักษะคิด เจตคติที่ดีต่อองค์กร ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมโลกในอันที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าอันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคลและเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานภายใต้ความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ครู โดยการฝึกอบรมนิเทศการสอนการสัมมนาการศึกษาดูงาน และการประชุมปฏิบัติการเพื่อให้ครูมีความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนที่จัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าขององค์การทำหน้าที่รับผิดชอบการทำงานของผู้อื่นให้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นผู้ที่มีหน้าที่รักษาองค์การให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความมั่นคง และพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้าสูงยิ่งขึ้นไป

5. วิธีการพัฒนาครู หมายถึง วิธีการ กระบวนการพัฒนาครูซึ่งมีหลายวิธีแต่ละวิธีมีเป้าหมายสูงสุดที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ รวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สามารถกระทำได้หลายรูปแบบซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ สามารถสังเคราะห์ได้ 5 ด้านดังนี้

การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครู เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญ มีทัศนคติที่ดี เกิดทักษะ เทคนิค วิธีการและแนวคิดใหม่ๆในการปฏิบัติงาน และสามารถฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นได้ สร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเนื้อหาที่จะฝึกอบรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องหรือพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนงานหรือโครงการที่ทันสมัยอยู่เสมอและสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลการฝึกอบรมด้วย อันจะส่งผลสู่ความสำเร็จและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและพัฒนาวิชาชีพครู

การนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหารครู และบุคลากรทางการศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการ ประชุมชี้แจง วางแผน การรับฟัง แลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยเน้นให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เน้นบรรยากาศแบบประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้เพื่อนครูได้แสดงความคิดเห็นเห็นอกปรายผลการนิเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ข้อเสนอแนะอย่างเป็นกัลยาณมิตร สร้างขวัญและกำลังใจ มุ่งส่งเสริมให้ครูเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพ ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น เมื่อเกิดอุปสรรคร่วมกันแก้ไข โดยยึดเป้าหมายหลักคือ คุณภาพของนักเรียน ซึ่งจะต้องร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่นักเรียนตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาคาดหวังไว้

การสัมมนา หมายถึง การประชุมของกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ร่วมกันปรึกษาหารือ ร่วมกันคิด ช่วยกันแก้ปัญหา เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ ทัศนคติ เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งในองค์กรเดียวกันและต่างองค์กรมีการรับฟังแนวคิด ประสบการณ์จากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้รู้หรือวิทยากรจากองค์กรอื่น และเป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดใหม่ๆโดยผ่านกระบวนการปรึกษาหารือ จุดมุ่งหมายเพื่อร่วมกัน วิเคราะห์และหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ร่วมกันตามหลักการของประชาธิปไตย

การศึกษาดูงาน หมายถึง กิจกรรมที่สถานศึกษาจัดเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้พบเห็นการปฏิบัติงานจริงนอกองค์กร ศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ประสบการณ์ใหม่ๆที่แตกต่างไปจากเดิม มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน

ที่ดีขึ้นและเสริมกำลังใจ เปลี่ยนบรรยากาศ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่ประสบการณ์ของหน่วยงานอื่น ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนสถานที่ที่จะศึกษาดูงาน โดยสถานศึกษาจัดหางบประมาณให้ครูได้ศึกษาดูงานเพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำเสนอนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่และมาตรฐานนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานในองค์กรของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

การประชุมปฏิบัติการ หมายถึง กิจกรรมที่สถานศึกษาจัดเพื่อส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ ความเข้าใจ เป็นการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม ร่วมกันวางแผนพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรม กิจกรรมและโครงการต่างๆ เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกันเพื่อฝึกการแก้ปัญหา เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติผลงาน เป็นวิธีเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงาน หลักการสำคัญคือ เน้นการปฏิบัติจริงเพื่อให้ผู้เข้าประชุมสามารถปฏิบัติเรื่องนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมที่จะนำผลงานที่ได้จากการประชุมไปปฏิบัติในการทำงานจริง

6. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

7. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การแบ่งสถานศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. 2556 : 9-10 )

7.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 500 คน)

7.2 สถานศึกษาขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 501 ถึง 1,500 คน)

7.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 1501 ถึง 2,500 คน)

7.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,501 คนขึ้นไป)

8. ระดับมัธยมศึกษา หมายถึง การศึกษาหลังระดับประถมศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ช่วงตอน คือ มัธยมศึกษาตอนต้น ม.1 - ม.3 และมัธยมศึกษาตอนปลาย คือ ชั้น ม.4 - ม.6

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตั้งแต่ระดับชั้น ม.1 - ม. 6 ทั้ง 13 อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมือง อำเภอกันทรวิชัย อำเภอแกลง อำเภอวาปีปทุม อำเภอนาดูน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย อำเภอบรบือ อำเภอกุดรัง อำเภอขามเฒ่า อำเภอวาปีปทุม อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเขยงยี่น และอำเภอชื่นชม

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยนี้ เมื่อได้นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาครูแล้วครูจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

2. เป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนาครูได้เป็นอย่างดี



3. ผลการวิจัยนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปเป็นมาตรฐานการประเมินคุณภาพ  
ผู้บริหารในการพัฒนาครูได้อย่างมีคุณภาพ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบข่ายในการนำเสนอ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีการศึกษาการบริหารการศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการศึกษา
  - 1.2 การบริหารการศึกษา
2. การพัฒนาคู
  - 2.1 ความหมายของคำว่า “ครู”
  - 2.2 ความสำคัญของการพัฒนาคู
  - 2.3 ความสำคัญและความมุ่งหมายของการพัฒนาคู
  - 2.4 หลักการของการพัฒนา
  - 2.5 กระบวนการพัฒนาคู
  - 2.6 มาตรฐานวิชาชีพครู
  - 2.7 ลักษณะครูที่ดี
  - 2.8 ครูดีเด่นของคุรุสภา
  - 2.9 วิธีการพัฒนาคู
3. การบริหารสถานศึกษา
  - 3.1 ความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
    - 3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา
    - 3.1.2 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ
  - 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา
    - 3.2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
    - 3.2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
    - 3.2.3 คุณสมบัติของผู้บริหาร
    - 3.2.4 ผู้บริหารมืออาชีพ
4. การสัมภาษณ์
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดทฤษฎีการศึกษา การบริหารการศึกษา

การศึกษาเป็นกระบวนการทุกอย่างที่ช่วยพัฒนาหรือปรับปรุงจิตใจ อุนิสัย และคุณสมบัติทางกายภาพต่าง ๆ ของมนุษย์ให้ดีขึ้น ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือของมนุษย์ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ถือว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต มนุษย์เรียนรู้เพิ่มขึ้นตลอดเวลาทุกคราวที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ เกิดขึ้น มนุษย์ได้เรียนรู้ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ในด้านความคิดหรือการกระทำ หรือทั้งสองอย่างพร้อม ๆ กันก็ได้

การศึกษา คือ กระบวนการส่งสอน กระบวนการฝึกอบรม หรือกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติ ซึ่งรวมเรียกว่า ประสบการณ์

### 1. ความหมายของการศึกษา

ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าการศึกษาแต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

Plato (1954 ; อ้างถึงใน ทร สุนทรายุทธ. 2550 : 4) นักปราชญ์ชาวกรีกสมัยโบราณ ได้กล่าวว่า การศึกษาคือเครื่องมือที่ผู้ปกครองประเทศใช้ในการเปลี่ยนแปลงนิสัยมนุษย์เพื่อก่อให้เกิดรัฐที่มีความสมานสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ถ้าพลเมืองมีการศึกษาเขาจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ ได้ และสามารถเผชิญเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หากกระบวนการศึกษาดีแล้ว การพัฒนาปรับปรุงสิ่งใดก็ตามย่อมทำได้ง่าย แต่ถ้ารัฐทอดทิ้งการศึกษาแล้วไม่ว่ารัฐจะกระทำการอื่นใดย่อมไม่เกิดผล

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 22) ได้กล่าวถึงความหมายของการศึกษาว่า การศึกษา หมายถึง การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ความเป็นคนดี และสมบูรณ์

Good. (1973 : 201) ได้กล่าวถึงความหมายของการศึกษาไว้ 3 ความหมายคือ

1. การศึกษาหมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่บุคคลนำมาใช้ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เจตคติ ความประพฤติที่ดีมีคุณค่า และมีคุณธรรมเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม
2. การศึกษาเป็นกระบวนการทางสังคมที่ทำให้บุคคลได้รับความรู้ความสามารถจากสิ่งแวดล้อมที่โรงเรียนจัดขึ้น
3. การศึกษาหมายถึงการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้อย่างเป็นระเบียบให้คนรุ่นใหม่ได้ศึกษา

สาโรช บัวศรี (2549 : 5) ได้กล่าวว่า การศึกษา หมายถึง การพัฒนาบุคคลและสังคมที่ทำให้คนได้มีการเรียนรู้ และพัฒนาขึ้นไปสู่ความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การศึกษา เป็นกระบวนการส่งเสริมให้บุคคลมีความเจริญงอกงาม การสร้างเสริมประสบการณ์ให้ชีวิต ให้เหมาะสมแก่ผู้เรียน รวมทั้งการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา จนเป็นสมาชิกของสังคมที่มีคุณธรรมสูง

## 2. การบริหารการศึกษา (Educational Administration)

การบริหารในทัศนะของบุคคลต่าง ๆ แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าใครจะพิจารณาการบริหารจากแง่มุมใดหรือฐานคิดใดเป็นหลัก โดยทั่วไปนักบริหารและนักวิชาการบริหารมักจะให้ความหมายของการบริหารบนฐานคิดใดฐานหนึ่ง คือ การบริหารเป็นเครื่องมือหรือการบริหารเป็นกิจกรรม หรือการบริหารเป็นกระบวนการ ถ้ามองในแง่ที่ว่าการบริหารเป็นเครื่องมือ ความหมายของการบริหารก็จะไปในแนวหนึ่ง แต่ถ้าจะมองว่าการบริหารเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการแล้ว ความหมายของการบริหารก็จะไปในอีกแนวหนึ่ง (จอมพงศ์ มงคลวนิช. 2555 : 20-21) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ความหมายของการบริหารในทัศนะของบุคคลต่าง ๆ จึงค่อนข้างหลากหลาย

### 2.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้หลายท่านขอยกมาพอสังเขปไว้ดังนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542 : 1) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 23) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

การที่จะปรับปรุงการศึกษาให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ซึ่งเราเรียกว่าการปฏิรูปการศึกษานั้นจำเป็นจะต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย นับตั้งแต่รัฐบาล สภาผู้แทนราษฎร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ครูอาจารย์ ผู้ปกครอง และ นักเรียน นักศึกษา หากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้เพิกเฉย หรือไม่ร่วมมือสนับสนุนเสียแล้ว การปฏิรูปการศึกษาก็จะไม่ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ด้วยเหตุนี้เองผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุงหรือปฏิรูปการศึกษาจึงจำเป็นจะต้องรู้วิธีการบริหารจัดการที่ดี

สรุปได้ว่าความหมายของ “การบริหารการศึกษา” คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

### การพัฒนาครู

ครู ซึ่งมาจากคำว่า ครู แปลว่า นัก ฉะนั้นแล้ว ครู จึงเป็นผู้หนัก หนักในเรื่องใดบ้าง เช่น หนักในการที่จะสั่งสอนศิษย์ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ หนักในการที่จะสอนคนหลาย ๆ คน ให้เป็นคนที่ดี เป็นบุคคลที่สังคมมีความต้องการ และการที่เราจะสามารถสอนคนเหล่านั้นได้เรา

จะต้องรู้เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคล เหล่านั้นดีพอสมควร เราจึงจะสามารถสอนเขาได้ ซึ่งเข้ากับ สุภาษิตจีนที่ว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง” การสอนคนก็เช่นเดียวกัน การสอนก็ เปรียบเสมือนกับการรบที่จะต้องมีการใช้ แรงกาย แรงใจ และกำลังสมองในการที่จะมาคิดการวิธี ทางที่จะเอาชนะเข้าศึก ซึ่งก็เปรียบได้กับ ความไม่รู้หรือความเขลาในตัวศิษย์ และการเรียนรู้ เกี่ยวกับประวัติ เรื่องราว หรือพื้นเพของคนที่เราเรียกว่าศิษย์นั้นก็ เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่จะเอาชนะ ความเขลา หรือเข้าศึกในการรบได้

### 1. ความหมายของคำว่า “ครู”

นักวิชาการ นักการศึกษา พระภิกษุสงฆ์ที่ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งหน่วยราชการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของคำว่า “ครู” ไว้อย่างหลากหลายแต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

พุทธทาสภิกขุ (2539 : 92) พระธรรมโกศาจารย์หรือพุทธทาสภิกขุได้อธิบาย ความหมายของคำว่า “ครู” ไว้ว่า “ครูเป็นผู้เปิดประตูทางวิญญาณ” และนำวิญญาณไปสู่ คุณธรรมชั้นสูง ครูเป็นผู้ควรเคารพหรือมีความหนักที่เป็นหนักอยู่นือศีระะ เป็นเจ้าหนักอยู่นือ ศีระะคนทุกคน คำว่า “วิญญาณ” ในที่นี้หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดนั่นเอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542 : 32) ได้ให้ความหมายของครู ว่า ครู หมายถึง การมีความรู้ดี ประกอบด้วยหลักวิชาที่ถูกต้องแน่นแฟ้นและแจ่มแจ้งแก่ใจทั้งคุณ ความดี และความเอื้ออารี ปราบปรามที่จะถ่ายทอดแผ่ให้ผู้อื่นได้มีความรู้ความเข้าใจที่ดีด้วย

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543 : 10) กล่าวว่า ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำ หน้าที่หลักทางด้าน การเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้ง ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 225) คำว่า “ครู” มาจากรากศัพท์ในภาษาบาลีว่า “คุรุ-คุรุ” หรือจากภาษาสันสกฤตว่า “คุรุ” ในความหมายที่เป็นคำนาม แปลว่า “ผู้สั่งสอนหรือ ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ศิษย์”

พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข (2555 : 2) ได้ให้ความหมายของครูว่า ครู หมายถึง ผู้ที่ ทำหน้าที่หลักทางด้าน การสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่าง ๆ ในสถานศึกษา ของรัฐหรือของเอกชน ครูต้องเป็นผู้จุดประกายการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เป็นผู้อำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นผู้แสวงหาสาระการเรียนรู้ตลอดเวลากิจกรรมการเรียนรู้ ต่างๆ เพื่อตอบสนองความสนใจและความต้องการของผู้เรียน

Good. (1973 : 586) ได้ให้ความหมายของครูไว้หลายนัยด้วยกันดังนี้

ครู คือ บุคคลที่ทางราชการจ้างไว้เพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำหรืออำนวยความสะดวกในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับนักเรียนหรือนักศึกษาในสถาบันการศึกษาไม่ว่าจะเป็นของ รัฐหรือเอกชน

ครู คือ บุคคลที่มีประสบการณ์หรือมีการศึกษามากหรือดีเป็นพิเศษ หรือมีทั้ง ประสบการณ์และการศึกษาดีเป็นพิเศษในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งที่สามารถช่วยทำให้บุคคลอื่น ๆ เกิดความงอกงามและพัฒนาก้าวหน้าได้

สรุปได้ว่า ครู คือ ผู้ที่มีความสามารถให้คำแนะนำ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการเรียน สำหรับนักเรียน หรือ นักศึกษาในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชน มีหน้าที่หรือมีอาชีพในการสอนนักเรียน เกี่ยวกับวิชาความรู้ หลักการคิดการอ่าน รวมถึงการปฏิบัติและแนวทางในการทำงาน โดยวิธีในการสอนจะแตกต่างกันออกไปโดยคำนึงถึงพื้นฐานความรู้ความสามารถ และเป้าหมายของนักเรียนแต่ละคน

## 2. ความหมายของการพัฒนาครู

ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาครูไว้หลายท่านขอยกมาพอสังเขป ไว้ดังนี้  
สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (2547 : 18) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาครูมีจุดมุ่งหมายเพื่อ พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามทิศทางการที่พึงประสงค์

ธรินธร นามวรรณ (2545 : 1-2) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาครูไว้ดังนี้ เป็นวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครูในองค์การเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าอันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคลและเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

Beach. (1970 : 375 ; อ้างถึงใน พัฒนา สุขประเสริฐ. 2544 : 15)  
การพัฒนาครูเป็นกระบวนการจัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้มีความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและเปลี่ยนพฤติกรรมของคนให้เป็นไปตามที่ต้องการ

Flippo. (1971 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาครูและบุคลากร หมายถึง การเพิ่มทักษะด้วยการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึง การจัดเตรียมการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบของโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การเริ่มจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งปลดเกษียณ

Gruff. (1975 : 8) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมุ่งที่การพัฒนาครู ซึ่งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของครูในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่างในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้เพื่อความสนใจ และความสามารถประจำตัวและเป็นการช่วยให้ครูได้มีโอกาสตื่นตัวในวิชาชีพของตน โดยเฉพาะเรื่องการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การพัฒนาครู หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของครู ให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเจตคติที่ดีต่อองค์การ ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมโลกในอันที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าอันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคลและเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานภายใต้ความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การ

### 3. ความสำคัญและความมุ่งหมายของการพัฒนาครู

การพัฒนาบุคลากรจะบรรลุตามแผนที่วางไว้หรือไม่นั้น หน่วยงานทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐ หรือหน่วยงานของภาคเอกชนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อให้การพัฒนากลายเป็นไปอย่างมีทิศทางอันจะส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรตามแผนที่ได้วางไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 156) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของสถาบัน และเพื่อตอบสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้าในสายงานตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเอง

ประเจน ทบวอ (2549 : 30) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและพัฒนาคุณภาพผลผลิตขององค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าที่การทำงานของบุคลากรอีกด้วย

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาครูจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการสรุปได้ดังนี้ (ยนต์ ชุ่มจิต. 2553 : 32-33)

1. ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครูทำให้ครูมีสมรรถภาพในการสอนมีความรู้เพิ่มขึ้น เข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้น
2. การพัฒนาครูช่วยให้เกิดการประหยัดเวลาและลดความสูญเปล่าทางวิชาการ เพราะครูได้รับการพัฒนาจนเป็นครูที่มีคุณภาพนั้นย่อมไม่ทำอะไรผิดพลาดง่าย ๆ สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำการสอนนักเรียนได้เต็มที่และตรงตามวัตถุประสงค์
3. การพัฒนาครูช่วยให้ครูได้เรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งครูบรรจุใหม่หรือ ครูที่ย้ายไปทำการสอนที่แห่งใหม่ เป็นต้น
4. การพัฒนาครูช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน เพราะครูได้รับการพัฒนาอย่างดีและต่อเนื่อง จะมีความเข้าใจในงานการสอนและงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี
5. การพัฒนาครูช่วยกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน กล่าวคือทำให้ครูทุกคนได้มีโอกาสก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งทางวิชาการหรือการบริหารที่มีสถานภาพดีขึ้น
6. การพัฒนาครูช่วยให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอทั้งในด้านความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559 : 11) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน มุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย สอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการเกื้อกูล

พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสืบเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่มุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ถ้าเราพัฒนาคนได้สำเร็จ การพัฒนาด้านอื่นก็จะเกิดขึ้นตามมา หรืออาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาทุกอย่างจะสำเร็จถ้าคนได้รับการพัฒนาและนำความรู้ ทักษะ ความคิด และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาไปแก้ปัญหา และพัฒนาความรู้ใหม่ ขึ้นมาอย่างไม่หยุดยั้ง การพัฒนาคนจะสำเร็จสมบูรณ์ไม่ได้ ถ้าครูและวิชาชีพครูไม่ได้รับการพัฒนาและยกย่องให้เป็นอาชีพชั้นสูง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของบุคคลที่เป็นครูที่มีต่อความเจริญของบุคคลและชาติ บ้านเมืองเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะ “ชาติบ้านเมืองจะมีความเจริญมั่นคงอยู่ได้ก็เพราะประชาชนในชาติได้รับการพัฒนาอย่างถูกวิธี การพัฒนาคนจะดำเนินไปอย่างถูกต้องก็เพราะมีระบบการศึกษาที่ดีและระบบการศึกษาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพก็เพราะมีครูที่มีคุณภาพ”

#### 4. หลักการของการพัฒนาครู

ได้มีผู้ให้ความหมายของหลักการพัฒนาครูไว้หลายท่าน แต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 154-155) ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรสรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีเหตุผลที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ แม้ว่า จะได้รับการศึกษาจากสถานศึกษาต่าง ๆ มาแล้วก็ตาม เมื่อเข้ามาทำงานใหม่ก็ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ เนื่องจากบุคคลเหล่านั้นยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเท่าที่ควรรวมทั้งนโยบายและแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ในกรณีที่มีบุคคลเข้ามาทำงานใหม่ หน่วยงานจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นก่อน โดยการจัดฝึกอบรมปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลใหม่พร้อมที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2. เนื่องจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ นั้น มีลักษณะที่แตกต่างกันมากมายรวมทั้งระบบวิธีการทำงานจะแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงานด้วย ดังนั้น ก่อนที่บุคคลจะปฏิบัติงาน จำเป็นต้องพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ การพัฒนาบุคคลในกรณีนี้ เช่น กรณีบุคคลบรรจุใหม่นอกจากจะปฐมนิเทศแล้ว ก็จะต้องพัฒนาให้เหมาะสมกับงานในด้านความสามารถ นอกจากบุคคลที่ย้ายมาปฏิบัติงานก็ถือว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนาเช่นกัน

3. แม้บุคคลจะได้ปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ มาเป็นเวลานาน จนถือได้ว่าเป็นผู้มีประสบการณ์ ในงานนั้นแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากงาน ๆ เข้ามาจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย แผนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงานรวมทั้งระบบวิธีการทำงานด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้วิชาการและเทคโนโลยีได้เจริญไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานอาจปรับตัวไม่ทัน จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งความชำนาญให้เหมาะสมอยู่เสมอ โดยดำเนินการพัฒนาบุคคลในรูปต่าง ๆ กัน เช่น การปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการแนะนำงาน เป็นต้น



4. กรณีที่บุคคลได้เลื่อนตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารใหม่ ๆ บุคคลเหล่านั้นมักจะมีปัญหา เนื่องจากไม่มีความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารงานมาก่อน จึงต้องดำเนินการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรเหล่านั้น เช่น การฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้น การฝึกอบรมนักบริหารระดับกลาง และการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง เป็นต้น

5. แม้บุคคลจะมีความสามารถในการทำงานอยู่แล้วก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันนี้เป็นโลกแห่งการแข่งขัน และโลกแห่งประสิทธิภาพของการบริหาร ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีผลงานสูง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเสมอ วิธีหนึ่งที่ยอมรับดำเนินการคือ การพัฒนาบุคคลในหน่วยงาน ทั้งการพัฒนาบุคคลในลักษณะเฉพาะตัว และพัฒนาทีมปฏิบัติงาน ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้หน่วยงานต่าง ๆ จึงถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้น นอกจากจะจำเป็นเพื่อพัฒนาความสามารถให้แก่คนได้ปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดแล้ว หน่วยงานจะใช้พัฒนาบุคคลเพื่อให้เกิดพัฒนางาน หรือพัฒนาองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในส่วนรวมของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

นิโกลล สุรรองแพ่ง (2542 : 22) ได้กล่าวเกี่ยวกับหลักการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ หมายถึง การจัดให้มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอน หรือกระบวนการของพัฒนาได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการ การวางแผนการดำเนินการพัฒนาล่วงหน้าอย่างชัดเจน รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาและงบประมาณที่ต้องใช้ การบริหารและการดำเนินตามแผน การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร และที่สำคัญการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงเป้าหมายระยะยาวให้สอดคล้อง และสัมพันธ์กับภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร กล่าวคือ การจัดให้มีการพัฒนาตั้งแต่เริ่มเข้าปฏิบัติเข้าปฏิบัติงานในองค์การการพัฒนา เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ ได้แก่ การโยกย้าย การเลื่อนระดับตำแหน่ง รวมถึงการพัฒนาเพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการ เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมด้วย

3. การพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน โดยคำนึงถึงภารกิจหน้าที่ที่รับผิดชอบตลอดจนลักษณะงานที่ปฏิบัติ การกำหนดโครงการ หรือหลักสูตร ตลอดจนเทคนิค และวิธีการพัฒนา ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และกลุ่มของผู้เข้ารับการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรในทุกๆ ระดับได้รับการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จในการดำเนินงานองค์การโยส่วนรวม

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญ และเป็นสิ่งจำเป็นที่หน่วยงานทุกหน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุค

ปัจจุบัน และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรหน่วยงาน

### 5. กระบวนการพัฒนาครู

ได้มีผู้ที่กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาครูและบุคลากรไว้หลายท่าน แต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 156) สรุปกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือปัญหาที่ต้องแก้ไข โดยวิธีการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาผลผลิตขององค์กร ศึกษาการปฏิบัติของบุคลากรและศึกษานโยบายแผนงาน และเป้าหมายของงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมว่าส่วนใดที่ต้องดำเนินการหรือแก้ไขปัญหา

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร

3. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น มีลักษณะเช่นเดียวกับการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารงานต่าง ๆ แต่มีขั้นตอนที่แยกออกมาให้เด่นชัดเพื่อดำเนินการได้แก่การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งต้องดำเนินการเป็นประการแรกก่อนเข้าสู่กระบวนการบริหารโยทั่วไป คือ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการติดตามประเมินผล

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 117-118) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาครูและบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กระบวนการพัฒนาครูและบุคลากรมี 4 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นในการพัฒนาครูและบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือการสำรวจความต้องการในการพัฒนาครูและบุคลากร เป็นการหาปัญหาขององค์กรที่ต้องแก้ไขโดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์บุคลากร

1.1 การวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysis) เป็นการพิจารณาองค์ประกอบและสภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก หาปัญหาซึ่งเป็นความแตกต่างของสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่ กำหนดลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วนของปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของแต่ละปัญหาว่ามีสาเหตุจากคน หรือจากวัสดุ อุปกรณ์ หรือจากการจัดการ ปัญหาอะไรบ้างที่เกิดจากคนขององค์กร สำหรับองค์กรที่เป็นสถานศึกษาซึ่งมีการกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาอยู่แล้ว การวิเคราะห์องค์กรเป็นการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่กับมาตรฐานสถานศึกษา ผลการประเมินสถานศึกษาในด้านใดที่ต่ำกว่ามาตรฐานก็เป็นความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนา

1.2 การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) เป็นการพิจารณาดำเน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กรว่าแต่ละงานประกอบด้วยงานย่อย ๆ อะไรบ้าง มีลำดับขั้นตอนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันอย่างไร สัมพันธ์กับงานอื่นอย่างไร ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างไร ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าว

1.3 การวิเคราะห์บุคลากร (Person Analysis) เป็นการพิจารณาพนักงานแต่ละว่ามีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ มีประสบการณ์อย่างไร เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ดำรงอยู่หรือไม่ มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร การวิเคราะห์บุคลากรทางการศึกษาเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลนั้น ทำได้โดยการเปรียบเทียบบุคลากรแต่ละคนกับมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่บุคลากรผู้นั้นดำรงอยู่ และมาตรฐานการปฏิบัติตน หากปรากฏว่าด้านใดด้านหนึ่งต่ำกว่ามาตรฐานก็เป็นความจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา เมื่อทำการวิเคราะห์องค์การ วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์บุคลากรแล้วนำผลการวิเคราะห์มาประมวล ก็จะได้ปัญหาที่ต้องแก้โดยการพัฒนาครูและบุคลากร

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นการนำผลที่ได้จากการสำรวจความจำเป็นและความต้องการการพัฒนาครูและบุคลากรตามข้อ 1 มาวางแผนดำเนินการ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาครูและบุคลากรทั้งระดับองค์การ ระดับหน่วยงานของแต่ละหน่วยงาน และระดับบุคคล กำหนดเรื่องที่ต้องทำในระยะยาวและเรื่องที่ต้องทำเร่งด่วน กำหนดวิธีการพัฒนา โดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนา ฯลฯ

3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่ได้กำหนดไว้

4. การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งอาจดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ระหว่างการดำเนินการแต่ละโครงการ ภายหลังการดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลง และภายหลังจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการกลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อดูว่าการพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบุคคลนั้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรจะต้องเริ่มต้นที่การสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา จากนั้นดำเนินการวางแผนปฏิบัติตามแผนประเมินผล และปรับปรุงพัฒนากระบวนการพัฒนาบุคลากรต่อไป การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษามุ่งเน้นที่การพัฒนาครู อาจารย์ สามารถกระทำได้หลายรูปแบบซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม

## 6. มาตรฐานวิชาชีพครู

แนวทางการดำเนินงานที่กล่าวมาแล้วโดยเฉพะ การควบคุม และรักษามาตรฐานการประกอบวิชาชีพ เป็นเรื่องที่จะเพิ่มจะกำหนดให้มีการดำเนินงานครั้งแรกในวิชาชีพครู โดยกำหนดให้มีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับ

ดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพ  
(สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2542 : 24-25)

มาตรฐานวิชาชีพครู เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับ คุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการประกอบวิชาชีพครู โดยผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องนำมาตรฐานวิชาชีพเป็นหลักเกณฑ์ในการประกอบวิชาชีพคุรุสภาซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพครู ตาม พ.ร.บ. ครู พ.ศ. 2488 ได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพครู ไว้ 3 ด้าน กล่าวคือ

1. มาตรฐาน ด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
2. มาตรฐาน ด้านการปฏิบัติงาน
3. มาตรฐาน ด้านการปฏิบัติตน

มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ กำหนดไว้ ดังนี้

1. วุฒิปริญญาตรีทางการศึกษาที่สภาวิชาชีพรับรอง
2. วุฒิปริญญาตรีทางวิชาการหรือวิชาชีพอื่น และได้ศึกษาวิชาการศึกษาหรือ

ฝึกอบรม วิชาชีพทางการศึกษา ไม่น้อยกว่า 24 หน่วยกิต

3. ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่สภาวิชาชีพรับรอง และผ่านการประเมิน การปฏิบัติการสอนตามเกณฑ์ที่สภาวิชาชีพกำหนด

มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ที่สภาวิชาชีพ (คุรุสภา) กำหนด ประกอบด้วย 12 เกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับ

ผู้เรียน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน

มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ทุกสถานการณ์

มาตรฐานด้านการปฏิบัติตน ได้แก่ตามจรรยาบรรณครู ที่สภาวิชาชีพ (คุรุสภา) กำหนด ซึ่งปัจจุบันกำหนดไว้ ดังนี้

1. ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมกำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า

2. ครูต้องอบรมสั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะ และนิสัยที่ครูต้องตั้งงามให้เกิดแก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ครูต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ทั้งกาย วาจา และจิตใจ
4. ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์
5. ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติและไม่ใช้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ
6. ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพด้านบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ
7. ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครู และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู
8. ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครู และชุมชนในทางสร้างสรรค์
9. ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย

มาตรฐานวิชาชีพครู จะเป็นหลักเกณฑ์สำคัญในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะมีสิทธิ ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู หรือการต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ โดยผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ จะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครู ดังกล่าวข้างต้น

สรุปได้ว่า สมรรถนะของครูตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพที่จะต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้รับบริการ อันถือเป็นเป้าหมายหลักของการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพให้สมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและได้รับการยอมรับยกย่องจากสังคม

## 7. ลักษณะของครูที่ดี

ครูทุกคนมีความต้องการจะเป็นครูที่ดีแต่จะเป็นครูที่ดีมากน้อยเพียงใดนั้นย่อมจะประเมินจากคุณลักษณะของครูที่ปรากฏ โดยพิจารณาเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูดี จากหลักธรรมทางศาสนา ผลการวิจัย และจากทัศนะของนักการศึกษาต่าง ๆ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติในการศึกษาถึงคุณลักษณะของครูดีก็เพื่อให้ทราบว่า ครูที่สังคมส่วนใหญ่ปรารถนานั้นจะมีคุณลักษณะเป็นอย่างไร เพื่อให้ผู้ที่จะเป็นครูในอนาคตได้ใช้ เป็นแนวทางสำหรับ การฝึกปฏิบัติตามหรือปรับปรุงตนเองให้เป็นครูที่สังคมปรารถนาต่อไปจากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมเกี่ยวกับลักษณะของครูดีมีดังนี้

### 7.1 ลักษณะของครูที่ดีตามพระราชดำรัส

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลปัจจุบัน ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทแก่ครูอาวุโส เมื่อวันที่ 29 ตุลาคม 2522 มีข้อความที่เกี่ยวกับลักษณะครูที่ดี 3 ประการคือ “ความเป็นครูนั้นประกอบขึ้นด้วยสิ่งที่มีคุณค่าสูงหลายอย่าง อย่างหนึ่งได้แก่ ปัญญา คือความรู้ที่ดีที่ประกอบด้วยหลักวิชาอันถูกต้อง ที่แน่นแฟ้นกระจ่างในใจ รวมทั้งความฉลาดที่จะ

พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนถึงที่จะทำ คำที่จะพูดทุกอย่างได้โดยถูกต้อง ด้วยเหตุผลอย่างหนึ่ง ได้แก่ ความดี คือ ความสุจริต ความเมตตากรุณา เห็นใจ ปรารถนาดีต่อผู้อื่น โดยเสมอหน้า อีกอย่างหนึ่งได้แก่ ความสามารถที่จะเผื่อแผ่ และถ่ายทอดความรู้ความดีของตนเองไปยังผู้อื่นอย่างได้ผล ความเป็นครูมีอยู่แล้วย่อมฉายออกให้ผู้อื่นได้รับประโยชน์ด้วย ผู้ที่มีความสมบูรณ์ในตัว นอกจากจะมีความดีด้วยตนเองแล้ว ยังจะช่วยให้ทุกคนที่มีโอกาสเข้ามาสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบรรลุถึงความดีความเจริญ” (พิสมัย รัชชนะชัย พูลสุข. 2555 : 47)

## 7.2 ลักษณะครูที่ดีตามอุดมคติ

ลักษณะของครูที่ดีตามอุดมคติ หมายถึง การเป็นครูที่สมบูรณ์ (Perfect) เท่าที่เป็นครูจะทำได้ ถ้าผู้ใดสามารถบรรลุความสมบูรณ์ในระดับที่ไม่มีความจำเป็นจะต้องปรับปรุงสิ่งใดอีกแล้วนั้น คือ คนที่ได้ชื่อว่าเป็นครูที่สมบูรณ์ตามอุดมคตินั้นเอง

Hessong. and Weeks. (1978 : 457-463) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับครูในอุดมคติว่า ครูในอุดมคตินั้น ควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1. มีความรอบรู้ (Being Knowledgeable) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมาจากมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดีและมีความแม่นยำในวิชาที่จะสอน
2. มีอารมณ์ขัน (Being Humorous) หมายถึง เป็นผู้มีความสามารถแสดงความรู้สึกละมุนที่ทำให้ขำขันหรือทำให้การสอนสนุกสนาน
3. มีความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Being Flexible) หมายถึง เป็นผู้มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง แก้ไขปรับหรือเปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์
4. มีวิญญาณความเป็นครู (Being Upbeat) หมายถึง เป็นผู้มีความรักในตัวเด็กและยินดีเต็มใจ ในภารกิจทางการสอน
5. มีความซื่อสัตย์ (Being Honest) หมายถึง เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อคนทุกคนต่อหน้าที่การเรียนการสอน
6. มีความสามารถทำให้เข้าใจได้ชัดเจนและรวบรัด (Being Clear and Concise) หมายถึง เป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบดีหรือเป็นผู้มีความสามารถในการใช้ภาษา ทั้งภาษาพูดและภาษาเขียน รวมทั้งการแสดงออกทางภาษาท่าทางหรือกริยาอาการ เพื่อให้เกิดการสื่อสารความหมายที่ถูกต้อง
7. เป็นคนเปิดเผย (Being Open) หมายถึง เป็นผู้ที่ยึดใจเปิดเผยเรื่องราวให้ผู้อื่นรับรู้และรู้จักยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นด้วย
8. มีความอดทน (Being Patient) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความเพียรพยายามหรือ ขยันขันแข็งในการงาน
9. ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี (Being a Role Model) หมายถึง เป็นผู้ที่จะกระทำตน ให้เป็นแบบอย่างที่ดีงามแก่ศิษย์และสังคม ลูกศิษย์ต้องมีแบบอย่างที่ดีถูกต้องดีงาม เพื่อเป็นแนวทางในการดำรงชีวิตของตน

10. สามารถนำความรู้ทางทฤษฎีไปปฏิบัติได้ (Being Able to Relate Theory to Practice) หมายถึง เป็นผู้นำเอาความรู้ที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียนในสถาบันการศึกษา ไปใช้ในโรงเรียนจริง ๆ ให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งบางครั้งสภาพความจริงอาจจะไม่เหมือนกับทฤษฎีที่เรียนมา ครูต้องสามารถประยุกต์ทฤษฎีไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

11. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Being Self-confident) หมายถึง การทดสอบตัวเองและพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเอง โดยการสั่งสมประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสอนให้มากที่สุด ครูต้องเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนสอนด้วย

12. มีความสามารถพิเศษในศิลปะและวิทยาการหลาย ๆ ด้าน (Being Diversified) หมายถึง เป็นผู้มีความสามารถพิเศษในหลายๆด้าน เช่น การเขียนภาพระบายสี ดนตรี กีฬา ความรู้ เครื่องยนต์กลไก การใช้คอมพิวเตอร์ หรืองานอดิเรกอื่น ๆ ความรู้พิเศษเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการวิชาชีพครูอาจจะต้องใช้เพื่อช่วยให้งานในหน้าที่ครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

13. แต่งกายเรียบร้อย สะอาด สว่างผ่าเผย และมีสุขอนามัยส่วนตัว (Being Well Groomed and Having Good Personal Hygiene) หมายถึง การแต่งกายสุภาพเรียบร้อย สะอาด อยู่เสมอ ใส่เสื้อผ้าถูกต้องตามกาลเทศะและมีความเหมาะสมกับการเป็นครูหรือตามรูปแบบที่ทางสถานศึกษา ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้สุขภาพทางร่างกายและจิตใจของครูก็มีผลทำให้การสอนประสบความสำเร็จด้วย

### 7.3 ลักษณะครูที่ดีตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู

รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะ พฤติกรรมหลัก และพฤติกรรมบ่งชี้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 หมวด มีดังต่อไปนี้ (พิสมัย รัชชนะชัย พูลสุข. 2555 : 58-63)

หมวดที่ 1 รอบรู้ สอนดี ประกอบด้วย คุณลักษณะ พฤติกรรมหลักและพฤติกรรมบ่งชี้ดังต่อไปนี้

1. ด้านความรู้และความสามารถในวิชาชีพครู ได้แก่

1.1 รู้แผนการศึกษาแห่งชาติ : รู้นโยบายการศึกษาที่ตนรับผิดชอบ, รู้จุดมุ่งหมายของการศึกษา

1.2 รู้หลักสูตร คือ

1.2.1 รู้หลักการ รู้จุดมุ่งหมาย และโครงสร้างของหลักสูตร

1.2.2 รู้แผนพัฒนาและนโยบายหลักของท้องถิ่น หรือจังหวัดที่ปฏิบัติ

1.2.3 สามารถปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาและสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น

1.2.4 เข้าใจหลักสูตรและสามารถเชื่อมโยงหลักสูตรกับการสอนในระดับต่าง ๆ ได้

1.3 รู้เนื้อหาวิชาที่สอน คือ

- 1.3.1 มีความแม่นยำ และละเอียดลึกซึ้งในเนื้อหาวิชา ปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- 1.3.2 ผ่านการศึกษาหรือผ่านการอบรมในวิชาที่สอน
- 1.3.3 จัดทำเอกสารประกอบการสอนและคู่มือในวิชาที่ตนรับผิดชอบ
- 1.3.4 ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่สอน
- 1.3.5 สามารถประยุกต์ความรู้ไปใช้ในการสอน
- 1.4 ทำการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ คือ
- 1.4.1 เตรียมการสอนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ ครบทุกขั้นตอน
- 1.4.2 วางแผนและจัดสภาพแวดล้อมของห้องเรียนได้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 1.4.3 นำหลักจิตวิทยามาใช้ในการเรียนการสอน สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน
- 1.4.4 ใช้ภาษาไทยสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง ทั้งการพูด การเขียน การถ่ายทอดความรู้ การใช้คำถาม การออกความคิดเห็น และการอภิปราย
- 1.4.5 ใช้สื่อการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับจุดประสงค์และเนื้อหาวิชาที่สอน
- 1.4.6 รู้วิธีสอนหลายรูปแบบและเลือกมาสอนได้ถูกต้องและเหมาะสมกับผู้เรียน
- 1.4.7 ใช้คำถามที่ทำให้เด็กคิดเป็น
- 1.4.8 จัดทำกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.4.9 ใช้เทคนิคการเสริมแรงอย่างถูกต้อง
- 1.5 รู้หลักการวัด และประเมินผล คือ
- 1.5.1 มีความรู้เกี่ยวกับลักษณะแบบทดสอบตามหลักการวัดผล ประเมินผล และสามารถออกข้อสอบและปรับปรุงแบบทดสอบ รวมทั้งนำมาใช้ได้จริง เหมาะสมกับระดับชั้นของผู้เรียน
- 1.5.2 ใช้การวัดและประเมินผลหลาย ๆ วิธีให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนรู้
- 1.5.3 ดำเนินการวัดผลและประเมินผลได้ถูกต้อง มีคุณภาพ
- 1.5.4 นำผลการวัดและประเมินผลมาปรับปรุงการเรียนการสอน
- 1.6 สอนซ่อมเสริม คือ
- 1.6.1 วิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาและความต้องการจำเป็นของผู้เรียน
- 1.6.2 สามารถใช้วิธีสอนซ่อมเสริมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 1.7 การพัฒนาการสอน คือ
- 1.7.1 ใช้ระบบข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอนให้เป็นประโยชน์



- 1.7.2 วิจัยการเรียนการสอน และหรือนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุง  
วิธีการสอนแก้ปัญหาการเรียนการสอน
- 1.7.3 เผยแพร่เทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ ตลอดจนผลงานทางวิชาการ  
ให้แก่เพื่อนครูตามสมควร
2. ด้านสนับสนุนการเรียนการสอน
- 2.1 บริการเชิงแนะแนว
- 2.1.1 สังเกตและรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 2.1.2 บันทึกกระเบียนประวัตินักเรียน
- 2.1.3 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์ในการแก้ปัญหา
- 2.1.4 ใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการให้คำปรึกษา และแก้ปัญหาให้นักเรียน
- 2.1.5 ให้ความสนใจดูแลช่วยเหลือด้านสุขภาพอนามัย และความ  
ปลอดภัยของนักเรียน
- 2.1.6 บริการสนเทศ
- 2.2 บริการด้านกิจการนักเรียน
- 2.2.1 เป็นอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมชมรมของนักเรียน และกิจกรรม  
พิเศษ
- 2.2.2 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างคุณลักษณะประชาธิปไตย
- 2.2.3 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างเสริมจริยธรรม
- 2.2.4 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2.3 บริการด้านสื่อการเรียนการสอน
- 2.3.1 ดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนให้อยู่ในลักษณะ  
ใช้งานได้
- 2.3.2 จัดมุมห้องสมุดหรือมุมเสริมประสบการณ์
- 2.3.3 จัดสื่อที่ส่งเสริมความถนัด ศิลปะ ดนตรี กีฬา แก่ผู้เรียน
- 2.4 งานธุรการ
- 2.4.1 ทำเอกสารประจำชั้นได้ดีและเป็นปัจจุบัน
- 2.4.2 จัดเก็บระเบียบสะสมนักเรียน เอกสารเป็นหมวดหมู่และเป็นระบบ
- 2.4.3 มีเอกสารหลักฐานการติดต่อระหว่างครูกับผู้ปกครอง
3. ด้านรอบรู้สถานการณ์บ้านเมืองและความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- 3.1 ติดตามความเคลื่อนไหวและสถานการณ์ของบ้านเมืองในปัจจุบัน
- 3.1.1 ติดตามข่าวความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทั้งด้านการศึกษา การเมือง  
เศรษฐกิจ และสังคม
- 3.2 จับประเด็นปัญหาและความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสังคมได้
- 3.2.1 วิเคราะห์และให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข่าวสารและประเด็นปัญหา  
ต่าง ๆ ได้

3.2.2 พยายามใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารและการสรุปประเด็น ปัญหาที่สำคัญ มาใช้ในการเรียนการสอน

หมวดที่ 2 มีคุณธรรม จรรยาบรรณ ประกอบด้วย คุณลักษณะพฤติกรรมหลัก และพฤติกรรมบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

1. มีความเมตตากรุณา

1.1 มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและสังคม ไม่นิ่งดูดาย และเต็มใจ ช่วยเหลือตามกำลังความสามารถ

1.2 มีความสนใจและห่วงใยในการเรียนและความประพฤติของผู้เรียน แนะนำ เอาใจใส่ช่วยเหลือเด็ก และเพื่อนร่วมงานให้ได้รับความสุขและพึงทุกซ์ เป็นกันเองกับ ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้สึกเปิดเผยไว้วางใจและเป็นที่พักของผู้เรียนได้

2. มีความยุติธรรม

2.1 ความเป็นธรรมต่อนักเรียน เอาใจใส่และปฏิบัติต่อผู้เรียนและเพื่อน ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาคและไม่ลำเอียง ตัดสินปัญหาของผู้เรียนด้วย ความเป็นธรรม มีความ เป็นกลาง ยินดีช่วยเหลือผู้เรียน ผู้ร่วมงานและผู้เรียนโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

3. มีความรับผิดชอบ

3.1 มุ่งมั่นในผลงาน มีวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ วาง แผนการใช้เวลาอย่างเหมาะสมและปฏิบัติงานได้ทันเวลา ใช้เวลาอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

4. มีวินัย

4.1 มีวินัยในตนเอง ควบคุมตนเองให้ปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามทำนอง คลองธรรมมีวิธีทำงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นได้

4.2 ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบของหน่วยงานและสถานศึกษา

5. มีความขยัน

5.1 มีความตั้งใจ กระตือรือร้นและปฏิบัติงานเต็มความสามารถอย่าง สม่ำเสมอไม่ทอดทิ้งต่ออุปสรรคในการทำงาน

5.2 มีความพยายามที่จะสอนเด็กให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

6. มีความอดทน

6.1 อดทนเมื่อเกิดอุปสรรค ปฏิบัติงานเต็มที่ไม่วางใจกลางคัน

6.2 มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ไม่โกรธง่ายและสามารถควบคุม อารมณ์ได้อย่างเหมาะสม อดทน อดกลั้น ต่อคำวิพากษ์วิจารณ์

7. มีความประหยัด

7.1 รู้จักประหยัดอดออม ช่วยรักษาและใช้ของส่วนรวมอย่างประหยัดไม่ใช้ จ่ายฟุ่มเฟือยเกินฐานะของตน รู้จักเก็บออมทรัพย์ เพื่อความมั่นคงของฐานะ

7.2 ใช้ของคุ้มค่า ช่วยรักษาและใช้ของส่วนรวมอย่างปลอดภัย

8. มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู

8.1 เห็นความสำคัญของอาชีพครู สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรวิชาชีพครู เข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาชีพครู ร่วมมือและส่งเสริมให้มีการพัฒนา มาตรฐานวิชาชีพครู

8.2 รักษาชื่อเสียงวิชาชีพครู ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ รักษาความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในหน้าที่การงานปกป้องและสร้างความเข้าใจอันดีต่อสังคมเกี่ยวกับวิชาชีพครู

8.3 เกิดความสำนึกและตระหนักที่จะเป็นครูที่ดี ปฏิบัติตนให้เหมาะสมที่เป็นปูชนียบุคคล

9. มีความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต

9.1 รับฟังความคิดเห็นและข้อโต้แย้งของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น

9.2 มีเหตุผล ยอมรับและปฏิบัติตามความคิดเห็นที่มีเหตุผล โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

หมวดที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนา ประกอบด้วยคุณลักษณะพฤติกรรมหลักและพฤติกรรมบ่งชี้ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาตนเอง

1.1 รู้จักสำรวจและปรับปรุงตนเองเสมอ

1) รับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์และนำมาปรับปรุงตนเอง

2) ประเมินผลและปรับปรุงการทำงานของตนเองตลอดเวลา

3) ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมอย่างมีเหตุผล

ทางคุณธรรม

1.2 สนใจใฝ่รู้

1) ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ

2) เข้าร่วมประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิด

3) สนใจติดตามเหตุการณ์ปัจจุบัน และติดตามความเคลื่อนไหวทาง

การศึกษา

1.3 เพิ่มพูนวิทยฐานะ

1) สนใจกระตือรือร้นในการที่จะเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน

1.4 คิดค้นคว้าวิทยาการใหม่ ๆ

1) คิดเทคนิควิธีการสอนหรือประดิษฐ์ผลงานแปลกใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน

2) นำผลที่ได้จากการทดลองมาปรับปรุงใช้พัฒนางานและเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

2. การพัฒนาชุมชน

2.1 บำเพ็ญประโยชน์แก่ชุมชน

2.2 เข้าร่วมประชุมกิจกรรมของชุมชนตามความเหมาะสม

2.3 ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามวิถีทางประชาธิปไตยแก่ชุมชน โดยประพฤติตนเป็นแบบอย่างและชักชวนผู้อื่นให้ปฏิบัติตามในโอกาสอันควร

2.4 มีส่วนร่วมให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการชุมชน พร้อมทั้งพยายามใช้แหล่งวิทยาการชุมชนให้เป็นประโยชน์

2.5 ประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียนเพื่อทำประโยชน์ต่อชุมชน

2.6 นำความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาสู่ชุมชน

2.7 เป็นผู้นำในการริเริ่มกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน

#### 7.4 ลักษณะครูที่ดีตามเกณฑ์ประเมินสรรหาครูดีเด่นของคุรุสภา

คุณลักษณะของครูดีเด่นของคุรุสภานั้น คณะกรรมการอำนวยการคุรุสภาได้กำหนดเกณฑ์คุณลักษณะของครูไว้ดังต่อไปนี้

##### 1. คุณลักษณะตามหลักเกณฑ์ทั่วไป ประกอบด้วย

1.1 ด้านจรรยาบรรณและคุณธรรมจะต้องเป็นผู้มีความยุติธรรม เมตตา กรุณารับผิดชอบงานและตรงต่อเวลา มีความรักและเอาใจใส่ต่อศิษย์ มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่น่าไว้วางใจ รักษาความลับของศิษย์และมีความศรัทธาต่อวิชาชีพครูอย่างมาก

1.2 ด้านบุคลิกภาพ จะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีแต่งกายสะอาดเรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ มีท่วงท่าวาจาสุภาพเรียบร้อย มีกิริยามารยาทดี ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์และสัมพันธภาพในครอบครัว ต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยมต่อบุคคลทั่วไป และมีความสัมพันธ์อันดีภายในครอบครัว

1.4 ด้านความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนจะต้องเป็นผู้มีลักษณะเป็นผู้นำ โดยผลงานหรือโครงการที่เกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาชุมชน และให้ความร่วมมืออย่างดี ต่อชุมชนเพื่อยังประโยชน์ให้แก่ชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ชาวบ้านในท้องถิ่น จัดขึ้นมีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ประชาชนให้ความศรัทธาและนับถือเป็นที่ยอมรับของชนโดยทั่วไป

1.5 ด้านธุรการ จะต้องเป็นผู้มีความสนใจในงานธุรการ เช่น จัดทำระเบียบ ให้เรียบร้อยเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ จัดทำบัญชีเรียกชื่อ รายงานผลการเรียนการสอน

1.6 ด้านอุปนิสัย จะต้องเป็นผู้ที่มีอุปนิสัยเป็นที่รักของศิษย์และบุคคลทั่วไปมี อารมณ์ดีและมีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

1.7 ด้านสุขภาพอนามัย จะต้องเป็นผู้ที่มีความสนใจและเอาใจใส่ต่อสุขภาพ ของตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ

1.8 ด้านความเสียสละ จะต้องเป็นผู้ที่ใช้เวลาให้กับงานสอนเสียสละกำลัง ภายกำลังทรัพย์เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษา

สรุปได้ว่า ลักษณะของครูที่ดีนั้นมีมากมายหลายแบบ และการที่จะยอมรับว่า ครูที่ดีจะต้องมีลักษณะอย่างไรรั้น ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของแต่ละบุคคล แต่เมื่อพิจารณาโดยทั่วไปแล้วก็สามารถสรุปได้ว่า ครูที่ดีควรจะประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ คือ

1. บุคลิกภาพดี คือ รูปร่างท่าทางดี แต่งกายสะอาด สุภาพเรียบร้อย พุดจาไพเราะ และมีลักษณะเป็นผู้นำ
2. มีความรู้ดี มีความคิดสร้างสรรค์ เชื้อมั่นในตนเอง กระตือรือร้นและสุขภาพแข็งแรง
3. การสอนดีและปกครองดี คือ อธิบายได้ชัดเจนครบทุกกระบวนการสอน สนุกสนาน ปกครองดูแลนักเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัยที่ดีงาม
4. ความประพฤติดี คือ เว้นจากอบายมุขทุกอย่าง ทำแต่ความดีทั้งกาย วาจาใจ มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง มีความซื่อสัตย์ เสียสละ มีเมตตากรุณา มีความยุติธรรมและมีมานะอดทน
5. มนุษย์สัมพันธ์อันดี คือ มีอัธยาศัยไมตรีกับทุกคนทุกเพศ ทุกวัย และทุกฐานะ และน้ำใจเป็นประชาธิปไตย

## 8. ครูดีเด่นของคุรุสภา

### 8.1 หนึ่งแสนครูดี

คุรุสภาในฐานะสภาครูและบุคลากรทางการศึกษามีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนยกย่องและ ผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 9 (5) (6) ดังนั้นคุรุสภาจึงกำหนดให้มีการคัดเลือกผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาเพื่อรับรางวัล หนึ่งแสนครูดี ประจำปี พ.ศ. 2557 เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจประกอบวิชาชีพด้วยการครองตนครองคนครองงานจนเป็นแบบอย่างของผู้มีจิตวิญญาณครู รวมทั้งเพื่อกระตุ้นให้ผู้ประกอบวิชาชีพที่ยังไม่ได้รับการยกย่อง ได้เร่งพัฒนางานและพัฒนาตนให้เหมาะสมกับการเป็นครูดีซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพเยาวชนและการศึกษาของชาติต่อไปโดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
2. เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาที่มีการประพฤติปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีในการครองตนครองคนครองงาน
3. เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาอื่นได้ประพฤติปฏิบัติตนตาม

#### 2. คุณสมบัติ

คุณสมบัติของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกมีดังนี้

1. ปัจจุบัน เป็นผู้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546

2. เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาดังนี้

2.1 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามตำแหน่งต่อเนื่องกันไม่น้อยกว่า 5 ปีนับถึงวันออกประกาศ

2.2 ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารการศึกษาหรือศึกษานิเทศก์ ต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ดำรงตำแหน่งแล้วแต่กรณี ต่อเนื่องกันไม่น้อยกว่า 2 ปี นับถึงวันออกประกาศ

3. ไม่เคยเป็นผู้ได้รับรางวัลหนึ่งแสนครูดีมาก่อน

4. ไม่เคยเป็นผู้ประพฤติบกพร่องในศีลธรรมอันดี

5. ไม่เป็นผู้ประพฤติตนเกี่ยวข้องกับอบายมุขหรือสิ่งเสพติดจนขาดสติหรือแสดงกิริยาไม่สุภาพจนเป็นที่รังเกียจของเพื่อนร่วมวิชาชีพ ชุมชน หรือสังคมทั้งด้านส่วนตัวและครอบครัว

6. เป็นผู้มีความสามารถในการครองตนครองคนครองงานโดยมีผู้บังคับบัญชารับรองตามแบบประเมินที่คุรุสภากำหนด

3. เกณฑ์การคัดเลือก

การคัดเลือกผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษาประกอบด้วยเกณฑ์3ด้านดังนี้

3.1 ด้านการครองตน (วินัยคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ)

3.1.1 มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกายวาจาใจ

3.1.2 มีวินัยในตนเองสำรวมระวังความประพฤติละเว้นจากอบายมุข

3.1.3 มีความขยันหมั่นเพียรอดสาหัส

3.1.4 มีความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจในการปฏิบัติงาน

3.1.5 เป็นผู้พัฒนาตนเองทันต่อเหตุการณ์วิทยาการตามสภาพ

เศรษฐกิจและ สังคมอยู่เสมอ

3.2 ด้านการครองคน(คุณลักษณะที่ดีต่อผู้อื่นและสังคม)

3.2.1 รักเมตตาและเอาใจใส่ต่อศิษย์ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน

และผู้บังคับบัญชา

3.2.2 วางตนเป็นกลาง ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน โดยเห็นประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

3.2.3 รับผิดชอบต่อวิชาชีพและเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรวิชาชีพ

3.2.4 มีลักษณะความเป็นผู้นำในการอนุรักษ์พัฒนาเศรษฐกิจสังคม

ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม

3.3 ด้านการครองงาน (การปฏิบัติงาน)

3.3.1 มีความสามารถทางวิชาการการมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ปฏิบัติอย่างแท้จริง

3.3.2 ใฝ่เรียนรู้ศึกษาค้นคว้าและติดตามความก้าวหน้าของข้อมูลข่าวสารและข้อมูล ทางวิชาการนำมาพัฒนางานและพัฒนาตนอย่างสม่ำเสมอ

3.3.3 กระตือรือร้นหาสาเหตุของปัญหาในงานและหาแนวทางแก้ไขได้  
 ตีอยู่เสมอ

3.3.4 วิเคราะห์พัฒนาและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพให้เป็นที่  
 ยอมรับ

3.3.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมสื่อเพื่อเสริมสร้างความ  
 แข็งแรงในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4. รางวัล “หนึ่งแสนครูดี” ประกอบด้วย

4.1 เพิ่มรางวัลเชิดชูเกียรติหนึ่งแสนครูดี”

4.2 เกียรติบัตร “หนึ่งแสนครูดี”

#### 5. การประกาศผลผู้ได้รับการคัดเลือก

คุรุสภาจะประกาศผลการคัดเลือกผู้ได้รับรางวัลหนึ่งแสนครูดี ประจำปีพ.ศ. 2557ภายใน เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2557 ที่ <http://WWW.ksp.or.th> “หนึ่งแสนครูดี 2557” คำวินิจฉัยของคุรุสภา ถือเป็นที่สุด

#### 6. การมอบรางวัล

มอบรางวัล “หนึ่งแสนครูดี” ในวันครูที่ 16 มกราคม 2558 ประกาศ ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557

### 8.2 โครงการ “ครูดีในดวงใจ” ครั้งที่ 11 พ.ศ. 2557

#### หลักการและเหตุผล

รัฐบาลให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพคนในสังคม สิ่งสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาประการหนึ่ง คือ การพัฒนาคุณภาพครูให้มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ มีมาตรฐานทัดเทียมกับนานาชาติ ประเทศ จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป วิทยาการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ครูต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อเป็นครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงจัดให้มีโครงการ “ครูดีในดวงใจ” ครั้งที่ 11 พ.ศ. 2557 เพื่อสรรหาและคัดเลือกครูสายงานการสอน ผู้เป็นที่ศรัทธายกย่องยอมรับของนักเรียน เพื่อนครูและสังคมว่าเป็นแบบอย่างของผู้มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู และได้ทุ่มเทเสียสละเพื่อช่วยเหลือดูแลนักเรียนอย่างต่อเนื่องจนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์ โดยเป็นผู้ที่มีผลงานส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เช่น เป็นเด็กเก่ง เด็กที่มีปัญหาการเรียนรู้ เด็กพิเศษ เด็กด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีปัญหาทางพฤติกรรม ทั้งนี้นักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใหญ่มีผลการประเมินมาตรฐานในเกณฑ์ดี หรือมีพัฒนาการสูงขึ้นตามลำดับ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน จนส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม ให้ได้รับรางวัลและยกย่องเชิดชูเกียรติ และเผยแพร่ผลงานความดีให้ปรากฏต่อสาธารณชน เพื่อสร้างค่านิยมให้สังคมยอมรับและเป็นแบบอย่างของครูและเด็กให้ทำความดีต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อยกย่อง เชิดชูเกียรติ ผู้มีผลงานดีเป็นที่ประจักษ์
3. เพื่อเผยแพร่ผลงาน ความดี เชิดชูเกียรติ “ครูดีในดวงใจ” ต่อสาธารณชน
4. เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีของครูและเด็กให้ทำความดี

### เป้าหมาย

1. คัดเลือกครูสายงานการสอน ให้ได้รับรางวัล “ครูดีในดวงใจ” ประจำปี พ.ศ. 2557 เพื่อรับประกาศเกียรติคุณบัตร เชิดชูเกียรติ โล่รางวัล

รางวัลแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

1.1 “ครูดีในดวงใจ” ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แบ่งตามระดับ ครูผู้สอนระดับปฐมวัย 1 คน ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา 1 คน ครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษา 1 คน รวมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละ 3 คน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา แบ่งตามระดับ ครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 1 คน และครูผู้สอนมัธยมศึกษาตอนปลาย 1 คน รวมสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาละ 2 คน และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 4 คน จำนวนทั้งสิ้น 637 คน

1.2 “ครูดีในดวงใจ” ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 1 คน และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 1 คน จำนวนทั้งสิ้น 226 คน

2. จัดทำหนังสือ “ครูดีในดวงใจ” เพื่อเผยแพร่ความดีและเป็นแบบอย่างในการทำความดี

3. เผยแพร่ผลงานความดีให้ปรากฏต่อสาธารณชนทางสื่อหนังสือพิมพ์รายวัน ฉบับวันที่ 16 มกราคม 2557

4. จัดสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างวันที่ 13-15 มกราคม 2557 กรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาต่อยอดความรู้และศึกษาดูงาน

### คุณสมบัติผู้มีสิทธิ์ได้รับรางวัล

1. เป็นข้าราชการครู ปฏิบัติหน้าที่ครูสายงานการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีเวลาปฏิบัติการสอนไม่น้อยกว่า 3 ปีต่อเนื่อง โดยไม่จำกัดว่าเป็นโรงเรียนเดียวกันหรือไม่ แต่ทั้งนี้ ต้องทำการสอนในโรงเรียนปัจจุบันไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา

2. เป็นบุคคลผู้มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู เป็นที่ศรัทธา ยกย่อง ยอมรับของนักเรียน เพื่อนครู ชุมชนและสังคม

3. เป็นผู้ทุ่มเทเสียสละ เพื่อช่วยเหลือดูแลนักเรียนอย่างต่อเนื่อง จนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์โดยเป็นผู้ที่มีผลงานส่งผลกระทบต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เช่น เป็นเด็ก



แก่เด็กที่มีปัญหาการเรียนรู้ เด็กพิเศษ เด็กด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีปัญหาทางพฤติกรรม ทั้งนี้ นักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใหญ่มีผลการประเมินมาตรฐานในเกณฑ์ดี หรือมีพัฒนาการสูงขึ้นตามลำดับ

4. เป็นผู้ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัย หรืออยู่ในระหว่างการดำเนินการทางวินัย ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงาน และร่วมกิจกรรมอื่นอันส่งผลและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน โดยประเมินผลสัมฤทธิ์ได้

5. เป็นผู้ที่ไม่เคยได้รับการพิจารณาให้เป็น “ครูดีในดวงใจ” ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ครูมีขวัญและกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. เป็นการขยายเมล็ดพันธุ์แห่งความดีให้เพิ่มขึ้น แก่โรงเรียน ชุมชน และสังคม เพื่อเป็นแบบอย่างของสังคมในการสร้างความดี

3. นักเรียนบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ

แนวปฏิบัติและขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือก “ครูดีในดวงใจ” ครั้งที่ 11 ประจำปี พ.ศ. 2557

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พิจารณาคัดเลือกครูสายงานการสอนที่เป็นครูดี มีความประพฤติดี มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีผลงานเป็นที่ปรากฏและเป็นที่รักของนักเรียนเพื่อนครูและชุมชน ให้ได้รับรางวัล “ครูดีในดวงใจ” ครั้งที่ 11 พ.ศ. 2557 เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ได้รับการคัดเลือกหลักเกณฑ์และแนวทางการคัดเลือก ดังนี้

**คุณสมบัติผู้มีสิทธิ์ได้รับรางวัล**

1. เป็นข้าราชการครู ปฏิบัติหน้าที่ครูสายงานการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีเวลาปฏิบัติการสอนไม่น้อยกว่า 3 ปีต่อเนื่อง โดยไม่จำกัดว่าเป็นโรงเรียนเดียวกันหรือไม่ แต่ทั้งนี้ ต้องทำการสอนในโรงเรียนปัจจุบันไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา

2. เป็นบุคคลผู้มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู เป็นที่ศรัทธา ยกย่อง ยอมรับของนักเรียน เพื่อนครู ชุมชนและสังคม

3. เป็นผู้ทุ่มเทเสียสละ เพื่อช่วยเหลือดูแลนักเรียนอย่างต่อเนื่อง จนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์โดยเป็นผู้ที่มีผลงานส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เช่น เป็นเด็กเก่ง เด็กที่มีปัญหาการเรียนรู้ เด็กพิเศษ เด็กด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีปัญหาทางพฤติกรรม ทั้งนี้ นักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบส่วนใหญ่มีผลการประเมินมาตรฐานในเกณฑ์ดี หรือมีพัฒนาการสูงขึ้นตามลำดับ

4. เป็นผู้ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัย หรืออยู่ในระหว่างการดำเนินการทางวินัย ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงาน และร่วมกิจกรรมอื่นอันส่งผลและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน โดยประเมินผลสัมฤทธิ์ได้

5. เป็นผู้ที่ไม่เคยได้รับการพิจารณาให้เป็น “ครูดีในดวงใจ” ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 2.8.3 “ครูสุจริต” ประจำปี 2557

คุรุสภาในฐานะสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ให้มีเกียรติและศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยได้กำหนดจรรยาบรรณของวิชาชีพเป็นเกณฑ์ในการประพฤติปฏิบัติตนของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และเพื่อเป็นการยกย่องผู้ประกอบวิชาชีพดังกล่าวที่ตั้งใจปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ จนสามารถเป็นแบบอย่างและเป็นที่ยอมรับยกย่องอย่างสูงของศิษย์และบุคคลทั่วไป สมกับเป็นปูชนียบุคคล และมีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์แก่วิชาชีพ ตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน ให้มีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดประโยชน์แก่ศิษย์ยิ่งขึ้นไป จึงกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาเพื่อรับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุจริต” ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาที่ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

1.2 เพื่อเสริมสร้างศรัทธาและความเชื่อถือในวิชาชีพทางการศึกษา

1.3 เพื่อให้ผู้ประกอบวิชาชีพได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุจริต” เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทั่วไป

#### 2. ผู้มีสิทธิได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ

2.1 เป็นผู้ที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการศึกษา และ

2.2 ปัจจุบันต้องเป็นผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และปฏิบัติงานมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 10 ปี

#### 3. หลักเกณฑ์การพิจารณาให้เป็นผู้มีสิทธิได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ

3.1 ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครบ 9 ข้อ อย่างเคร่งครัด

3.2 ประพฤติปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพเด่นชัดเป็นพิเศษ (1 ใน 9 ข้อ)

3.3 ไม่เคยกระทำความเสื่อมเสียใด ๆ อันเป็นการบกพร่องในศีลธรรมอันดี

3.4 ไม่มีกรณีถูกดำเนินการทางวินัย หรือเป็นผู้ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยแม้ จะได้รับการล้างมลทินตามพระราชบัญญัติล้างมลทินแล้ว

3.5 ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อรับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุจริต” ที่คุรุสภากำหนด

### 3.6 ไม่เคยได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “คุรุสดุดี” มาก่อน

#### 9. วิธีการพัฒนาครู

ได้มีผู้ที่กล่าวถึงวิธีการพัฒนาครูบุคลากรไว้หลายท่าน แต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้ วิธีการพัฒนาบุคลากร มีหลากหลายวิธีการ ซึ่งแต่ละวิธีก็มีเป้าหมายสูงสุดที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญรวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้นั้น วิธีการที่เลือกนำมาใช้ในการพัฒนาก็ต้องเหมาะสมและ สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานรวมทั้ง งบประมาณที่มีอยู่ ซึ่งได้มีผู้กำหนดวิธีการพัฒนาครูบุคลากรไว้หลายท่าน ซึ่งจะนำมายกตัวอย่าง พอสังเขป ดังนี้

บุญเลิศ กลิ่นรัตน์ (2542 : 162-167) กล่าวว่า องค์กรต้องเร่งดำเนินการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเสียหายต่องาน โดยมีวิธีการดังต่อไปนี้ คือ

1. การสอนและให้คำปรึกษา (Coaching and Counseling)

2. การสอนงานและนิเทศงาน (Job Instruction and Job Supervision) ต่างจากการสอนและการให้การปรึกษาคือการสอนและการนิเทศงานนั้น ตัวผู้บริหารต้องเป็นฝ่ายลง ไปคลุกคลีกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด จุดประสงค์ของวิธีการนี้คือ การสอน ตรวจ แนะนำ แก้ไข และควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเตรียมตัวอย่างเป็นทางการเพื่อสอนงานนิเทศงาน

3. การมอบหมายงานให้ทำและรักษาการ (Job Assignment and Acting)

เป็นวิธีที่ใช้ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่ตีมากวิธีหนึ่ง

4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน (Job Rotation) ทำให้บุคลากรมี ทักษะประสบการณ์ใหม่ ๆ และรอบรู้ต่าง ๆ นอกเหนือจากงานที่ตนรับผิดชอบประจำ

5. การฝึกอบรม (Training) ปัจจุบันกระแสความนิยมจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์กำลังอยู่ในระดับที่สูงมาก

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2544 : 28-48) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากร ประกอบด้วย 3 วิธี คือ

1. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษา หรือ การฝึกอบรมซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ แนวความคิดที่ฟังได้รับรู้ใหม่นำไปประยุกต์ใช้ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต

2. การศึกษา หมายถึงกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษามีชีวิตได้อย่างปกติ สุข และทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้วการศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้าน การพัฒนาคน ที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3. การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญใน การพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน มีความเจริญก้าวหน้าหรือบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การ ฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถทำงานและเกิดผลดียิ่งขึ้น

พะยอม วงศ์สารศรี (2544 : 146) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรมีกิจกรรม  
ต่างๆอาทิเช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน และการฝึกอบรม

เพิ่มพร พลศิริ (2549 : 34-54) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาครู ดังนี้ การพัฒนาโดย  
การฝึกอบรม การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร การ  
พัฒนาโดยส่งไปศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 120-147) กล่าวถึง วิธีหลักในการพัฒนาบุคลากร  
ทางการศึกษา โดยเฉพาะครู อาจารย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การนิเทศการสอน การสัมมนา การ  
ประชุมปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อและการศึกษาทางไกล

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทักษะของนักวิชาการ และผลการวิจัยดังกล่าว  
จะเห็นว่าวิธีการพัฒนาครูมีหลายวิธีซึ่งแต่ละวิธีมีเป้าหมายที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ  
ทักษะ และความชำนาญ รวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สามารถกระทำได้หลาย  
รูปแบบซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน สอดคล้องกับความ  
ต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัย  
ได้สังเคราะห์โดยอาศัยข้อมูลเพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาครู และนำเสนอ ดังตารางที่ 1



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู

ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู	วิจิตร ศรีสะอ้าน (2529)	สังต อุทรานันท์ (2530)	ศุมาลี สังข์ศรี (2539)	ม.ธฤติบัณฑิต (2540)	พงศ์ประเสริฐ ทกสุวรรณ (2540)	พนัส ทัศนาคินทร์ (2540)
1. การสอนงานและให้คำปรึกษา						
2. นิเทศการสอน		✓				✓
3. การมอบหมายงาน						
4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน						
5. การฝึกอบรม				✓		
6. การศึกษาต่อ					✓	
7. การประชุมนิเทศ						
8. การประชุมปฏิบัติการ		✓	✓	✓		✓
9. กระบวนการบริหาร						
10. การศึกษาดูงาน	✓			✓		✓
11. การสัมมนา		✓	✓	✓		✓
12. การทดลองเรียนรู้งาน						
13. ส่งเสริมสนับสนุน กล้าคิด กล้าทำ มีเสรีภาพทางวิชาการ						✓
14. ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน						

ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู	รุ่ง แก้วแดง (2540)	อุทัย ทิรัญโต (2531)	กิตติมา ปรีดีติลก (2542)	ชารี มณีศรี (2542)	ธวัชชัย เปรมปรีย์ (2542)	นาตยา ปิลาธนานนท์ และคณะ (2542)	บุญเลิศ กลิ่นรัตน์ (2542)
1. การสอนงานและให้คำปรึกษา							✓
2. นิเทศการสอน	✓		✓	✓	✓		✓
3. การมอบหมายงาน							✓
4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน							✓
5. การฝึกอบรม	✓		✓				✓
6. การศึกษาต่อ							
7. การประชุมนิเทศ							
8. การประชุมปฏิบัติการ		✓	✓			✓	
9. กระบวนการบริหาร							
10. การศึกษาดูงาน	✓	✓		✓			
11. การสัมมนา	✓	✓	✓		✓		
12. การทดลองเรียนรู้งาน							
13. ส่งเสริมสนับสนุน กล้าคิด กล้าทำ มีเสรีภาพทางวิชาการ							
14. ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน						✓	

ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู	ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2542)	เยาวพา เดชะคุปต์ (2542)	สมชาย หิรัญภิตติ (2542)	อำนาจ เดชชัยศรี (2542)	เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543)
1. การสอนงานและให้คำปรึกษา						
2. นิเทศการสอน	✓	✓	✓			✓
3. การมอบหมายงาน						
4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน						
5. การฝึกอบรม			✓	✓	✓	
6. การศึกษาต่อ						
7. การประชุมนิเทศ						
8. การประชุมปฏิบัติการ						
9. กระบวนการบริหาร						
10. การศึกษาดูงาน				✓		✓
11. การสัมมนา	✓				✓	
12. การทดลองเรียนรู้งาน						
13. ส่งเสริมสนับสนุน กล้าคิด กล้าทำ						
มีเสรีภาพทางวิชาการ						
14. ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน						✓

ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู	ภิกขิต พัทธวิชัย (2544)	พะยอม วงศ์สารศรี (2544)	เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2544)	จำรัส นองมาก (2545)	ทรัพย์มณี สุทธิโพธิ์ (2545)	นิตศักดิ์ กลิ่นเทศ (2545)	สุจิตรา จันทนา (2545)
1. การสอนงานและให้คำปรึกษา		✓					
2. นิเทศการสอน	✓						
3. การมอบหมายงาน							
4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน							
5. การฝึกอบรม	✓		✓	✓	✓		
6. การศึกษาต่อ			✓				
7. การประชุมนิเทศ		✓					
8. การประชุมปฏิบัติการ	✓					✓	
9. กระบวนการบริหาร							
10. การศึกษาดูงาน							✓
11. การสัมมนา				✓			
12. การทดลองเรียนรู้งาน							
13. ส่งเสริมสนับสนุน กล้าคิด กล้าทำ มี เสรีภาพทางวิชาการ							
14. ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน							



ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู	สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2543)	เสนาะ ตีเภาว (2545)	ภิญโญ สาร (2546)	เพิ่มพร พลศิริ (2549)	ไพรวลัย สมบูรณ์ (2552)	สมชาย รัตนวิชัย (2550)	จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555)
1. การสอนงานและให้คำปรึกษา		✓					
2. นิเทศการสอน						✓	✓
3. การมอบหมายงาน							
4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน		✓					
5. การฝึกอบรม			✓	✓	✓	✓	✓
6. การศึกษาต่อ				✓			✓
7. การประชุมพิเศษ							
8. การประชุมปฏิบัติการ					✓		✓
9. กระบวนการบริหาร		✓		✓	✓		
10. การศึกษาดูงาน				✓	✓		✓
11. การสัมมนา						✓	✓
12. การทดลองเรียนรู้งาน		✓					
13. ส่งเสริมสนับสนุน กล้าคิด กล้าทำ มี เสรีภาพทางวิชาการ	✓					✓	✓
14. ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน						✓	✓

ตัวแปรของวิธีการพัฒนาครู	ความถี่ (N=16)	คิดเป็นร้อยละ (มากกว่า หรือ เท่ากับ 60% ขึ้นไป)
1. การสอนงานและให้คำปรึกษา	3	18.78
2. นิเทศการสอน	14	91.80
3. การมอบหมายงาน	1	6.99
4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน	2	12.5
5. การฝึกอบรม	16	100
6. การศึกษาต่อ	4	25
7. การประชุมนิเทศ	1	6.99
8. การประชุมปฏิบัติการ	11	68.75
9. กระบวนการบริหาร	3	18.75
10. การศึกษาดูงาน	12	75
11. การสัมมนา	13	81.25
12. การทดลองเรียนรู้งาน	1	6.99
13. ส่งเสริมสนับสนุน กล้าคิด กล้าทำ มีเสรีภาพ ทางวิชาการ	3	18.78
14. ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน	3	18.78

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาครู ช่างต้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาครู มาจัดทำเป็น ตารางสังเคราะห์และพิจารณาเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 10 (60%) ขึ้นไปของแหล่งข้อมูลที่นำมาสังเคราะห์ได้วิธีการพัฒนาครู 5 ด้าน คือ การพัฒนาโดยการฝึกอบรม นิเทศการสอน การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการประชุมปฏิบัติการ

### 1. การพัฒนาโดยการฝึกอบรม (Training)

เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่วิธีหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ ทักษะ จากประสบการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนเกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน อันจะเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรต่อไป

#### 1.1 ความหมายของการฝึกอบรม

ได้มีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้หลายท่าน ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2540 : 37) การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่เป็นระบบ ที่จะช่วย เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงาน ที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นอีก อันจะเป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และ หน้าที่ที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำในอนาคตโดยตรง

อำนาจ เดชชัยศรี (2542 : 12) หมายถึงวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และเกิดทักษะจากประสบการณ์ ตลอดจนเกิดเจตคติที่ดีและถูกต้องต่อกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่มีผลต่อความเจริญขององค์การตรงตามเป้าหมายของโครงสร้างที่ปรากฏในระบบงานเหล่านั้น

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 166) หมายถึง แนวทางและความพยายามที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้แนวใหม่ ได้ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและแก้ปัญหา ตลอดจนทัศนคติที่จะปรับปรุงงานเปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่องค์การกำหนด

กิตติ พัทธวิชัย (2544 : 110) ได้สรุปไว้ว่า การฝึกอบรมหมายถึง

1. กระบวนการจัดกิจกรรมที่ตรงกับความเป็นจริงของปัญหา
2. จัดเพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และเปลี่ยนเจตคติของบุคลากร
3. นำประสบการณ์ทั้งหมดที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้แก้ปัญหาของงานที่

ทำอยู่ให้บรรลุความสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

จำรัส นองมาก (2545 : 179) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่จะมุ่งเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

ภิญโญ สาร (2546 : 23) กล่าวว่า การฝึกอบรมบุคลากร เป็นกระบวนการเรียนรู้ซึ่งถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมทั้งความตระหนักรู้และแรงจูงใจของบุคลากรในองค์การ อันจะส่งผลให้บุคลากรเหล่านั้นมีเจตคติต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม

ภูวดล ตริเมฆ (2550 : 13) กล่าวว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการขององค์การที่ถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดต่อองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สิริกาญจน์ โชคสิทธิเกียรติ (2553 : 17) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนอย่างเป็นระบบให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะหรือความชำนาญและทัศนคติที่ดี อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดต่อองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม เป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ มีทักษะ เกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสม ในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นการแก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์การ

## 1.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมไว้หลายท่าน ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (2540 : 163) กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรม ว่า การฝึกอบรมจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และผู้มีประสบการณ์มาแล้วทำงาน ได้ดีขึ้นทั้งทางคุณภาพและปริมาณเพราะรู้วิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือช่วยในงานทำงาน สามารถปรับตัวเข้าสภาพการทำงานได้ดี ช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงานลงทำให้ขวัญกำลังใจของคณงานดีขึ้น มีการควบคุมการปฏิบัติงานโดยผู้ปฏิบัติเอง ลดอุบัติเหตุลดความสิ้นเปลืองและเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงขององค์การ

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 168) กล่าวว่า หลังจากการปฐมนิเทศและบรรจุพนักงานที่เหมาะสมแล้ว พนักงานใหม่อาจไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างพึงพอใจ ถึงแม้พนักงานจะมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้ว ในการทำงานใหม่ก็ต้องอบรมเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ความสามารถของพนักงานกับความต้องการของงานจะต้องทำให้สมดุลกัน โดยอาศัยการปฐมนิเทศและการฝึกอบรม

กิตติ พัชรวิชญ์ (2544 : 120) ได้กล่าวถึงความสำคัญการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. สร้างความประทับใจให้พนักงานที่เริ่มทำงาน
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น
3. เตรียมขยายงานขององค์การ
4. พัฒนาพนักงานขององค์การให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี
5. สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานขององค์การให้เกิดความมั่นคงการทำงาน
6. เพิ่มพูนวิทยาการที่เป็นประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานองค์การ
7. ลดงบประมาณค่าวัสดุอุปโภค
8. สร้างความสามัคคีในหมู่พนักงาน
9. เป็นวิธีการแห่งประชาธิปไตย
10. เป็นการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตของบุคคล

นุชตรียา ผลพานิชย์ (2552 : 20) กล่าวว่าปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์การได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเพื่อเป็นการบริหารจัดการให้องค์การมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องทำการพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศด้วยการจัดฝึกอบรมอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยเหตุผลดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรโดยตรงและเป็นเทคนิคที่นิยมจัดทำเพราะการฝึกอบรมก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มทักษะในการปฏิบัติด้วยการได้ปฏิบัติจริงเปลี่ยนแปลงทัศนคติและแนวคิดในการทำงานได้ดีเมื่อได้เข้ามารับการอบรมประการสำคัญ การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มเติมเสริมสร้างประสบการณ์ที่นอกเหนือกระบวนการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาและเตรียมความพร้อมทั้งก่อนและระหว่างการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การฝึกอบรมเป็นวิธีการช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาในการทำงานเพราะการฝึกอบรมสามารถทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตลอดเวลาเช่นการจัดปฐมนิเทศขึ้นเพื่อให้พนักงานได้รู้จักระบบและวิธีการปฏิบัติงานก่อนการปฏิบัติจริงหรือบางกรณีพนักงานปฏิบัติไประยะหนึ่งเกิดปัญหาในการทำงานในเรื่องเครื่องจักรกลเครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ หน่วยงานก็จัดทำหลักสูตรเพื่อเพิ่มพูนความชำนาญให้มากขึ้น

3. การแข่งขันในโลกธุรกิจมีความรวดเร็วจึงมีความจำเป็นและให้ความสำคัญในการฝึกอบรมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาในการมีความรู้ความเข้าใจในวิทยาการและเทคโนโลยีที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศด้วยการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาองค์กร

4. การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการบรรจุพนักงานเข้าใหม่เมื่อองค์กรมีการรับพนักงานเข้ามาใหม่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความเข้าใจนโยบายขององค์กรเข้าใจในระบบงานและเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเช่นการปฐมนิเทศการประชุมชี้แจง ฯลฯ ก่อนบรรจุเป็นพนักงาน

5. การฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการอบรมให้ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งใหม่ ๆ ที่พนักงานได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับพนักงานเก่าขององค์กรที่มีความเฉื่อยชาขาดความกระตือรือร้นและทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพเพื่อเป็นการกระตุ้นจิตใจให้พนักงานเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น

สรุปได้ว่า ความจำเป็นที่หน่วยงานต้องฝึกอบรมบุคลากรแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ความจำเป็นของหน่วยงานที่ต้องการประสิทธิผล จากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ความจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงานที่ต้องการพัฒนา เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หรือเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จึงต้องฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

### 1.3 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

อำนาจ เดชชัยศรี (2542 : 12) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมต้องมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้จักแก้ปัญหาได้จริงทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสังคมไม่ว่าจะเป็นด้านเนื้อหา เจตคติ ทักษะ แต่โดยวัตถุประสงค์ทั่วไปในการฝึกอบรมส่วนใหญ่ มักจะเน้นการ

สนับสนุนทางด้านความรู้ ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่ต้องการ เพื่อส่งเสริมทักษะ ส่วนการเปลี่ยนแปลง เจตคติ ค่านิยม ความเชื่อเป็นพฤติกรรมภายในที่เป็นผลพลอยได้ เพราะเป็นเรื่องที่ฝึกอบรมได้ ยากมากกว่าการฝึกอบรมทางด้านความรู้ทักษะ

ทรัพย์มณี สุทธิโพธิ์ (2545 : 11-12) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. พนักงานใหม่ที่เข้าทำงานจะมีเพียงความรู้ก่อนทำงาน แต่ยังไม่อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ ต้องมีการสอนงาน อบรมงาน เพื่อปรับความรู้ที่เรียนมาให้สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานในองค์กรได้
2. เพื่อเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าและมีชื่อเสียงขององค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่พนักงานจากการจัดการฝึกอบรมที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพเป็นประจำทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่เสมอ
3. สร้างบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ องค์กรจึงต้องพร้อมในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
4. ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน จำเป็นที่จะต้องอบรมครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสมัยสังคม

นุชตรียา ผลพานิชย์ (2552 : 23) กล่าวว่า การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้รับความรู้ทักษะและทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นทั้ง 3 ด้านซึ่งประกอบด้วย

#### 1. วัตถุประสงค์หลักของการฝึกอบรม

1.1 ความรู้เพิ่มขึ้น (Knowledge) คือศาสตร์ได้พิสูจน์ค้นคว้าและทดลองแล้วเป็นที่ประจักษ์ทำให้เกิดการยอมรับและนำมาปฏิบัติได้เป็นผลสำเร็จดังนั้นการฝึกอบรมจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติเช่นกฎระเบียบข้อบังคับแนวปฏิบัติตลอดจนความรู้สมัยใหม่ที่เป็นเทคนิควิธีการกลยุทธ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่แล้วนำมาฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในตัวบุคคลในองค์กรให้ได้รับความรู้ที่มีอยู่แล้วหรือความรู้ที่มีอยู่น้อยหรือไม่เคยรู้มาก่อนได้รับความรู้ที่ทันสมัยเพิ่มขึ้นเป็นความรู้ที่สามารถนำมาพัฒนาตัวบุคคลโดยตรงส่งผลไปสู่องค์กรให้เกิดการพัฒนาขึ้นโดยเฉพาะในปัจจุบันการพัฒนางานองค์กรเกิดขึ้นจากประการแรกคือการเปลี่ยนแปลงพัฒนาที่ตัวบุคคลตั้งนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงได้พยายามผลักดันให้บุคลากรของตนได้รับความรู้เพิ่มโดยจัดฝึกอบรมขึ้นซึ่งในการฝึกอบรมจะมีการอธิบายและถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับแนวทางการปฏิบัติจริงได้อย่างถูกต้องโดยผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้ฟังได้เห็นและทดลองปฏิบัติในขณะที่ฝึกอบรมไปใช้ได้จริงในองค์กรของตนต่อไปทำให้เกิดการเพิ่มศักยภาพในความสามารถของบุคคลให้มีมาตรฐานสูงขึ้นจากการได้รับการอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ทักษะเพิ่มขึ้น (Skill) หมายถึงความเชี่ยวชาญและความชำนาญที่มีอยู่ในตัวบุคคลเมื่อได้รับการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นก็ส่งผลให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติงานมาก

ยิ่ง ๆ ขึ้นในรูปแบบวิธีการที่มีคุณภาพขึ้นรวดเร็วขึ้นได้มาตรฐานขึ้นและประการสำคัญมีความถูกต้องยิ่ง ๆ ขึ้นโดยเกิดจากความถี่ในการปฏิบัติงานหลาย ๆ ครั้งซ้ำแล้วซ้ำอีกเพื่อทำให้เกิดประสบการณ์และทักษะที่เพิ่มขึ้นจากการได้รับการอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ทศนคติดีขึ้น (Attitude) หรือเจตคติหมายถึงความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งดังนั้นวัตถุประสงค์หลักสุดท้ายของการฝึกอบรมต้องการสร้างเจตคติที่ดีแก่บุคคลในองค์การให้เกิดสิ่งที่ดีและเหมาะสมขณะเข้ารับการอบรมโดยสร้างแรงจูงใจด้วยการปลูกจิตสำนึกในความรู้สึกนึกคิดที่ดีขณะได้พบปะสังสรรค์ในการฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนความรู้ได้ฟังและได้เห็นวิธีการความรู้สมัยใหม่จึงก่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดและมุมมองในการทำงานอย่างพัฒนาสร้างสรรค์ต่อไปจากวัตถุประสงค์หลักดังกล่าวจะเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มความสามารถหรือสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคคล (Competency) และเพิ่มคุณค่า (Value) แก่บุคคลซึ่งเป็นคุณสมบัติที่องค์การพึงประสงค์วัตถุประสงค์หลักของการฝึกอบรมเน้นวัตถุประสงค์ที่วัดและประเมินผลได้หากองค์การใดดำเนินการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้วผลการประเมินการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์หลักคือได้รับความรู้เพิ่มทักษะเพิ่มและทัศนคติเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี

## 2. วัตถุประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ทั่วไปเป็นเครื่องชี้วัดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การดังนี้

- 2.1 เพื่อให้การฝึกอบรมเกิดการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของตัวบุคคลและองค์การอย่างต่อเนื่อง
- 2.2 เพื่อให้วิธีการทำงานมีหลักการและแผนงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน
- 2.3 เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการปรับตัวต่อความรู้วิทยาการสมัยใหม่เพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 2.4 เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจในวิธีการทำงานได้อย่างถูกต้องและมีมาตรฐานตามที่กำหนด
- 2.5 เพื่อให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการแสดงออกด้วยการทุ่มเทตั้งใจและตระหนักในการกิจความรับผิดชอบต่อตนเองและองค์การร่วมกัน
- 2.6 เพื่อมุ่งเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2.7 เพื่อปลูกจิตสำนึกในการทำงานแบบเป็นทีมเพื่อสร้างความรักความสามัคคี
- 2.8 เพื่อให้พนักงานเกิดจริยธรรมในการทำงานหลังจากได้รับการฝึกอบรม

จากวัตถุประสงค์หลักและวัตถุประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรมสรุปได้ว่าการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาขึ้นทั้งในด้านความรู้ทักษะทัศนคติตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลในองค์การซึ่งสามารถสรุปได้ 3 ระดับ คือ

1. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระดับบุคลากรทุกคนในองค์กรในฐานะผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระดับผู้บริหารหรือหัวหน้างานในฐานะผู้บริหารโครงการฝึกอบรม

3. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระดับองค์กรในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนและจัดสรรงบประมาณโดยเห็นคุณค่าของการฝึกอบรมเพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ การเพิ่มพูนความรู้ การพัฒนาความรู้ความสามารถ ความชำนาญ เพื่อส่งเสริมทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

#### 1.4 รูปแบบของการฝึกอบรม

รูปแบบของการฝึกอบรมสามารถจำแนกได้หลากหลาย ดังนี้

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 159) เสนอขั้นตอนในการอบรมได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

##### 1. ชั้นวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

1.1 รวบรวมทักษะที่เป็นงานเฉพาะที่จำเป็นต้องปรับปรุงในการ

ปฏิบัติงานและผลิต

1.2 วิเคราะห์ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้แน่ใจว่า แผนการฝึกอบรม

เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ทศนคติ และแรงจูงใจส่วนตัว

1.3 ใช้งานวิจัยพัฒนาความรู้เฉพาะด้านและการวางแผนทางการ

ปฏิบัติงาน

##### 2. ชั้นออกแบบเนื้อหา (Instruction Design)

2.1 รวบรวมจุดประสงค์ วิธีสอน สื่อ คำอธิบายลักษณะและจัด

เรียงลำดับของเนื้อหาการยกตัวอย่าง การทำแบบฝึกหัดและกิจกรรม จัดเป็นหลักสูตรเพื่อช่วยการเรียนรู้ และจัดแผนสำหรับการพัฒนาความรู้

2.2 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับการอบรม เช่น คู่มือการฝึกอบรม เอกสารการฝึกอบรม เป็นต้น

3. ชั้นทำให้เกิดความเที่ยงตรง (Validation) ฝึกซ้อมการนำเสนอและทดสอบความถูกต้อง ก่อนการนำเสนอจริงต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้แน่ใจว่าแผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล

4. ชั้นปฏิบัติ (Implementation) ดำเนินการอบรมและปฏิบัติที่มุ่งนำเสนอความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานด้วยวามรอบคอบ มีคุณภาพ มีประสิทธิผล โดยยึดความสำคัญของแผนงานทั้งหมดและแก้ไขข้อบกพร่องให้เรียบร้อย

5. ชั้นประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and Follow up) โดยทำการประเมินความสำเร็จของแผนงาน ดังนี้



5.1 ปฏิกริยาของผู้เข้ารับการอบรม (Reaction) โดยการจดบันทึก พฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม

5.2 การเรียนรู้ (Learning) โดยใช้เครื่องมือวัดก่อนและหลังการฝึกอบรม

5.3 พฤติกรรม (Behavior) โดยการสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน ทักษะ และการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

5.4 ผลลัพธ์ (Results) โดยพิจารณาผลของการปฏิบัติงาน ความต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม ซึ่งเป็นการประเมินความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนงาน

อำนาจ เดชชัยศรี (2542 : 12-13) กล่าวถึงกระบวนการฝึกอบรมไว้ว่า ก่อนการฝึกอบรมต้องมีการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการพัฒนาและพิจารณาข้อบกพร่อง พร้อมทั้งเตรียมกิจกรรมต่าง ๆ ให้รอบคอบ ขณะทำการอบรมต้องละลายพฤติกรรมและจัดปัญหาข้อข้องใจ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมติดค้างมาให้ได้ หลังการฝึกอบรมมีการติดตามข้อมูลและประเมินเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการปรับปรุงคราวต่อไป

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 172) กล่าวถึง กระบวนการฝึกอบรมของ Mejia, Balkin and Cardy. (2000) ว่ามี 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินความต้องการ (Need Assessment)

2. การพัฒนาและดำเนินการฝึกอบรม (Development and Conduct of Training)

3. การประเมินผล (Evaluation)

### 1.5 การประเมินผลการฝึกอบรม

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 187) กล่าวว่า การฝึกอบรมแต่ละครั้งจะมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนงานกำหนดไว้มาตรฐานที่จะตรวจสอบความสำเร็จของงาน ทั้งนี้ก็เพื่อให้สามารถปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น จากการดำเนินการฝึกอบรมได้ การประเมินผลการฝึกอบรมจะต้องทำตลอดเวลาด้วยการสังเกต การจดบันทึก การทดสอบย่อย การทดลองทำการปฏิบัติ ในขณะที่กำลังทำการฝึกอบรม เพื่อที่จะดูข้อบกพร่องต่าง ๆ และทำการแก้ไขปรับปรุงได้ทันการณ์ทั้งที่ การประเมินผลการฝึกอบรมอาจดำเนินการประเมินได้ 3 ระยะ คือ ก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม

สมชาย ทิรัญกิตติ (2542 : 172) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นการประเมินเพื่อพิจารณาว่าการฝึกอบรมนั้น เป็นไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด หลักสำคัญในการประเมินผลการฝึกอบรมมีสองประการ คือ ใช้การทดลองแบบควบคุม ซึ่งเป็นการทดสอบอย่างเป็นทางการที่มีประสิทธิผล โดยการทดลองก่อนและหลังการฝึกอบรมอีกวิธีหนึ่งคือ การวัดผลกระทบในการฝึกอบรม การเรียนรู้พฤติกรรมและผลลัพธ์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือว่าเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่นิยมใช้กันมาก เนื่องจากมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ หลากหลายวิธี สามารถดำเนินการฝึกอบรมก่อนที่บุคลากรจะเข้าทำงานใหม่ หรือเข้าทำงานแล้วเป็นการพัฒนาทางด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาสาระของงานที่จะต้องปฏิบัติภารกิจให้ปฏิบัติจริงจนเกิดทักษะ ความชำนาญ และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานใน

ด้านความรับผิดชอบของตนก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานจะต้องพิจารณาก่อนการดำเนินการโดยรอบคอบเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและการพัฒนาอย่างสูงสุดขององค์กร

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครู เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ความชำนาญ มีทัศนคติที่ดี เกิดทักษะ เทคนิค วิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน และสามารถฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นได้ สร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเนื้อหาที่จะฝึกอบรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องหรือพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนงานหรือโครงการที่ทันสมัยอยู่เสมอและสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลการฝึกอบรมด้วย อันจะส่งผลสู่ความสำเร็จและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและพัฒนาวิชาชีพครู

## 2. การพัฒนาโดยการนิเทศการสอน (Teaching Supervision)

ในปัจจุบันนักการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ให้ความสนใจที่จะใช้การนิเทศการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยมุ่งปรับปรุงการเรียนการสอนโดยตรง มิได้หมายถึงการปรับปรุงการศึกษาทั้งระบบซึ่งเป็นงานวิชาการ แต่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ยังพบว่า ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องบางคน ยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ปัญหาดังกล่าวข้างต้นสามารถจะแก้ไขได้โดยอาศัยผู้นิเทศ หรือศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีหน้าที่นิเทศการศึกษาให้ครูมีความเจริญงอกงามทางวิชาการ สามารถพึ่งตนเองได้ และนำความรู้เหล่านั้นไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้นเรื่องการนิเทศการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะได้ศึกษาและทำความเข้าใจในหลักการ กระบวนการ และวิธีการของการนิเทศการศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

### 2.1 ความหมายของการนิเทศ

ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศไว้หลายท่าน แต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้ สจ๊วต อุทรานันท์ (2530 : 3) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการเรียนของผู้เรียน

ชาลี มณีศรี (2538 : 29) ได้สรุปความหมายการนิเทศว่า “เป็นกระบวนการของความร่วมมือกับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงการสอนของครู และการเรียนของเด็กให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง (Dynamic) มากกว่าเชิงซ้ำ (Static) ไม่ทันสมัย ความมุ่งหมายของการนิเทศ มุ่งส่งเสริมให้ครูเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพ ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น”

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 222) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความของการนิเทศว่าเป็นงานที่มอบหมายให้ผู้นิเทศกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาวิธีการสอนและนำสื่อการเรียนการสอนมาประยุกต์ ปัจจุบันการนิเทศการสอนเป็นความพยายามที่จะช่วยเหลือแก้ปัญหา ช่วยเหลือในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างผู้สอนและผู้เรียน

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542 : 262) ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษาไว้ว่าเป็นกระบวนการชี้แนะ แนะนำ ให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

## 2.2 วัตถุประสงค์ของการนิเทศการสอน

สงัด อุทรานันท์ (2530 : 16) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการนิเทศการสอนไว้ว่า การนิเทศการสอนมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาคน คือ การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรเหล่านั้นได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น

2. เพื่อพัฒนางาน เนื่องจากงานนิเทศมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่ผู้เรียน ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเหตุนี้การนิเทศที่จัดขึ้นจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนางานการสอนให้ดีขึ้นนั่นเอง

3. เพื่อสร้างการประชาสัมพันธ์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน โดยผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้เสนอแนะและรับฟัง

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจการทำงานร่วมกันและการพัฒนา เพราะขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน

ชาลี มณีศรี (2542 : 43) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศไว้ว่าเป็นการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่มีการแบ่งกลุ่มว่าใครมีอำนาจศักดิ์ศรีเหนือกว่าใคร และมุ่งส่งเสริมขวัญกำลังใจ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรตลอดเวลาที่ประจำการเพื่อให้การศึกษาประสบผลสำเร็จ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 226) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายการนิเทศการสอนไว้ว่า

1. เพื่อส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น  
2. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลเพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

3. เพื่อพัฒนาหลักการและสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และเอกสารทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น

4. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครูอาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อันจำเป็นที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอน การจัดการศึกษาทั้งให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

## 2.3 หลักการนิเทศการสอน

ในการดำเนินงานนิเทศการจัดการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา จำเป็นต้องอาศัยหลักการเพื่อให้การดำเนินงานมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

สังกัด อุทรานันท์ (2530 : 13) ได้เสนอหลักการสำคัญไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร  
ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ
2. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่การ  
ดำเนินงานนั้นจะกระทำโดยผ่านตัวกลางคือครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การนิเทศการศึกษานับบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตยและการ  
รับฟังความเห็น ตลอดจนการหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์

อเนก ส่งแสง (2540 : 6) ได้สรุปหลักการสำคัญของการนิเทศ ไว้ดังนี้

1. การนิเทศต้องมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ กล่าวคือ
  - 1.1 มีนโยบายจุดมุ่งหมายและแนวทางในการปฏิบัติการนิเทศที่แน่นอน  
ชัดเจน
  - 1.2 เป็นไปตามกฎเกณฑ์และสภาพปัญหาหรือความเป็นจริงในเรื่อง  
นั้น ๆ
  - 1.3 มีวิวัฒนาการด้านเนื้อหาสาระเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ ตลอดจน  
กลวิธีการนิเทศ

- 1.4 มีการติดตามและประเมินผลการนิเทศอย่างเป็นระบบ
2. การนิเทศเป็นการช่วยกระตุ้นประสานงานแนะนำให้ความเจริญงอกงาม  
แก่ผู้สอนและผู้เรียนมากกว่าการจับผิด กล่าวคือ

- 2.1 มีการฝึกอบรมด้านวิชาชีพเพื่อครูจะได้เข้าใจหลักการสอนทั่วไป
- 2.2 พัฒนาเทคนิควิธีสอนให้มีประสิทธิภาพ
- 2.3 ฝึกทักษะและประสบการณ์ในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน
- 2.4 พัฒนาเจตคติในการเรียนการสอนให้อยู่ในเกณฑ์ดี
- 2.5 ปรับปรุงเอกสารแผนการสอน

3. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย กล่าวคือ

- 3.1 ผู้นิเทศ คือ ผู้นำทางวิชาการไม่ใช่อำนาจ
- 3.2 การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลและส่งเสริมให้มีการ  
แสดงออกโดยทั่วถึง
- 3.3 ผู้รับการนิเทศมีอิสระที่จะคิดริเริ่มและมีส่วนร่วมในการกำหนด  
แผนปฏิบัติการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 10) ได้กล่าวถึงหลักพื้นฐานของการนิเทศ  
การศึกษาดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการกระตุ้นเตือน การประสานงาน และ  
แนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป
2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์

4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน
  5. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
  6. การนิเทศเป็นการสร้างความสัมพันธ์เชิงวิชาการ
- สรุปได้ว่าการนิเทศการศึกษา รวมทั้งการนิเทศภายใน

1. เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้รับการนิเทศ มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู มีขวัญ กำลังใจและมีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามมาตรฐานการศึกษาของ โรงเรียนและมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดรักษาไว้ และยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นอยู่เสมอ
2. เป็นกิจกรรมที่ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและรองรับด้วยข้อมูลสารสนเทศ
3. เป็นกิจกรรมที่อยู่ในบรรยากาศของความร่วมมือร่วมใจเข้าใจอันดีต่อกัน ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับนิเทศ
4. เป็นกิจกรรมที่เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้รับการนิเทศ
5. เป็นกิจกรรมที่ดัดศักยภาพของผู้รับการนิเทศมาใช้ และให้การยกย่อง
6. เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเองให้อยู่ในระดับมาตรฐาน วิชาชีพหรือระดับคุณภาพครูของคุรุสภาให้สูงขึ้นและรักษาไว้ได้

หลักของการนิเทศภายในโรงเรียน คือ กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากร ในสถานศึกษาโดยยึดเป้าหมายหลักคือ คุณภาพของนักเรียน โดยผู้บริหารต้องยอมรับว่าการ นิเทศการสอนเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง มีการวางแผนดำเนินงานอย่างเป็น ระบบ เน้นบรรยากาศแบบประชาธิปไตย สร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและ ภาคภูมิใจในความสามารถของตน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

#### 2.4 กระบวนการในการนิเทศ (Supervisory Process)

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา หมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษา ที่จัดลำดับไว้อย่างต่อเนื่อง เป็นระเบียบแบบแผน มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานไว้ชัดเจน มี เหตุผลและสามารถดำเนินการได้ โดยมีนักการศึกษาหลายท่านได้นำเสนอกระบวนการในการ นิเทศไว้ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศไว้หลายท่าน แต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

สังัด อุทรานันท์ (2530 : 15) กล่าวว่า เป็นกระบวนการนิเทศที่สอดคล้องกับ สภากงศคมไทย 5 ขั้นตอน เรียกว่า "PIDER" ดังนี้

1. การวางแผน (Planning : P) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการ นิเทศจะทำการประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่ต้องมีการ นิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการนิเทศที่จัดขึ้น
2. ให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ (Informing : I) เป็นขั้นตอนของการให้ ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าต้องอาศัยความรู้ ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมี ขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะดำเนินการอย่างไรให้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ขั้นตอนนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และเมื่อมี ความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปไม่ได้ผล หรือได้ผลไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นที่จะต้อง ทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

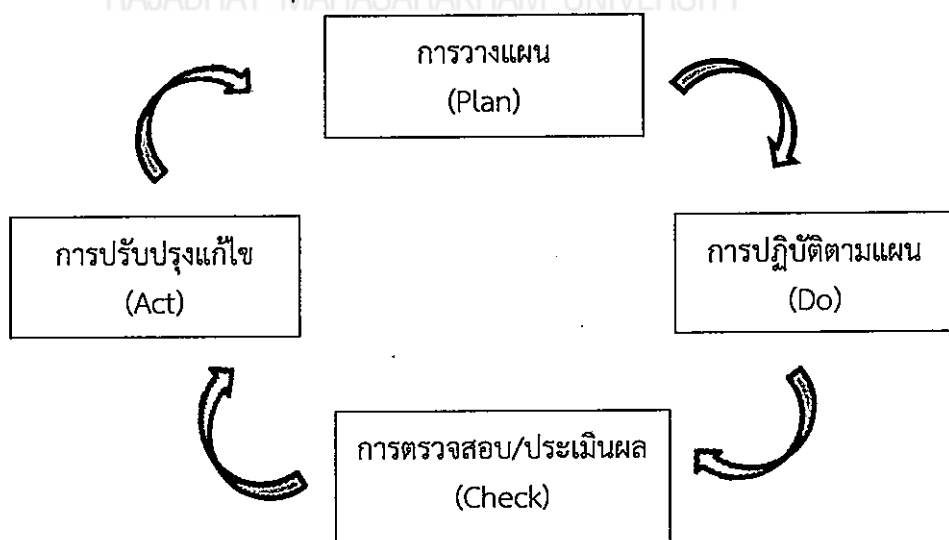
3. การดำเนินการนิเทศ (Doing : D) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ (ครู) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ (ผู้นิเทศ) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ (ผู้บริหาร)

4. การสร้างเสริมขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ (Reinforcing : R) เป็นขั้นตอนของการเสริมแรงของผู้บริหาร ซึ่งให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจดำเนินไปพร้อม ๆ กับผู้รับการนิเทศที่กำลังปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นแล้วก็ได้

5. การประเมินผลการนิเทศ (Evaluating : E) เป็นขั้นตอนที่ผู้นิเทศนำการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศ หากพบว่ามีปัญหาหรือมีอุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล สมควรที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข ซึ่งการปรับปรุงแก้ไขอาจทำได้โดยการให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ปฏิบัติใหม่อีกครั้ง ในกรณีที่ผลงานยังไม่ถึงขั้นน่าพอใจ หรือได้ดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งหมดไปแล้ว ยังไม่ถึงเกณฑ์ที่ต้องการ สมควรที่จะต้องวางแผนร่วมกันวิเคราะห์หาจุดที่ควรพัฒนา หลังใช้นวัตกรรมด้านการเรียนรู้เข้ามานิเทศ

กระบวนการนิเทศโดยใช้วงจรของเดมมิง (Circle Demming Cycle. 1989) การนำวงจรเดมมิง (Demming Circle) หรือโดยทั่วไปนิยมเรียกกันว่า P-D-C-A มาใช้ในการดำเนินการนิเทศการศึกษา โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (P-Planning)
2. การปฏิบัติตามแผน (D-Do)
3. การตรวจสอบและประเมินผล (C-Check)
4. การปรับปรุงแก้ไข (A-Act) ดังนี้



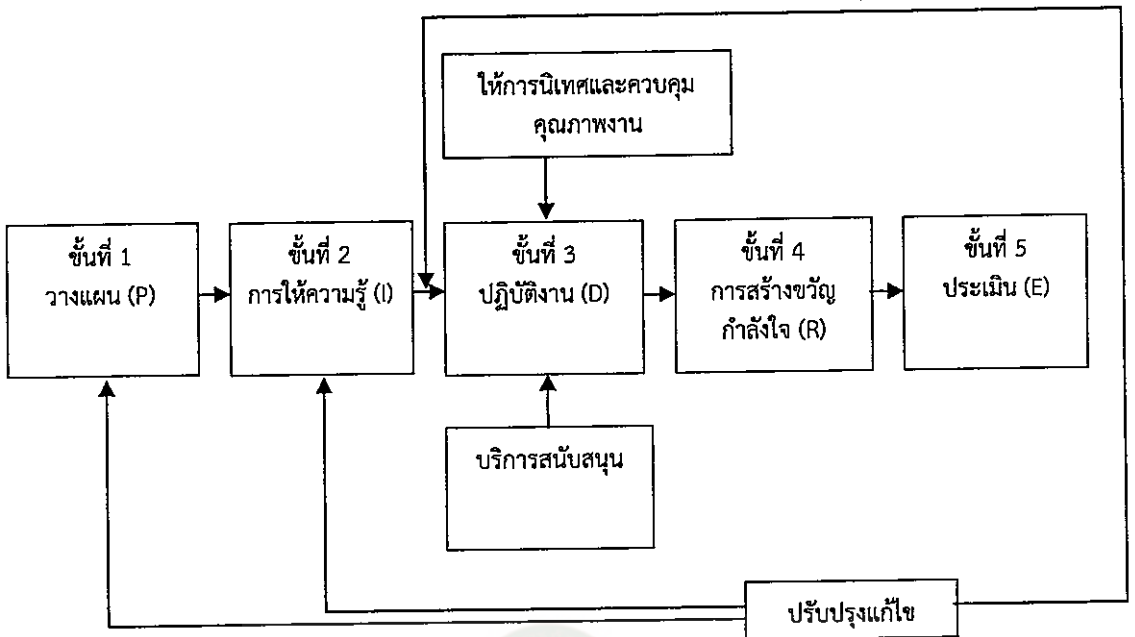
แผนภาพที่ 2 วงจรเดมมิง (Circle Demming Cycle)

ที่มา : อ่างถึงใน สงัด อุทรานันท์ (2530)

จากแผนภูมิกระบวนการ PDCA แต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมสำคัญ ดังนี้

1. การวางแผน (P : Plan)
  - 1.1 การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ
  - 1.2 การกำหนดจุดพัฒนาการนิเทศ
  - 1.3 การจัดทำแผนการนิเทศ
  - 1.4 การจัดทำโครงการนิเทศ
2. การปฏิบัติงานตามแผน (D : Do)
  - 2.1 การปฏิบัติตามขั้นตอนตามแผนและโครงการ
  - 2.2 การกำกับติดตาม
  - 2.3 การควบคุมคุณภาพ
  - 2.4 การรายงานความก้าวหน้า
  - 2.5 การประเมินความสำเร็จเป็นระยะ ๆ
3. การตรวจสอบและประเมินผล (C : Check)
  - 3.1 กำหนดกรอบการประเมิน
  - 3.2 จัดหาและสร้างเครื่องมือประเมิน
  - 3.3 เก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4 วิเคราะห์ข้อมูล
  - 3.5 สรุปผลการประเมิน
4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (A : Act)
  - 4.1 จัดทำรายงานผลการนิเทศ
  - 4.2 นำเสนอผลการนิเทศและเผยแพร่
  - 4.3 พัฒนาต่อเนื่อง

กระบวนการนิเทศแบบ PIDRE สรุปเป็นแผนภูมิได้ ดังนี้



แผนภาพที่ 3 กระบวนการนิเทศแบบ PIDRE  
ที่มา : อ่างถึงโน สงัด อุทรานันท์ (2530)

1. ขั้นวางแผน (Planning) ได้แก่ การคิด การตั้งวัตถุประสงค์ การคาดการณ์ล่วงหน้าการกำหนดตารางงาน การค้นหาวิธีปฏิบัติปฏิบัติงาน และการวางโปรแกรมงาน
2. ขั้นการจัดโครงการ (Organizing) ได้แก่ การตั้งเกณฑ์มาตรฐาน การรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์แต่ละชั้น การมอบหมายงาน การประสานงาน การกระจายอำนาจตามหน้าที่ โครงสร้างขององค์กร และการพัฒนานโยบาย
3. ขั้นการนำเข้าสู่การปฏิบัติ (Leading) ได้แก่ การตัดสินใจ การเลือกสรรบุคคล การเร้าใจให้มีความกล้าคิดริเริ่มอะไรใหม่ ๆ การสาธิต การจูงใจ และให้คำแนะนำ การสื่อสาร การกระตุ้น ส่งเสริมกำลังใจ การแนะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ และให้ความสะดวกในการทำงาน
4. ขั้นการควบคุม (Controlling) ได้แก่ การสั่งการ การให้รางวัล การลงโทษ การให้โอกาสการตำหนิ การไล่ออก และการบังคับให้กระทำตาม
5. ขั้นประเมินผล (Apprarisig) ได้แก่ การตัดสินใจการปฏิบัติงาน การวิจัย และการวัดผลการปฏิบัติงาน กิจกรรมที่สำคัญ คือพิจารณาผลงานในเชิงปฏิบัติว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด และวัดผลด้วยการประเมินอย่างมีแบบแผน มีความเที่ยงตรง ทั้งนี้ควรจะมีการวิจัยด้วย

## 2.5 ผู้บริหารกับการนิเทศงาน

บทบาทของผู้บริหารในการนิเทศ มีได้อยู่ที่การเป็นผู้นิเทศเอง แต่อยู่ที่การสร้างระบบและสิ่งแวดล้อมซึ่งส่งเสริมการทำงานที่สนับสนุนหรือช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของตน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีมาตรฐานและมีระดับคุณภาพสูงยิ่งขึ้น ดังนั้น งานนิเทศจึงต้องเป็นงานช่วยเหลือ งานสนับสนุน งานดำเนินการหรือจัดสภาพ



ที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลดี  
ที่สุด

Briggs. and Justman. (1982 : 102) ได้เสนอหลักการนิเทศสำหรับผู้บริหาร  
ไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
2. การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการส่งเสริม และการสร้างสรรค์
3. การนิเทศการศึกษาคควรจะต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคน  
มากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
4. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะ  
เป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
5. การนิเทศการศึกษา จะต้องคำนึงถึงความถนัดของแต่ละบุคคล
6. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา คือหาทางช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้  
ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษาคควรจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการส่งเสริมความรู้สึกรอบอุ้นให้แก่  
ครู และการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ
8. การนิเทศการศึกษาคควรเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่
9. การนิเทศการศึกษาคควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายาม  
ของครูให้สูงขึ้น
10. การนิเทศการศึกษาคควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถวิสัย ทักษะ  
และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
11. การนิเทศการศึกษาคพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นพิธีการมาก ๆ
12. การนิเทศการศึกษาคควรใช้เครื่องมือ และกลวิธีง่าย ๆ
13. การนิเทศการศึกษาคควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
14. การนิเทศการศึกษาคควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้  
ด้วยตนเอง

ดังนั้น ผู้บริหาร ต้องทำความเข้าใจในหลักการ แนวความคิด วิธี การและ  
บทบาทในการนิเทศของตนให้ชัดเจน ว่าขอบเขตของบทบาทที่พอเหมาะพอดีในการนิเทศภายใต้  
สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ควรจะอยู่ในเรื่องใด แค่นั้น จึงจะเหมาะสม และ การนิเทศ ไม่ใช่  
เครื่องมือวัดการทำงาน หรือประเมินผล การปฏิบัติงานของครู ผู้บริหาร ต้องรู้จักใช้เครื่องมือให้  
ดี ให้ถูกต้อง ให้ถูกกับประเภทของงาน มิฉะนั้น การนิเทศ ก็จะไม่ประสบผลล้นผล

สรุปได้ว่า การนิเทศการสอน หมายถึง เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของ  
ผู้บริหารครู และบุคลากรทางการศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน โดยผ่าน  
กระบวนการ ประชุม ชี้แจง วางแผน การรับฟัง แลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยเน้นให้ครูทุกคนมี  
ส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เน้นบรรยากาศแบบประชาธิปไตยเปิดโอกาส

ให้เพื่อนครูได้แสดงความคิดเห็นอภิปรายผลการนิเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ข้อเสนอแนะอย่างเป็นกัลยาณมิตร สร้างขวัญและกำลังใจ มุ่งส่งเสริมให้ครูเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพ ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น เมื่อเกิดอุปสรรคร่วมกันแก้ไข โดยยึดเป้าหมายหลักคือ คุณภาพของนักเรียน ซึ่งจะต้องร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่นักเรียนตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาคาดหวังไว้

### 3. การพัฒนาโดยการสัมมนา (Seminar)

การสัมมนาเป็นการประชุมกลุ่มประเภทหนึ่งที่ต้องอาศัยกลุ่มเป็นหลักโดยทั่วไปผู้ที่ จะเข้าสัมมนาจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ มาประชุมเพื่อศึกษาปัญหาวิเคราะห์ สรุปและหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกันตามหลักการของประชาธิปไตย

#### 3.1 ความหมายของการสัมมนา

“สัมมนา” มาจาก คำว่า ส + มน แปลว่าร่วมใจเป็นศัพท์บัญญัติให้ตรงกับคำว่า Seminar หมายถึงการประชุมที่สมาชิกซึ่งมีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาประชุมด้วยความร่วมมือปรึกษาหารือร่วมกันคิดช่วยกันแก้ปัญหาซึ่งมีผู้ให้คำนิยามและทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

สุทธนู ศรีไสย์ (2538 : 15 - 16) ได้สรุปความหมายของการสัมมนาไว้ว่าการสัมมนาหมายถึงการระดมสมองของผู้ที่มีสรรพกำลังและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาช่วยกันคิดหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามหลักการของระบอบประชาธิปไตยที่เรากำลังใช้กันอยู่ในปัจจุบันนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2545 ได้ให้ความหมายการสัมมนาน่า สัมมนา คือ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง สัมมนา หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เชิงวิชาการและความคิดเห็นเพื่อข้อสรุป ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ผู้ที่เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ เป็นการฝึกปรับตัวการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วย อาจเป็นกลุ่ม หรือต้องประสานงานและติดตามต่อบุคคลภายนอกเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับนำความรู้ทางทฤษฎีมาใช้เชื่อมโยงความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ประโยชน์ได้จริง หรืออีกความหมายหนึ่ง

สัมมนา หมายถึง การประชุม (Meeting) แบบหนึ่งในหลายรูปแบบ เป็นการร่วมใจ (Meeting of Minds) สัมมนาเป็นการประชุมร่วมกันขบคิดปัญหา โดยอาศัยการค้นคว้าเป็นหลักฐาน สัมมนาเป็นเทคนิคการสอนที่กลุ่มผู้เรียนศึกษาเรื่องที่ตนทำวิจัยหรือเป็นความรู้ระดับสูง ผู้เรียนจะต้องเรียนโดยการนำและดูแลของผู้สอน ด้วยวิธีการอภิปรายรายงานวิจัยที่เป็นหัวข้อที่ผู้สอนและผู้เรียนมีความสนใจร่วมกัน

สัมมนา หมายถึง การที่คณะบุคคลซึ่งมีความสนใจร่วมกัน ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มาร่วมกันแสดงความคิดเห็น ใช้เหตุผล ประสบการณ์ และความรู้เพื่อประโยชน์ร่วมกันในการแก้ปัญหาต่างๆให้สำเร็จไปด้วยดี ในลักษณะนี้ “สัมมนา” จึงเป็นการแก้ปัญหาโดยอาศัยพฤติกรรมหรือกระบวนการของกลุ่ม (Group Process) เป็นหลักสำคัญ

สัมมนา (SEMINAR) ความหมายแยกตามตัวอักษรภาษาอังกฤษ ได้ดังนี้

- S = Specialized
- E = Exchange Knowledge
- M = Most interesting Issue
- I = Identification Topic
- N = Neatly Work
- A = Amount of Information
- R = Research Support

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 140) ได้ให้ความหมายของการสัมมนาไว้ว่าการสัมมนา เป็นการประชุมที่สมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมเป็นผู้มีความรู้ ความสนใจในเรื่องเดียวกันมาร่วมกันปรึกษาหารือ ร่วมกันคิด ช่วยกันแก้ปัญหา เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ ทักษะคิด มีการรับฟังแนวคิดประสบการณ์จากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้แล้ว สมาชิกผู้ร่วมประชุมร่วมกันให้ข้อมูล เสนอปัญหา ร่วมกันคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจหาข้อสรุปหรือแนวทางแก้ปัญหา

### 3.2 วัตถุประสงค์ของการสัมมนา

สมจิตร เกิดปรานค์ และ นุตประวีณ์ (2545 : 45) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการสัมมนามีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อการศึกษาและเรียนรู้ประเด็นต่างๆของปัญหาเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา
2. เพื่อค้นคว้าหาคำตอบ ข้อเสนอแนะหรือหาข้อยุติที่จะใช้แก้ปัญหาร่วมกัน
3. เพื่อนำผลของการสัมมนาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจหรือกำหนด

นโยบาย

4. เพื่อการพัฒนาและการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2547 : 270) ได้กล่าวว่า การสัมมนาโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้ คือ

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนา
2. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้เข้าสัมมนาด้วยกัน

และผู้เข้าสัมมนากับวิทยากร

3. เพื่อค้นหาวิธีการแก้ปัญหาหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกัน
4. เพื่อให้ได้แนวทางประกอบการตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายบางประการ
5. เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมเข้าสัมมนานำหลักวิธีการที่ได้เรียนรู้ไปใช้ให้เป็น

ประโยชน์

การสัมมนาแต่ละครั้ง จะบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดนอกเหนือจากกระบวนการจัดสัมมนาและวิทยาการแล้วสมาชิกผู้เข้าร่วมสัมมนา มีความสำคัญมากเช่นเดียวกัน เพราะเป้าหมายที่เด่นชัดของการสัมมนาก็คือผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ให้และ

ผู้รับ คือเป็นผู้ฟังความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมสัมมนาด้วยกัน และในขณะเดียวกันก็เป็นผู้เสนอความคิดเห็นให้แก่กลุ่มด้วย ดังนั้นหัวใจของการสัมมนาจึงอยู่ที่ว่าสมาชิกทุกคน ได้มีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็น และได้เสนอแนวคิดให้แก่กลุ่มเป็นประการสำคัญ

### 3.3 จุดมุ่งหมายของการสัมมนา

สมจิตร์ เกิดปรานค์ และ นุตประวีณ์ (2545 : 45) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการสัมมนาว่า

1. อบรม ฝึกฝน ชี้แจง แนะนำ สั่งสอน ปลูกฝังทัศนคติและให้คำปรึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้อง
2. พิจารณา สืบค้น ตรวจสอบปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ ที่หยิบยกขึ้นมาเพื่อทำความเข้าใจในเรื่องที่ต้องการรู้
3. เสนอแนะนำรู้ น่าสนใจ ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์
4. แสวงหาข้อตกลง ด้วยวิธีการอภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเสรี ชัก-ถาม ถกเถียง ปรึกษาหารือภายใต้หัวข้อที่กำหนด
5. ให้ได้ข้อสรุปผลของการนำเสนอหัวข้อ หรือการวิจัย

จินดาวรรณ สิริันทวีเนติ (2557 : 27-28) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการสัมมนาว่า

1. เพื่อการศึกษาและการเรียนรู้ประเด็นต่าง ๆ ของปัญหาในอันที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา
2. เพื่อการค้นคว้าหาคำตอบ ข้อเสนอแนะ หรือหาข้อยุติ ในอันที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน
3. เพื่อนำผลของการสัมมนา เป็นเครื่องมือในตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย
4. เพื่อการพัฒนาและการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

### 3.4 องค์ประกอบของการสัมมนา

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2547 : 271 - 280) ได้กล่าวไว้ว่าการจัดสัมมนาแต่ละครั้งประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการดังนี้

1. องค์ประกอบด้านเนื้อหา ได้แก่
  - 1.1 หัวข้อหรือเรื่องที่จะจัดสัมมนา
  - 1.2 จุดมุ่งหมายสำคัญของการสัมมนา
  - 1.3 หัวข้อให้ความรู้ที่สัมพันธ์กับเรื่องที่จะจัดสัมมนาโดยวิธีการบรรยายหรืออภิปราย
  - 1.4 กำหนดการสัมมนา
  - 1.5 ผลที่ได้จากการสัมมนา
2. องค์ประกอบด้านบุคลากร คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสัมมนา

ซึ่งประกอบด้วย

2.1 ผู้จัดการสัมมนา ได้แก่ บุคคลหรือคณะกรรมการซึ่งมีหน้าที่จัดสัมมนาให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ คณะกรรมการจัดสัมมนาอาจแบ่งออกเป็นฝ่าย ๆ แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ดังนี้

2.1.1 คณะกรรมการอำนวยการประกอบด้วยผู้บริหารในหน่วยงานเป็นผู้ทำหน้าที่อำนวยการจัดการสัมมนาให้แก่คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบายจัดสัมมนา
- 2) ตรวจสอบดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและ

แก้ปัญหาที่มีความกระทบกระเทือนถึงนโยบาย

- 3) ให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการดำเนินการฝ่ายต่าง ๆ

2.1.2 คณะกรรมการดำเนินการจัดสัมมนา เป็นคณะกรรมการทำหน้าที่ปฏิบัติการจัดสัมมนาให้เป็นไปตามนโยบายซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

1) ประธานและรองประธานจัดสัมมนา เป็นผู้ทำหน้าที่ดำเนินการจัดสัมมนาร่วมกับคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1) วางแผนและดำเนินการจัดทำโครงการสัมมนา
- 1.2) จัดหาคณะกรรมการและแบ่งคณะกรรมการเป็นฝ่ายต่าง ๆ
- 1.3) ประสานงานกับคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการ

จัดประชุมคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ

1.4) ตัดสินใจและแก้ปัญหาการดำเนินการให้แก่คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ รองประธานมีหน้าที่ช่วยเหลือตามที่ได้รับมอบหมายหรือปฏิบัติหน้าที่แทนประธานในกรณีที่ประธานไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้หรือลาออก

2) คณะกรรมการฝ่ายเลขานุการ ประกอบด้วยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้

- 2.1) ดำเนินงานด้านธุรการทั่วไป
- 2.2) เตรียมวาระการประชุมร่วมกับประธานในการจัดสัมมนาออก

หนังสือเชิญประชุมกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ในนามประธานจัดสัมมนาและบันทึกการประชุมพร้อมทั้งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้าประชุม

2.3) บันทึกการบันยายอภิปรายและรายงานผลการประชุมกลุ่มย่อยต่อที่ประชุมใหญ่ ในขณะสัมมนาและส่งมอบให้แก่ฝ่ายเอกสารเพื่อจัดพิมพ์และเผยแพร่ต่อไป

- 2.4) อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดโครงการสัมมนา
- 2.5) ติดต่อประสานงานกับคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ตามที่

ประธานจัดสัมมนามอบหมาย

2.6) จัดทำหนังสือเชิญวิทยากร หนังสือตอบขอบคุณและหนังสือเชิญแขกผู้มีเกียรติเข้าร่วมในพิธีเปิดและปิดการสัมมนา

2.7) จัดทำหนังสือกล่าวรายงานของประธานจัดสัมมนาต่อ  
ประธานในพิธีเปิดและปิดการสัมมนาและหนังสือคำกล่าวเปิดและคำกล่าวปิดของประธานในพิธี

3) คณะกรรมการฝ่ายทะเบียน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ  
รองประธานกรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้

3.1) รวบรวมรายชื่อและจำนวนสมาชิกที่จะเข้าร่วมสัมมนา

3.2) เตรียมการลงทะเบียน จัดทำรายชื่อและป้ายชื่อสมาชิกที่จะ  
เข้าสัมมนา

3.3) รับลงทะเบียน

3.4) สำรวจจำนวนของสมาชิกที่ลงทะเบียนจริง และแจกเอกสาร  
สัมมนาโดยประธานงานกับฝ่ายเอกสารฝ่ายเลขานุการ

3.5) แบ่งกลุ่มย่อยผู้เข้าสัมมนาในการประชุมกลุ่มย่อย

4) คณะกรรมการฝ่ายเอกสาร ประกอบด้วยประธานกรรมการ รอง  
ประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้

4.1) จัดเตรียมเอกสาร และจัดทำแฟ้มการสัมมนา

4.2) ร่วมกับฝ่ายทะเบียน แจกเอกสารและแฟ้มแก่ผู้เข้าสัมมนา  
และแขกผู้มีเกียรติ

4.3) ประสานงานกับฝ่ายเลขานุการ และฝ่ายทะเบียนเกี่ยวกับ  
เอกสารการสัมมนาที่จะต้องนำมาจัดพิมพ์

4.4) จัดพิมพ์เอกสารสรุปผลการสัมมนา และเผยแพร่

5) คณะกรรมการฝ่ายเหรียญกษาปณ์ ประกอบด้วยประธาน  
กรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ เลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้

5.1) เตรียมเรื่องเกี่ยวกับงบประมาณและใบสำคัญทางการเงิน

5.2) จัดเตรียมของที่ระลึกสำหรับวิทยากรและผู้มีอุปการะคุณ  
หรือเงินค่าตอบแทนสำหรับวิทยากร

5.3) ยืมเงินตรงจ่ายสัมมนา จากหน่วยงานเจ้าของโครงการ

5.4) จัดทำบัญชีเบิกจ่ายเงินและวัสดุ ตลอดการสัมมนา

5.5) ติดต่อกับประธานงานกับคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ในเรื่อง  
การเงินและวัสดุ

5.6) ให้คำปรึกษาในเรื่องการเงินและวัสดุแก่คณะกรรมการฝ่าย  
ต่าง ๆ

5.7) รับเงินค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าสัมมนา และเก็บรักษาเงินด้วย  
ความรอบคอบ

5.8) จัดทำรายงานสรุปผลการใช้จ่ายเงิน เสนอต่อประธานและที่  
ประชุมตลอดจนการจัดเก็บหลักฐานต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงิน

6) คณะกรรมการฝ่ายพิธีการ ประกอบด้วยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการ เลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้

6.1) ประสานงานกับฝ่ายสถานที่ จัดโต๊ะหมู่บูชาและเครื่องพิธีต่าง ๆ ในวันเปิดและปิดการสัมมนา

6.2) จัดเตรียมบุคคลจัดสงฆ์เวียนชนวนให้ประธานในพิธีเปิด เชิญพานแพ้มกล่าวรายงานของประธานจัดสัมมนา และประธานในพิธีเปิดและปิดสัมมนา และเชิญพานของที่ระลึกในพิธีมอบของที่ระลึกแก่วิทยากร และผู้มีอุปการคุณ

6.3) ทำหน้าที่เป็นพิธีกร เพื่อเป็นสื่อกลางสำหรับทุกฝ่ายตลอดการสัมมนา

6.4) ติดต่อขอประวัติผลงานจากวิทยากร

6.5) กำกับรายการให้เป็นไปตามกำหนดการสัมมนา

7) คณะกรรมการฝ่ายสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้

7.1) เตรียมสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ในการสัมมนา

7.2) ประสานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดสถานที่รับลงทะเบียน ห้องประชุมใหญ่ ห้องประชุมกลุ่มย่อย โต๊ะหมู่บูชา โต๊ะหรือแท่นบรรยาย (Podium) สำหรับประธานในพิธี ประธานกล่าวรายงานและวิทยากร การจัดซุ้มรับแขก การจัดสถานที่รับประทานอาหาร

7.3) ควบคุมด้านแสงเสียง การบันทึกเสียง บันทึกภาพ

7.4) จัดสถานที่พัก และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้เข้า

สัมมนา

8) คณะกรรมการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ประกอบด้วยประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้

8.1) ประสานงานกับฝ่ายเลขานุการ และฝ่ายทะเบียน เรื่องจำนวนผู้เข้าสัมมนา วิทยากรและแขกผู้มีเกียรติ

8.2) ประสานงานกับฝ่ายสถานที่ เรื่องสถานที่สำหรับบริการอาหารและเครื่องดื่ม

8.3) เตรียมรายการในเรื่องอาหารและเครื่องดื่ม

8.4) จัดบริการอาหารและเครื่องดื่ม ให้แก่วิทยากร แขกผู้มีเกียรติและผู้เข้าสัมมนา ตลอดการสัมมนา

9) คณะกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการมีหน้าที่ดังนี้

9.1) ประชาสัมพันธ์การสัมมนา โดยผ่านทาง สื่อสารมวลชน โปสเตอร์ แผ่นผ้าโฆษณา หรือส่งเอกสารถึงผู้สนใจโดยตรง

- 9.2) ประสานงานกับคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมา  
 ประชาสัมพันธ์
- 9.3) ประชาสัมพันธ์เรื่องที่น่าสนใจ ให้ผู้เข้าสัมมนาทราบในช่วง  
 ระหว่างการสัมมนา
- 9.4) จัดกิจกรรมสันทนาการหรือสังสรรค์ในระหว่างการ  
 สัมมนา (ถ้ามี)
- 10) คณะกรรมการฝ่ายปฏิคม ประกอบด้วย ประธานกรรมการ รอง  
 ประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้
- 10.1) ต้อนรับประธานในพิธี แขกผู้มีเกียรติ วิทยากร และ  
 ผู้เข้าสัมมนา
- 10.2) อำนวยความสะดวกให้แก่ประธานในพิธี แขกผู้มี  
 เกียรติ วิทยากรและผู้เข้าสัมมนา
- 10.3) ประสานงานกับคณะกรรมการฝ่ายเลขานุการ ฝ่ายทะเบียน  
 ฝ่ายสถานที่ ฝ่ายยานพาหนะ ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม
- 11) คณะกรรมการฝ่ายยานพาหนะ ประกอบด้วย ประธาน  
 กรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้
- 11.1) จัดยานพาหนะและพนักงานขับรถยนต์ เพื่อให้บริการแก่  
 ฝ่ายต่าง ๆ ตั้งแต่ระยะเตรียมงานจนเสร็จสิ้นการสัมมนา
- 11.2) จัดให้มีรถสำรองไว้เป็นประจำในภาวะฉุกเฉินตลอดการ  
 สัมมนา
- 12) คณะกรรมการฝ่ายพยาบาล ประกอบด้วย ประธานกรรมการ  
 รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้
- 12.1) เตรียมวัสดุอุปกรณ์การปฐมพยาบาลและยาไว้บริการแก่ผู้  
 เข้าสัมมนา และผู้จัดการสัมมนาตลอดการจัดสัมมนา
- 12.2) ประสานงานกับฝ่ายยานพาหนะ และฝ่ายอื่นๆ
- 13) คณะกรรมการฝ่ายประเมินผล ประกอบด้วย ประธานกรรมการ  
 รองประธานกรรมการ กรรมการ กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้
- 13.1) ออกแบบประเมินผล
- 13.2) ดำเนินการรวบรวมข้อมูล
- 13.3) นำข้อมูลมาวิเคราะห์
- 13.4) สรุปและรายงานผล ต่อคณะกรรมการดำเนินการและ  
 คณะกรรมการอำนวยการสัมมนา จำนวนคณะกรรมการดำเนินการจัดสัมมนาแต่ละฝ่ายจะมีมาก  
 น้อยเพียงใดนั้นให้พิจารณาตามความเหมาะสมของงาน และกำลังบุคลากรซึ่งคณะกรรมการบาง  
 คนอาจทำหน้าที่หลายฝ่ายก็ย่อมเป็นไปได้ ซึ่งการแต่งตั้งให้บุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ใน  
 คณะกรรมการทั้งหมดจะต้องลงนามคำสั่งแต่งตั้งโดยผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานนั้น ๆ



2.2 วิทยากร ได้แก่ บุคคลผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์แก่ผู้เข้าสัมมนา โดยทั่วไปวิทยากรจะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสัมมนา และเป็นผู้ที่มีทักษะทางการพูดหรือการบรรยาย ตลอดจนการใช้เทคนิคต่างๆ ในเรื่องนั้น ๆ อันจะทำให้ผู้เข้าสัมมนาเกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติ ความชำนาญ จนสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 141-142)

1. หัวข้อการสัมมนา คือ เรื่อง (Subject) ที่จะทำการสัมมนา ซึ่งอาจจะกำหนดหัวข้อไว้กว้าง ๆ หรือกำหนดประเด็นไว้ชัดเจน เป็นการกำหนดเนื้อหา (Content) ที่จะพูดคุยกันในที่ประชุมสัมมนา หัวข้อการสัมมนาควรจะเป็นเรื่องที่น่าสนใจ เป็นเรื่องใหม่หรือปัญหาใหม่ที่มีประโยชน์และเกี่ยวข้องกับผู้เข้าสัมมนา
2. วัตถุประสงค์ การสัมมนาต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป็นประโยชน์
3. บุคคล บุคคลที่เป็นวิทยากรทำหน้าที่กล่าวนำหรือบรรยายนำการสัมมนา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่จะทำการสัมมนา บุคคลผู้เข้าร่วมการสัมมนาซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องหรือสนใจในเรื่องที่สัมมนา
4. เวลา ช่วงเวลาที่กำหนดให้มีการสัมมนาต้องเหมาะสม ควรเป็นช่วงเวลาที่กำลังเกิดปัญหาหรือเรื่องที่สัมมนากำลังได้รับความสนใจ และช่วงเวลาที่ใช้ในการสัมมนาต้องพอเหมาะ
5. งบประมาณ ควรมีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาบุคคล การส่งพนักงานไปร่วมสัมมนาควรจะมีความสะดวกสบาย มีบรรยากาศที่เอื้อหรือส่งเสริมการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กว้างขวางพอเพียงสำหรับผู้เข้าร่วมการสัมมนานำผลงานมาแสดงประกอบ
6. สถานที่ สถานที่จัดสัมมนาควรจะมีความสะดวกสบาย มีบรรยากาศที่เอื้อหรือส่งเสริมการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
7. เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการสัมมนา
8. การประเมินผลการสัมมนาและการรายงานผลการร่วมสัมมนา การสัมมนาเป็นการประชุมเพื่อศึกษาปัญหา วิเคราะห์ สรุปหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน ดังนั้น เมื่อสิ้นสุดการสัมมนาจึงต้องมีสรุปผลการสัมมนา ผู้จัดการสัมมนาควรได้มีการประเมินผลการจัดสัมมนาว่าบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ผู้สัมมนามีข้อเสนอแนะอย่างไร

### 3.5 ประโยชน์ของการสัมมนา

สมจิตร์ เกิดปรากฏ์ และ นุตประวีณ์ (2545 : 45) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการสัมมนาดังนี้

1. ผู้จัดหรือผู้เรียนสามารถดำเนินการจัดสัมมนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้รับความรู้ แนวคิดจากการเข้าร่วมสัมมนา
3. ช่วยทำให้ระบบและวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. ช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา
5. เป็นการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

6. เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์

7. สามารถสร้างความเข้าใจอันดีต่อเพื่อนร่วมงาน

8. สามารถร่วมกันแก้ปัญหาในการทำงานได้ และฝึกการเป็นผู้นำ

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2547 : 283) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการสัมมนาดังนี้

1. ช่วยให้ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความรู้ ความคิด และประสบการณ์เพิ่มขึ้น

2. ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้รับความรู้ แนวคิดจากการสัมมนา สามารถนำไปปรับ

ใช้ในการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้

3. ผลจากการที่ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้รับความรู้และความสามารถมากขึ้นจาก

การสัมมนา ช่วยทำให้ระบบและวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

4. การจัดสัมมนาจะช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา

เพราะผู้บังคับบัญชาได้รับการสัมมนา ทำให้เข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานตลอดจนปัญหาต่างๆ

และวิธีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนางานให้ได้ผลดี

5. เป็นการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมอยู่เสมอ ที่จะก้าวไปรับตำแหน่งที่สูง

กว่าเดิม หรืองานที่จำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึก

ลำบากในการปรับตัว เพราะได้รับความรู้ใหม่ ๆ ตลอดเวลา

6. เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน เพราะโดยปกติแล้วการ

พิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ผู้ที่ได้รับการสัมมนาย่อมมีโอกาสได้รับการพิจารณาก่อน

7. เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจมุ่งกระทำ

กิจกรรมอันดีงามให้สังคม

8. สามารถสร้างความเข้าใจอันดีงามต่อเพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ เกิด

ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน สามารถทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี

9. เกิดความกระตือรือร้น กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ

รู้จักยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักใช้ดุลยพินิจวิเคราะห์ปัญหา สามารถแก้ปัญหาในการ

ทำงานและเกิดภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่า การสัมมนา หมายถึง การประชุมของกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ร่วมกัน

ปรึกษาหารือ ร่วมกันคิด ช่วยกันแก้ปัญหา เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นประสบการณ์

ทัศนคติ เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งในองค์การเดียวกันและต่างองค์การมีการรับฟังแนวคิด

ประสบการณ์จากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้รู้หรือวิทยากรจากองค์การอื่น และเป็นการประชุมเพื่อ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ โดยผ่านกระบวนการปรึกษาหารือ จุดมุ่งหมายเพื่อร่วมกัน

วิเคราะห์และหาแนวทางแก้ไขปัญหที่ประสบอยู่ร่วมกันตามหลักการของประชาธิปไตย

#### 4. การพัฒนาโดยการศึกษาดูงาน (Field Study)

การศึกษาดูงาน คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่งที่ได้รับการนิยมน้อย

มากในปัจจุบัน การเรียนรู้ที่เร็วที่สุด คือ การเรียนรู้จากความสำเร็จของผู้อื่น ซึ่งใช้เวลาน้อย

#### 4.1 ความหมายของการศึกษาดูงาน

การที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรไปศึกษาต่อ ส่งไปอบรมหรือดูงานซึ่งเป็นการส่งบุคคลไปพัฒนาภายนอกหน่วยงาน พินัส หันนาคินทร์ (2540 : 27-29) กล่าวว่า การให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จะทำให้มีความชำนาญในการทำงานทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตนเองเข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น โอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำเป็นและเป็นผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมเพราะเนื่องจากการสร้างเสริมกำลังใจให้แก่ข้าราชการแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย

สุจิตรา จันทนา (2545 : 45) ได้กล่าวถึง การศึกษาดูงานว่าเป็นการไปศึกษาและสังเกตการปฏิบัติงานหน่วยงานอื่นมาประยุกต์ใช้กับการบริหารในหน่วยงานของตน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสามารถดำเนินการไปศึกษาดูงานได้ด้วยตนเอง เพื่อเป็นการแก้ไขหรือปรับปรุงตนเอง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 144-145) ได้กล่าวถึง การศึกษาดูงานหรือการพัฒนาทัศนศึกษา เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการให้บุคลากรได้พบเห็นการปฏิบัติงานจริงนอกองค์การได้เห็น ได้ยิน ได้ซักถาม ได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม จากที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การ บุคลากรได้เปลี่ยนบรรยากาศ ได้ผ่อนคลาย ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ของหน่วยงานอื่น

สรุปได้ว่า การศึกษาดูงานมีจุดมุ่งหมายหลักคือ ให้บุคลากรได้เห็นการทำงานในองค์การอื่นเพื่อให้เกิดความรู้ ความคิดที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานในองค์การของตนต่อไป จุดมุ่งหมายรองของการศึกษาดูงาน คือ การสร้างสัมพันธภาพภายในทีมงาน เป็นการให้รางวัลบุคลากรได้พักผ่อนและการท่องเที่ยว

#### 4.2 ลักษณะการศึกษาดูงานที่ดี

การศึกษาดูงานที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรและองค์การควรดำเนินการดังนี้

1. มีการวางแผนล่วงหน้า โดยกำหนดเป็นโครงการ มีการเตรียมงาน มีตารางการดำเนินงาน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานที่ชัดเจนว่าต้องการให้บุคลากรที่ไปศึกษาดูงานได้รับความรู้ ได้รับประสบการณ์ในเรื่องใด
3. มีการติดต่อประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการขอความร่วมมือสถานที่ที่ขอศึกษาดูงาน ควรแจ้งกำหนดเวลา วัตถุประสงค์ และงานที่สนใจศึกษา
4. มีการบรรยายสรุปโดยวิทยากรของหน่วยงานที่ให้การต้อนรับนำชมการปฏิบัติงานจริงและการตอบข้อซักถาม
5. มีการรายงานผลการศึกษาดูงานหลังเสร็จสิ้นการศึกษาดูงานต่อผู้บังคับบัญชาว่าได้รับความรู้ประสบการณ์ในเรื่องใด บรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด มีแนวคิดที่จะนำมาประยุกต์ใช้อย่างไร

สรุป การศึกษาดูงานหมายถึงกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้พบเห็นการปฏิบัติงานจริงนอกองค์การ ศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม มีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่ดีขึ้นและเสริมกำลังใจ เปลี่ยนบรรยากาศ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ของหน่วยงานอื่น ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนสถานที่ที่จะศึกษาดูงาน โดยสถานศึกษาจัดหางบประมาณให้ครูได้ศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่และมาตรฐานนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานในองค์การของตนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 5. การพัฒนาโดยการประชุมปฏิบัติการ (Workshop)

การประชุมปฏิบัติการ หรือ เวิร์กชอป (Workshop) หมายถึงการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม ๆ เป็นระยะเวลาหลายวัน โดยเน้นการร่วมกันทำงานเพื่อฝึกการแก้ปัญหาโดยผู้เข้าประชุมทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ (hands-on Training)

#### 5.1 ความหมายของการประชุมปฏิบัติการ

สมพิส สุขแสน (2542 : 1) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) คือ การอบรมในลักษณะเข้ม (intensive training course) โดยจะเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในด้านวิชาการและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 142) ได้ให้ความหมายของการประชุมปฏิบัติการไว้ว่า การประชุมปฏิบัติการ หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หมายถึง การประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม ๆ เน้นการร่วมกันทำงานเพื่อฝึกการแก้ปัญหา โดยผู้เข้าประชุมทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ (Hands-on Trainnig) การประชุมปฏิบัติการ มีหลักการสำคัญ คือ จะต้องมีการฝึกปฏิบัติหรือปฏิบัติงานร่วมกันของผู้เข้าร่วมการประชุม โดยปกติแล้วจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมจะมีจำนวนไม่มากนัก จำนวนต้องพอเหมาะกับอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติ ผู้เข้าประชุมจะเรียนรู้ร่วมกันรับฟังคำบรรยาย ศึกษาค้นคว้าทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติร่วมกันเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเรื่องนั้นๆ

#### 5.2 วัตถุประสงค์ของการประชุมปฏิบัติการ

สมพิส สุขแสน (2542 : 3) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการวางแผนปฏิบัติการมีดังนี้

1. เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการพัฒนาของแต่ละภาคส่วนหน่วยงานและพื้นที่ในกระบวนการพัฒนาประเทศ
2. เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของการพัฒนาแผนงาน และ โครงการและมาตรการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของแต่ละภาคส่วนหน่วยงานหรือแต่ละพื้นที่
3. เพื่อกำหนดแผนงานและโครงการและมาตรการที่สนับสนุนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศทั้งนี้เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติหรือการดำเนินงาน

นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ (2545 : 23-27) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์การประชุมปฏิบัติการ ดังนี้

1. เพื่อฝึกฝนให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน
4. เพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงาน

### 5.3 องค์ประกอบในการประชุมปฏิบัติการ

นิติตศกดิ์ กลิ่นเทศ (2545 : 30-34) ได้กล่าวถึง การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. การแนะนำชี้แจง หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมาย แนะนำชี้แจงเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ให้มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้อง วิธีการแก้ปัญหาและเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องรู้
2. การประชุมชี้แจง หมายถึง การแนะนำชี้แจงเป็นกลุ่มในลักษณะการประชุมซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้ ความเข้าใจกับบุคลากรเป็นจำนวนมากเป็นเรื่องที่เข้าใจได้ไม่ยาก เช่น นโยบายการปฏิบัติงาน การตกลงนัดหมาย
3. การสอนงาน คือ การที่หัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย สอนวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ หรือทดลองปฏิบัติงานได้ความรู้ ความเหมาะสมในอันที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลต่อไป
4. การฝึกปฏิบัติงานหรือการทดลองปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองปฏิบัติงานเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และมีความชำนาญขึ้น การฝึกปฏิบัติงานหรือการทดลองปฏิบัติงานนั้น โดยปกติจะต้องเป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญ และมักจะดำเนินการต่อการสานงาน หรือการแนะนำชี้แจง
5. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หมายถึง การที่หัวหน้ามอบหมายงานให้ปฏิบัติ ซึ่งการมอบหมายงานนี้ จะใช้เป็นการพัฒนาบุคลากรก็ได้ ถ้าหากจะมอบหมายงานให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และประสบการณ์ขึ้น
6. การให้คำแนะนำปรึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติงานในกรณีต่าง ๆ เช่น กรณีที่มีปัญหา กรณีที่ต้องการเร่งรัดคุณภาพของงานให้ได้ดียิ่งขึ้น การให้คำแนะนำปรึกษานี้ จะเป็นระบบที่ช่วยให้งานได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างหนึ่ง และจะสามารถใช้เป็นวิธีการในการพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงานได้อีกด้วย โดยดำเนินการได้ 3 รูปแบบ คือ
  - 6.1 แนะนำปรึกษาโดยหัวหน้างาน
  - 6.2 แนะนำปรึกษาในลักษณะของพี่เลี้ยง เช่น ครูพี่เลี้ยง
  - 6.3 การให้คำแนะนำปรึกษาโดยเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะ เช่น ศึกษานิเทศก์
7. การจัดเอกสารและคู่มือปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดหา หรือการจัดทำ เอกสารคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ศึกษา เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำความเข้าใจได้วิธีหนึ่ง สามารถหาผู้ชำนาญการมาจัดทำได้ง่าย มีความประหยัดและทำให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

8. การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการปรับปรุงหน้าที่ใหม่ การสับเปลี่ยนหน้าที่ หมายถึง การแลกเปลี่ยนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เช่น การสับเปลี่ยนหน้าที่ของครูในโรงเรียนเดียวกัน การปรับปรุงหน้าที่หมายถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรเสียใหม่ ซึ่งวิธีการนี้อาจสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนาได้ เช่นเดียวกัน

9. การโยกย้าย หมายถึง การย้ายบุคลากรให้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่นซึ่งมีหน้าที่แตกต่างกันไปจากเดิม การโยกย้ายนี้จะทำให้บุคลากรได้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น อันจะมีผลทำให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า ในการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการปฏิบัติงานนั้น เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารจะดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพราะไม่ได้ลงทุนแต่ได้ผลคุ้มค่าทำให้บุคลากรมีความรู้ได้ฝึกทักษะและเรียนรู้งานใหม่ๆ

องค์ประกอบของการประชุมปฏิบัติการมีดังนี้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555 :

143)

1. เรื่องของการประชุมปฏิบัติการ ต้องมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน กำหนดภารกิจสิ่งที่จะต้องปฏิบัติในการประชุม

2. จุดมุ่งหมาย มุ่งที่จะเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเรื่องนั้น ๆ อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

3. บุคลากร ประกอบด้วยบุคลากรที่เป็นวิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้บรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการและวิธีการปฏิบัติในเรื่องที่ประชุมปฏิบัติการ เป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำล่ามกำกับดูแลการฝึกหรือการปฏิบัติ และบุคลากรที่เป็นผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการเป็นผู้ที่จะได้รับการฝึกหรือเป็นผู้ที่จะลงมือปฏิบัติการ เป็นผู้ที่จะนำผลจากการประชุมไปใช้ในการทำงานจริง

4. การเตรียมการ ทั้งด้านสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูล เอกสาร คู่มือการปฏิบัติเพื่อใช้ในการฝึกปฏิบัติหรือปฏิบัติในการประชุม

5. การปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจสำคัญของการประชุมปฏิบัติการที่ผู้เข้าประชุมทุกคนจะได้รับการฝึก ได้ทดลองปฏิบัติ หรือได้ลงมือปฏิบัติงาน

6. ผลงาน การประชุมปฏิบัติการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกปฏิบัติงาน ผลงานที่ได้จากการประชุม คือ ทักษะและความรู้ความสามารถของผู้เข้าร่วมประชุม ถ้าการประชุมมีจุดหมายที่จะร่วมกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ผลงานที่ได้จากการประชุมก็เป็นสิ่งที่ผู้เข้าประชุมจะนำไปใช้ในการทำงานจริง

7. การประเมินผล ควรจะได้มีการประเมินอย่างน้อย 3 ด้าน คือ ประเมินกระบวนการในการประชุมปฏิบัติการ ประเมินผลงานที่ได้จากการร่วมกันปฏิบัติในการประชุมปฏิบัติการ และประเมินผลการนำผลงานที่ได้จากการประชุมปฏิบัติการไปใช้ในการทำงานจริง

#### 5.4 วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ

สมพิส สุขแสน (2542 : 10) กล่าวถึงวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ดังนี้

การจัดทำแผนปฏิบัติการโดยทั่วไปทุกหน่วยงานจะต้องให้อยู่ภายใต้กรอบของการพัฒนาประเทศนั่นก็คือการวางแผนจะต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดกรอบแผนพัฒนาโดยส่วนรวมของประเทศขึ้นมาก่อนเพื่อใช้เป็นแนวทางจัดทำแผนปฏิบัติการแต่บางครั้งเราอาจพบว่าหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดทำแผนและโครงการต่าง ๆ ขึ้นมาโดยไม่ได้อิงกับกรอบแผนพัฒนาประเทศแต่ประการใด ในที่นี้จะขอยกตัวอย่างการจัดทำแผนปฏิบัติการที่อยู่ภายใต้กรอบของแผนพัฒนาประเทศซึ่งประกอบด้วยการดำเนินงานในสามขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การแยกย่อย** ขั้นตอนนี้หน่วยงานวางแผนพัฒนาของประเทศจะเป็นผู้แยกย่อยเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาแบบองค์รวมออกเป็นเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของแต่ละภาคส่วนแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละระดับของแผนปฏิบัติการผลจากการแยกย่อยดังกล่าวก็จะได้แผนปฏิบัติการเบื้องต้นของหน่วยงานกลางกระทรวงทบวงกรมและจังหวัดที่มีความสอดคล้องและสนับสนุนแผนพัฒนาโดยส่วนรวมของประเทศ

**ขั้นตอนที่ 2 การจัดเตรียมแผนงานโครงการและมาตรการ** โดยหน่วยงานจะจัดเตรียมแผนงาน และโครงการ และ มาตรการให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าหมายและแนวทางของการพัฒนาที่แยกย่อยออกมา

แผนงาน (Program) คือชุดของโครงการซึ่งประกอบด้วยโครงการหนึ่งหรือหลายโครงการที่มุ่งวัตถุประสงค์เดียวกัน

โครงการ (Project) คือแผนงานย่อยที่ประกอบด้วยกิจกรรมหลายกิจกรรมระบุรายละเอียดชัดเจนมุ่งสนับสนุนวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการจึงเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานนั่นเอง

มาตรการ คือการดำเนินงานในลักษณะการเสนอกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการดำเนินงาน แผนงาน และ โครงการและมาตรการจึงเป็นส่วนสำคัญของแผนปฏิบัติการเพราะเป็นการแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงานเป็นการเฉพาะเจาะจงเพื่อให้ไปถึงจุดหมายปลายทางที่หน่วยงานต้องการ

**ขั้นตอนที่ 3 การประสานแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเข้ากับแผนงาน และ โครงการและมาตรการ** ซึ่งอาจดำเนินงานตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.1 การรวบรวมโครงการเมื่อหน่วยงานต่างๆจัดเตรียมแผนงาน และ โครงการและมาตรการตามที่แยกย่อยมาแล้วหน่วยงานวางแผนกลางก็จะเป็นผู้รวบรวมแผนงาน และ โครงการและมาตรการ

3.2 การกลั่นกรองโครงการซึ่งการกลั่นกรองโครงการจะประกอบไปด้วย

3.2.1 การตรวจสอบข้อเสนอโครงการคือการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อเสนอโครงการ

3.2.2 การกลั่นกรองข้อเสนอโครงการเบื้องต้นทั้งนี้เพื่อพิจารณาว่าโครงการที่เสนอมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาหรือไม่ และ สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานหรือไม่ และ สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนหรือหน่วยงานหรือไม่ขัดต่อระเบียบหรือข้อบังคับหรือไม่

3.2.3 การวิเคราะห์และการคัดเลือกโครงการทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจว่าโครงการมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ด้านเทคนิคด้านการเงินด้านเศรษฐกิจด้านการบริหารและด้านสิ่งแวดล้อมหรือไม่

3.3 องค์ประกอบของแผนปฏิบัติการประกอบไปด้วยองค์ประกอบดังนี้

3.3.1 ข้อความที่อธิบายถึงสถานการณ์ของหน่วยงานโดยเฉพาะผลการพัฒนาที่ผ่านมา และ ปัญหาและข้อจำกัด และ โอกาสการพัฒนา

3.3.2 ข้อความเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุภายในระยะของแผน

3.3.3 กลยุทธ์ที่เลือกนำมาใช้เพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุของหน่วยงาน

3.3.4 การจัดทำรายการของแผนงาน และ โครงการและมาตรการที่จะดำเนินการในระยะของแผนโดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศกระทรวงทบวงกรมหรือจังหวัด

3.3.5 การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่ต้องการ

## 5.5 การจัดเตรียมแผนปฏิบัติการที่ดี

การจัดเตรียมแผนปฏิบัติการที่ดีจะต้องดำเนินการใน 6 เรื่องดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้หลัก “SWOT” วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและผลการดำเนินงานปัจจุบันของหน่วยงานว่ามีจุดแข็งหรือศักยภาพอย่างไรมีจุดอ่อนหรือปัญหาอะไรที่ต้องแก้ไขตลอดจนวิเคราะห์ขีดความสามารถในการขยายตัว (โอกาส) หรือการพัฒนา รวมทั้งอุปสรรคหรือข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ปัญหาจึงมีความสำคัญและจำเป็นมากในการวางแผนปฏิบัติการคุณภาพของแผนหรือโครงการจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของข้อมูลและคุณภาพของนักวางแผนที่สามารถจับประเด็นปัญหาได้ถูกต้องและมองหาโอกาสในการพัฒนาในอนาคตได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) เมื่อทราบปัญหาโอกาสและข้อจำกัดแล้วผู้วางแผนจะกำหนดวัตถุประสงค์หรือทิศทางที่จะดำเนินการโดยการกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องชัดเจน (Clear) สามารถวัดได้ (Measurement) และสามารถปฏิบัติได้ (Practical) ตลอดจนสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันถ้อยคำที่นิยมนำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ได้แก่เพื่อมุ่งปรับปรุง... เพื่อมุ่งสร้าง...เพื่อมุ่งขยาย...เพื่อมุ่งส่งเสริม... เพื่อมุ่งรณรงค์...เพื่อรักษา.....เพื่อพัฒนา..เพื่อมุ่งเพิ่ม..เพื่อมุ่งลด... เป็นต้น

3. กำหนดกลยุทธ์ (Strategy) ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยความคิดค้นวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติเพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุซึ่งอาจมีทางเลือกหรือแนวทางได้หลายแนวทางโดยแต่ละทางเลือกมีข้อดีและข้อเสียต้นทุนและผลตอบแทนที่แตกต่างกันดังนั้นจึงต้องเลือกแนวทางหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดซึ่งการกำหนดกลยุทธ์จะต้องใช้วิธีการระดมสมองเพื่อช่วยกันพิจารณาค้นหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมทั้งนี้โดยพิจารณาถึงกลุ่มที่จะได้รับประโยชน์ต้นทุน (ค่าใช้จ่าย) ผลตอบแทน (ผลได้) และขีดความสามารถที่จะดำเนินการได้ประเด็นสำคัญก็คือจะต้องกำหนด

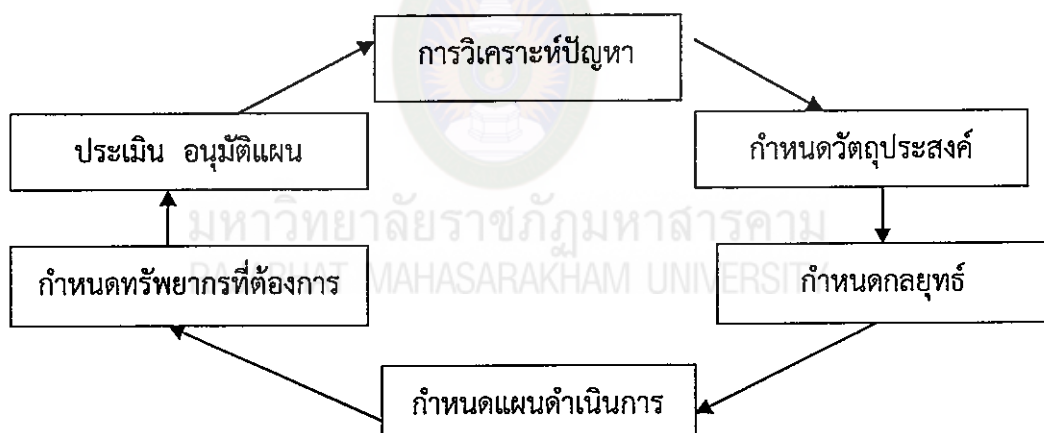


เป้าหมายหรือขอบเขตของงาน และ โครงการที่จะทำเพื่อแก้ไขปัญหาและเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4. กำหนดแผนการดำเนินงานหลังจากกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์แล้วก็จะกำหนดแผนการดำเนินงาน (Action Plan) นั่นคือกำหนดว่าจะทำอะไรใครเป็นผู้ดำเนินการทำเมื่อไรเสร็จเมื่อไรทำที่ไหนใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณเท่าไร

5. กำหนดทรัพยากรที่ต้องการหลังจากกำหนดแผนการดำเนินงานแล้วก็ต้องพิจารณาทรัพยากรที่ต้องการใช้ไม่ว่าทรัพยากรด้านการเงินหรือทรัพยากรบุคคลทรัพยากรจึงเป็นข้อจำกัดและกำหนดขอบเขตของแผนแผนที่ปราศจากทรัพยากรหรืองบประมาณก็เหมือนกับร่างกายที่ปราศจากโลหิตหล่อเลี้ยงร่างกาย

6. การประเมินและอนุมัติแผนก่อนที่จะอนุมัติให้มีการใช้ทรัพยากรในกิจกรรมใดหรือโครงการใดก็ตามจะต้องมีการวิเคราะห์และประเมินเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพหรือคุ้มค่าและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ดีที่สุด นอกจากนั้นการวิเคราะห์และประเมินโครงการยังสามารถนำมาใช้เพื่อการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อบรรจุไว้ในแผนอีกด้วยขั้นตอนหรือกระบวนการวางแผนปฏิบัติการมีลักษณะดังนี้



แผนภาพที่ 4 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการ

ที่มา : สมพิส สุขแสน (2542)

สมพิส สุขแสน (2542 : 53) ขั้นตอนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

1. กำหนดสถานการณ์ของปัญหาโดยเป็นปัญหางานหรือประเด็นจริงในองค์กรซึ่งจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและเกิดขึ้นในรอบของเวลาจริงต้องมีความเป็นไปได้และอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของกลุ่ม

2. การถามคำถามและการสะท้อนการเรียนรู้โดยเน้นการถามคำถามที่ถูกต้องมากกว่าการตอบคำถามที่ถูกต้องซึ่งลักษณะคำถามจะไม่ใช้การค้นหาคำตอบแต่จะเป็นการค้นหาที่ลึกลงไปอีกและมีการสะท้อนคิดอย่างวิเคราะห์ผ่านประสบการณ์ในอดีตเพื่อค้นหาแนวคิดที่เหมาะสมกับเหตุการณ์และช่วยในการค้นหาแนวทางใหม่ของการปฏิบัติ

3. การวางแผนแนวทางแก้ไขปัญหาโดยสมาชิกในทีมจะร่วมกันเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาค้นหาการอภิปรายกลุ่มการค้นพบและการเรียนรู้จากกันและกันและคัดเลือกแนวทางแก้ไขปัญหามีความเป็นไปได้พร้อมกับวางแผนเพื่อนำแนวทางแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติ

4. การนำวิธีการแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติโดยนำแนวทางแก้ไขปัญหาที่ได้ไปปฏิบัติในสถานการณ์จริง

5. การประเมินผลโดยประเมินผลที่ได้รับหลังจากการนำแนวทางแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติและนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขที่ดีที่สุดต่อไป

สรุปได้ว่าการประชุมปฏิบัติการหมายถึง กิจกรรมที่สถานศึกษาจัดเพื่อส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ ความเข้าใจ เป็นการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม ร่วมกันวางแผนพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรม กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกันเพื่อฝึกการแก้ปัญหา เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติผลงาน เป็นวิธีเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะแก่ผู้ปฏิบัติงาน หลักการสำคัญคือ เน้นการปฏิบัติจริงเพื่อให้ผู้เข้าประชุมสามารถปฏิบัติเรื่องนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งนำผลงานที่ได้จากการประชุมไปปฏิบัติในการทำงานจริง

การพัฒนาครู เป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริม ช่วยเหลือให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ครู โดยการฝึกอบรมนิเทศการสอนการสัมมนาการศึกษาดูงาน และการการประชุมปฏิบัติการเพื่อให้ครูมีความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสังคมและประเทศชาติ ทั้งนี้ หากสถานศึกษามีความสามารถที่จะบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพเกิดประสิทธิผลได้ ย่อมส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติด้วย

### 3.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

วิลาวลัย ไพ่โรจน์ (2540 : 12) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาว่าหมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติ ช่วยพัฒนาบุคลิกภาพทั้ง สติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดีและมีความสุขในชีวิตตามสมควรแก่อัตภาพของตน

มนัส พลายนุ่ม (2540 : 16) กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาว่าหมายถึงการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครูอาจารย์ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยจะต้องเกิดการพัฒนาในทุกด้าน ตั้งแต่ด้านปัญญา ด้านจิตใจ ด้านร่างกายและด้านสังคม เพื่อให้นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

วิล ธนวิวัฒน์ (2541 : 16) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาคือ การดำเนินกิจกรรมภายในโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายเพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจและสติปัญญา ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542 : 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารการจัดการศึกษาแนวใหม่ ที่มุ่งให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการจัดการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้ โดยการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีความคล่องตัว และตัดสินใจดำเนินงานในขอบเขตที่รับผิดชอบ โดยให้ ประชาชน องค์กรต่าง ๆ มีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สุรพล พุฒคำ (2544 : 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงความสำเร็จ ประสิทธิภาพ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543 : 8) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วย งานนักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิค วิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2549 : 11-12) กล่าวว่า การจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจะประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยองค์การปฏิบัติคือสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติภารกิจ ของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดีและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ทำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูอาจารย์ และ องค์กรคณะบุคคลฝ่ายต่างๆ ของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามมาตรฐาน และคุณภาพให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### 3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษา

บุญเลี้ยง คำชู (2543 : 25) กล่าวว่า การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานเป็นกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการคิดวิเคราะห์ที่จะให้ได้มาซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนบรรลุภารกิจด้วยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมให้สามารถดำเนินการวางแผนได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษามีขั้นตอนในการวิเคราะห์ภารกิจในโรงเรียนประกอบด้วย

1. วิเคราะห์สถานภาพภารกิจ (Portfolio Analysis) การดำเนินการด้านการวางแผนระดับโรงเรียนดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์เบื้องต้นที่เกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ

1.2 วิเคราะห์และประสานงานในการจัดสร้างแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

1.3 สรุปผลการดำเนินงานแผนงานโครงการของโรงเรียน

1.4 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

1.5 จัดทำร่างแนวการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเบื้องต้น

1.6 กำหนดวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนต้องการจะดำเนินงาน

1.7 ประสานแผนกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.8 กำหนดทิศทางเป้าหมายของโรงเรียนตามเวลาที่กำหนด

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) คือการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการสำรวจปัจจัยเพื่อหาจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคที่ต้องดำเนินงานตามภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษาดังนี้

2.1 การศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน

2.2 การศึกษาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของโรงเรียน

2.3 การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.4 การศึกษาหาแนวทางที่ดีในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงาน

2.5 การวิเคราะห์และประสานงานในการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานระดับสูงและนโยบายของโรงเรียน

2.6 การประสานงานในการวางแผนกับฝ่ายแผนงานของโรงเรียนหมวดวิชาและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.7 ช่วยเหลือประสานงานในการกำกับดูแลตรวจสอบติดตามประเมินผลงานโครงการ

3. ความคาดหวังและความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Expected and Needs of Stakeholders) การมุ่งหวังผลสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีดังนี้

3.1 การเตรียมในการดำเนินงานการพัฒนาและการแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้าให้การทำงานมีเป้าหมายในอนาคตก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดอยู่กับที่ช่วยให้ภารกิจได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ

3.2 การปฏิบัติงานที่มีแผนมีระบบขั้นตอนและระยะเวลาสถานที่และเป้าหมายที่กำหนดไว้มีความชัดเจน

3.3 กรณีมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆทั้งในหน่วยงานและสภาพแวดล้อมภายนอกสามารถที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

3.4 สามารถเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง

3.5 ทำให้รู้ถึงอดีตสภาพปัจจุบันและอนาคตเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงการบริหารและกิจการต่างๆ

3.6 มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผลอย่างคุ้มค่า

3.7 ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจประสานงานทั้งในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกันประหยัดเวลาประสบความสำเร็จในเวลาที่รวดเร็ว

### 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546 : 25) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีบทบาทสำคัญ 3 ประการได้แก่

1. บทบาทในการกำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ขององค์กรจากการศึกษาแนวโน้มของสภาพแวดล้อมที่เกิดโดยรวมซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร

2. บทบาทในการประสานแผนงานขององค์กรจากการศึกษาแนวโน้มของสภาพแวดล้อมที่จะมีผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยภายในองค์กร

3. บทบาทในการกำหนดหน้าที่ขององค์กรทั้งกิจกรรมหลักขององค์กรและกิจกรรมเฉพาะของหน่วยงานย่อยในองค์กร

ปกรณ์ ปรียากร (2544 : 83-84) กล่าวว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาส (Opportunities) และหลบหลีกจากข้อจำกัด (Threats) ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนยังช่วยระบุถึงจุดแข็งที่ถูกซ่อนอยู่และจุดอ่อนที่ถูกกลบเกลื่อนการจะกำหนดว่าสิ่งใดเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนมักจะพิจารณาจากปัจจัย 3 ประการข้างต้น สำหรับหน่วยงานทางการศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพโดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อภารกิจขององค์กรหรือสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อมว่ามีปัจจัยภายนอกอะไรบ้างที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคและปัจจัยภายในอะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานของหน่วยงานรวมถึงการคาดการณ์แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงในอนาคตซึ่งผลการวิเคราะห์ที่จะนำไปใช้จะสะท้อนภาพที่แท้จริงสามารถตรวจสอบและมีข้อมูลรองรับเพราะหากนำผลการวิเคราะห์ที่ไม่ถูกต้องไปใช้อาจทำให้การกำหนดกลยุทธ์ใน

การพัฒนาองค์กรไม่ตอบสนองทิศทางที่พึงประสงค์ขององค์กรเทคนิคที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมคือเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นตัวแบบพื้นฐานของการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นผลงานของนักวิชาการในสังกัด Harvard Business School ที่เรียกว่า Core “Design School” Model of Strategy Formation SWOT Model (For Strengths and Weaknesses, Opportunities and Threats) เป็นวิธีการหรือเครื่องมือที่ใช้เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์โดยรวมขององค์กรโดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อค้นหาจุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths) และจุดด้อยหรือจุดอ่อน (Weaknesses) ในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อค้นหาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรคภัยคุกคามหรือความเสี่ยง (Threats) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรคำว่า SWOT ซึ่งเป็นคำย่อมาจากอักษรนำหน้าของทั้งสภาวะแวดล้อมดังกล่าวในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาว่าเป็นอย่างไรและพัฒนาไปในทิศทางใดสภาพแวดล้อมที่มีบทบาทต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาแบ่งได้ 2 ประเภทคือสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยพิจารณา “โอกาสและอุปสรรค” จากสภาพแวดล้อมภายนอกและ “จุดแข็งและจุดอ่อน” จากสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาดังนี้

1. โอกาส (Opportunities) หมายถึงปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ
2. อุปสรรค (Threats) หมายถึงปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จ
3. จุดแข็ง (Strengths) หมายถึงปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ
4. จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึงปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นข้อด้อยซึ่งเป็นผลเสียต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

## 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

ในเชิงกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จในการประกอบกิจการองค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังนั้นองค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ที่คำนึงถึงสิ่งที่ต้องการกับสิ่งที่กิจการจะต้องสนองตอบขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องที่เกิดกิจการต้องการกับสิ่งที่จะได้รับจากสภาพแวดล้อมความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมเป็นส่วนประกอบระหว่างระดับของความสลับซับซ้อน (Complexity) กับระดับของการเปลี่ยนแปลง (Change) ในสภาพแวดล้อมภายนอกความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมภายนอกมักจะคุกคาม (Threats) ต่อกิจการและต่อนักกลยุทธ์เพราะว่าจะสร้างข้อจำกัดความสามารถของนักกลยุทธ์ในการกำหนดแผนระยะยาวและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาไม่สามารถควบคุมได้แต่พอที่จะคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงนำมาวิเคราะห์ประกอบการ

ตัดสินใจได้ว่าปัจจัยใดที่เป็นโอกาสที่ควรนำมาใช้ประโยชน์หรือเป็นอุปสรรคที่ควรหลบหลีกโดยปกติทั่วไปสภาพแวดล้อมภายนอกยังแยกได้เป็น 2 ลักษณะคือ

1. สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมในระดับกว้างๆที่มีผลกระทบโดยอ้อมต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานโดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 4 ด้านซึ่งในการวิเคราะห์เรียกโดยย่อว่า “STEP” คือ

1.1 ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural Factors : S) เช่น โครงสร้างประชากรการเคลื่อนย้ายอาชีพการศึกษาการอนามัยการคมนาคมการสื่อสารค่านิยมความเชื่อวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีตลอดจนความรู้ทัศนคติพฤติกรรมของประชาชนที่มีผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของสถานศึกษา

1.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) เช่นการผลิตคิดค้นทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์การจัดการทางเทคโนโลยีสารสนเทศนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ฯลฯที่มีผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของสถานศึกษา

1.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เช่น โครงสร้างทางรายได้รายได้ของผู้ปกครองการกระจายรายได้ภาวะทางการเงินภาวะการแข่งขันว่างงานอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจอัตราดอกเบี้ยการลงทุนฯลฯที่มีผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของสถานศึกษา

1.4 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เช่นนโยบายของรัฐบาลพรรคการเมืองเสถียรภาพของรัฐบาลพระราชบัญญัติพระราชกฤษฎีกาพระราชกำหนดประกาศกระทรวงกฎกระทรวงหลักสูตรนโยบายหน่วยงานต้นสังกัดการแทรกแซงทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อภารกิจของสถานศึกษา

2. สภาพแวดล้อมภายนอกเชิงปฏิบัติการ (Operating Environment) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานของสถานศึกษานอกจากการพิจารณาในด้านสังคมเทคโนโลยีเศรษฐกิจและการเมืองแล้วยังต้องพิจารณาองค์ประกอบสำคัญได้แก่สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจโดยตรงของสถานศึกษาลักษณะของกลุ่มสังคมผู้รับผลประโยชน์และผู้รับบริการเช่นผู้ปกครองนักเรียนชุมชนฯลฯภาระงานที่เป็นความต้องการเร่งด่วนความพร้อมของสถานการณ์ในการจัดการศึกษาในปัจจุบันความร่วมมือของกลุ่มบุคคลผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจดำเนินการของสถานศึกษารวมทั้งเจตคติของประชาชนปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อสถานศึกษามากน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่งอย่างไรก็ตามสถานศึกษาของรัฐนั้นปัจจัยสังคมและวัฒนธรรมและปัจจัยการเมืองและกฎหมายจะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษามากกว่าด้านอื่น ๆ เพราะสถานศึกษาส่วนมากเป็นหน่วยงานภาครัฐจึงต้องยึดระเบียบกฎหมายตลอดจนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลเป็นแนวหลักในการทำงาน

### 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (ม.ป.ท., ม.ป.ป. : 100) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขีดความสามารถการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการวิเคราะห์จะสะท้อนให้เห็นจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรซึ่งเป็นการประเมินความเข้มแข็งและความอ่อนแอขององค์กรโดยประเมินว่าจุดแข็งขององค์กรที่มีอยู่คืออะไรบุคลากรที่มีอยู่และทรัพยากรอื่น ๆ มีมากน้อยและมีคุณภาพอย่างไรกลยุทธ์ที่ดีเยี่ยมจะต้องสร้างขึ้นจากจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่มาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดเพื่อลดขนาดของจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุดซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาที่สามารถควบคุมได้การวิเคราะห์จะต้องพยายามเลือกปัจจัยที่สำคัญมาพิจารณาว่าสถานศึกษามีจุดเด่นหรือจุดแข็งอะไรบ้างที่ควรเสริมสร้างและนำมาใช้ประโยชน์และมีจุดด้อยหรือจุดอ่อนอะไรบ้างที่ควรปรับปรุงและกำจัดออกไปซึ่งจะประกอบด้วยปัจจัยหลัก 6 ด้านซึ่งในการวิเคราะห์เรียกโดยย่อว่า “2S4M” คือ

#### 1. โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure and Policy : S1)

ได้แก่ โครงสร้างและนโยบายที่ครอบคลุมภารกิจระดับข้าราชการประจำตั้งแต่กระทรวงศึกษาธิการกรมและโรงเรียนเช่นโครงสร้างการบริหารนโยบายของกรมเป้าประสงค์ของโรงเรียนระยะยาวและระยะสั้นระเบียบวิธีปฏิบัติและกฎเกณฑ์เครือข่ายการสื่อสาร ฯลฯ

#### 2. การให้บริการและคุณลักษณะผู้เรียนผลผลิตและบริการ (Service and Products : S2)

เช่นความทั่วถึงและความสามารถในการให้บริการทางการศึกษาของสถานศึกษาทั้งในด้านการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดจนพัฒนาการของผู้เรียนในด้านความรู้ความสามารถคุณธรรมจริยธรรมบุคลิกภาพ และสุขภาพ (ดีเก่งมีสุข) ที่เกิดจากผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

#### 3. บุคลากร (Man : M1) เช่นความพอเพียงของอัตรากำลังความรู้

ความสามารถที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานการกำหนดตำแหน่งการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายการเลื่อนระดับปรับตำแหน่งการบำเหน็จความชอบการฝึกอบรมการลงโทษทางวินัยขวัญและกำลังใจ การติดต่อสื่อสารปฏิสัมพันธ์และวัฒนธรรมการทำงานเป็นต้นอาจสรุปเป็นประเด็นในการวิเคราะห์ที่สำคัญได้แก่ด้านปริมาณครูและคุณภาพครู

#### 4. การเงิน (Money : M2) เช่นความคล่องตัวในการเบิกจ่ายได้แก่

ประสิทธิภาพในการบริหารเงินความสามารถในการระดมทรัพยากรความสามารถใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### 5. วัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3) ได้แก่ความพอเพียงของสื่อวัสดุครุภัณฑ์

อาคารสถานที่ความสามารถในการจัดหาและประสิทธิภาพในการใช้

#### 6. การบริหารจัดการ (Management : M4) ได้แก่ความสามารถในการวางแผนการดำเนินการตามแผนการกำกับติดตามประเมินผลการจัดการให้เกิดการมีส่วนร่วมการ

มอบอำนาจการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของสถานศึกษาการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ สภาพแวดล้อมภายในทั้ง 6 ด้านจะมีอิทธิพลต่อสถานศึกษาแตกต่างกันไปแต่ปัจจัยที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากคือข้อ 2 ด้านผลผลิตและบริการถือได้ว่าเป็นผลผลิต



หลักของสถานศึกษา

#### 4) การประเมินสถานภาพสถานศึกษา

การประเมินสถานภาพของสถานศึกษาเป็นกระบวนการประมวลสรุปเนื้อหาที่ได้จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในลักษณะการสังเคราะห์ (Synthesis) เพื่อประเมินว่าปัจจุบันสถานศึกษามีสถานภาพอยู่ในตำแหน่งที่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใดภาวะดังกล่าวเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในมากกว่ากันหลังจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษาที่แสดงถึงโอกาสกับอุปสรรคอันส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่แสดงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมและการรวบรวมข้อมูลที่เชื่อถือได้โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) คือ การวิเคราะห์ทั้งจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคให้ครบทั้ง 4 ด้านเพื่อดูสถานภาพสถานการณ์จริงของสถานศึกษาและชุมชนรวมถึงสภาพแวดล้อมโดยพิจารณาทั้งด้านบวกและด้านลบอย่างรอบครอบแล้วจะทำให้ทราบว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคหรือมีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในด้านใดบ้างเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดวางทิศทางการจัดการศึกษาโดยใช้กระบวนการทางสถิติเป็นเครื่องมือในการประเมินแล้วนำเสนอโดยกราฟเป็นตารางสัมพันธ์แบบเมตริก (SWOT Matrix) ผลการประเมินสถานภาพสถานศึกษามีความโน้มเอียงได้ 4 กรณีดังแผนภาพที่ 5

โอกาส : O

“เอื้อและแข็ง” (Stars)	“เอื้อแต่อ่อน” (Question)
“ไม่เอื้อแต่แข็ง” (Cash Cows)	“ไม่เอื้อและแข็ง” (Dogs)

จุดอ่อน : W

S-Strengths	จุดแข็ง
W-Weaknesses	จุดอ่อน
O-Opportunities	โอกาส
T-Threats	อุปสรรค

อุปสรรค : T

แผนภาพที่ 5 กรประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

ที่มา : ปกรณ์ ปรียากร (2544 : 86)

1. กรณี “เอื้อและแข็ง” หมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส (เอื้อ) และสภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดแข็งเรียกว่าอยู่ในตำแหน่ง “ดาวรุ่ง” (Stars) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าสถานศึกษามีปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสหรือพร้อมให้การสนับสนุนและปัจจัยภายในมีความเข้มแข็งเช่นชุมชนมีการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่นมีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเป็นต้นเป็นภาวะที่เหมาะสมกับการกำหนดกลยุทธ์ขยายงานสร้างความเจริญเติบโต

2. กรณี “เอื้อแต่อ่อน” หมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส (เอื้อ) แต่สภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อนเรียกว่าอยู่ในตำแหน่ง “เครื่องหมายคำถาม” (Question Marks) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าสถานศึกษามีจุดอ่อนภายในสถานศึกษาเองแต่มีโอกาสจาก

ปัจจัยภายนอกที่พร้อมให้การสนับสนุนและหากมีการแก้ปัญหาหรือจุดอ่อนของสถานศึกษาจะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งมากขึ้นอันจะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็งสถานศึกษาจะต้องกำหนดกลยุทธ์ปรับปรุงแก้ไขโดยเร็วเพื่อสร้างโอกาสในการขยายงานหรือสร้างความเจริญเติบโตในอนาคต

3. กรณี“ไม่เอื้อแต่แข็ง” หมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นอุปสรรค (ไม่เอื้อ) แต่สภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดแข็งเรียกว่าอยู่ในตำแหน่ง “วัวแม่ลูกอ่อน” (Cash Cows) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าสถานศึกษามีความพร้อมมีความเข้มแข็งแต่มีอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกที่เป็นปัญหาขาดการสนับสนุนดังนั้นจำเป็นต้องชะลอตัวเพื่อคอยโอกาสจากปัจจัยภายนอกเช่นรอการฟื้นตัวของเศรษฐกิจหรือระเบียบที่ชัดเจนเหมาะสมหรือสถานการณ์การเมืองเป็นต้นซึ่งจะทำให้วิกฤตเป็นโอกาสของการพัฒนาสถานศึกษาพัฒนาสมรรถนะภายในเพื่อรอโอกาสที่เหมาะสมในการดำเนินกิจการให้เจริญเติบโตเมื่อมีโอกาส

4. กรณี“ไม่เอื้อและอ่อน” หมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นอุปสรรค (ไม่เอื้อ) และสภาพแวดล้อมภายในเป็นจุดอ่อนเรียกว่าอยู่ในตำแหน่ง “สุนัขจิ้งจอก” (Dogs) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าสถานศึกษาอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีแต่อุปสรรคในการพัฒนาและในขณะเดียวกันก็มีปัญหาภายในสถานศึกษาสภาพดังกล่าวถือได้ว่าเป็นสถานการณ์ที่ล่อแหลมต่อความล้มเหลวสูงสถานศึกษาควรทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อหาสาเหตุปัญหาเพื่อแก้ไขโดยเร็วเร่งพัฒนาสมรรถนะภายในให้มีความเข้มแข็งเพียงพอที่จะดำเนินการต่อไป

### 3.1.2 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) ได้กำหนดให้ กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้านคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับการบริหารงานโรงเรียนในระบบของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) โดยบริหารงานตามภารกิจในแต่ละด้านดังนี้

#### 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

- 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9 การนิเทศการศึกษา
- 1.10 การแนะแนว
- 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร  
หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ  
สถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

## 2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ  
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อ

การศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ  
สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

- 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
- 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 2.19 การนำเงินส่งคลัง
- 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 2.22 การจัดทำหรือจัดทำแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

### 3. ด้านการบริหารงานบุคคลมีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

- 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

- 3.6 การลาทุกประเภท

- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

- 3.12 การออกจากราชการ

- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

- 3.14 การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

### 4. ด้านการบริหารทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11 การรับนักเรียน
- 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก

#### สถานศึกษา

- 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

#### ผลการปฏิบัติงาน

- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงาน
- 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ

#### นักเรียน

### 5. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

5.1 ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติ คณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ

5.3 ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

5.4 ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา

5.5 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่

- 5.6 มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุดเพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว
- 5.7 เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
- 5.8 เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

### 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษา

#### 3.2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารมีความสำคัญต่อสถานศึกษาอย่างมาก เนื่องจากสถานศึกษาเป็นหน่วยงานของสังคมการจัดการศึกษาในสถานศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม อีกทั้งความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการบริหารจะต้องมีบุคคลหนึ่งทำหน้าที่เป็นหัวหน้าที่เรียกว่า ผู้บริหาร (Administrator)

ได้มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้หลายท่านขอยกมาพอสังเขป ไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2540 : 5) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรภาคเอกชนนั้น เห็นได้ชัดว่า ความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้น ภาคเอกชนไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงินการธนาคาร การบริหารธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรม รวมทั้งการศึกษาเอกชน ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับอุดมศึกษา จึงต้องสรรหาผู้บริหารที่มีฝีมือหรือมีความสามารถสูง เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

บรรจบ เนียมมณี (2545 : 215) ได้ให้ความหมายผู้บริหารอาจมีชื่อเรียกต่างกันไปในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เช่น Manager ซึ่งแปลว่า ผู้จัดการหรือผู้จัดงานก็ได้แล้วแต่ละความนิยม และอาจใช้คำว่า Administrator, Director หรือ Executive ในความหมายเดียวกันก็ได้ ในทางรัฐกิจหรือราชการมักนิยมใช้คำว่า Administrator ส่วนทางธุรกิจเอกชนมักนิยมใช้คำว่า Manager มากกว่า ถึงแม้ผู้บริหารจะมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปบ้างก็ตามแต่ผู้บริหารย่อมมีหน้าที่เหมือนๆ กัน คือ มีหน้าที่รักษางานขององค์กรในความรับผิดชอบของตนเองสามารถดำรงอยู่ในสังกัดได้อย่างมั่นคง เจริญก้าวหน้า หรือเป็นผู้อำนวยการในงานขององค์กรดำเนินไปด้วยดี จนสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้

ธีระ รุญเจริญ (2549 : 1) ได้ให้ความหมายคำว่า “ผู้บริหาร” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมี 2 ความหมายคือ

ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหาร การศึกษานอกสถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

ต้องจิตร์ โสมะภีร์ (2546 : 19) ให้ความหมายของผู้บริหารสรุปได้ว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่วางแผน ควบคุม ติดตามและประเมินผล ให้ขวัญและกำลังใจครู ตลอดจนรักษางานขององค์กรให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมั่นคง สามารถพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า

สูงยิ่งขึ้นไปและนอกจากนี้ผู้ที่ทำหน้าที่รักษาคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของครู คือ ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น

วีโรจน์ สารรัตน์ (2542 : 3) ให้ความหมายของผู้บริหารสรุปได้ว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Drucker. (1954 : 2) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการทำงานของผู้อื่นให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้โดยความเรียบร้อย

Barnard. (1966 : 215) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีหน้าที่รักษาองค์การให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมั่นคงและพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้าสูงยิ่งขึ้นไป

ผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีหน้าที่รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าของโรงเรียนเป็นผู้อำนวยการและทำงานร่วมกับคณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลต่างๆ เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดผลดีตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าขององค์การทำหน้าที่รับผิดชอบการทำงานของผู้อื่นให้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นผู้มีหน้าที่รักษาองค์การให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความมั่นคง และพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้าสูงยิ่งขึ้นไป

### 3.2.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

งานบริหารการศึกษาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ

ธวัชชัย เปรมปรีดี (2542 : 90) ได้กล่าว สรุปแนวคิดของ สาโรช บัวศรี ถึงหน้าที่หลักของผู้บริหารโรงเรียนมี 3 ประการ ว่า

1. เป็นผู้บริการ คือ ช่วยเหลือแนะนำ จัดหาอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมให้การศึกษาดำเนินไปอย่างราบรื่น
2. เป็นผู้จัดให้มีการวิจัย เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาให้อาจารย์ปรับปรุงแก้ไขกิจการของโรงเรียนให้ดีขึ้นและถูกต้องตามหลักวิชา
3. เป็นผู้นำการศึกษา สามารถจัดการสถานการณ์ขึ้นเพื่อให้ครูได้ร่วมมือกันคิดและทำงานเพื่อการศึกษา

ธวัชชัย เปรมปรีดี (2542 : 90) ได้สรุปแนวความคิดของ ชารี มณีศรี เกี่ยวกับภาระหน้าที่ของผู้บริหารไว้ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาย่อมเป็นผลสะท้อนจากผู้บริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียนนั่นเอง”

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 185) บทบาทของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้นส่งเสริมให้การบริหารงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ ซึ่งบทบาทผู้บริหาร

สถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดผู้เรียนให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเป็นสิ่งสำคัญ พอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. เป็นผู้นำในการบริหาร ยึดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. เป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ
5. เป็นผู้นำประสานความร่วมมือกับชุมชน
6. เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม

และส่งเสริม

7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำและรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ
9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพศึกษาร่วมกัน

Knezevich. (1984 : 16-18 : อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวี. 2553 : 263-265)

เสนอว่าผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่างๆในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ (Planning Programming Budgeting System : Objective และ Results : MBO และ R)
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader-catalyst) มีความสามารถในใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision-maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมกรรมการองค์การ
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มาสู่สถาบัน จะเปลี่ยนอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใดเมื่อไร



7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด การเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำทฤษฎีบริหารมาใช้

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) มีทักษะในการสื่อความหมาย วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head)

สรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการเป็นผู้นำทางการศึกษา พัฒนาระบบการเรียนรู้อำนวยการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอน ให้มีการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา เป็นผู้นำ และเป็นผู้สร้างขวัญกำลังใจให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนการสอน ในสังคมยุค "โลกาภิวัตน์" เพื่อการเป็นผู้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นสากลอย่างแท้จริง

### 3.2.3 คุณสมบัติของผู้บริหาร

ได้มีผู้ให้ความหมายคุณสมบัติของผู้บริหารไว้หลายท่านแต่ขอยกมาพอสังเขป ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542 : 6-7) ได้รวบรวมความหมายของคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาที่ดีพอสรุป ได้ดังนี้

1. มีความรู้ทางวิชาการ รู้นโยบาย รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีแผนในการดำเนินงาน มีการประเมินผลงาน และมีความคิดริเริ่มทำงานต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ
2. มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีพรหมวิหาร 4 มีสังคหวัตถุ 4 มีความยุติธรรม รู้จักเสียสละ ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา และมีมนุษยธรรม
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติเป็นที่ประทับใจแก่ผู้เกี่ยวข้องมีใบหน้ายิ้มแย้ม แจ่มใส มีความเห็นอกเห็นใจ และให้เกียรติผู้อื่น
4. มีความอดทน มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการตัดสินใจโดยรวดเร็ว ไม่ลังเล มีความกระตือรือร้น มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานในทุกๆด้าน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542 : 7) ยังได้สรุปแนวคิดของ วินัย พัฒนรัฐ เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมีลักษณะที่เอื้อต่อการทำงานของ ผู้บริหาร คือ เป็นผู้ที่มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน มีความจงรักภักดีต่อสถาบัน เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเป็นที่พึงของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานเป็นทีมได้ มีความเสียสละสูงมีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นนักพูดที่มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ และมีความเป็นประชาธิปไตย

พนัส หันนาคินทร์ (2544 : 36-66) กล่าวว่า บุคคลที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด และมีคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเกรงใจผู้อื่น ฯลฯ และผู้บริหารควรมีทัศนคติหรือการสร้างบารมี 10 ประการ คือ ทาน ศีล เนกขัมมะ ปัญญา วิริยะ สัจจะ อธิฐาน เมตตา และอุเบกขา
2. คุณสมบัติทางวิชาการ ได้แก่ มีความรอบรู้ทางวิชาการและวิชาชีพมีประสบการณ์และวุฒิทางการศึกษา

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับธรรมชาติของงาน มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ นอกจากนี้แล้วยังต้องมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี ซึ่งจะส่งผลในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.2.4. ผู้บริหารมีอาชีพ

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 111) กล่าวว่า ในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้มีความจำเป็นในการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพสูงมาก จึงจะทำให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิผล และมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพตามที่พึงปรารถนา ทั้งนี้ เนื่องจากหลักการและเหตุผลหลายประการ ได้แก่

1. ปัญหาการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันมีมากมายการมีกฎหมายกำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง และให้มีมาตรฐานวิชาชีพ

2. ความจำเป็นในการยกระดับการบริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงให้ส่ง  
งามผลการจัดการศึกษายังไม่ได้คุณภาพ

2.1 การปฏิรูปการศึกษายังไม่คืบหน้า

2.2 การประเมิน สมศ. บังชี้สถานศึกษายังไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน  
การบริหารจัดการศึกษายังไม่เหมาะสม และไม่มีประสิทธิภาพการผลิตและพัฒนาผู้บริหาร  
การศึกษายังไม่ได้มาตรฐานและมีปัญหามากความสลับซับซ้อนในการบริหารจัดการศึกษา  
จำเป็นต้องอาศัยมาตรฐานและคุณสมบัติเฉพาะของผู้บริหารการบริหารจัดการต้องอาศัยระบบ  
และรูปแบบการบริหารที่ครอบคลุมสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบมากมายการใช้ SBM ในการ  
บริหารสถานศึกษา

### 1) ความหมายของผู้บริหารมืออาชีพ

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 112) ได้ให้ความหมายของนักบริหารมืออาชีพ คือ  
ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงาน กิจการต่างๆให้สำเร็จ โดยอาศัยความรู้ความสามารถของตนเอง  
และความร่วมมือของผู้อื่น ลักษณะเด่นของผู้บริหารมืออาชีพมีดังนี้

1. มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์
2. มีการตัดสินใจที่ดี รวดเร็ว แม่นยำและถูกต้อง
3. สามารถจับประเด็นได้รวดเร็ว ออกความเห็นได้ทันการ
4. สามารถเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน
5. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงพร้อมที่จะปรับตัว
6. มีระเบียบ ละเอียดรอบคอบ เคร่งครัดเรื่องเวลา
7. ซื่อสัตย์มีคุณธรรม ยึดมั่นในจรรยาวิชาชีพ
8. เชื่อมั่นในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถประสานงานได้เยี่ยม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง ผู้บริหารที่มุ่งส่งเสริมพัฒนา บริหาร  
จัดการและดำเนินการให้ครูและบุคลากรให้เกิดการพัฒนา ผู้เรียนทุกคนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมี  
คุณภาพ มุ่งมั่นในการที่จะจัดการศึกษาที่สมบูรณ์แบบ โดยให้เกิดผลในทุกมิติกับผู้เรียน เพื่อให้  
เกิดความเข้มแข็งของชุมชนเป็นชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ นำไปสู่ความเป็นสถานศึกษา  
สมบูรณ์ ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณภาพในลักษณะเก่ง ดี และมีความสุข

### 2) คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 115-117) มีใจความสำคัญดังนี้

1. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้บริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ ที่มี  
บุคลิกภาพดี คนที่มีบุคลิกภาพดีคือ “คนที่มีจิตใจแจ่มใส กายสง่า วาจาดี หรือคนที่มีมาดต้องตา  
วาจาต้องใจ ภายในต้องเยี่ยม” “มาดดีมีชัยไปกว่าครึ่ง”
2. มีความรู้ดี (Knowledge) นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี ผู้มี  
ความรู้ดีจะเป็นผู้มีบารมีเป็นที่ยอมรับ มีคำกล่าวที่ว่า “Knowledge is Power ความรู้ คือ  
อำนาจ” ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจะเป็นผู้ที่รู้ กว้าง และรู้ลึก คือ Know Something  
in Everything รู้บางสิ่งในทุกสิ่ง (ความรู้ทั่วไป ต้องรู้กว้างและรู้ไกล) Know Everything in

Something รู้ทุก สิ่งในบางสิ่ง (รู้งานในหน้าที่ต้องรู้สึก) รวมทั้งรู้อย่างถูกหลักวิชา สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. มี วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารมือ อาชีพ ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่ยากเห็น อยากรู้ อยากรับเป็นในอนาคตหรือภาพความสำเร็จในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ ทำหาย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้มาก คือ ได้อ่าน ได้ฟัง ได้เห็น ได้ทำมาก คนที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (Vision With Action) มักจะสำเร็จ

4. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) มีคำกล่าวว่า “คนไม่มีชนคน ไม่มีเพื่อนชั้นที่สูงไม่ได้” นักบริหารมืออาชีพต้อง “อุ้มน้อง ประคองพี่ กอดคอเพื่อน ผู้ใหญ่ดึงผู้น้อยดัน คนเสมอกันพุง” และ “จริง ใจกับมิตร พิชิตใจมวลชน” นักบริหารมือ อาชีพจึงต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนทั้ง นาย ลูกน้อง เพื่อนและคนทั่วไป เพราะความสำเร็จในการบริหารไม่ได้เกิดจากการทำงานเพียงลำพังของผู้บริหาร แต่เกิดจากการที่ทุกฝ่ายให้การช่วยเหลือสนับสนุน

5. มีภาวะผู้นำ (Leadership) มีคำ กล่าวว่า “ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารแต่ผู้บริหารจำเป็น ต้องเป็นผู้นำ” นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (Strong Leadership ) สามารถนำทีมปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

6. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Officer) ที่ใดไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่นั่นไม่มีการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง คือการพัฒนา (Changing is Development) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีขององค์การโดยเฉพาะในยุคปฏิรูปยิ่ง มีความต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ “มีความคิดริเริ่มสร้าง สรรค์ มีความรู้สึกและรู้รอบ มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง”

7. มีคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethics) คุณธรรมประดุจดังโลหิต ที่หล่อเลี้ยงจิตวิญญาณผู้บริหารให้เป็นผู้ “คิดดี พูดดีและทำดี” “ผู้ที่มีคุณธรรมประจำใจจะมีจริยธรรมที่งดงาม เสมอ จึงทำให้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ได้อย่างสง่างาม มีคำกล่าวว่า “ความดีอกซิงวิ่งราวกันไม่ได้ ความชั่วทดแทนกันไม่ได้ ความกล้าแบ่งปันกันไม่ได้” นักบริหารมืออาชีพจะต้องหมั่นตรวจสอบตนเองให้เป็นผู้มี คุณธรรมจริยธรรมอยู่เสมอ เสี่ยงถูจากผู้น้อยในคำกลอนต่อไปนี้ จะช่วยสะกิดเตือนใจนักบริหารให้ตระหนักในคุณค่าของความดีและมีคุณธรรม คือ “อธิษฐานตั้งใจไว้เต็มที เกิดชาตินี้ชาติไหนไม่รู้จบ หากเกิดเป็นผู้น้อยคอยไหว้นบขอได้พบนายที่มีคุณธรรม”

8. บริหารจัดการดี (Administration and Management) นักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถมองภาพงานได้ตลอดแนว (See Through) คือรู้จักจุดเริ่มต้นของงาน และจุดสุดท้ายของงาน และรู้จักกำหนดกลยุทธ์ในการ

ทำงานสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูดยอดของนักบริหารคือ บริหารแล้วได้ทั้งงาน ได้ทั้งคน หมายความว่า “งานบรรลุผล คนก็เป็นสุข”

9. มีความสามารถพิเศษรอบด้าน (Talent) ความสำเร็จในการบริหาร นอกจากจะเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการ แล้วนักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความรู้ และทักษะที่สำคัญอื่นๆอีกมากมาย เช่น กล้าตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักประสานสืบทอด รู้จักบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สร้างทีมงานและพัฒนาทีมงาน เสริมสร้างพลังอำนาจ ตลอดจนความสามารถในการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร

10. เป็นผู้นำวิชาชีพ (Professional Leader) นักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในศาสตร์ของวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นอย่างดีมีความสามารถในการประกอบวิชาชีพจนมีความชำนาญการหรือเชี่ยวชาญในวิชาชีพมีผลงานเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่ประกอบวิชาชีพด้วยกัน และผู้รับบริการ นอกจากนี้จะเป็นผู้ที่ประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัดเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ประกอบวิชาชีพด้วยกัน

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ ความสามารถ การใช้สติปัญญานั้น ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้เมื่อมีสติปัญญาดีก็เกิด และเป็นผู้ที่ใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอเป็นการพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

2. เป็นผู้ที่มีสังคมดี คำว่าสังคมดีคือจะต้องมีลักษณะของการเป็นผู้นำ ที่มีอารมณ์มั่นคงยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยไมตรีต่อเพื่อนร่วมงาน มีวุฒิภาวะ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสนใจและใช้กิจกรรมต่าง ๆ อย่างกว้างขวางเป็นผู้ประสานงานที่ดี เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

3. เป็นผู้ที่มีแรงกระตุ้นภายใน คือมีจิตสำนึกเกิดขึ้นในตัวของผู้เป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจเป็นผู้ที่มีศิลปะในการสื่อสารที่จะโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักมีความเข้าใจ และปรารถนาที่จะทำงานตรงนั้นให้เกิดความสำเร็จ

4. เป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้นำจะต้องตระหนักในคุณค่าและศักดิ์ศรีของตัวเอง ของลูกน้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน มองโลกในแง่ดี ปรารถนาดีกับทุกคน มีความจริงใจในการที่จะทำให้งานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

## การสัมภาษณ์

### 1. ความหมายของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ (Interview) หมายถึง การสนทนาอย่างมีจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ที่เรากำหนดล่วงหน้าไว้ก่อนระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ที่ดีต้องฟังมากกว่าจะพูดเสียเอง และไม่หุเบา และจะยึดแนวตามวัตถุประสงค์ที่จะวัดและบันทึกไว้ได้อย่างถูกต้อง บุญชม ศรีสะอาด (2554 : 90) สอดคล้องกับ สุภางค์ จันทวานิช (2553 : 74) การสัมภาษณ์เป็นวิธีการศึกษาที่เป็นรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ถามและผู้ตอบ ภายใต้กฎเกณฑ์มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล เป็นการสนทนาอย่างมีจุดมุ่งหมายเป็นหลัก และ บุญชม ศรีสะอาด

(2554 : 90) กล่าวว่า การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ เป็นการเก็บที่ผู้สัมภาษณ์ (Interviewer) ไปค้นหาความจริงโดยสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเรียกว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ (Interviewee) ให้ตอบออกมา ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวกับข้อความส่วนตัว บุคลิก เจตคติ ความคิดเห็น

## 2. ประเภทของการสัมภาษณ์

บุญชม ศรีสะอาด (2554 : 90) และสุภางค์ จันทวานิช (2553 : 75-76) ได้กล่าวสอดคล้องกันว่า การสัมภาษณ์แบ่งออกหลายประเภท ในที่นี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเภทของการสัมภาษณ์ที่แบ่งตามเทคนิคการสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

2.1 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) การสัมภาษณ์แบบนี้ ผู้สัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์ตามคำถามที่ได้สร้างขึ้นและพิมพ์ไว้ในแบบสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามชุดเดียวกันอย่างเดียวกัน ผู้สัมภาษณ์จะจดบันทึกคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ลงในแบบสัมภาษณ์นั้น ข้อดีของการสัมภาษณ์แบบนี้คือ ผู้วิจัยสามารถจัดหมวดหมู่สรุปได้ง่าย และลดเวลาในการสัมภาษณ์

2.2 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีคำถามกำหนดไว้แน่นอน และผู้ให้สัมภาษณ์ตอบได้โดยอิสระ ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการดัดแปลงสถานการณ์ให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ในขณะที่สัมภาษณ์ได้ ในการสัมภาษณ์แบบนี้ อาจมีแนวการสัมภาษณ์ ซึ่งจะมีหัวข้อของข้อมูลที่ต้องการระบุไว้เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์จะได้ตั้งคำถามในแต่ละหัวข้อเอง ผู้สัมภาษณ์จะต้องมีความสามารถและความชำนาญในการสัมภาษณ์มาก การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ที่มีจุดความสนใจเฉพาะเรียกว่า การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เป็นการซักถามพูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการถามเจาะลึกถึงคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้อธิบายแล้ว จะต้องถามถึงเหตุผลด้วย การสัมภาษณ์แบบนี้ จะใช้ได้ดีกับการศึกษาวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องพฤติกรรมของบุคคล เจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพในลักษณะต่างๆ

## 3. หลักของการสัมภาษณ์

เพื่อให้การรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ดำเนินไปได้อย่างดี ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง ควรมีหลัก ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 91-92) และ (สุภางค์ จันทวานิช. 2553 : 82-84)

3.1 การเตรียมตัวก่อนไปสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรเตรียมตัวดังนี้

3.1.1 ผู้สัมภาษณ์ต้องเข้าใจจุดประสงค์ของการวิจัย อย่างถ่องแท้

3.1.2 ทำการนัดแนะเวลาและสถานที่สัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่จะไป

สัมภาษณ์

3.1.3 กรณีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จะต้องเตรียมแบบสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า

3.1.4 ทำการซักซ้อมการสัมภาษณ์รวมทั้งวิธีบันทึกข้อมูลไว้ล่วงหน้าให้

คล่องแคล่วไม่ประหม่าหรือเก้อเขิน และควรท่องจำคำถามต่าง ๆ ไว้ ซึ่งจะช่วยให้ดำเนินการสัมภาษณ์เป็นไปอย่างราบรื่น

### 3.2 การเริ่มต้นการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรปฏิบัติ ดังนี้

3.2.1 ก่อนเริ่มสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรแนะนำตนเอง บอกจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์ให้ผู้ที่จะให้สัมภาษณ์เข้าใจ

3.2.2 สร้างความคุ้นเคย ความเป็นมิตร โดยสนทนาในเรื่องที่คาดว่าผู้ให้สัมภาษณ์จะสนใจ โยใช้เวลาเล็กน้อย

### 3.3 การดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์ควรปฏิบัติ ดังนี้

3.3.1 ผู้สัมภาษณ์ต้องมีกิริยาสุภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใส

3.3.2 ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ชัดเจน

3.3.3 ใช้คำถามที่สามารถตอบได้ทันที

3.3.4 สัมภาษณ์ทีละคำถาม

3.3.5 ผู้สัมภาษณ์ต้องมีพื้นฐานความรู้ที่ดีในเรื่องที่จะสัมภาษณ์

3.3.6 การจดบันทึกคำตอบควรทำอย่างรวดเร็ว

3.3.7 ไม่เร่งรัดหรือคาดคั้นคำตอบจากผู้ให้สัมภาษณ์

3.3.8 ไม่ใช่คำถามที่เป็นการชี้แนะคำตอบ

3.3.9 กล่าวแสดงความขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ หลังจากสัมภาษณ์เสร็จแล้ว

## 4. ข้อดีและข้อเสียของการสัมภาษณ์

### 4.1 ข้อดีของการสัมภาษณ์ มีดังนี้

4.1.1 เป็นการติดต่อโดยตรงระหว่างผู้ถูกสัมภาษณ์กับผู้สัมภาษณ์ สามารถทำความเข้าใจในข้อมูลได้ตรงกัน

4.1.2 ใช้ได้กับบุคคลทุกระดับการศึกษา ไม่ว่าผู้นั้นจะอ่านออกเขียนได้หรือไม่ก็ตาม

4.1.3 มีลักษณะยืดหยุ่นได้มากสามารถดัดแปลงและแก้ไขหรือถามจนกว่าผู้ตอบจะเข้าใจถึงคำถาม

4.1.4 ผู้สัมภาษณ์สามารถใช้วิธีการสังเกตการณ์ประกอบเพื่อดูว่าผู้ตอบตอบด้วยความจริงใจหรือไม่

4.1.5 ผู้ให้สัมภาษณ์จะให้ความร่วมมือมากกว่าวิธีส่งแบบสอบถาม

### 4.2 ข้อเสียของการสัมภาษณ์ มีดังนี้

4.2.1 การสัมภาษณ์ต้องใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลมากในการเดินทางไปสัมภาษณ์แต่ละคน ดังนั้นต้องใช้ความพยายามและค่าใช้จ่ายสูง

4.2.2 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเชื่อถือได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ความเต็มใจของผู้ถูกสัมภาษณ์

4.2.3 ความสำเร็จในการเก็บข้อมูลวิธีนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้สัมภาษณ์

4.2.4 การสัมภาษณ์ขึ้นอยู่กับสภาพทางอารมณ์ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการบิดเบือนได้

4.2.5 การสัมภาษณ์บางครั้งขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่ทันใจและความจำเป็นของผู้ถูกสัมภาษณ์ ทำให้ข้อมูลอาจผิดพลาดได้

จากแนวคิด ทฤษฎีการสัมภาษณ์ที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปว่า การสัมภาษณ์ คือ การสนทนาหรือการพูดโต้ตอบกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อค้นหาความรู้ความจริง ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์ใช้ได้ทั่วไปโดยไม่จำกัดคุณสมบัติของผู้ตอบ มีลักษณะยืดหยุ่น ผู้สัมภาษณ์สามารถสังเกตสีหน้าท่าทางของผู้ให้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แบ่งออกได้ 2 ชนิด คือ การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ขั้นตอนที่สำคัญในการสัมภาษณ์ คือ การแนะนำตัว การสร้างความสัมพันธ์ การบันทึกคำตอบ การใช้ภาษา ตลอดจนเวลาและสถานที่ที่ใช้สัมภาษณ์

## บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

### 1. สภาพการจัดการศึกษา

#### บริบทพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีที่ตั้งอยู่ภายในพื้นที่โรงเรียนมหาวิชานุกูล ถนนเลียงเมืองมหาสารคาม - ร้อยเอ็ด ตำบลแวงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่รับผิดชอบให้บริการครอบคลุม 13 อำเภอ ดังนี้ เมืองมหาสารคาม, แกดำ, โกสุมพิสัย, กันทรวิชัย, เขียงยืน, บรบือ, นาเชือก, พยัคฆภูมิพิสัย, วาปีปทุม, นาตุน, ยางสีสุราช, กุดรัง และชื่นชม มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดขอนแก่นและจังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับจังหวัดกาฬสินธุ์และจังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดบุรีรัมย์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดขอนแก่น

จากการดำเนินงานตามนโยบายและกลยุทธ์ของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปีที่ผ่านมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

#### ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาในสังกัด

##### ขนาดของสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 35 โรงเรียนแยกเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 6 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 16 โรงเรียน

- |          |                  |                       |                  |
|----------|------------------|-----------------------|------------------|
| หมายเหตุ | 1. ขนาดเล็ก      | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ | 1 - 499 คน       |
|          | 2. ขนาดกลาง      | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ | 500 - 1,499 คน   |
|          | 3. ขนาดใหญ่      | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ | 1,500 - 2,499 คน |
|          | 4. ขนาดใหญ่พิเศษ | จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ | 2,500 คน ขึ้นไป  |

(เกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์จำนวนนักเรียนในโรงเรียนมัธยม)



## (ข้อมูล 10 มิ.ย. 56)

## จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน	จำนวน	35 คน
2. รองผู้อำนวยการโรงเรียน	จำนวน	61 คน
3. ครู	จำนวน	1,779 คน
4. ครูมาช่วยราชการ	จำนวน	20 คน
5. ครูไปช่วยราชการ	จำนวน	12 คน
6. พนักงานราชการ	จำนวน	79 คน
7. ลูกจ้างประจำ	จำนวน	108 คน
8. ลูกจ้างชั่วคราว (ครู)	จำนวน	61 คน
9. ลูกจ้างชั่วคราว (นักการภารโรง)	จำนวน	37 คน

หมายเหตุ ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2556

## จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 42 คน

1. ผอ.สพท	จำนวน	1 คน
2. รอง ผอ.สพท	จำนวน	2 คน
3. ศึกษาพิเศษ	จำนวน	9 คน
4. บุคลากรทางการศึกษา	จำนวน	23 คน
5. ลูกจ้างประจำ	จำนวน	1 คน
6. ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	6 คน

หมายเหตุ ข้อมูล ณ มิถุนายน 2556

## 2. ด้านโอกาสทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาพัฒนาคุณภาพมาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการแนะแนวส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาส ส่งเสริมให้เด็กพิการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค เป็นการช่วยเหลือให้เด็กด้อยโอกาสและเด็กพิการประเภทต่าง ๆ ของโรงเรียนในสังกัด จำนวน 774 คน ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกับเด็กปกติทั่วไป

## 3. ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กำหนดแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยกำหนดเป้าหมายให้สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการนิเทศติดตาม ช่วยเหลือการดำเนินงานให้มีคุณภาพผ่านการรับรองมาตรฐาน สามารถยกระดับคุณภาพมาตรฐานและธรรมาภิบาล ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีผลการประเมินด้านประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับดี แต่ในส่วนของสถานศึกษายังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดเนื่องจากยังมีสถานศึกษาที่ยังไม่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานในการประเมินภายนอกรอบที่ 3 ของสำนักงานรับรอง

คุณภาพมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งในปีที่ผ่านมาได้มีสถานศึกษาในสังกัดเสนอเข้ารับการประเมินทั้งสิ้น 23 โรงเรียน ได้รับการรับรอง 9 โรงเรียน ยังไม่ได้รับการรับรอง 13 โรงเรียน รอผล 1 โรงเรียน ทั้งนี้จาก 22 โรงเรียน มีผลการประเมินระดับดี จำนวน 21 โรงเรียน มีผลการประเมินระดับดีมาก 1 โรงเรียน

การขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาที่สำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในปีงบประมาณ 2556 ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกด้าน ทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ด้านโอกาสทางการศึกษา และด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา อันจะทำให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จในอนาคต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ จุดเน้น และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ต่อไป

#### การบริหารและการกระจายอำนาจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาได้กระจายอำนาจในการจัดการด้านการศึกษา โดยแบ่งพื้นที่รับผิดชอบออกเป็นสหวิทยาเขต 6 สหวิทยาเขต ตามคำสั่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่ 292/2554 , แก้เพิ่มเติม 92/2555 และ 93/2555 ดังนี้

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
โรงเรียนขนาดเล็ก	1. โรงเรียนมหาวิชานุกูล
	2. โรงเรียนมหาชัยพิทยาคาร
	3. โรงเรียนกุดรังประชาสรรค์
	4. โรงเรียนนาโพธิ์พิทยาสรรค์
	5. โรงเรียน เขวาใหญ่พิทยาสรรพ์
	6. โรงเรียนแกดำวิทยาคาร
	7. โรงเรียนหนองม่วงวิทยาคม
	8. โรงเรียนโนนแดงวิทยาคม
	9. โรงเรียนยางวิทยาคม
	10. โรงเรียนโนนราชวีทยา
	11. โรงเรียนนาภูวิทยาคม
	12. โรงเรียนป่อพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก
	13. โรงเรียน วังยาวศึกษาวิทย์
	14. โรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล
	15. โรงเรียน เชื้อนพิทยาสรรค์
	16. โรงเรียนกู่ทองพิทยาคม

ขนาดโรงเรียน	ชื่อโรงเรียน
สถานศึกษาขนาดกลาง	1. โรงเรียน กันทรวิชัย 2. โรงเรียนมิตรภาพ 3. โรงเรียนเหล่ายาววิทยาการ 4. โรงเรียนนาคนุประชาสรรค์ 5. โรงเรียนดงใหญ่วิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก 6. โรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์ 7. โรงเรียนประชาพัฒนา 8. โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช 9. โรงเรียนเขวไร่ศึกษา 10. โรงเรียนชื่นชมพิทยาคาร
สถานศึกษาขนาดใหญ่	1. โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ 2. โรงเรียนโกสุมพิทยาสรรค์ 3. โรงเรียนเชียงยืนพิทยาคม
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	1. โรงเรียนสารคามพิทยาคม 2. โรงเรียนผดุงนารี 3. โรงเรียนบรบือ 4. โรงเรียนบรบือวิทยาการ 5. โรงเรียนวาปีปทุม 6. โรงเรียนพยัคฆภูมิพิทยาคาร

### มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพ โดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายที่ได้มาตรฐานสู่ความเป็นสากล พร้อมการบริการที่เป็นเลิศพร้อมมุ่งสู่สากล ภายในปี 2559

#### พันธกิจ (Mission)

- ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ สู่ความเป็นสากล
- ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
- พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน
- ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง

5. ส่งเสริมสนับสนุน ให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

6. พัฒนาระบบการให้บริการที่เป็นเลิศ

#### เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
2. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสู่ความเป็นสากล
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง
5. ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

6. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

#### ค่านิยม (Value)

#### SESAO 26 (Secondary Educational Service Area Office 26)

S = Service Mind	จิตบริการ
E = Effectiveness	ทำงานมุ่งประสิทธิผล
S = Smart	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
A = Accountability	มีความรับผิดชอบ
O = Okay	ตอบรับข้อเสนอแนะ
2 = Two Ways Communication	สื่อสารสองทาง
6 = Six Networks	การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ และร่วมมือกันเป็น 6 สหวิทยาเขต

#### คำอธิบายมาตรฐาน

มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ประกอบด้วย 5 มาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 บริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถบริหารจัดการตามภารกิจและให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย ผู้รับบริการพึงพอใจ และมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

มาตรฐานที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจนบรรลุเป้าหมายและส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา

มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อให้เห็นกระบวนการในการขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจังหวัด ผู้การปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จนเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

มาตรฐานที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง

มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อมุ่งเน้นบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ พัฒนาสถานศึกษา ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย และวิธีการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาหลายช่องทางเพื่อให้สถานศึกษาบริหารและจัดการศึกษาได้ด้วยตนเองบรรลุตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

มาตรฐานที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การเป็นมืออาชีพ

มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อมุ่งเน้นให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหาร อัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมืออาชีพ

มาตรฐานที่ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา

มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเห็นความสำคัญในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาครูสามารถสรุปได้ดังนี้

กิตติพงษ์ คำแหง (2549 : 58-61) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและความต้องการพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สหวิทยาเขตสุขุมชล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอะเชิงเทรา เขต 1 ผลการพบว่า

1. สภาพการพัฒนาครูของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสหวิทยาเขตสุขุมชล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอะเชิงเทรา เขต 1 ตามความคิดของผู้บริหารและครูผู้สอน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการส่งครูไปศึกษาดูงาน ด้านการพัฒนาครูโดยกระบวนการบริหาร ด้านการพัฒนาด้วยตนเองด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาครูโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

2. ความต้องการพัฒนาครูของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสหวิทยาเขตสุขุมชล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาอะเชิงเทรา เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ

ครูผู้สอนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดดังนี้ ด้านการพัฒนาครูโดยกระบวนการบริหาร ด้านการพัฒนาด้วยตนเอง ด้านการพัฒนาครูโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการส่งครูไปศึกษาดูงาน และด้านการฝึกอบรม

เพิ่มพร พลศิริ (2549 : 160) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ด้านการส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู ด้านการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการจัดแหล่งการเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมร่วมประชุมสัมมนา ฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น

สมชาย รัตนวิชัย (2550 : 119) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และมีเสรีภาพทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น และอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู

สมบูรณ์ ภูระหงษ์ (2551 : 68-69) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ที่สร้างขึ้นตรงตามเนื้อหา โครงสร้าง และหลักวิชาการ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 32 รายการ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1) การหาความจำเป็นการพัฒนาครูผู้สอน ประกอบด้วย 5 รายการ ได้แก่ การสำรวจความต้องการพัฒนาครูผู้สอน การวิเคราะห์ความจำเป็นที่ต้องการให้พัฒนา ขั้นตอนที่ 2) การวางแผนการพัฒนาครูผู้สอน ประกอบด้วย 7 รายการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องตอบสนองความต้องการพัฒนาครูผู้สอน การกำหนดหลักสูตรเนื้อหาเหมาะสมกับการพัฒนาครูผู้สอน ขั้นตอนที่ 3) การดำเนินการพัฒนาครูผู้สอน ประกอบด้วย 9 รายการ ได้แก่ การจัดอบรม ประชุมสัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดศึกษาดูงานตามหน่วยงานต่าง ๆ การส่งเสริม

สนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ขั้นตอนที่ 4) การประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน ประกอบด้วย 6 รายการ ได้แก่ แต่งตั้ง คณะกรรมการประเมินผลการพัฒนาครูผู้สอน คณะกรรมการกำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัดในการประเมินครูผู้สอน คณะกรรมการประเมินผล ระหว่างดำเนินการ และขั้นตอนที่ 5) การนำผลการพัฒนาไปใช้ ประกอบด้วย 5 รายการ ได้แก่ การนำผลการพัฒนาไปใช้พัฒนาการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนการสอน การนำผลการพัฒนาไปใช้พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนการนำผลการพัฒนาไปใช้เพื่อ ประกอบการให้รางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติครูผู้สอน เป็นต้น

ประสิทธิ์ พลทองเดิม (2552 : 82-83) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการพัฒนาครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อจำแนก เป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” เช่นกัน เรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านการพัฒนาครูควบคู่กับการปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาข้อมูล และความต้องการพัฒนาครู ด้านการจัดทำแผนพัฒนาครู ด้านการนิเทศติดตามผลการพัฒนาครู 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็น ต่อการพัฒนาครูของผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด ปีการศึกษา 2550 พบว่า ด้านการนิเทศติดตามประเมินผลการพัฒนาครูไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการศึกษาข้อมูลและ ความต้องการพัฒนาครู ด้านการจัดทำแผนพัฒนาครู ด้านการพัฒนาครูควบคู่กับการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนเฉลี่ยของผู้อำนวยการโรงเรียน มากกว่าครูผู้สอน 3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด สรุปได้ คือ โรงเรียนยึดหลัก กฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการ โรงเรียนควรส่งเสริมการพัฒนาครู เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ควรจัดงบประมาณให้พอเพียง โรงเรียนควรพัฒนาครู ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ โรงเรียนควรพัฒนาครูให้มีวุฒิทางการศึกษาให้ตรงกลุ่มสาระการเรียนรู้

ไพรวลัย สมภูงา (2552 : 167-168) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเสรีภาพด้านวิชาการ รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาทางวิชาชีพ ด้านการพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู ด้านการทำงานร่วมกัน ด้านการฝึกอบรม ด้านการจัดแหล่งเรียนรู้ ด้านการจัดระบบนิเทศภายใน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากและมีระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อนุรักษ์ พิศวรค์ (2552 : 78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลที่เกิดแก่ผู้เรียน รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ส่วนการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เชวง เพชรภา (2553 : 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามด้านที่เฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมประเมินผลการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการนิเทศภายใน กำกับ ติดตามผล และด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามลำดับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาตามตำแหน่งหน้าที่ ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ถ้าจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการจำแนกตามระดับการจัดการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เช่นกัน

เข็มเพชร ประดับศรี (2554 : 76-79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ด้านการพัฒนาครูโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการพัฒนาครูโดยกระบวนการบริหาร และด้านการพัฒนาครูโดยตนเอง

2. เปรียบเทียบการพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต จำแนกตามตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ



สมสมร ลายพิğun (2555 : 100 – 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่างกัน มีการปฏิบัติตามบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษา มีการปฏิบัติตามบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษามากกว่าโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษาทุกด้าน

ปาริชาติ ขามประโคน (2557 : 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ที่มีเพศ ประสพการณ์ และขนาดของโรงเรียนต่างกัน โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู มีปัญหาสำคัญคือ ครูขาดความรู้ความเข้าใจด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ขาดการนำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไปสู่การปฏิบัติจริง ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตล่าช้า ครูขาดความชำนาญทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และขาดการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง และควรปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นสากลแต่คงความเป็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่นไว้ ควรจัดอบรม สัมมนาครู แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ควรมีการนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผล การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนฝึกคิด ฝึกทำ ฝึกแก้ปัญหา ควรจัดทำห้องสมุดที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า มีสื่อ หนังสือ และผลงานทางวิชาการที่เพียงพอต่อความต้องการของครูและนักเรียน ควรปรับปรุงบรรยากาศในห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในต่างประเทศ สามารถสรุปได้ดังนี้

Baldanza. (1994 : 409) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้การพัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนโซต้าศึกษาโดยใช้การเก็บข้อมูลจากการ

สัมภาษณ์ผู้บริหารและครู จากสายวิชาชีพที่หลากหลาย ศึกษานโยบายและการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาบุคลากรจากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนที่มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรภายในโรงเรียนมีโอกาสในความก้าวหน้าทางอาชีพสูง
2. โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพชี้ให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในระดับพื้นที่การศึกษามีการวางเป้าหมายระยะยาว เป็นลำดับขั้นตอนและตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในระดับโรงเรียน
3. โปรแกรมการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ครูมีส่วนเกี่ยวข้อง มีการวางแผนร่วมกันเห็นชอบร่วมกัน และร่วมดำเนินการตามวัตถุประสงค์
4. งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัต มีการร่วมมือกันและต่อเนื่องกันทั้งด้านเนื้อหาและกระบวนการซึ่งงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากร ความสัมพันธ์ของการพัฒนาบุคลากรกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนการพัฒนา การนำไปใช้และการประเมินผล รวมทั้งนวัตกรรมของโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรด้วย

AL. (1996 : 1157) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสำคัญและการประเมินการพัฒนาบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรจะส่งผลต่อการประเมินทิศทางของการปฏิบัติงานได้และมีความสำคัญของการคาดการณ์ทิศทางในอนาคต ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการวางแผนการพัฒนาบุคคล

Scribner. (1999 : 239-265) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูมืออาชีพ โดยอิทธิพลของบริบทของงานเพื่อการเรียนรู้ของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบแรงจูงใจที่ครูต้องการเพื่อให้เป็นครูมืออาชีพ ประสบการณ์ของครูที่จะพัฒนาตนเองเป็นครูมืออาชีพและอิทธิพลของบริบทของงานที่มีต่อการพัฒนาสู่ครูมืออาชีพ พบว่า สิ่งจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ของครูคือแรงจูงใจภายใน 4 ประการได้แก่ ความต้องการความรู้ด้านเนื้อหา ทักษะในการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียนและช่องว่างระหว่างความรู้ของนักเรียนและแรงจูงใจภายนอก 2 ประการ คือรางวัลกับสิทธิบัตร นอกจากนี้การเรียนรู้เพิ่มเติมของครูประจำการเกิดจาก การร่วมมือร่วมใจของครู ในการพัฒนาการจัดการชั้นเรียนและการร่วมกันพัฒนาการสอนหรือทักษะการเป็นครูร่วมกัน สิ่งที่ครูต้องการสนับสนุนคือการได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยอย่างพอเหมาะและการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูมืออาชีพ เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน

Agado. (2000 : 1841) ได้ทำการวิจัยเรื่อง เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพบริเวณแถบพรหมแดนทางใต้ของมลรัฐเทกซัส พบว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนผู้อำนวยการนำกลวิธีไปใช้ โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและนิเทศ และให้ความเห็นว่าการมีการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรกลยุทธ์การนำไปใช้ในโรงเรียน รวมทั้ง

การศึกษาการรับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียนจากผลการนำการพัฒนาไปใช้ เพื่อผลสำเร็จของนักเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารจะพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและมีความสนใจและตั้งใจปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการหรือวิธีการในการจูงใจ โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจ ให้ร่วมบริหาร จัดการ งานบริหารต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถนั้น ขณะเดียวกันผู้บริหารควรที่จะได้จัดให้มีการอบรมสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และให้ขวัญกำลังใจในการศึกษาดูงานต่างสถานที่ หรือพักผ่อนตามความเหมาะสม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากโรงเรียน 35 แห่ง จำนวน 1,875 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 96 คน ครูผู้สอน 1,779 คน

##### 1.1.1 ผู้บริหาร ได้แก่

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 24 คน
  - 2) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 27 คน
  - 3) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 15 คน
  - 4) ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 30 คน
- รวมทั้งสิ้น 96 คน

##### 1.1.2 ครูผู้สอน ได้แก่

- 1) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 298 คน
  - 2) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 379 คน
  - 3) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 290 คน
  - 4) ครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 812 คน
- รวมทั้งสิ้น 1,779 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan. (1970 ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 42-43) แล้วทำการสุ่มแบบแบ่ง

ชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษา ได้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 76 คน ครูผู้สอนจำนวน 313 คน รวม 389 คน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		รวม	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ขนาดเล็ก	24	19	298	52	322	71
2. ขนาดกลาง	27	21	379	67	406	88
3. ขนาดใหญ่	15	12	290	51	305	63
4. ขนาดใหญ่พิเศษ	30	24	812	143	842	167
รวม	96	76	1,779	313	1875	389

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารและศึกษาการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีทั้งหมด 5 ด้าน 35 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษาคูของผู้บริหารในการพัฒนาคูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

## 3. การสร้างแบบสอบถาม

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคูของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของ Likert Scale. (1946)

3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษากลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา ปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจากคณะกรรมการที่ปรึกษาแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา และสถิติที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้แก่

5.1 ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง วุฒิการศึกษา กศ.ต. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาด้านโครงสร้างเนื้อหา

5.2 นายองอาจ เทียมกลาง วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (สิ่งแวดล้อมศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม พิจารณาตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

5.3 นายสุรเชษฐ์ ช่างถม วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนนาคุณประชาสรรค์ ตำบลนาคุณ อำเภอนาคุณ จังหวัดมหาสารคาม พิจารณาด้านการใช้ภาษา

ซึ่งผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำนวน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนเมือง โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ โรงเรียนอนุกุลนารี โรงเรียนกมลาไสย และโรงเรียนร่องคำ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าอำนาจจำแนก 0.32 ถึง 0.72

8. นำแบบสอบถามที่ได้จากการนำไปทดลองใช้ไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

9. เมื่อได้แบบสอบถามที่มีค่าตามเกณฑ์และตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เสนอต่อผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พร้อมด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลส่งให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยเดินทางเก็บแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง เพื่อความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม  
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยรวมและรายด้านแล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

3.1 ตรวจสอบและให้คะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ (บุญชุม ศรีสะอาด. 2554 : 121) ดังนี้

ระดับปฏิบัติ	คะแนน
มากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
มาก	ให้ 4 คะแนน
ปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
น้อย	ให้ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

ดังนี้

3.2 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ (บุญชุม ศรีสะอาด. 2554 : 209)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 – 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง มาก
2.51 – 3.50	หมายถึง ปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง น้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง น้อยที่สุด

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำแนกตามสถานภาพทั้ง โดยรวมและรายด้าน โดยใช้สถิติทดสอบสมมติฐาน t-test (Independent Samples)

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ถ้าพบ ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบรายคู่ ตามวิธีการของ Scheffe. (1970)

3.5 นำข้อเสนอแนะที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด มาวิเคราะห์เนื้อหาและ แจกแจงความถี่ แล้วคิดเป็นร้อยละของข้อเสนอแนะแต่ละด้าน แล้วนำเสนอในรูปตารางความถี่ ร้อยละ

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 6.1 สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

6.1.1 หาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยการหาค่าเฉลี่ยของความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 63-66)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ จุดประสงค์

$$\sum R \text{ แทน ผลรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด}$$

$$N \text{ แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}$$

6.1.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Item Analysis) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Product Moment Correlation (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 130)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ  $r_{xy}$  แทน ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อที่พิจารณาใน r - distribution

$$\sum X \text{ แทน คะแนนรวมของการตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแต่ละคน}$$

$$\sum Y \text{ แทน คะแนนรวมในแต่ละข้อกระทงของผู้ตอบแบบสอบถาม}$$

$$\Sigma \text{ แทน ผลรวม}$$

6.1.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (ประยูร อาษานาม. 2541 : 64)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



K	แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
$\sum S_i^2$	แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
$S_i^2$	แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนรวม

## 6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 6.2.1 ร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 122)

สูตร 
$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P แทน ร้อยละ
	f แทน ความถี่
	n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

### 6.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 124)

สูตร 
$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	$\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย
	$\sum x$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน
	n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

### 6.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 126)

สูตร 
$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum x$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน
	n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

## 6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้ t - test (Independent Samples) และ F - test (One-way ANOVA)

### 6.3.1 สถิติ t - test (Independent Samples) (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 114)

สูตร 
$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t แทน ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤติจากการแจกแจง แบบ t
-------	---

$\bar{x}_1, \bar{x}_2$  แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ  
 $s_1^2, s_2^2$  แทน ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2

ตามลำดับ

$n_1, n_2$  แทน จำนวนสมาชิกของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2  
 ตามลำดับ

### 6.3.2 สถิติ F – test (One-way ANOVA) (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 143)

$$\text{สูตร } F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤติจากการแจกแจง  
 แบบ F เพื่อทราบนัยสำคัญ

$MS_b$  แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม  
 (Mean Square Between Groups)

$MS_w$  แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม  
 (Mean Square Within Groups)

## ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหาร  
 ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้แก่  
 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

### วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

### กลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์

กลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) (อรุณี อ่อนสวัสดิ์.  
 2551 : 147) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการเลือกกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้วิธีการคัดเลือก  
 แบบเจาะจง (Purposive Selection) ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 9 ท่าน ผู้วิจัยคัดเลือกจาก  
 โรงเรียนที่มีผลงานเป็นโรงเรียนต้นแบบ หรือ โรงเรียนที่มีผลงานดีเด่น หรือเป็นตัวอย่างด้าน  
 โรงเรียนคุณธรรมจริยธรรม หรือเป็นโรงเรียนวิถึพุทธในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้น  
 พื้นฐาน มัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งผู้บริหารที่เลือกในการสัมภาษณ์ประกอบด้วย

1. สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ์ ช่างถม ผู้อำนวยการโรงเรียนนาคุณประชาสรรค์  
 (สัมภาษณ์วันที่ 11 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนนาคุณประชาสรรค์)

2. สัมภาษณ์นายประพันธ์ ชันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมยางสีสุราช  
 (สัมภาษณ์วันที่ 12 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช)

3. สัมภาษณ์นายนิพนธ์ ยศดา ผู้อำนวยการโรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์ (สัมภาษณ์วันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์)
4. สัมภาษณ์นายมนูญ เพชรมีแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนพัคคณภูมิพิทยาคาร (สัมภาษณ์วันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนพัคคณภูมิพิทยาคาร)
5. สัมภาษณ์นายพิศิษฐ์ วรรณศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม (สัมภาษณ์วันที่ 1 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนวาปีปทุม)
6. สัมภาษณ์นายเกษม ไชยรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ (สัมภาษณ์วันที่ 4 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์)
7. สัมภาษณ์นายมนูญชัย ทัพเจริญ ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557 โรงเรียนบรบือวิทยาคาร)
8. สัมภาษณ์นายอดิศักดิ์ มุ่งชู ผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม (สัมภาษณ์วันที่ 10 สิงหาคม 2557 โรงเรียนสารคามพิทยาคม)
9. สัมภาษณ์นายมีศิลป์ ชินภักดี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี (สัมภาษณ์วันที่ 13 สิงหาคม 2557 โรงเรียนผดุงนารี)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

#### การสร้างแบบสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสัมภาษณ์
2. ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างเครื่องมือ ตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2554 : 90-93) ; สมนึก ภัททิยธานี (2549 : 34-36)

3. กำหนดกรอบการสัมภาษณ์ให้สัมพันธ์กับกรอบการศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เกี่ยวกับการศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

4. สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและตรวจสอบความเหมาะสมของแบบสัมภาษณ์ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อพิจารณาตรวจสอบขอบเขตเนื้อหา และองค์ประกอบที่ใช้ในการสร้างแบบสัมภาษณ์นั้น มีความครอบคลุมเหมาะสม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ และปรับปรุงภาษา ถ้อยคำตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญให้เหมาะสม และสื่อความหมายตรงกับสิ่งที่ต้องการศึกษามากขึ้นเพื่อให้ค่าดัชนีความสอดคล้องมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ผู้วิจัยจึงขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และปรับปรุงภาษาถ้อยคำตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5. ปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย

2. ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยมีการเตรียมความพร้อมในการสัมภาษณ์ นัดหมายวัน เวลา สถานที่ จากนั้นผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์ให้ตรงเวลาและลงมือสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ได้แก่ ขั้นแนะนำตนเอง ขั้นสัมภาษณ์ และขั้นตอนการจัดการข้อมูล พร้อมทั้งบันทึกเทประหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อประมวลสาระความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง และวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อเสนอแนะและความคิดเห็น นำไปพัฒนาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จากผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการยกย่องและเชิดชูเกียรติในการบริหารจัดการโรงเรียน จำนวน 9 ท่าน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบทุกขั้นตอนแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ตามวิธีการของสุภางค์ จันทวานิช (2553 : 129) โดยการวิเคราะห์ข้อมูล และวิเคราะห์เนื้อหา อธิบายเชิงพรรณนาวิเคราะห์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์  
ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อสารความหมาย ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็นสัญลักษณ์  
ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ t (t - Distribution)
SS	แทน	ผลบวกกำลังของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)
df	แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
F	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ F (F - distribution)
sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติ (Significance) ที่ 0.05

#### ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้  
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และ  
ศึกษาการเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1 วิเคราะห์ค่าความถี่ และร้อยละของสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง จำแนก  
ตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

1.2 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2.1 การฝึกอบรม

2.2 นิเทศการสอน

2.3 การสัมมนา

2.4 การศึกษาดูงาน

2.5 การประชุมปฏิบัติการ

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1.1 วิเคราะห์ค่าความถี่ และร้อยละของสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพ		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	76	19.54
1.2 ครูผู้สอน	313	80.46
รวม	389	100.00
2. ขนาดของสถานศึกษา		
2.1 ขนาดเล็ก	71	18.25
2.2 ขนาดกลาง	88	22.62
2.3 ขนาดใหญ่	63	16.20
2.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	167	42.93
รวม	389	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอน จำนวน 313 คน คิดเป็นร้อยละ 80.46 และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19.54 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 42.93 รองลงมาปฏิบัติงานใน สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22.62 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 16.20

1.2 การวิเคราะห์ระดับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปรากฏดังตารางที่ 4 - 10

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารใน  
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26  
โดยรวมและรายด้าน

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ด้านการฝึกอบรม	3.83	0.70	มาก
2. ด้านนิเทศการสอน	3.76	0.69	มาก
3. ด้านการสัมมนา	3.75	0.67	มาก
4. ด้านการศึกษาดูงาน	3.67	0.68	มาก
5. ด้านการประชุมปฏิบัติการ	3.80	0.68	มาก
โดยรวม	3.76	0.68	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.83$ ) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.80$ ) และ  
ด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.76$ ) และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พิจารณาได้จากตารางที่ 5 - 9

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการฝึกอบรม

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ด้านการฝึกอบรม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1. จัดการฝึกอบรมครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน	3.86	0.66	มาก
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมตามความถนัด ความสนใจและความต้องการของครู	3.71	0.66	มาก
3. จัดครูเข้าร่วมประชุม อบรม เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ตามความต้องการของโรงเรียน	3.74	0.71	มาก
4. มีการจัดให้ครูร่วมกันกำหนดเนื้อหาในการฝึกอบรม	3.77	0.71	มาก
5. จัดให้มีการฝึกอบรมระหว่างทำงานสร้าง ประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริง	3.86	0.76	มาก
6. จัดการฝึกอบรมครูโดยวิธีการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และค้นหาเทคนิควิธีการใหม่ๆในการ ปฏิบัติงาน	3.89	0.70	มาก
7. มีการฝึกอบรมครูโดยวิธีอภิปรายผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้รับความรู้ที่หลากหลาย	3.85	0.68	มาก
8. มีการจัดแผนงานโครงการอบรมครูในโรงเรียนให้ เป็นคนที่มีความรู้และทันสมัยอยู่เสมอ	3.82	0.72	มาก
9. จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรตาม แผนงานพัฒนาบุคลากร	3.86	0.73	มาก
10. ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกงานกับหน่วยงานอื่น	3.84	0.73	มาก
11. มีการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม	3.91	0.66	มาก
รวม	3.83	0.70	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{x} = 3.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป  
หาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ มีการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.91$ ) จัดการ  
ฝึกอบรมครูโดยวิธีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และค้นหาเทคนิควิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงาน  
( $\bar{x} = 3.89$ ) จัดการฝึกอบรมครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการ  
ฝึกอบรมระหว่างทำงานสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริง และจัดสรรงบประมาณในการ  
พัฒนาบุคลากรตามแผนงานพัฒนาบุคลากร ( $\bar{x} = 3.86$ )



ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการนิเทศ  
การสอน

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ด้านการนิเทศการสอน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1. จัดประชุมชี้แจงระบบการนิเทศของโรงเรียนเพื่อ สร้างความเข้าใจการนิเทศแก่คณะครู	3.69	0.66	มาก
2. สร้างทีมงานการนิเทศในการรับผิดชอบต่อการ พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียน	3.80	0.73	มาก
3. แจกแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคน ทราบ	3.82	0.59	มาก
4. ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมวางแผนกำหนด ตัวชี้วัด และแนวทางในการนิเทศร่วมกัน	3.81	0.72	มาก
5. ใช้ระบบนิเทศแบบมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรแต่ละ ระดับชั้นประชุม พิจารณาแก้ไขปัญหาการเรียน การสอนร่วมกัน	3.74	0.66	มาก
6. จัดประชุมครูเพื่อพิจารณาหาวิธีการส่งเสริมการ สอนและพัฒนาหลักสูตร	3.87	0.68	มาก
7. ครูประเมินผลตนเองและแสดงความคิดเห็นต่อ พฤติกรรมการสอนของตน	3.72	0.73	มาก
8. สนับสนุนให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งครู ในสถานศึกษาได้นิเทศสังเกตการณ์สอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตรโดย ผู้บริหาร	3.76	0.70	มาก
9. มีการเยี่ยมชั้นเรียนมีการอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ นิเทศและครูผู้สอนภายหลังการสังเกตการสอน	3.72	0.67	มาก
10. มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานการ นิเทศ และประเมินแก้ไขเมื่อเกิดอุปสรรค	3.70	0.73	มาก
รวม	3.76	0.69	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการนิเทศ การสอน โดยรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก  
ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดประชุมครูเพื่อพิจารณาหาวิธีการส่งเสริมการสอนและพัฒนา

หลักสูตร ( $\bar{x} = 3.87$ ) แจ้างแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคนทราบ ( $\bar{x} = 3.82$ ) และให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมวางแผนกำหนดตัวชี้วัด และแนวทางในการนิเทศร่วมกัน ( $\bar{x} = 3.81$ )

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการสัมมนา

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านการสัมมนา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ให้แนวคิดประสบการณ์แก่ครู	3.76	0.67	มาก
2. ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น	3.77	0.73	ปานกลาง
3. ร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทั้งผู้บริหารและคณะครู	3.68	0.66	มาก
4. จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูภายในโรงเรียน	3.80	0.69	มาก
5. ส่งเสริมให้ครูได้มีแลกเปลี่ยนประสบการณ์เผยแพร่ผลงานความรู้ทางวิชาการกับโรงเรียนอื่นเพื่อเป็นการพัฒนาวิชาชีพครู	3.74	0.64	ปานกลาง
6. มีการติดตามและประเมินผลการสัมมนา เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย	3.72	0.65	มาก
รวม	3.75	0.67	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการสัมมนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูภายในโรงเรียน ( $\bar{x} = 3.80$ ) ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ( $\bar{x} = 3.77$ ) และเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ให้แนวคิดประสบการณ์แก่ครู ( $\bar{x} = 3.76$ )

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ด้านการศึกษาดูงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ดูงานในโรงเรียนต้นแบบ และโรงเรียนในฝันและโรงเรียนพระราชทาน หรือ ในสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น	3.67	0.70	มาก
2. จัดหางบประมาณสำหรับศึกษาดูงานของครู	3.61	0.67	มาก
3. มีการร่วมกันวางแผนที่จะส่งครูไปศึกษาดูงาน	3.74	0.65	มาก
4. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์	3.57	0.68	มาก
5. ครูศึกษาดูงานการใช้งานเกี่ยวกับนวัตกรรม สื่อของ หน่วยงานอื่น	3.60	0.65	มาก
6. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนกระบวนการจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่าง สถานศึกษา	3.74	0.67	มาก
7. สนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ได้ มาตรฐาน	3.76	0.74	มาก
8. สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานด้าน เทคโนโลยีที่ทันสมัยและนำมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.65	0.67	มาก
รวม	3.67	0.68	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{x} = 3.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก  
ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ได้มาตรฐาน ( $\bar{x} = 3.76$ )  
มีการร่วมกันวางแผนที่จะส่งครูไปศึกษาดูงาน และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนกระบวนการจัดทำ  
แผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างสถานศึกษา ( $\bar{x} = 3.74$ ) และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ดู  
งานในโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนในฝันและโรงเรียนพระราชทาน หรือในสถานศึกษาที่มีผลงาน  
ดีเด่น ( $\bar{x} = 3.67$ )

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุม  
เชิงปฏิบัติการ

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการ ปฏิบัติ
1. ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาแผนการ จัดการเรียนรู้ตลอดจนการดำเนินการร่วมกัน	3.75	0.68	ปานกลาง
2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำสื่อนวัตกรรม และวิธีการสอนร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	3.77	0.66	มาก
3. ให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็นก่อนการ จัดทำโครงการหรือกิจกรรมในโรงเรียน	3.88	0.67	ปานกลาง
4. ให้ครูร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และ ปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	3.81	0.72	มาก
5. ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำ ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง	3.81	0.69	มาก
รวม	3.80	0.68	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{x} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็นก่อนการจัดทำ  
โครงการหรือกิจกรรมในโรงเรียน ( $\bar{x} = 3.88$ ) ให้ครูร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และปัญหา  
พร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำความรู้  
ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง ( $\bar{x} = 3.81$ ) และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำสื่อ  
นวัตกรรม และวิธีการสอนร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ( $\bar{x} = 3.77$ )

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาศูนย์บริการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 26 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพ

สภาพการพัฒนาศูนย์บริการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
1. ด้านการฝึกอบรม	3.86	0.65	3.82	0.71	3.83	0.70
2. ด้านนิเทศการสอน	3.86	0.69	3.74	0.68	3.76	0.69
3. ด้านการสัมมนา	3.93	0.59	3.70	0.68	3.75	0.67
4. ด้านการศึกษาดูงาน	3.79	0.67	3.64	0.68	3.67	0.68
5. ด้านการประชุมปฏิบัติการ	3.89	0.91	3.78	0.61	3.80	0.68
โดยรวม	3.87	0.70	3.74	0.67	3.76	0.68

จากตารางที่ 10 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.83$ ) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.80$ ) และด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.76$ ) และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ เมื่อพิจารณาตามสถานภาพพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่าสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการสัมมนา ( $\bar{x} = 3.93$ ) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.89$ ) ด้านการฝึกอบรม และด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.86$ ) ครูผู้สอน เห็นว่าสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.82$ ) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.78$ ) และด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.74$ )



ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้าน จำนวนตามขนาดของสถานศึกษา

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ขนาดของสถานศึกษา											
	ขนาดเล็ก (n=71)		ขนาดกลาง (n=88)		ขนาดใหญ่ (n=63)		ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)		รวม (n=389)			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านการฝึกอบรม	3.45	0.67	3.87	0.64	3.86	0.63	3.96	0.71	3.83	0.70		
2. ด้านนิเทศการสอน	3.57	0.69	3.84	0.63	3.85	0.61	3.78	0.72	3.76	0.69		
3. ด้านการสัมมนา	3.71	0.67	3.72	0.60	3.76	0.60	3.77	0.72	3.75	0.67		
4. ด้านการศึกษาดูงาน	3.95	0.62	3.67	0.62	3.65	0.63	3.55	0.70	3.67	0.68		
5. ด้านการประชุมปฏิบัติการ	3.80	0.58	3.52	0.61	3.91	0.68	3.92	0.70	3.80	0.68		
โดยรวม	3.70	0.65	3.72	0.62	3.81	0.63	3.80	0.71	3.76	0.68		

จากตารางที่ 11 พบว่า สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.83$ ) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.80$ ) และด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.76$ ) และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อ เมื่อพิจารณาตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก เห็นว่าสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการศึกษาดูงาน ( $\bar{x} = 3.82$ ) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.80$ ) และด้านการสัมมนา ( $\bar{x} = 3.74$ ) สถานศึกษาขนาดกลาง เห็นว่าสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.87$ ) ด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.84$ ) และด้านการสัมมนา ( $\bar{x} = 3.72$ ) สถานศึกษาขนาดใหญ่ เห็นว่าสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.91$ ) ด้านการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.86$ ) และด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.85$ ) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เห็นว่าสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ( $\bar{x} = 3.96$ ) ด้านการประชุมปฏิบัติการ ( $\bar{x} = 3.92$ ) และด้านนิเทศการสอน ( $\bar{x} = 3.78$ )

1.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ของบุคลากรที่มีสถานภาพและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน ปรากฏดังตารางที่ 12 ถึง 19



ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพ

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	สถานภาพ				t	sig
	ผู้บริหาร สถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1 · ด้านการฝึกอบรม	3.86	0.65	3.82	0.71	0.70	0.49
2 · ด้านนิเทศการสอน	3.86	0.69	3.74	0.68	1.76	0.08
3 · ด้านการสัมมนา	3.93	0.59	3.70	0.68	4.12	0.00*
4 · ด้านการศึกษาดูงาน	3.79	0.67	3.64	0.68	2.70	0.01*
5 · ด้านการประชุมปฏิบัติการ	3.89	0.91	3.78	0.61	1.20	0.23
รวม	3.87	0.70	3.74	0.67	3.18	0.00*

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $\text{sig} \leq 0.05$ )

จากตารางที่ 12 พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวม ด้านการสัมมนา และด้านการศึกษาดูงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่าง

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

สภาพการพัฒนาคู ของผู้บริหารใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
1. ด้านการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	12.97	3	4.32	22.07	0.00*
	ภายในกลุ่ม	75.43	385	0.20		
	รวม	88.41	388			
2. ด้านนิเทศการสอน	ระหว่างกลุ่ม	4.06	3	1.35	5.79	0.00*
	ภายในกลุ่ม	90.07	385	0.23		
	รวม	94.13	388			
3. ด้านการสัมมนา	ระหว่างกลุ่ม	0.29	3	0.10	0.50	0.68
	ภายในกลุ่ม	75.31	385	0.20		
	รวม	75.60	388			
4. ด้านการศึกษาดูงาน	ระหว่างกลุ่ม	7.67	3	2.56	13.89	0.00*
	ภายในกลุ่ม	70.90	385	0.18		
	รวม	78.57	388			
5. ด้านการประชุม ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	10.06	3	3.35	15.23	0.00*
	ภายในกลุ่ม	84.77	385	0.22		
	รวม	94.83	388			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.84	3	0.28	2.80	0.04*
	ภายในกลุ่ม	38.29	385	0.10		
	รวม	39.13	388			

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $sig \leq 0.05$ )

จากตารางที่ 13 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านการสัมมนาไม่แตกต่างกัน และเมื่อพบความแตกต่างจึงมีการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe' ดังตารางที่ 14 - 18

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหาร  
 ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26  
 ด้านการฝึกอบรม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา		สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน			
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	3.45	3.87	3.86	3.96
1. ขนาดเล็ก	3.45	-	0.42*	0.41*	0.51*
2. ขนาดกลาง	3.87		-	0.01	0.09
3. ขนาดใหญ่	3.86			-	0.10
4. ขนาดใหญ่พิเศษ	3.96				-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $sig \leq 0.05$ )

จากตารางที่ 14 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ด้านการฝึกอบรมแตกต่างจากสถานศึกษา ขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารใน  
 สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26  
 ด้านนิเทศการสอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา		สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน			
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	3.57	3.84	3.85	3.78
1. ขนาดเล็ก	3.57	-	0.29*	0.28*	0.21*
2. ขนาดกลาง	3.84		-	0.01	0.06
3. ขนาดใหญ่	3.85			-	0.07
4. ขนาดใหญ่พิเศษ	3.78				-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $sig \leq 0.05$ )

จากตารางที่ 15 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านนิเทศการสอน แตกต่างจาก สถานศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหาร ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา		สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน			
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	3.95	3.67	3.65	3.55
1. ขนาดเล็ก	3.95	-	0.28*	0.30*	0.40*
2. ขนาดกลาง	3.67		-	0.02	0.12
3. ขนาดใหญ่	3.65			-	0.10
4. ขนาดใหญ่พิเศษ	3.55				-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $\text{sig} \leq 0.05$ )

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จากตารางที่ 16 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน แตกต่างจาก สถานศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหาร  
 ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26  
 ด้านการประชุมปฏิบัติการ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา		สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน			
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	3.80	3.52	3.91	3.92
1. ขนาดเล็ก	3.80	-	0.28*	0.11	0.12
2. ขนาดกลาง	3.52		-	0.39*	0.40*
3. ขนาดใหญ่	3.91			-	0.01
4. ขนาดใหญ่พิเศษ	3.92				-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $sig \leq 0.05$ )

จากตารางที่ 17 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางมีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมปฏิบัติการแตกต่างจากสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมปฏิบัติการ แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารใน  
 สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26  
 โดยรวม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา		สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน			
		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	3.70	3.72	3.81	3.80
1. ขนาดเล็ก	3.70	-	0.02*	0.11*	0.10*
2. ขนาดกลาง	3.72		-	0.09	0.08
3. ขนาดใหญ่	3.81			-	0.01
4. ขนาดใหญ่พิเศษ	3.80				-

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $sig \leq 0.05$ )

จากตารางที่ 18 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ตารางที่ 19 ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการฝึกอบรม

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านการฝึกอบรม	ความถี่ (คน)
1.	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ ในมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จึงจะทำให้ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น	10
2.	ส่งเสริมให้ครูอบรมพัฒนาตนเอง เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน ลดงานพิเศษให้น้อยลง ครูทุ่มเทกับงานสอน	8
3.	ควรให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการวัดและประเมินผล รวมทั้งวิธีการจัดและประเมินผลที่หลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระได้	5
4.	ควรพัฒนาให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เป็นทักษะการคิด การวิเคราะห์ การพัฒนา นวัตกรรมที่เหมาะสม การวัดและประเมินผล ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารจัดการชั้นเรียนและการจูงใจ	4
5.	จัดการอบรมและพัฒนาให้ครูมีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน และสื่อการเรียนการสอนพร้อมที่จะนำมาใช้ในการสอนในห้องเรียน	3
6.	ส่งเสริมการพัฒนาคูโดยการให้ครูได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ที่ครูถนัด และนำผลที่ได้มาพัฒนานักเรียนผู้บริหารเสริมแรง เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและพัฒนางานอย่างอิสระ	3

จากตารางที่ 19 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการฝึกอบรม เรียงลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ ในมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จึงจะทำให้ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น (ความถี่ 10) ส่งเสริมให้ครูอบรมพัฒนาตนเอง เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน ลดงานพิเศษให้น้อยลง ครูทุ่มเทกับงานสอน (ความถี่ 8) และควรให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการวัดและประเมินผล รวมทั้งวิธีการจัดและประเมินผลที่หลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระได้ (ความถี่ 5)

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านนิเทศการสอน

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านนิเทศการสอน	ความถี่ (คน)
1.	สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูผู้สอน ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้กำลังใจ ติดตามประเมินผล สนับสนุนกิจกรรมที่ครูจัดในการเรียน การสอน	13
2.	ให้กำลังใจและสนับสนุนในการปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคล	9
3.	มีการกำกับนิเทศ เยี่ยมชั้นเรียนบ่อย ๆ และสะท้อนผลเรื่อย ๆ	7
4.	มีการนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบพร้อมให้ ข้อเสนอแนะแก่ครูผู้สอน	6

จากตารางที่ 20 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านนิเทศการสอน เรียงลำดับ  
ค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูผู้สอน ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้  
ให้กำลังใจ ติดตามประเมินผล สนับสนุนกิจกรรมที่ครูจัดในการเรียนการสอน (ความถี่ 13) ให้  
กำลังใจและสนับสนุนในการปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล (ความถี่ 9)  
และควรมีการกำกับนิเทศ เยี่ยมชั้นเรียนบ่อย ๆ และสะท้อนผลเรื่อย ๆ (ความถี่ 7)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตารางที่ 21 ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการสัมมนา

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านการสัมมนา	ความถี่ (คน)
1.	จัดอบรมในหัวข้อที่บุคลากรส่วนใหญ่สนใจ มีประโยชน์ และนำมาใช้ ในการเรียนการสอนได้จริง เช่น การจัดทำสื่อการเรียนการสอน	9
2.	ให้ครูผู้สอนเลือกเข้าร่วมตามความสนใจ และเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่ สอน	7
3.	จัดให้มีการอบรมสัมมนาในหัวข้อที่น่าสนใจ และเกี่ยวกับ กระบวนการเรียนการสอนที่คุณครูไม่ได้เสียค่าใช้จ่ายในการอบรม และควรเป็นในช่วงปิดภาคเรียน วันเวลาสถานที่ จำนวนวัน อบรม เหมาะสม	5
4.	จัดการอบรม ที่มีประโยชน์ น่าสนใจ และนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ จริง ๆ	4

จากตารางที่ 21 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการสัมมนา เรียงลำดับ  
ค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้ จัดอบรมในหัวข้อที่บุคลากรส่วนใหญ่สนใจ มีประโยชน์ และนำมาใช้  
ในการเรียนการสอนได้จริง เช่น การจัดทำสื่อการเรียนการสอน (ความถี่ 9) ให้ครูผู้สอนเลือกเข้า  
ร่วมตามความสนใจ และเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่สอน (ความถี่ 7) และจัดให้มีการอบรมสัมมนาใน  
หัวข้อที่น่าสนใจ และเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนที่ครูครุไม่ได้เสียค่าใช้จ่ายในการอบรม  
และควรเป็นในช่วงปิดภาคเรียน วันเวลาสถานที่ จำนวนวัน อบรมเหมาะสม (ความถี่ 5)

ตารางที่ 22 ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษา  
ดูงาน

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านการศึกษาดูงาน	ความถี่ (คน)
1.	มีการประชุมตกลงกับบุคลากรในการศึกษาดูงานเพื่อเลือกสถานที่ที่มี คุณภาพและเกี่ยวข้องกับงานหรือเป้าหมายในการนำประสบการณ์ จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในงานของหน่วยงาน	13
2.	เลือกสถานที่ศึกษาดูงานที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นสถานที่ ที่ประสบ ความสำเร็จเป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ คณะครูได้	10
3.	วางแผนชี้แจงกำหนดการศึกษาดูงานอย่างชัดเจนและแจ้งให้ทราบถึง จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในการศึกษาดูงาน	9
4.	จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ติดตามและประเมินผลความรู้ที่ได้จาก การศึกษาดูงาน	5

จากตารางที่ 22 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้ มีการประชุมตกลงกับบุคลากรในการศึกษาดูงานเพื่อเลือก  
สถานที่ที่มีคุณภาพและเกี่ยวข้องกับงานหรือเป้าหมายในการนำประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน  
มาประยุกต์ใช้ในงานของหน่วยงาน (ความถี่ 13) เลือกสถานที่ศึกษาดูงานที่น่าสนใจ เป็น  
ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นสถานที่ ที่ประสบ  
ความสำเร็จเป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะครูได้ (ความถี่ 10) และ  
วางแผนชี้แจงกำหนดการศึกษาดูงานอย่างชัดเจนและแจ้งให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนใน  
การศึกษาดูงาน (ความถี่ 9)



ตารางที่ 23 ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุม  
ปฏิบัติการ

ข้อที่	ข้อเสนอแนะด้านการประชุมปฏิบัติการ	ความถี่ (คน)
1.	ให้โอกาสบุคลากรได้สร้างศักยภาพของตนเอง ถึงความสามารถที่มี ออกมาใช้ ส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสในการปฏิบัติงาน	11
2.	สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพของครู โดยการแสดงความชื่น ชมต่อบุคลากรในองค์กร และให้มีการยอมรับในความรู้ความสามารถ ของบุคลากร	10
3.	ให้แรงเสริมทั้งทางทุนทรัพย์และกำลังใจ โดยสนับสนุนทุนในการเข้า ร่วมอบรมและยกย่องชมเชยให้กำลังใจ	9
4.	ส่งเสริม สนับสนุนเปิดโอกาสให้แก่บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ให้แสดงศักยภาพของตนเองโดยการจัดอบรมสัมมนา	7

จากตารางที่ 23 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมปฏิบัติการ  
เรียงลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ให้โอกาสบุคลากรได้สร้างศักยภาพของตนเอง ถึง  
ความสามารถที่มีออกมาใช้ ส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสในการปฏิบัติงาน (ความถี่ 11) สร้าง  
แรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพของครู โดยการแสดงความชื่นชมต่อบุคลากรในองค์กร และให้มี  
การยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร (ความถี่ 10) และให้แรงเสริมทั้งทางทุนทรัพย์  
และกำลังใจ โดยสนับสนุนทุนในการเข้าร่วมอบรมและยกย่องชมเชยให้กำลังใจ (ความถี่ 9)

ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาครูของผู้บริหารใน  
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 พบว่า สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารใน  
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก แต่มีบางข้อในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้ายของด้าน ซึ่งถือว่าต้องมีการ  
ปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้นำประเด็นดังกล่าวไปสร้างเป็นแบบ  
สัมภาษณ์เพื่อใช้ศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา  
ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา  
ของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ดังนี้

1. สัมภาษณ์นายสุรเชษฐ์ ช่างถม ผู้อำนวยการโรงเรียนนาคุณประชาสรรค์  
(สัมภาษณ์วันที่ 11 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนนาคุณประชาสรรค์)

2. สัมภาษณ์นายประพันธ์ ชันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมยางสีสุราช (สัมภาษณ์วันที่ 12 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช)
3. สัมภาษณ์นายนิพนธ์ ยศดา ผู้อำนวยการโรงเรียนดงบังพิสัยวารานุสรณ์ (สัมภาษณ์วันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนดงบังพิสัยวารานุสรณ์)
4. สัมภาษณ์นายมนูญ เพชรมีแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนพัคคภูมิพิทยาคาร (สัมภาษณ์วันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนพัคคภูมิพิทยาคาร)
5. สัมภาษณ์นายพิศิษฐ์ วรรณศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนวาปีปทุม)
6. สัมภาษณ์นายเกษม ไชยรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ (สัมภาษณ์วันที่ 4 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์)
7. สัมภาษณ์นายมนูญชัย ทัพเจริญ ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาการ (สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557 โรงเรียนบรบือวิทยาการ)
8. สัมภาษณ์นายอดิศักดิ์ มุ่งชู ผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม (สัมภาษณ์วันที่ 10 สิงหาคม 2557 โรงเรียนสารคามพิทยาคม)
9. สัมภาษณ์นายมีศิลป์ ชินภักดี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี (สัมภาษณ์วันที่ 13 สิงหาคม 2557 โรงเรียนผดุงนารี)

ซึ่งผลการสัมภาษณ์ปรากฏดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมตามความถนัด ความสนใจและความต้องการของครู สรุปได้ว่า ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองที่จัดโดยหน่วยงานภายใน รวมถึงส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก มีจัดการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการของครู มีการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาชีพอย่างจริงจัง โดยสำรวจความต้องการฝึกอบรมของครู ควรมุ่งฝึกฝนอบรมให้ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนการวิจัยทางการศึกษาและการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

“... ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองที่จัดโดยหน่วยงานภายใน รวมถึงส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก และมีการจัดเตรียมแผนงานโครงการในการอบรมเพื่อพัฒนาครู จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ ...”

(นายสุรเชษฐ์ ช่างถม. 11 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... ควรส่งเสริมการพัฒนาครูเพื่อให้ได้รับการอบรม โดยการให้ครูได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ที่ครูถนัด และนำผลที่ได้มาพัฒนานักเรียนผู้บริหารเสริมแรง เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและพัฒนางานอย่างอิสระ ...”

(นายประพันธ์ ชันโมลี. 12 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... ควรพัฒนาให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เป็นทักษะการคิด การวิเคราะห์ การพัฒนา นวัตกรรมที่เหมาะสม การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับกิจกรรม การเรียนรู้ การบริหารจัดการชั้นเรียนและการจูงใจ ...”

(นายนิพนธ์ ยศดา. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรจัดให้ครูได้เข้ารับการอบรม การพัฒนาตน เต็มตามศักยภาพ และมีการติดตามประเมินผลการนำมาปรับใช้ในการเรียนการสอนในห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ และจริงจัง ...”

(นายมนูญ เพชรมีแก้ว. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... มีการประชุมเพื่อหารือให้ได้ข้อมูลที่แน่ชัด และมีการอบรม เกี่ยวกับการ พัฒนาครูเรื่อย ๆ ควรให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการวัดและประเมินผล รวมทั้งวิธีการจัดและ ประเมินผลที่หลากหลาย เพื่อให้ครูสามารถเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระได้ ...”

(นายพิศิษฐ์ วรรณศรี. 1 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“...ส่งเสริมให้ครูอบรมพัฒนาตนเอง เน้นกระบวนการจัดการเรียนการสอน ลดงานพิเศษให้น้อยลง ครูทุ่มเทกับงานสอน มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ ขณะที่ ผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนเห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ปฏิบัติด้านการฝึกอบรม คือ สำนวจความ ต้องการในการฝึกอบรม นำผลการประเมินมาปรับปรุงในการฝึกอบรมครั้งต่อไป ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนจัดให้มีครูพัฒนาครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระ วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทุกกลุ่มสาระ และรายบุคคล วิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ แนวทางแก้ไข ให้ครูจัดทำโครงการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ และจัดอบรม ให้ความรู้ทำความเข้าใจกับคณะครูในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ ...”

(นายมนูญชัย ทัพเจริญ. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ ใน มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จึงจะทำให้ผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น ให้ครูมีความพร้อมในการจัดการเรียน การสอน และสื่อการเรียนการสอนพร้อมที่จะนำมาใช้ในการสอนในห้องเรียน ควรมีการส่งเสริม การพัฒนาครูในการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการสอน สนับสนุนให้ครูได้สร้างเครื่องมือ และนวัตกรรมการสอนที่หลากหลาย โดยผู้บริหารจะต้องสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ ...”

(นายอดิศักดิ์ มุ่งชู. 10 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรมุ่งพัฒนาศักยภาพตัวบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพอย่างถูกต้อง พัฒนาศักยภาพด้านการสอน โดยสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม นำผลการประเมินมาปรับปรุงในการฝึกอบรมครั้งต่อไป ...”

(นายมีศิลป์ ชินภักดี. 13 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

2. ด้านนิเทศการสอน การจัดประชุมชี้แจงระบบการนิเทศของโรงเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจการนิเทศแก่คณะครู สรุปได้ว่า ควรส่งเสริมการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ตัวผู้เรียน สถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมที่กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าร่วมกันศึกษาคู่มือการนิเทศภายใน เพื่อทำความเข้าใจร่วมกัน ถึงหลักการ มีการร่วมกันวางแผนในการออกแบบระบบการนิเทศภายในใหม่ ทำให้เกิดความมั่นใจในการนำระบบไปใช้ ให้กำลังใจและสนับสนุนในการปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานและรายงานให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าทราบเป็นระยะ ๆ สรุปการศึกษาระบบ โดยใช้กิจกรรมการประชุมปฏิบัติการทำให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้ามีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

“... เมื่อสิ้นปีการศึกษา มีการสรุปผลการนิเทศและหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน สถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมที่กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าร่วมกันศึกษาคู่มือการนิเทศภายใน เพื่อทำความเข้าใจร่วมกัน ถึง หลักการ ความหมายความจำเป็น จุดมุ่งหมาย ปัญหาและความสำเร็จของการนิเทศภายในให้เข้าใจ เพื่อให้กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าเกิดความมั่นใจ คลายความกังวล พร้อมปฏิบัติการนิเทศ ซึ่งในขั้นตอนนี้กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ...”

(นายสุรเชษฐ์ ช่างถม. 11 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรส่งเสริมการนิเทศตามระบบการนิเทศซึ่งมีขั้นตอนการประเมินที่มีประสิทธิภาพ สามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ มีการร่วมกันวางแผนในการออกแบบระบบการนิเทศภายในใหม่ ทำให้เกิดความมั่นใจในการนำระบบไปใช้ ให้กำลังใจและสนับสนุนในการปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ...”

(นายประพันธ์ ชันโมลี. 12 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... มีการนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบพร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ครูผู้สอน การประเมินผลการนิเทศภายในเป็นระยะ มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานและรายงานให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าทราบเป็นระยะ ๆ สรุปการศึกษาระบบ โดยใช้กิจกรรมการประชุมปฏิบัติการทำให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้ามีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ...”

(นายนิพนธ์ ยศดา. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... ผลจากการนิเทศติดตามหากพบว่ามีปัญหาอย่างไร เช่น ปัญหาด้านการสอน การใช้สื่อ ควรส่งครูเข้ารับการพัฒนา การจัดการเรียนการสอน การสร้างสื่อเมื่อมีโอกาสที่เหมาะสมมีการทดลองและใช้ให้เกิดประโยชน์ ...”

(นายมนูญ เพชรมีแก้ว. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... มีการกำกับนิเทศ เยี่ยมชั้นเรียนบ่อย ๆ และสะท้อนผลเรื่อย ๆ และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงในการนิเทศภายในครั้งต่อไป มีการสร้างเครื่องมือที่สอดคล้องกับปัญหา ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ...”

(นายพิศิษฐ์ วรรณศรี. 1 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“...วิธีการส่งเสริมการพัฒนาครูในการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ในส่วนนี้ต้องอาศัยกระบวนการนิเทศ ติดตามให้ครูใช้รูปแบบการวัดและประเมินผลให้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผลควรมีความหลากหลายและตามสภาพจริงของผู้เรียนอย่างเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูผู้สอน ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้กำลังใจ ติดตามประเมินผล สนับสนุนกิจกรรมที่ครูจัดในการเรียนการสอน ...”

(นายเกษม ไชยรัตน์. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบโครงการนิเทศ ภายในเมื่อสิ้นปีการศึกษา มีการสรุปผลการนิเทศและหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ...”

(นายมนูญชัย ทัพเจริญ. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... ควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วย มีการรายงานผลการนิเทศภายในทุกครั้ง เพื่อให้เป็นแนวทางการพัฒนาการสอนในปีการศึกษาต่อไป ...”

(นายอดิศักดิ์ มุ่งชู. 10 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... ควรจัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจระบบการวางแผนและกำหนดทางเลือกในการนิเทศภายใน มีความมั่นใจในการนิเทศยิ่งขึ้น และมีความร่วมมือในการระดมความคิดเห็น แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ดึงข้อมูลจากบันทึกการประชุม ...”

(นายมีศิลป์ ชินภักดี. 13 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

3. ด้านการสัมมนา การร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทั้งผู้บริหารและคณะครู สรุปได้ว่า สถานศึกษาควรส่งเสริมการสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักวิชาการและผู้มีความรู้ในพัฒนางาน ส่งเสริมความรู้ด้านกระบวนการเรียนการสอน โดยพิจารณาให้ครูผู้สอนเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมความรู้

ตามความสนใจ และเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่สอนเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับการนำไปใช้ในสถานศึกษา มีการจัดการสัมมนาเกี่ยวกับการเตรียมการเพื่อการประเมินและติดตามผลการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้เข้าร่วมอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

“... จัดให้มีการอบรมสัมมนาในหัวข้อที่น่าสนใจ และเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนที่คุณครูไม่ได้เสียค่าใช้จ่ายในการอบรม และควรเป็นในช่วงปิดภาคเรียน วันเวลาสถานที่จำนวนวันในการอบรมเหมาะสม ...”

(นายสุรเชษฐ์ ช่างถม. 11 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... จัดการอบรมที่มีประโยชน์ น่าสนใจ ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความสามารถของบุคคลในสถานศึกษา มีการปรับปรุงและนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้จริง ๆ ซึ่งทางสถานศึกษาก็จะมีการเชิญวิทยากรที่มีความชำนาญมาให้ความรู้ในการพัฒนาทักษะต่าง ๆ เช่น ภาษาอังกฤษ หรือให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ตรงจากการเข้าร่วมฝึกอบรมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง...”

(นายประพันธ์ ชันโมลี. 12 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... ให้ครูผู้สอนเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมความรู้ตามความสนใจ และเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่สอนเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับการนำไปใช้ในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูในโรงเรียนที่ไม่มีความรู้เฉพาะทาง ได้เข้ารับการอบรม ร่วมประชุมสัมมนา ฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับสาขาต่าง ๆ เช่น ภาษาอังกฤษ การพัฒนางานวิจัย เพื่อให้มีความรู้อย่างถ่องแท้และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจะทำให้การจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ...”

(นายนิพนธ์ ยศดา. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... กระตุ้นให้หาโครงการที่ครูมีความสนใจและเป็นโครงการที่มีการพัฒนาครูจากหน่วยงานต่าง ๆ และเมื่อกลับมาให้มีการสรุปงานและขยายผลกับเพื่อนครูด้วยกัน ...”

(นายมนูญ เพชรมีแก้ว. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... จัดอบรมในหัวข้อที่บุคลากรส่วนใหญ่สนใจ มีประโยชน์ และนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้จริง เช่น การจัดทำสื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการพัฒนาครูในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน โดยสนับสนุนการนำวิทยากรที่มีความรู้ด้านการวิจัยมาให้ความรู้เพิ่มเติมเพื่อส่งเสริมการวิจัยที่มีคุณภาพ ส่งเสริมและเน้นให้ครูมีการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย แล้วก็จัดหางบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการ

เรียนการสอนให้ครู และที่โรงเรียนก็จะมีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างผู้บริหารกับครูเป็นประจำ...”

(นายพิศิษฐ์ วรรณศรี. 1 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรจัดการสัมมนาเกี่ยวกับการเตรียมการเพื่อการประเมินและติดตามผลการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้เข้าร่วมอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ...”

(นายเกษม ไชยรัตน์. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรสำรวจความต้องการของบุคลากรในการเข้าอบรมสัมมนาเพื่อการพัฒนาคุณภาพงาน พัฒนาคุณภาพของบุคลากร เพื่อที่จะได้สามารถกำหนดโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรต่อไป หรือสถานศึกษาส่งเสริมในส่วนการวิจัยทางการศึกษา ก็สามารถส่งเสริมได้ คือ จะเปิดโอกาสให้ครูไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เช่น ระดับปริญญาโท เพื่อทำวิจัยจากปัญหาจริง หรือไม่ก็ให้ครูไปศึกษาค้นคว้างานวิจัยทางอินเทอร์เน็ต เช่น เว็บไซต์ ThaiLis นอกจากนั้นก็จะมีเชิญศึกษานิเทศก์หรือผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัยมาให้ความรู้และคำแนะนำแก่ครู และสุดท้าย คือ การให้ครูได้ทำวิจัยในชั้นเรียน ภาคเรียนละ 1 เรื่อง ...”

(นายมนูญชัย ทัพเจริญ. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาศึกษาควรจัดสัมมนา หรือสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าร่วมเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้กับบุคลากรในสถานศึกษาอื่น ๆ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน สามารถนำมาแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาได้ ...”

(นายอดิศักดิ์ มุ่งชู. 10 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“...เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาชีพ ผอ. ก็จะสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมประชุม สัมมนา ในเรื่องที่น่าสนใจ นอกจากนั้นก็ให้ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมของสมาคมกลุ่มโรงเรียน หรือหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงาน และนำมาพัฒนางานของตนเอง และเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาชีพกับเพื่อนครูในโรงเรียน อาจใช้กระบวนการนิเทศภายในก็ได้...”

(นายมีศิลป์ ชินภักดี. 13 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

4. ด้านการศึกษาดูงาน การส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ สรุปได้ว่า สถานศึกษาควรส่งเสริมการศึกษาดูงาน นอกสถานที่เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น โดยพิจารณาเลือกสถานที่ศึกษาดูงานที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นสถานที่ที่ประสบความสำเร็จเป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของคณะครูได้ นอกจากนี้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาระหว่างหน่วยงาน มีการนำผลการประเมินผลการศึกษาดูงานมาปรับปรุงในการศึกษา ดูงานครั้งต่อไป รวมถึงประเมินผลงานหลังจากการศึกษาดูงาน ตลอดจนจัดให้มีการศึกษาดูงาน อย่างต่อเนื่องเป็นประจำอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

“... ทางโรงเรียนควรจะเปิดโอกาสพาครูไปศึกษานอกสถานที่เพื่อให้ครูได้รับ ประสบการณ์โดยตรงจากของจริง และสนับสนุนให้ครูทำผลงานทางวิชาชีพ แล้วนำผลงานไป เผยแพร่ให้เพื่อนครูทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ...”

(นายสุรเชษฐ์ ช่างถม. 11 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... จัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง และจัดการศึกษาดูงานในช่วงปิดการ เรียนการสอนนอกจากนี้ครูบางส่วนไม่แน่ใจในการพัฒนาครูของผู้บริหารด้านการศึกษาดูงาน คือ นำผลการประเมินมาปรับปรุงในการศึกษาดูงานครั้งต่อไป ...”

(นายประพันธ์ ชันโมลี. 12 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“...เลือกสถานที่ศึกษาดูงานที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นสถานที่ ที่ประสบความสำเร็จเป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะครูได้ ...”

(นายนิพนธ์ ยศดา. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“...มีการประชุมตกลงกับบุคลากรในการศึกษาดูงานเพื่อเลือกสถานที่ที่มีคุณภาพ และเกี่ยวข้องกับงานหรือเป้าหมายในการนำประสบการณ์จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ใน งานของหน่วยงาน ...”

(นายมนูญ เพชรมีแก้ว. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาควรมีการระดมสมอง และหาข้อมูลสถานที่ที่จะไปศึกษาดูงาน และ ตั้งเป้าก่อนไปว่าจะต้องได้อะไร และกลับมาให้มีการนำเสนอในภาพรวมอย่างไร แก้ไขปัญหาต่าง ใด ๆ อย่างไร ...”

(นายพิศิษฐ์ วรรณศรี. 1 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“...หลังจากการศึกษาดูงานแล้ว ก็ควรกลับมาทบทวนความรู้ใหม่และนำไป ประยุกต์ใช้ แล้วเขียนบันทึกวิธีการและปัญหาที่เกิดขึ้นกับการได้รับความรู้ในการศึกษาดูงาน ปรับปรุงวิธีการ ...”

(นายเกษม ไชยรัตน์. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)



“...ทางโรงเรียนจะเปิดโอกาสพาคูไปศึกษานอกสถานที่เพื่อให้ครูได้รับประสบการณ์โดยตรงจากของจริง และสนับสนุนให้ครูทำผลงานทางวิชาชีพ แล้วนำผลงานไปเผยแพร่ให้เพื่อนครูทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยมีการวางแผนชี้แจงกำหนดการศึกษาดูงานอย่างชัดเจนและแจ้งให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในการศึกษาดูงาน ...”

(นายมนูญชัย ทัพเจริญ. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... นำผลการประเมินมาปรับปรุงในการศึกษาดูงานครั้งต่อไปรวมถึงประเมินผลงานหลังจากการศึกษาดูงาน ตลอดจนจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันผู้ตอบแบบสอบถามส่วนน้อยเห็นว่าปัญหาที่พบ เกี่ยวกับการศึกษาดูงาน คือ ขาดงบประมาณสนับสนุน จัดการศึกษาดูงานไม่ทั่วถึงครอบคลุม ...”

(นายอดิศักดิ์ มุ่งชู. 10 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“...ทางโรงเรียนจะเปิดโอกาสพาคูไปศึกษานอกสถานที่ เพื่อให้ครูได้รับประสบการณ์โดยตรงจากของจริง และสนับสนุนให้ครูทำผลงานทางวิชาชีพ แล้วนำผลงานไปเผยแพร่ให้เพื่อนครูทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ส่วนเรื่องการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ อาจทำได้หลายวิธีการ อาจใช้วิธีการให้ครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางวิชาชีพกับเพื่อนครูทั้งในโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อแลกเปลี่ยนหรือแสดงความคิดเห็นกัน หรือไม่ก็หากิจกรรมที่让ครูได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม ก็จะเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน...”

(นายมีศิลป์ ชินภักดี. 13 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

## มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

5. ด้านการประชุมปฏิบัติการ การส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตลอดจนการดำเนินการร่วมกัน สรุปได้ว่า สถานศึกษาควรส่งเสริมการประชุมปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีคุณธรรม โดยสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางาน พัฒนาสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพของครู โดยการแสดงความชื่นชมต่อบุคลากรในองค์กร และให้มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร พัฒนาศักยภาพตัวบุคคลให้เป็นที่ยอมรับรวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างครบถ้วน ควรเน้นการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยมีการประชุมเพื่อส่งเสริมความรู้ในการปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการศึกษางานนอกสถานที่เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เรียนรู้ความแตกต่างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นำผลการศึกษามาปรับปรุงงานในสถานศึกษา

“... เปิดโอกาสให้โอกาสบุคลากรได้สร้างศักยภาพของตนเอง ถึงความสามารถที่มีออกมาใช้ ส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสในการปฏิบัติงาน แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง ส่งเสริมการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างทั่วถึง ให้เกิดประโยชน์แก่ครูทุกคน ...”

(นายสุรเชษณ์ ช่างถม. 11 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... ส่งเสริมสนับสนุนการประชุมเชิงปฏิบัติการในสถานศึกษา โดยการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพของครู โดยการแสดงความชื่นชมต่อบุคลากรในองค์กร และให้มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร พัฒนาศักยภาพตัวบุคคลให้เป็นที่ยอมรับ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างครบถ้วน ...”

(นายประพันธ์ ชันโมลี. 12 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... ส่งเสริมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้แรงเสริมทั้งทางทุนทรัพย์และกำลังใจ โดยสนับสนุนทุนในการเข้าร่วมอบรมและยกย่องชมเชยให้กำลังใจ ...”

(นายนิพนธ์ ยศดา. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... ส่งเสริม สนับสนุนเปิดโอกาสให้แก่บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้แสดงศักยภาพของตนเองโดยการจัดอบรมสัมมนา โดยเป็นการพัฒนาความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอน จะทำได้หลายส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือส่งครูเข้ารับการอบรมในเรื่องหลักสูตรและวิธีการสอน ส่วนที่สองคือ ให้ครูศึกษาดูงานในโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือโรงเรียนแกนนำด้านการเรียนการสอน ส่วนที่สาม คือ การนิเทศ กำกับ ติดตามการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ ...”

(นายมนูญ เพชรมีแก้ว. 13 มิถุนายน 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้เข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงาน รวมถึงการวางแผนงานที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในอนาคต ...”

(นายพิศิษฐ์ วรรณศรี. 1 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรมีการเชิญวิทยากรหรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้เป็นวิทยากรในการประชุมปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป ...”

(นายเกษม ไชยรัตน์. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... สถานศึกษาควรเน้นการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยมีการประชุมเพื่อส่งเสริมความรู้ในการปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการศึกษางานนอกสถานที่เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เรียนรู้ความแตกต่างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นำผลการศึกษามาปรับปรุงงานในสถานศึกษา ...”

(นายมนูญชัย ทัพเจริญ. 4 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... ควรมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของคณะครู รวมถึงจัดการฝึกอบรมให้แก่คณะครูทุกคนอย่างทั่วถึง และจัดการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของครูสามารถพัฒนาศักยภาพด้านการสอน ส่งเสริมคุณภาพ คุณธรรมที่เหมาะสม ...”

(นายอดิศักดิ์ มุ่งชู. 10 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

“... ก่อนการประชุมปฏิบัติการทุกครั้ง ผู้บริหารก็จะมีการพูดเกี่ยวกับความรักและความศรัทธาในวิชาชีพครูและสอดแทรกเรื่องการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ครูปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างให้เพื่อนครูและก็จะสอนให้ครูมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มประสิทธิภาพ ...”

(นายมีศิลป์ ชินภักดี. 13 สิงหาคม 2557 : สัมภาษณ์)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

1. ด้านการฝึกอบรม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองที่จัดโดยหน่วยงานภายใน รวมถึงส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก มีจัดการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการของครู มีการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาชีพอย่างจริงจัง โดยสำรวจความต้องการฝึกอบรมของครู ควรมุ่งฝึกฝนอบรมให้ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนการวิจัยทางการศึกษาและการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

2. ด้านนิเทศการสอน ควรส่งเสริมการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ตัวผู้เรียน สถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมที่กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าร่วมกันศึกษาคู่มือการนิเทศภายใน เพื่อทำความเข้าใจร่วมกัน ถึง หลักการ มีการร่วมกันวางแผนในการออกแบบระบบการนิเทศภายในใหม่ ทำให้เกิดความมั่นใจในการนำระบบไปใช้ ให้กำลังใจและสนับสนุนในการปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานและรายงานให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าทราบเป็นระยะ ๆ สรุปการศึกษาระบบ โดยใช้กิจกรรมการประชุมปฏิบัติการทำให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้ามีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการสัมมนา สถานศึกษาควรส่งเสริมการสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักวิชาการและผู้มีความรู้ในการพัฒนางาน ส่งเสริมความรู้ด้านกระบวนการเรียนการสอน โดยพิจารณาให้ครูผู้สอนเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมความรู้ตามความสนใจ และเกี่ยวกับเนื้อหาสาระที่สอนเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับการนำไปใช้ในสถานศึกษา มีการจัดการสัมมนาเกี่ยวกับการเตรียมการเพื่อการประเมินและติดตามผลการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้เข้าร่วมอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

4. ด้านการศึกษาดูงาน สถานศึกษาควรส่งเสริมการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น โดยพิจารณาเลือกสถานที่ศึกษาดูงานที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นสถานที่ที่ประสบความสำเร็จเป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะครูได้ นอกจากนี้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงาน มีการนำผลการประเมินผลการศึกษาดูงานมาปรับปรุงในการศึกษาดูงานครั้งต่อไป รวมถึงประเมินผลงานหลังจากการศึกษาดูงาน ตลอดจนจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

5. ด้านการประชุมปฏิบัติการ สถานศึกษาควรส่งเสริมการประชุมปฏิบัติการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีคุณธรรม โดยสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางาน พัฒนาสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพของครู โดยการแสดงความชื่นชมต่อบุคลากรในองค์กร และให้มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร พัฒนาศักยภาพตัวบุคคลให้เป็นที่ยอมรับรวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างครบถ้วน ควรเน้นการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยมีการประชุมเพื่อส่งเสริมความรู้ในการปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการศึกษางานนอกสถานที่เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เรียนรู้ความแตกต่างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นำผลการศึกษามาปรับปรุงงานในสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการสัมมนา และด้านการศึกษาดูงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ มีการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม จัดการฝึกอบรมครูโดยวิธีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และค้นหาเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จัดการฝึกอบรมครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการฝึกอบรมระหว่างทำงานสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริง และจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรตามแผนงานพัฒนาบุคลากร

1.2 ด้านการนิเทศ การสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ จัดประชุมครูเพื่อพิจารณาหาวิธีการส่งเสริมการสอนและพัฒนาหลักสูตร แจกแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคนทราบ และให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมวางแผนกำหนดตัวชี้วัด และแนวทางในการนิเทศร่วมกัน

1.3 ด้านการสัมมนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูภายในโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น และเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ให้แนวคิดประสบการณ์แก่ครู

1.4 ด้านการศึกษาดูงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ สนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ได้มาตรฐาน มีการร่วมกันวางแผนที่จะส่งครูไปศึกษาดูงาน และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างสถานศึกษา และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ดูงานในโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนในฝันและโรงเรียนพระราชทาน หรือในสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น

1.5 ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ให้คณะครู ร่วมกันแสดงความคิดเห็นก่อนการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมในโรงเรียน ให้ครูร่วมกันวิเคราะห์ สาเหตุของปัญหา และปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และผู้เข้ารับการประชุมเชิง ปฏิบัติการสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ในการจัดทำสื่อวัตกรรม และวิธีการสอนร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

2. บุคลากรที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความ คิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคู่มือครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคู่มือครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการฝึกอบรม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ตนเองที่จัดโดยหน่วยงานภายใน รวมถึงส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงาน ภายนอก มีจัดการฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการของครู มีการดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะ ทางวิชาชีพอย่างจริงจัง โดยสำรวจความต้องการฝึกอบรมของครู ควรมุ่งฝึกฝนอบรมให้ความรู้ ในเนื้อหาวิชาที่สอนการวิจัยทางการศึกษาและการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน

3.2 ด้านนิเทศการสอน ควรส่งเสริมการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพด้าน การสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ตัวผู้เรียน สถานศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมที่กลุ่มผู้ ร่วมศึกษาค้นคว้าร่วมกันศึกษาคู่มือการนิเทศภายใน เพื่อทำความเข้าใจร่วมกัน ถึง หลักการ มี การร่วมกันวางแผนในการออกแบบระบบการนิเทศภายในใหม่ ทำให้เกิดความมั่นใจในการนำ ระบบไปใช้ ให้กำลังใจและสนับสนุนในการปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานและรายงานให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าทราบ เป็นระยะ ๆ สรุปการศึกษาระบบ โดยใช้กิจกรรมการประชุมปฏิบัติการทำให้ผู้ร่วมศึกษาค้นคว้ามี ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศอย่างต่อเนื่อง

3.3 ด้านการสัมมนา สถานศึกษาควรส่งเสริมการสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับนักวิชาการและผู้มีความรู้ในการพัฒนางาน ส่งเสริมความรู้ด้านกระบวนการเรียนการสอน โดยพิจารณาให้ครูผู้สอนเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมความรู้ตามความสนใจ และเกี่ยวกับเนื้อหา สารที่สอนเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับการนำไปใช้ในสถานศึกษา มีการจัดการสัมมนาเกี่ยวกับการ เตรียมการเพื่อการประเมินและติดตามผลการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์มาใช้เข้าร่วมอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง และ สม่ำเสมอ

3.4 ด้านการศึกษาดูงาน สถานศึกษาควรส่งเสริมการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น โดยพิจารณาเลือกสถานที่ศึกษา ดูงานที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เป็น สถานที่ ที่ประสบความสำเร็จเป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะครูได้

นอกจากนี้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงาน มีการนำผลการประเมินผลการศึกษาดูงานมาปรับปรุงในการศึกษาดูงานครั้งต่อไป รวมถึงประเมินผลงานหลังจากการศึกษาดูงาน ตลอดจนจัดให้มีการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

3.5 ด้านการประชุมปฏิบัติการ สถานศึกษาควรส่งเสริมการประชุมปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีคุณธรรม โดยสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางาน พัฒนาสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพของครู โดยการแสดงความชื่นชมต่อบุคลากรในองค์กร และให้มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคลากร พัฒนาศักยภาพตัวบุคคลให้เป็นที่ยอมรับรวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างครบถ้วน ควรเน้นการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยมีการประชุมเพื่อส่งเสริมความรู้ในการปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการศึกษางานนอกสถานที่เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เรียนรู้ความแตกต่างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นำผลการศึกษามาปรับปรุงงานในสถานศึกษา

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการสัมมนา และด้านการศึกษาดูงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เนื่องจาก ผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจรู้จักบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีและมีประสิทธิภาพ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548 : 52) ในมาตรา 79-81 โดยมีสาระสำคัญว่าให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม โดยผู้บริหารสถานศึกษานั้นได้มีการสนับสนุนให้ครูไปศึกษาอบรม ส่งเสริมความรู้ในด้านต่าง ๆ อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการปฏิบัติตามบทบาทอย่างแท้จริง และการปรับเปลี่ยนบทบาทให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีคุณสมบัติของการเป็นครูในยุคปฏิรูปการศึกษา โดยมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการพัฒนาตนเอง ปฏิบัติตนตามมาตรฐาน จรรยาบรรณวิชาชีพ รวมถึงการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ และไปทัศนศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถ

นำมาประยุกต์ ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลให้ระดับการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารศึกษาต่อการพัฒนาครูอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ เข็มเพชร ประดับศรี (2554 : 76-79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปารีชาติ ขามประโคน (2557 : 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ไพรวลัย สมญา (2552 : 167-168) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน สมชาย รัตน์วิชัย (2550 : 119) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เขวง เพชรภา (2553 : 91) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เนื่องมาจากบทบาทของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน และตัดสินใจในการปฏิบัติ ซึ่งแตกต่างจากครูผู้สอนที่ทำหน้าที่นำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งในทางปฏิบัติการนำนโยบายไปใช้อาจเกิดปัญหาไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นในบางประเด็นครูผู้สอนจึงมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ เข็มเพชร ประดับศรี (2554 : 76-79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปารีชาติ ขามประโคน (2557 : 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพ ต่างกัน โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ



0.01 อนุรักษ์ พิศวรค์ (2552 : 78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการปฏิบัติตามบทบาทในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสมชาย รัตนวิชัย (2550 : 119-134) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษา ช่วงชั้นที่ 3 ถึง 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3 ถึง 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บุคลากรที่มีปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่ผลการศึกษาเป็นเช่นนี้เนื่องจากในการดำเนินงานพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งนั้นเน้นการมีความแตกต่างกัน เพราะสถานศึกษาแต่ละขนาดมีความพร้อมในด้านการพัฒนาแตกต่างกัน คือ สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลางจะมีความพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ ทรัพยากร ระบบการบริหารจัดการ ทำให้การพัฒนาดำเนินไปอย่างรวดเร็วประสบผลสำเร็จดังที่ต้องการ แต่สถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาด้านครูผู้สอนมีจำนวนจำกัดต้องรับผิดชอบงานสอนหลายช่วงชั้น และมีภาระงานวิชาการอื่น ๆ ที่ต้องรับผิดชอบทำให้ระบบการพัฒนาครูล่าช้าไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับเข็มเพชร ประดับศรี (2554 : 76-79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปาริชาติ ขามประโคน (2557 : 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เพิ่มพร พลศิริ (2549 : 160 - 180) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า ขนาดสถานศึกษาที่ต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสมสมร ลายพิğun (2555 : 100 - 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพในยุคปฏิรูป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีการปฏิบัติตามบทบาทแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยด้านการศึกษาดูงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = 3.67$ ) ฉะนั้นให้นำผลการวิจัยนี้ไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์บ่อยครั้งขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยด้านการสัมมนา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับที่ 4 ( $\bar{x} = 3.75$ ) หากนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อกระบวนการการมีส่วนร่วม

1.3 จากผลการวิจัย ด้านการนิเทศการสอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับที่ 3 ( $\bar{x} = 3.76$ ) หากนำผลการวิจัยนำไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตรจากผู้มีประสบการณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายในโรงเรียนตนเองหรือระหว่างโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และนวัตกรรมการเรียนการสอนใหม่ ๆ

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูด้านการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษา

2.2 ศึกษาควรมีการศึกษาความคิดเห็นของครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและศึกษานิเทศก์ ที่มีต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพ

## บรรณานุกรม

- การปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2547.
- กิตติ พัชรวิชญ์. “การฝึกอบรมการศึกษานอกระบบ” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาหลักสูตรการเรียนรู้และเทคนิคการฝึกอบรม เล่ม 2 หน่วยที่ 10. นนทบุรี : มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช, 2544.
- กิตติพงษ์ คำแหง. สภาพและความต้องการพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สหวิทยาเขตสุขุมชล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) ฉะเชิงเทรา : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2549.
- กิติมา ปรีดีดีล. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรการพิมพ์, 2542.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา, 2543.
- เกษม ไชยรัตน์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557.
- เข็มเพชร ประดับศรี. การพัฒนาครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) ศรีสะเกษ : มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 2554.
- เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26, สำนักงาน. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556. ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2556.
- คณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ : ม.ป.พ., 2555.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2542.
- จินดาวรรณ สิริพันธุ์. การประชุม – การสัมมนา. กรุงเทพฯ : เอทีพี, 2557.
- จรัสศรี บัวรุ่ง. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์, 2546.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- จำรัส นองมาก. การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างถูกต้องและมีความสุข. กรุงเทพฯ : ฟิสิกส์การพิมพ์, 2545.

- เชวง เพชรภา. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2553.
- ชาวี มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : โสภณการพิมพ์, 2538.
- \_\_\_\_\_. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : บุรพาสาส์น, 2542.
- ต้องจิตร์ โสมะภีร์. บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- ทรัพย์มณี สุทธิโพธิ์. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรระดับบริหารในโรงงานอุตสาหกรรมขอนแก่น แหວວນ. มหาสารคาม : สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2545.
- ธรร สุนทรายุทธ. การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2550.
- ธรินธร นามวรรณ. การวางแผน เอกสารประกอบการเรียนรายวิชา 501302 การบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2545.
- ธวัชชัย เปรมปรีดี. ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2542.
- ธีระ รุญเจริญ. สู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2549.
- \_\_\_\_\_. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2550.
- \_\_\_\_\_. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2553.
- ธีระยุทธ หล่อเลิศวัฒน์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูปการศึกษาระบบราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักงาน, 2543.
- ธุรกิจบัณฑิต, มหาวิทยาลัย. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทคนิค, 2540.
- นุชตรียา ผลพานิชย์. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2552.
- นิพนธ์ ยศดา เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรกร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนดงบังพิสัยวนการนุสรณ์ เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2557.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. ภาควิชาจิตวิทยาและการแนะแนว : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2547.
- นาดยา ปิลันธนานนท์ และคณะ. การศึกษาตามมาตรฐานแนวคิดต่อการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แม็ค, 2542.

- นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ. การพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2545.
- นิโลบล สุครองแพ่ง. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2542.
- บุญเลิศ กลิ่นรัตน์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. เชียงใหม่ : สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, 2542.
- บรรจบ เนียมมณี. หน้าที่นักรับการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน, 2545.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2554.
- บุญเลี้ยง คำชู. การสร้างแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2543.
- ปกรณ์ ปรียากร. การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม, 2544.
- ประเจน ทบวอ. พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2549.
- ประพันธ์ ชันโมลี เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนมัธยม ยางสีสุราช เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2557.
- ประยูร อาษานาม. คู่มือวิจัยการศึกษา. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541.
- ประสิทธิ์ พลทองเต็ม. การพัฒนาครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) ร้อยเอ็ด : มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 2552.
- ปาริชาติ ขามประโคน. การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2557.
- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในประเทศไทย เอกสาร การสอนชุดวิชาโรงเรียนกับชุมชน หน่วยที่ 4. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์, 2542.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด. 2543.
- พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2540.
- \_\_\_\_\_ . หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2544.
- พงศ์ประเสริฐ ทกสุวรรณ. เอกสารการสอนหน่วยที่ 5 การบริหารการผลิตและการจัดหาสื่อในองค์กรเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักรับการศึกษา. ม.ป.ท., ม.ป.ป.
- พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ, 2544.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. กลยุทธ์ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

- พิสมัย รัชชนะชัย พูลสุข. การศึกษาและความเป็นครู. กำแพงเพชร : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2555.
- พิศิษฐ์ วรรณศรี เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนวชิรวิทย์ เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2557.
- พุทธทาสภิกขุ. ฟังสาธิตระหว่าง 50 ปี ที่สวนโมกข์ (ตอนที่ 1). กรุงเทพฯ : การพิมพ์พระนคร, 2539.
- เพิ่มพร พลศิริ. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2549.
- ไพโรวัลย์ สมภูงา. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2552.
- ภารดี อนันต์นาวิ. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, 2553.
- ภิญโญ สาร. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2546.
- ภูวดล ตรีเมฆ. คู่มือการปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรม. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2550.
- มนัส พลายขุ่ม. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540.
- มนูญ เพชรมีแก้ว เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียน พิศัยวิทยาคาร เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2557.
- มนูญชัย ทัพเจริญ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียน บรบือ วิทยาการ เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557.
- มหาสารคาม, มหาวิทยาลัย. การบริหารทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรการศึกษา. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์, 2540.
- มิตาภาณี พงษ์บัว. ตัวแปรเชิงเหตุและตัวแปรเชิงผลของภาวะผู้นำแบบหลงตนเอง : โมเดล สำหรับ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. 2552.
- มีศิลป์ ชินภักดี เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนผดุงนารี เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2557.
- ยนต์ ชุ่มจิต. ความเป็นครู. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอเดียสโตร์, 2540.
- \_\_\_\_\_ ความเป็นครู. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอเดียสโตร์, 2553.
- เยาวพา เตชะคุปต์. การจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์แม่, 2542.

- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ :  
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, 2546.
- รุ่ง แก้วแดง. ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน, 2540.  
เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. รายงานการวิจัย : การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหาร  
การศึกษา. กรุงเทพฯ : ฝ่ายวิจัยกองวิชาชีพครู, 2542.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่  
ความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทอินโนกราฟฟิกส์จำกัด, 2546.
- วรชัย บัวภาเรือง. สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ  
ศึกษาจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา) มหาสารคาม :  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.
- วิจิตร ศรีสะอาด. แนวคิดพื้นฐานการพัฒนาระบบสารสนเทศ. ในรวมบทความเกี่ยวกับระบบ  
สารสนเทศทางการศึกษา. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2529.
- วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :  
ทิพย์วิสุทธิ์, 2542.
- วิลาวัลย์ ไพโรจน์. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒน์, 2540.
- วิลัย ธนวิวัฒน์. การศึกษาสภาพและการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในเขต  
กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒน์, 2541.
- สวัสดิ์ อุทรานันท์. การนิเทศการศึกษา : หลักการ ทฤษฎีและปฏิบัติ. ภาควิชาบริหารการศึกษา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
พ.ศ. 2547. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว, 2548.
- สมจิตร เกิดปรากฏ และนุดประวีณ์ เลิศกาญจนวัต. การสัมมนา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
ส่งเสริมวิชาการ, 2545.
- สมชาย รัตวิชัย. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูในโรงเรียนที่จัด  
การศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา) มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
มหาสารคาม, 2550.
- สมชาย หิรัญกิตติ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์มไซเท็กซ์,  
2542.
- สมบูรณ์ ภู่อะหงษ์. แนวทางการพัฒนาครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)  
พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2551.

- สมนึก ภัททิยธนี. การวัดผลการศึกษา. ภาพลื่นรุ้ : ประสานการพิมพ์, 2549.
- สมพิส สุขแสน. นโยบายสาธารณะและการวางแผน. อุดรดิตย์ : สถาบันราชภัฏ อุดรดิตย์, 2542.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2542.
- สมสมร ลายพิğun. การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการพัฒนาครูไปสู่ความเป็นครุมืออาชีพในยุคปฏิรูป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2555.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. ข้อเสนอเชิงนโยบายการปฏิรูปวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543.
- สาโรช บัวศรี. การศึกษาและจริยธรรม. กรุงเทพฯ : กริตส์ ดีไซน์ แอน คอมมูนิเคชั่น, 2549.
- สุทนต์ ศรีไสย์. หลักการจัดสัมมนาการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- สุรพล พุดคำ. โครงสร้างการจัดการในสถานศึกษา. ลพบุรี : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเทพสตรี, 2544.
- สุจิตรา จันทนา. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการจัดการสถาบันราชภัฏพระนคร, 2545.
- สุภาวค์ จันทวานิช. วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ : ด้านสุทธาการพิมพ์, 2553.
- สุมาลี สังข์ศรี. ความคิดเห็นและความคาดหวัง ของนักศึกษาและผลที่ได้รับ จากหลักสูตรการศึกษานอกระบบ โดยระบบการศึกษาทางไกลของ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2539.
- สุรเชษณ์ ช่างถม เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนนาคุณประชาสรรค์ เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2557.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำจากครูสภา, 2543.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. การพัฒนาวิชาชีพครูสู่ยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง. เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. มหาสารคาม : คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2544.
- เสนาะ ตีเยาว์. หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2545.
- สิริกาญจน์ โชคสิทธิเกียรติ. คู่มือการปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรม. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2553.
- อเนก ส่งแสง. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระนคร, 2540.



- อนุรักษ์ พิศวรงค์. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครูตามมาตรฐานวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) ศรีนครินทร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีนครินทร์, 2552.
- อดิศักดิ์ มุ่งชู เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ภัทรภร ภาวะหาญ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนสารคามพิทยาคม เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2557.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. ระเบียบวิธีวิจัย. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2551.
- อำนาจ เดชชัยศรี. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของคุรุสภา, 2542.
- \_\_\_\_\_. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของคุรุสภา, 2544.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเอสพรีนติ้งเฮ้าส์, 2531.
- Agado, A. "Staff Development in Effective Boarder Schools." Ph.D. Dissertation Abstracts International, The University of Texas, USA, 2000.
- Al-Ruwaished, F. A. "The Importance of Evaluation Question in Human Resources Development : Audience Perspective", Dissertation Abstracts International. 54(04) : 1157-A ; October, 1996.
- Baldanza, M.A. The Relationship Between Staff Development Practices and Schools of Excellence in Minnesota. Doctoral Dissertation. University of Minnesota. Dissertation Abstracts International, 1994.
- Barnard, C.I. The Functions of the Executive. Cambridge : Harvard University Press, 1966.
- Briggs T. H. and J. Justman. Improving Instruction Through Supervision. New York : Macmillan.co., 1982.
- Drucker, F.P. The Practice of Management. New York : Harper & Brothers, 1954.
- Flippo, E. Principles of Personnel Management. New York McGrawhill Book, 1971.
- Good, C.V. Dictionary of Education. New York : McGraw-Hill Book Company, 1973.
- Guff, J.G. Toward Faculty Renewal. California : Jersey Base, 1975.
- Hessong, R.F. and T.H. Week. Introduction to Education. New York : Macmillan Publishing, 1978.
- Scribner, J.P. "Professional Development : Untangling TheInfluence of Work Context on Teacher Learning." Educational Administration Quarterly. 35(2) : 238-266, 1999.

ภาคผนวก



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก  
ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อ จำแนกตามสถานภาพ  
และขนาดของสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการฝึกอบรม จำแนกตามสถานภาพบุคลากร

	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการฝึกอบรม	3.74	0.64	3.89	0.67	3.86	0.66
1. จัดการฝึกอบรมครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.89	0.60	3.66	0.66	3.71	0.66
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมตามความถนัด ความสนใจและ ความต้องการของครู	3.89	0.68	3.70	0.71	3.74	0.71
3. จัดครูเข้าร่วมประชุม อบรม เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูตามความต้องการ ของโรงเรียน	3.78	0.67	3.77	0.72	3.77	0.71
4. มีการจัดให้ครูร่วมกันกำหนดเนื้อหาในการฝึกอบรม	3.78	0.70	3.88	0.77	3.86	0.76
5. จัดให้มีการฝึกอบรมระหว่างทำงานสร้างประสบการณ์จากการฝึก ปฏิบัติจริง	3.97	0.67	3.88	0.71	3.89	0.70
6. จัดการฝึกอบรมครูโดยวิธีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และค้นหา เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน						

สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการฝึกอบรม	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
7. มีการฝึกอบรมครูโดยวิธีอภิปรายผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับความรู้ ที่หลากหลาย	3.87	0.57	3.85	0.70	3.85	0.68
8. มีการจัดแผนงานโครงการอบรมครูในโรงเรียนให้เป็นคนที่มีความรู้และ ทันสมัยอยู่เสมอ	3.86	0.72	3.81	0.72	3.82	0.72
9. จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรตามแผนงานพัฒนาบุคลากร	3.79	0.66	3.87	0.75	3.86	0.73
10. ส่งเสริมให้ครูเข้ารับอบรมฝึกงานกับหน่วยงานอื่น	3.99	0.68	3.81	0.73	3.84	0.73
11. มีการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม	3.88	0.56	3.92	0.68	3.91	0.66
โดยรวม	3.86	0.65	3.82	0.71	3.83	0.70

ตารางภาคผนวกที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 26 ด้านนิเทศการสอน จำแนกตามสถานภาพบุคลากร

	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
สภาพการพัฒนาคูครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านนิเทศการสอน						
1. จัดประชุม ซึ่งแจ้งระบบการนิเทศของโรงเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจการ นิเทศแก่คณะครู	3.71	0.71	3.68	0.65	3.69	0.66
2. สร้างทีมงานการนิเทศในการรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนของโรงเรียน	3.84	0.71	3.80	0.74	3.80	0.73
3. แจ้งแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคนทราบ	4.11	0.53	3.75	0.59	3.82	0.59
4. ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมวางแผนกำหนดตัวชี้วัด และแนวทาง ในการนิเทศร่วมกัน	3.89	0.74	3.80	0.71	3.81	0.72
5. ใช้ระบบนิเทศแบบมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรแต่ละระดับชั้นประชุม พิจารณาแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน	3.84	0.71	3.71	0.65	3.74	0.66
6. จัดประชุมครูเพื่อพิจารณาหาวิธีการส่งเสริมการสอนและพัฒนา หลักสูตร	3.92	0.71	3.86	0.68	3.87	0.68

	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
7. ครูประเมินผลตนเองและแสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการสอนของตน	3.78	0.69	3.71	0.74	3.72	0.73
8. สนับสนุนให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งครูในสถานศึกษาได้ นิเทศสังเกตการณ์สอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตรโดย ผู้บริหาร	3.96	0.64	3.72	0.70	3.76	0.70
9. มีการเยี่ยมชั้นเรียนมีการอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอน ภายหลังการสังเกตการสอน	3.75	0.71	3.72	0.66	3.72	0.67
10. มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานการนิเทศ และประเมินแก้ไข เมื่อเกิดอุปสรรค	3.78	0.76	3.68	0.73	3.70	0.73
	3.86	0.69	3.74	0.68	3.76	0.69
	โดยรวม					

ตารางภาคผนวกที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการสัมมนา จำแนกตามสถานภาพบุคลากร

	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานด้านการสัมมนา						
1. เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ให้แนวคิดประสบการณ์แก่ครู	3.93	0.57	3.72	0.69	3.76	0.67
2. ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น	3.92	0.67	3.74	0.74	3.77	0.73
3. ร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไข ปัญหาต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทั้งผู้บริหารและคณะครู	3.99	0.60	3.60	0.65	3.68	0.66
4. จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูภายใน โรงเรียน	3.89	0.58	3.78	0.71	3.80	0.69
5. ส่งเสริมให้ครูได้มีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เผยแพร่ผลงานความรู้ทาง วิชาการกับโรงเรียนอื่นเพื่อเป็นการพัฒนาวิชาชีพครู	4.04	0.55	3.67	0.64	3.74	0.64
6. มีการติดตามและประเมินผลการสัมมนา เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการ ตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย	3.80	0.57	3.70	0.67	3.72	0.65
โดยรวม	3.93	0.59	3.70	0.68	3.75	0.67



ตารางภาคผนวกที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามสถานภาพบุคลากร

	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านการศึกษาดูงาน						
1. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ดูงานในโรงเรียนต้นแบบ/โรงเรียนในฝัน/ โรงเรียนพระราชทาน หรือในสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น	3.83	0.68	3.63	0.71	3.67	0.70
2. จัดหางบประมาณสำหรับศึกษาดูงานของครู	3.87	0.64	3.55	0.67	3.61	0.67
3. มีการร่วมกันวางแผนที่จะส่งครูไปศึกษาดูงาน	3.95	0.69	3.69	0.63	3.74	0.65
4. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและประสบการณ์	3.53	0.62	3.58	0.69	3.57	0.68
5. ครูศึกษาดูงานการใช้งานเกี่ยวกับนวัตกรรม สื่อของหน่วยงานอื่น	3.80	0.63	3.55	0.64	3.60	0.65
6. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่ง กันและกันระหว่างสถานศึกษา	3.97	0.61	3.68	0.67	3.74	0.67

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการศึกษาดูงาน	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
7. สนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ได้มาตรฐาน	3.72	0.76	3.77	0.73	3.76	0.74
8. สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยและนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.66	0.70	3.65	0.67	3.65	0.67
โดยรวม	3.79	0.67	3.64	0.68	3.67	0.68



ตารางภาคผนวกที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาศูนย์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการประชุมปฏิบัติการ จำแนกตามสถานภาพบุคลากร

	สถานภาพ					
	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=76)		ครูผู้สอน (n=313)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
สภาพการพัฒนาศูนย์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประชุมปฏิบัติการ						
1. ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตลอดจน การดำเนินการร่วมกัน	4.04	0.92	3.68	0.59	3.75	0.68
2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำสื่อนวัตกรรม และวิธีการสอน ร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	3.84	0.94	3.75	0.58	3.77	0.66
3. ให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็นก่อนการจัดทำโครงการหรือ กิจกรรมในโรงเรียน	3.92	0.89	3.88	0.60	3.88	0.67
4. ให้ครูร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และปัญหาพร้อมทั้งหาแนว ทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	3.79	0.93	3.81	0.66	3.81	0.72
5. ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ใน การทำงานได้จริง	3.87	0.90	3.79	0.63	3.81	0.69
	3.89	0.91	3.78	0.61	3.80	0.68
	โดยรวม					



สภาพการพัฒนาครูผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการฝึกอบรม	ขนาดของสถานศึกษา									
	ขนาดเล็ก (n=71)		ขนาดกลาง (n=88)		ขนาดใหญ่ (n=63)		ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
6. จัดการฝึกอบรมครูโดยวิธีการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และค้นหาเทคนิควิธีการใหม่ๆในการ ปฏิบัติงาน	3.52	0.73	3.98	0.64	3.86	0.62	4.02	0.70	3.89	0.70
7. มีการฝึกอบรมครูโดยวิธีอภิปรายผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้รับความรู้ที่หลากหลาย	3.37	0.64	3.90	0.59	3.73	0.57	4.08	0.66	3.85	0.68
8. มีการจัดแผนงานโครงการอบรมครูในโรงเรียนให้เป็น คนที่มีความรู้และทันสมัยอยู่เสมอ	3.42	0.73	3.82	0.69	3.89	0.60	3.96	0.73	3.82	0.72
9. จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรตามแผนงาน พัฒนาบุคลากร	3.38	0.59	3.92	0.68	3.76	0.69	4.06	0.73	3.86	0.73
10. ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมฝึกงานกับหน่วยงานอื่น	3.42	0.71	4.02	0.64	3.87	0.73	3.91	0.71	3.84	0.73
11. มีการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม	3.59	0.67	3.91	0.56	3.92	0.58	4.05	0.68	3.91	0.66
โดยรวม	3.45	0.67	3.87	0.64	3.86	0.63	3.96	0.71	3.83	0.70



สภาพการพัฒนาครูผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านนิเทศการสอน	ขนาดของสถานศึกษา									
	ขนาดเล็ก (n=71)		ขนาดกลาง (n=88)		ขนาดใหญ่ (n=63)		ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
6. จัดประชุมครูเพื่อพิจารณาหาวิธีการส่งเสริมการสอน และพัฒนาหลักสูตร	3.94	0.71	3.97	0.65	3.84	0.63	3.80	0.70	3.87	0.68
7. ครูประเมินผลตนเองและแสดงความคิดเห็นต่อ พฤติกรรมการสอนของตน	3.35	0.61	3.75	0.73	3.90	0.73	3.79	0.73	3.72	0.73
8. สนับสนุนให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งครู ในสถานศึกษาได้มีเทศสั่งเกิดการนิเทศ แลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตรโดยผู้บริหาร	3.49	0.67	3.82	0.65	3.87	0.68	3.81	0.71	3.76	0.70
9. มีการเยี่ยมชั้นเรียนมีการอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ นิเทศและครูผู้สอนภายหลังการสังเกตการสอน มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานการนิเทศ และประเมินแก้ไขเมื่อเกิดอุปสรรค	3.32	0.65	3.72	0.66	3.76	0.59	3.83	0.80	3.70	0.73
โดยรวม	3.57	0.69	3.84	0.63	3.85	0.61	3.78	0.72	3.76	0.69

ตารางภาคผนวกที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการพัฒนาคูครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 26 ตามการสัมมนา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

	ขนาดของสถานศึกษา													
	ขนาดเล็ก (n=71)			ขนาดกลาง (n=88)			ขนาดใหญ่ (n=63)			ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)			รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
สภาพการพัฒนาคูครูของผู้บริหารใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสัมมนา	3.69	0.67	3.69	0.65	3.73	0.65	3.84	0.69	3.76	0.67				
1. เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ให้ แนวคิดประสบการณ์แก่ครู	3.75	0.69	3.67	0.64	3.84	0.68	3.81	0.80	3.77	0.73				
2. ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น														
3. ร่วมแสดงความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไข ปัญหาต่างๆให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทั้ง ผู้บริหารและคณะครู	3.52	0.71	3.82	0.64	3.83	0.61	3.61	0.65	3.68	0.66				
4. จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่ง กันและกันระหว่างครูภายในโรงเรียน	3.82	0.68	3.70	0.55	3.63	0.58	3.91	0.77	3.80	0.69				



	ขนาดของสถานศึกษา									
	ขนาดเล็ก (n=71)		ขนาดกลาง (n=88)		ขนาดใหญ่ (n=63)		ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสัมมนา										
5. ส่งเสริมให้ครูได้มีแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เผยแพร่ผลงานความรู้ ทางวิชาการกับโรงเรียนอื่นเพื่อเป็นการ พัฒนาวิชาชีพครู	3.80	0.62	3.89	0.61	3.79	0.51	3.62	0.68	3.74	0.64
6. มีการติดตามและประเมินผลการ สัมมนา เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการ ตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย	3.69	0.62	3.52	0.50	3.76	0.59	3.83	0.73	3.72	0.65
โดยรวม	3.71	0.67	3.72	0.60	3.76	0.60	3.77	0.72	3.75	0.67

ตารางภาคผนวกที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพพัฒนาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 26 ด้านการศึกษาดูงาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

สภาพพัฒนาการของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการศึกษาดูงาน	ขนาดของสถานศึกษา											
	ขนาดเล็ก (n=71)		ขนาดกลาง (n=88)		ขนาดใหญ่ (n=63)		ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)		รวม (n=389)			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ดูงานในโรงเรียน ต้นแบบ/โรงเรียนในฝัน/โรงเรียน พระราชทาน หรือในสถานศึกษาที่มีผลงาน ดีเด่น	3.85	0.69	3.78	0.69	3.79	0.65	3.48	0.70	3.67	0.70		
2. จัดทางงบประมาณสำหรับศึกษาดูงานของครู	3.92	0.67	3.51	0.61	3.65	0.63	3.51	0.69	3.61	0.67		
3. มีการร่วมกันวางแผนที่จะส่งครูไปศึกษา ดูงาน	3.86	0.64	3.89	0.56	3.63	0.68	3.66	0.67	3.74	0.65		
4. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงาน อื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ ประสบการณ์	3.92	0.55	3.43	0.64	3.51	0.69	3.51	0.69	3.57	0.68		

สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน	ขนาดของสถานศึกษา									
	ขนาดเล็ก (n=71)		ขนาดกลาง (n=88)		ขนาดใหญ่ (n=63)		ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
5. ครูศึกษาดูงานการใช้งานเกี่ยวกับนวัตกรรม สื่อของหน่วยงานอื่น	3.90	0.61	3.47	0.61	3.59	0.61	3.55	0.66	3.60	0.65
6. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนกระบวนการ จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างสถานศึกษา	3.89	0.64	3.93	0.60	3.81	0.47	3.54	0.72	3.74	0.67
7. สนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ ได้มาตรฐาน	4.21	0.58	3.73	0.66	3.79	0.70	3.58	0.77	3.76	0.74
8. สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานด้าน เทคโนโลยีที่ทันสมัยและนำมาใช้ในการ พัฒนาการปฏิบัติงาน	4.03	0.58	3.60	0.62	3.46	0.64	3.59	0.70	3.65	0.67
โดยรวม	3.95	0.62	3.67	0.62	3.65	0.63	3.55	0.70	3.67	0.68



สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ขนาดของสถานศึกษา									
	ขนาดเล็ก (n=71)		ขนาดกลาง (n=88)		ขนาดใหญ่ (n=63)		ขนาดใหญ่พิเศษ (n=167)		รวม (n=389)	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
4. ให้ครูร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไข ปัญหาร่วมกัน	3.75	0.63	3.45	0.59	3.90	0.76	3.99	0.74	3.81	0.72
5. ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ใน การทำงานได้จริง	3.83	0.56	3.33	0.52	3.84	0.68	4.04	0.70	3.81	0.69
โดยรวม	3.80	0.58	3.52	0.61	3.91	0.68	3.92	0.70	3.80	0.68

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) มี 2 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีทั้งหมด 5 ด้าน 40 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Questionnaire) มี 5 ข้อ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. แบบสอบถามแต่ละตอนมีคำชี้แจงเฉพาะ ขอได้โปรดอ่านคำชี้แจงให้เข้าใจก่อน

3. การตอบแบบสอบถาม โปรดตอบทุกตอน และทุกข้อ ตามความเป็นจริงตรงกับความคิดเห็นของท่าน เพราะข้อมูลที่ต้องการจากท่านจะช่วยให้การวิจัยมีผลสรุปที่น่าเชื่อถือและเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตลอดจนสามารถนำไปใช้ได้อย่างแท้จริง

4. ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะประมวลผลในภาพรวม และเก็บรักษาคำตอบของท่านเป็นความลับ จึงไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง

นางสาวภัทรภร ภาวะหาญ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม  
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

## 1. สถานภาพ

- ( ) ผู้บริหารสถานศึกษา
- ( ) ครูผู้สอน

## 2. ขนาดสถานศึกษา

- ( ) สถานศึกษาขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 500 คน)
- ( ) สถานศึกษาขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 501 ถึง 1,500 คน)
- ( ) สถานศึกษาขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,501 ถึง 2,500 คน)
- ( ) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,501 ขึ้นไป)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



## ตอนที่ 2

### แบบสอบถามเกี่ยวกับ สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารใน  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มี  
5 ระดับ คือ

หมายเลข 5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการพัฒนาคู ระดับ มากที่สุด

หมายเลข 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการพัฒนาคู ระดับ มาก

หมายเลข 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการพัฒนาคู ระดับ ปานกลาง

หมายเลข 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการพัฒนาคู ระดับ น้อย

หมายเลข 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติในการพัฒนาคู ระดับ น้อยที่สุด

จำนวน 40 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วจึงกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

#### ตัวอย่าง

ลำดับ	รายการพัฒนาคู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
000	จัดส่งเอกสารล่วงหน้าให้ศึกษาก่อนการอบรม การจัดเอกสารให้ตามความเหมาะสมใน ระหว่างการฝึกอบรม	✓				
			✓			

#### คำอธิบาย

ข้อที่ 0 หมายถึงว่ามีระดับการปฏิบัติ เกี่ยวกับจัดส่งเอกสารล่วงหน้าให้ศึกษาก่อน  
การอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่ 00 หมายถึงว่ามีระดับการปฏิบัติ เกี่ยวกับการจัดเอกสารให้ตามความ  
เหมาะสมในระหว่างการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก

ลำดับ	รายการพัฒนาครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	การฝึกอบรม จัดการฝึกอบรมครูเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
2	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมตามความ ถนัด ความสนใจและความต้องการของครู					
3	จัดครูเข้าร่วมประชุม อบรม เพื่อพัฒนาวิชาชีพ ครูตามความต้องการของโรงเรียน					
4	มีการจัดให้ครูร่วมกันกำหนดเนื้อหาในการ ฝึกอบรม					
5	จัดให้มีการฝึกอบรมระหว่างทำงานสร้าง ประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริง					
6	จัดการฝึกอบรมครูโดยวิธีการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และค้นหาเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ใน การปฏิบัติงาน					
7	มีการฝึกอบรมครูโดยวิธีอภิปรายผลการ ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับความรู้ที่หลากหลาย					
8	มีการจัดแผนงานโครงการอบรมครูในโรงเรียน ให้เป็นคนที่มีความรู้และทันสมัยอยู่เสมอ					
9	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรตาม แผนงานพัฒนาบุคลากร					
10	ส่งเสริมให้ครูเข้ารับอบรมฝึกงานกับหน่วยงาน อื่น					
11	มีการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม					
12	การนิเทศการสอน จัดประชุมชี้แจงระบบการนิเทศของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจการนิเทศแก่คณะครู					
13	สร้างทีมงานการนิเทศในการรับผิดชอบต่อการ พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียน					

ลำดับ	รายการพัฒนาครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
14	แจ้งแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคนทราบ					
15	ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมวางแผนกำหนดตัวชี้วัด และแนวทางในการนิเทศร่วมกัน					
16	ใช้ระบบนิเทศแบบมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรแต่ละระดับชั้นประชุม พิจารณาแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน					
17	จัดประชุมครูเพื่อพิจารณาหาวิธีการส่งเสริมการสอนและพัฒนาหลักสูตร					
18	ครูประเมินผลตนเองและแสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการสอนของตน					
19	สนับสนุนให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งครูในสถานศึกษาได้นิเทศสังเกตการณ์สอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตรโดยผู้บริหาร					
20	มีการเยี่ยมชั้นเรียนมีการอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอนภายหลังการสังเกตการสอน					
21	มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานการนิเทศ และประเมินแก้ไขเมื่อเกิดอุปสรรค					
22	เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ให้แนวคิด ประสพการณ์แก่ครู					
23	ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น					
24	ร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทั้งผู้บริหารและคณะครู					

ลำดับ	รายการพัฒนาครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
25	จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูภายในโรงเรียน					
26	ส่งเสริมให้ครูได้มีแลกเปลี่ยนประสบการณ์เผยแพร่ผลงานความรู้ทางวิชาการกับโรงเรียนอื่นเพื่อเป็นการพัฒนาวิชาชีพครู					
27	มีการติดตามและประเมินผลการสัมมนา เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย					
28	การศึกษาดูงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ดูงานในโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนในฝันและโรงเรียนพระราชทาน หรือในสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น					
29	จัดหางบประมาณสำหรับศึกษาดูงานของครู					
30	มีการร่วมกันวางแผนที่จะส่งครูไปศึกษาดูงาน					
31	ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์					
32	ครูศึกษาดูงานการใช้งานเกี่ยวกับนวัตกรรม สื่อของหน่วยงานอื่น					
33	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างสถานศึกษา					
34	สนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ได้มาตรฐาน					
35	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยและนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน					

ลำดับ	รายการพัฒนาครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
36	การประชุมเชิงปฏิบัติการ ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตลอดจนการดำเนินการร่วมกัน					
37	จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำสื่อ นวัตกรรม และวิธีการสอนร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง					
38	ให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็นก่อนการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมในโรงเรียน					
39	ให้ครูร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน					
40	ผู้เข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง					



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

### ตอนที่ 3

เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-Ended Questionnaire)  
 เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาครู  
 ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 26

คำชี้แจง ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาครู  
 ในโรงเรียนอย่างไร

1. ด้านการฝึกอบรม ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาครูด้านการฝึกอบรม  
 เกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

2. ด้านนิเทศการสอน ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาครูด้านนิเทศการ  
 สอนเกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการจัดเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการสัมมนา ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาครูด้านการสัมมนา  
เกี่ยวกับการจัดทำสื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้การสอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการศึกษาดูงาน ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาครูด้านการศึกษาดู  
งานเกี่ยวกับการคัดเลือกสถานที่ในการศึกษาดูงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการประชุมปฏิบัติการ ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรในการพัฒนาครูด้านการ  
ประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ครูได้มีความรู้ความก้าวหน้าในงานอย่างเต็ม  
ประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม





4. ด้านการศึกษาดูงาน ท่านมีวิธีการส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ให้ตรงกับจุดมุ่งหมายของท่านทั้งระยะเวลางบประมาณ ตลอดจนสถานที่ที่จะไปศึกษาดูงาน อย่างไร

.....

.....

.....

5. ด้านการประชุมปฏิบัติการ ท่านมีวิธีการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาแผนการจัดการเรียนการสอนตลอดจนการดำเนินการร่วมกันที่จะทำให้การประชุมเชิงปฏิบัติการเกิดผล คุ่มค่า และระยะเวลาอันสมควร อย่างไร

.....

.....

.....

6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้สัมภาษณ์

(.....)  
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

...../...../.....

ภาคผนวก ค  
คุณภาพของแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 11 แสดงค่าการประเมิน ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ  
3 ท่าน

ข้อที่	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม ΣR	เฉลี่ย IOC	ความ สอดคล้อง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1.	ด้านที่ 1 การฝึกอบรม จัดการฝึกอบรมครูเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
2.	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้า อบรมตามความถนัด ความสนใจ และความต้องการของครู	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
3.	จัดครูเข้าร่วมประชุม อบรม เพื่อ พัฒนาวิชาชีพครูตามความ ต้องการของโรงเรียน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
4.	มีการจัดให้ครูร่วมกันกำหนด เนื้อหาในการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
5.	จัดให้มีการฝึกอบรมระหว่าง ทำงานสร้างประสบการณ์จาก การฝึกปฏิบัติจริง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
6.	จัดการฝึกอบรมครูโดยวิธีการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และ ค้นหาเทคนิควิธีการใหม่ๆในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
7.	มีการฝึกอบรมครูโดยวิธีอภิปราย ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รับ ความรู้ที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
8.	มีการจัดแผนงานโครงการอบรม ครูในโรงเรียนให้เป็นคนที่มี ความรู้และทันสมัยอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม $\Sigma R$	เฉลี่ย IOC	ความ สอดคล้อง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
9.	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรตามแผนงานพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
10.	ส่งเสริมให้ครูเข้ารับอบรมฝึกงานกับหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
11.	มีการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
12.	ด้านที่ 2 การนิเทศการสอน จัดประชุม ชี้แจงระบบการนิเทศของโรงเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจการนิเทศแก่คณะครู	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
13.	สร้างทีมงานการนิเทศในการรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
14.	แจ้งแผนการนิเทศของโรงเรียนให้คณะครูทุกคนทราบ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
15.	ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมวางแผนกำหนดตัวชี้วัด และแนวทางในการนิเทศร่วมกัน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
16.	ใช้ระบบนิเทศแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรแต่ละระดับชั้นประชุม พิจารณาแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
17.	จัดประชุมครูเพื่อพิจารณาหาวิธีการส่งเสริมการสอนและพัฒนาหลักสูตร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม ΣR	เฉลี่ย IOC	ความ สอดคล้อง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
18.	ครูประเมินผลตนเองและแสดงความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการสอนของตน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
19.	สนับสนุนให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งครูในสถานศึกษาได้วิเคราะห์สังเกตการณ์สอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นกัลยาณมิตรโดยผู้บริหาร	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
20.	มีการเยี่ยมชั้นเรียนมีการอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและครูผู้สอนภายหลังการสังเกตการสอน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
21.	มีการประชุมและติดตามผลการดำเนินงานการนิเทศ และประเมินแก้ไขเมื่อเกิดอุปสรรคด้านที่ 3 การสัมมนา	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
22.	เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้รู้ให้แนวคิดประสบการณ์แก่ครู	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
23.	ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
24.	ร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดีทั้งผู้บริหารและคณะครู	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	เฉลี่ย	ความสอดคล้อง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
25.	จัดให้มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
26.	ส่งเสริมให้ครูได้มีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เผยแพร่ผลงานความรู้ทางวิชาการกับโรงเรียนอื่นเพื่อเป็นการพัฒนาวิชาชีพครู	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
27.	มีการติดตามและประเมินผลการสัมมนา เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจหรือกำหนดนโยบาย	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
28.	ด้านที่ 4 การศึกษาดูงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้ดูงานในโรงเรียนต้นแบบ โรงเรียนในฝันและโรงเรียนพระราชทานหรือในสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น	0	+1	+1	+2	0.67	สอดคล้อง
29.	จัดหางบประมาณสำหรับศึกษาดูงานของครู	0	+1	+1	+2	0.67	สอดคล้อง
30.	มีการร่วมกันวางแผนที่จะส่งครูไปศึกษาดูงาน	0	+1	+1	+2	0.67	สอดคล้อง
31.	ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
32.	ครูศึกษาดูงานการใช้งานเกี่ยวกับนวัตกรรม สื่อของหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม ΣR	เฉลี่ย IOC	ความ สอดคล้อง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
33.	ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยน กระบวนการจัดทำแผนการ จัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างสถานศึกษา	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
34.	สนับสนุนให้ครูศึกษาดูงานใน สถานศึกษาที่ได้มาตรฐาน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
35.	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูศึกษา ดูงานด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และนำมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน ด้านที่ 5 การประชุมเชิง ปฏิบัติการ	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
36.	ส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกันวางแผน พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการดำเนินการร่วมกัน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
37.	จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการ จัดทำสื่อนวัตกรรม และวิธีการ สอนร่วมกันอย่างน้อยภาคเรียน ละ 1 ครั้ง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
38.	ให้คณะครูร่วมกันแสดงความ คิดเห็นก่อนการจัดทำโครงการ หรือกิจกรรมในโรงเรียน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
39.	ให้ครูร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหา และปัญหาพร้อมทั้งหา แนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง
40.	ผู้เข้ารับการประชุมเชิง ปฏิบัติการสามารถนำความรู้ที่ได้ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ จริง	+1	+1	+1	+3	1.00	สอดคล้อง

ตารางภาคผนวกที่ 12 ผลการการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของ  
แบบสอบถาม

Item- total Statistics	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
V1	151.4333	198.5299	.4050	.9556
V2	151.4000	195.6276	.6624	.9540
V3	151.5667	196.3230	.5581	.9546
V4	151.5000	195.7759	.5722	.9545
V5	151.6333	192.7920	.6754	.9538
V6	151.6667	194.0920	.6461	.9540
V7	151.4333	193.7023	.6812	.9538
V8	151.4667	197.4989	.5483	.9546
V9	151.7000	194.4241	.6174	.9542
V10	151.4000	197.7655	.5221	.9548
V11	151.3000	198.7690	.5732	.9546
V12	151.4000	191.7655	.7016	.9536
V13	151.3667	198.7920	.5646	.9546
V14	151.6333	195.3437	.5865	.9544
V15	151.5667	195.4264	.6120	.9542
V16	151.5000	191.3621	.7100	.9536
V17	151.3000	199.3207	.5289	.9548
V18	151.6000	195.0759	.6160	.9542
V19	151.5333	196.9471	.5381	.9547
V20	151.4333	194.6678	.6254	.9542
V21	151.4333	193.0126	.7212	.9535
V22	151.5333	198.6713	.4871	.9550
V23	151.5000	196.5345	.5855	.9544
V24	151.3333	197.1954	.6396	.9542
V25	151.3000	198.1483	.6231	.9544
V26	151.6000	195.1448	.6119	.9542
V27	151.5333	199.4989	.5012	.9549



Item- total Statistics	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
V28	151.5333	193.1540	.6484	.9540
V29	151.4000	198.2483	.4906	.9549
V30	151.5000	195.2931	.6004	.9543
V31	151.5000	197.3621	.5327	.9547
V32	151.9667	198.1713	.3233	.9567
V33	151.5000	190.7414	.7419	.9533
V34	151.4000	198.1793	.4951	.9549
V35	151.2333	201.4264	.4783	.9551
V36	151.2333	194.7368	.7009	.9537
V37	151.2333	196.8057	.6446	.9542
V38	151.3000	198.2862	.6120	.9544
V39	151.8000	196.9241	.6406	.9542
V40	151.6333	199.6885	.3398	.9560

## หมายเหตุ

1. N of Cases = 30.0
2. N of Items = 40
3. Alpha = .9555

ภาคผนวก ง  
รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

ตารางภาคผนวกที่ 13 แสดงประชากรที่นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out)

ที่	สถานศึกษา	ผู้บริหาร สถานศึกษา (คน)	ครูผู้สอน (คน)	รวม
1	โรงเรียนเมือง	3	3	6
2	โรงเรียนกมลาไสย	3	3	6
3	โรงเรียนอนุคุณนารี	3	3	6
4	โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์	3	3	6
5	โรงเรียนร่องคำ	3	3	6
	รวม	15	15	30



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก จ  
หนังสืออนุมติต่าง ๆ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ ศธ ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย

เรียน นายอองอาจ เทียมกลาง (รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
  - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
  - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
  - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ที่ ศธ ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย

เรียน นายสุรเชษฐ์ ช่างดม (ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาตุนประชาสรรค์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรมณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว.๐๖๘๘/๒๕๕๗

วันที่ ๒๘ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง เรียบเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เข็มแสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย

ด้วย นางสาวภัทรภร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
  - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
  - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
  - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๖๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์วิทยากรเพ็  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภร ภวະหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘





ที่ ศธ ๓๔๓๓.๐๑/ว ๑๐๖๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ผู้คณบดีโรงเรียนสตรีศรีนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๓๒ - ๕๕๓๘



ที่ ศธ ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๖๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคุณครู

ซึ่งส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภร ภาวะหาญรหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๕๓๘



ที่ ศร ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๖๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ผู้ศึกษาโครงการวิจัยเรื่อง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรพร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๕ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๕๓๘



ที่ ศธ ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๖๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๘ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ผู้สันทนอยการโรงเรียนเสี

ซึ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนิน ไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๔ เพื่อนำข้อมูล ไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๕๓๘





ที่ ศธ ๐๔๒๕๖.๐๒๐๕/๖๘๔

โรงเรียนบรบือวิทยาคาร  
อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม  
๔๔๑๓๐

๒๖ สิงหาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ้างถึง หนังสือ ที่ ศธ ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๕๕ ลงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๕๗

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตามหนังสือที่อ้างถึง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามที่ นางสาวภัทรพร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบ การศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพ การพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” ได้ขอความอนุเคราะห์จัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังหนังสือที่อ้างถึง บัดนี้ทางได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ดังเอกสารที่แนบมาด้วยนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

( นายวิสิทธิ์ สมจิตศรีปัญญา )

รองผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารวิชาการรักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร

กลุ่มบริหารงานวิชาการ

โทร. ๐๔๓-๗๗๑๐๒๖

โทรสาร.๐๔๓-๗๗๑๐๑๗



โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์  
เลขที่ ๒๕๐๖ วันที่ ๒๕/๐๕/๕๖  
เวลา ๑๓.๐๐ น. ผู้รับ สจ

ที่ ศธ ๓๔๓๓.๐๑/ว ๑๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๖

ถึง ขอบอนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังักัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ  
การวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

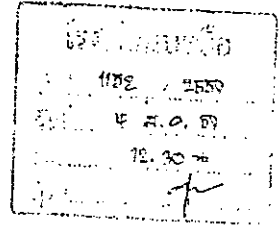
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รับ  
เห็นชอบ  
สั่งการ  
.....  
.....  
.....

บัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๓๒-๕๕๓๘



ที่ ศธ ๗๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองบัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางดาวภัทรร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกักตักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

๓. นายวิชากร อธิษฐาน

ผ.สารวัตรมหาสารคาม

ขอแสดงความนับถือ

เจ้าพนักงานสอบสวน

เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ไปถึงโปรดทราบ

ไปถึงผู้อำนวยการ

บัณฑิตวิทยาลัย

(นายวิชากร อธิษฐาน)

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๕๓๕

(นายวิชากร อธิษฐาน)

รองผู้อำนวยการโรงเรียน รัชชาราษฎร์เขต

ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือ





ที่ ศร ๑๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๕๕

โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
เลขที่..... ๑๕๕
วันที่ 10 ก.ค. 2557
บัณฑิตวิทยาลัย ๑๖.๖๖
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง ข.มหาราช
๑ <input checked="" type="radio"/> กลุ่มบริหารทั่วไปและบุคลากร
๒ <input checked="" type="radio"/> กลุ่มบริหารวิชาการ
๓ <input checked="" type="radio"/> กลุ่มงานบริหารกิจการนักเรียน
๔ <input type="radio"/> อื่นๆ.....

๒๕ เมษายน ๒๕๕๗

10 ก.ค. 57

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิเศษสุดทางพิศมณฑล  
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรพร ภาวะหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ เพื่อนำข้อมูล ไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ผู้ทำแบบสอบถามและศึกษา โรงเรียนการกุศลโพธิญาณ  
- น.ราตรี นต. รอดสุทัศน์ ..... ขอแสดงความนับถือ  
อธิราชภัฏมหาสารคาม  
- เพื่อโปรดพิจารณา  
ค.ศิริรัตน์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพวรรณ)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ดร. ชน. ติง

บัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๕๓๘

(นายทองคำ ขาเหล็ก)  
รองผู้อำนวยการ รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
10 ก.ค. 57

โรงเรียนนาคนาประชาสรรค์

วันที่..... ๑๖/๖๕๕๓

วันที่.....

เวลา..... ๑๐ โมง



ที่ ศธ ๓๔๓๗.๐๑/ว ๑๐๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาคนาประชาสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวภัทรพร ภาวะหาญรหัสประจำตัว ๕๕๗๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

*(Handwritten signature)*

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๗





ที่ ศธ ๓๔๓๓.๐๑/ว ๑๐๕๕

โรงเรียนคงพิสัยนวารามุสรณ์
เลขที่รับ.....
วันที่..... ๑๓/๓/๒๕๕๕
เวลา..... ๐๙.๓๐ น.
ลงชื่อ..... ผู้รับ

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๕ เมษายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน คงพิสัยนวารามุสรณ์  
ซึ่งที่ตั้งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวกัททรภร ภวระหาญ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๑๕๐๕๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สภาพการพัฒนาคูของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วย ขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

นางสาวกัททรภร ภวระหาญ

เรียน เสนอผู้ช่วยนายกาว

ขอแสดงความนับถือ

1. เพื่อไปรบกวน
2. ...
3. เพื่อแจ้ง.....ดำเนินการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย  
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๓๒-๕๔๓๘

๑๓/๓/๒๕๕๕

๒. ผอ.ท.แอมว/ ๑๓/๓/๒๕๕๕

๑๓/๓/๒๕๕๕ (ดร.ปิ่นนธ์ ขวตา)

โรงเรียนแพทยภัฏมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
วันที่ ๑๑ มิ.ย. ๕๗  
วันที่ ๑๗ มิ.ย. ๕๗  
เวลา ๑๐.๒๐ น.



ที่ ศร ๑๔๑๗.๐๗/๑๐๕๖

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๑๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย  
เรียน ผู้บริหารฯ โรงเรียนแพทย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ซึ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือแบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางธาวรัตน์พร ภวระพาบุตร อดีตรองเจ้าตัว ๕๕๗๒๑๐๑๕๐๕๑๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ผลการพัฒนาครูของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรดาคณาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรดาคณาจารย์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

เรียนเสนอผู้อำนวยการ

เพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

เพื่อกิจการมาสั่งการ

- น. ราชภัฏมหาสารคาม ๗๐๐๗๖๗๐๗  
ที่ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

*[Signature]*

- ผู้อำนวยการโรงเรียนแพทย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)

๑๗ มิ.ย. ๕๗

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

- ๑๐๖๕๐๗๐๗๐๗๐๗  
*[Signature]*  
๑๗ มิ.ย. ๕๗

- ๑๐๖๕๐๗๐๗๐๗๐๗  
*[Signature]*  
๑๗ มิ.ย. ๕๗

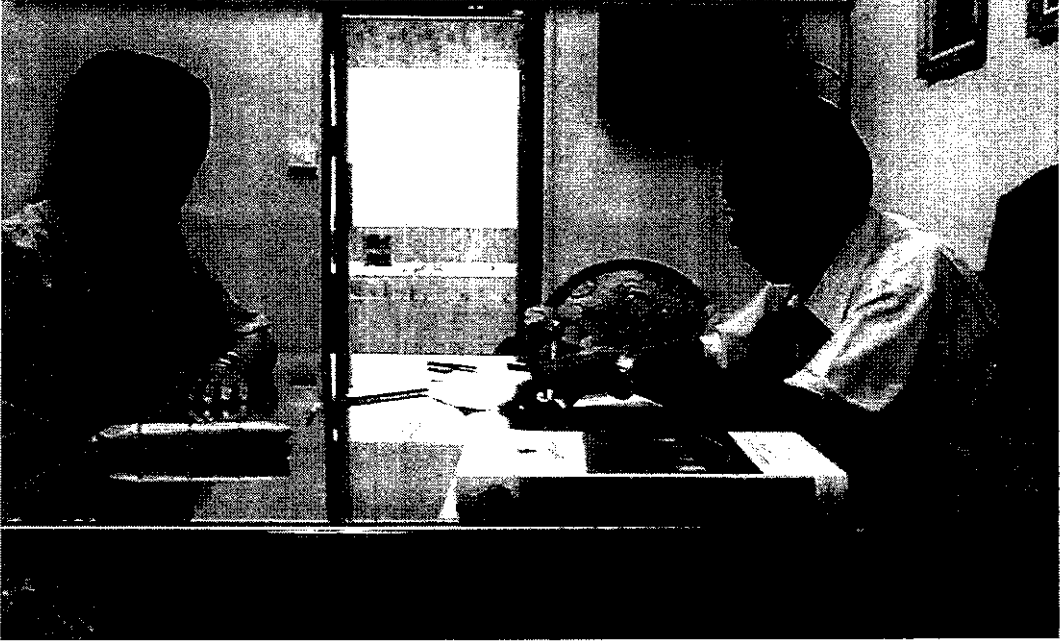
บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๑๒-๕๔๑๗

ภาคผนวก ฉ  
ภาพประกอบการสัมมนาครั้งที่ 2



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

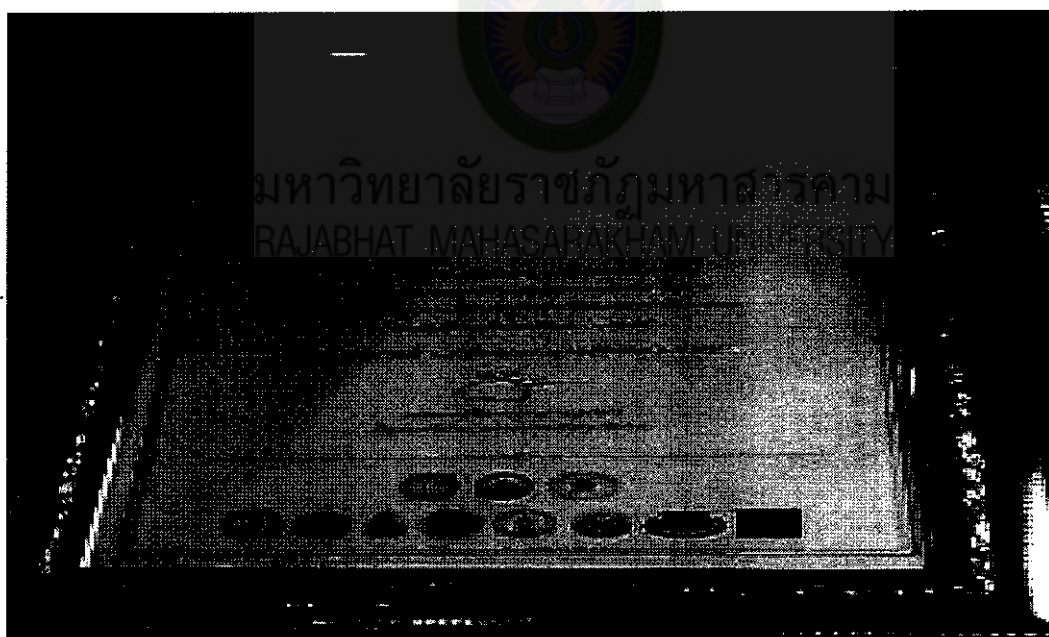


ภาพภาคผนวกที่ 1 สัมภาษณ์ นายสุรเชษฐ์ ช่างถม ผู้อำนวยการโรงเรียนนาตุนประชาสรรค์  
(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนนาตุนประชาสรรค์)





ภาพภาคผนวกที่ 2 สัมภาษณ์นายประพันธ์ ชันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมยางสีสุราช  
(สัมภาษณ์วันที่ 12 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช)





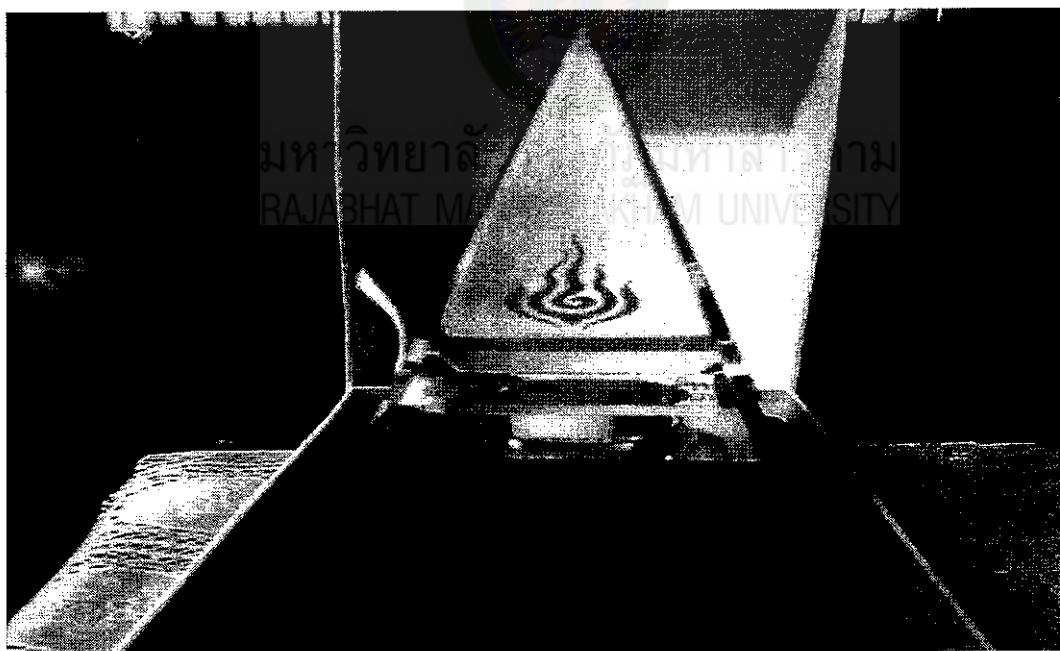


ภาพภาคผนวกที่ 3 สัมภาษณ์นายนิพนธ์ ยศดา ผู้อำนวยการโรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์  
(สัมภาษณ์วันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์)





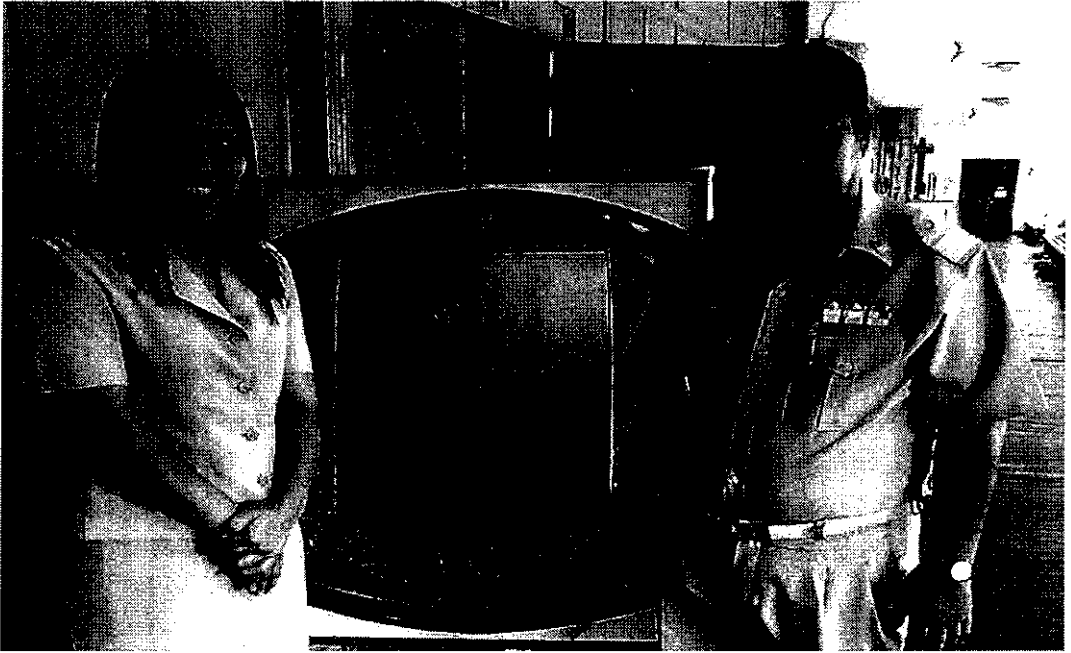
ภาพภาคผนวกที่ 4 สัมภาษณ์นายมนูญ เพชรมีแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนพืคฆุมวิททยาการ  
(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2557 ณ โรงเรียนพืคฆุมวิททยาการ)





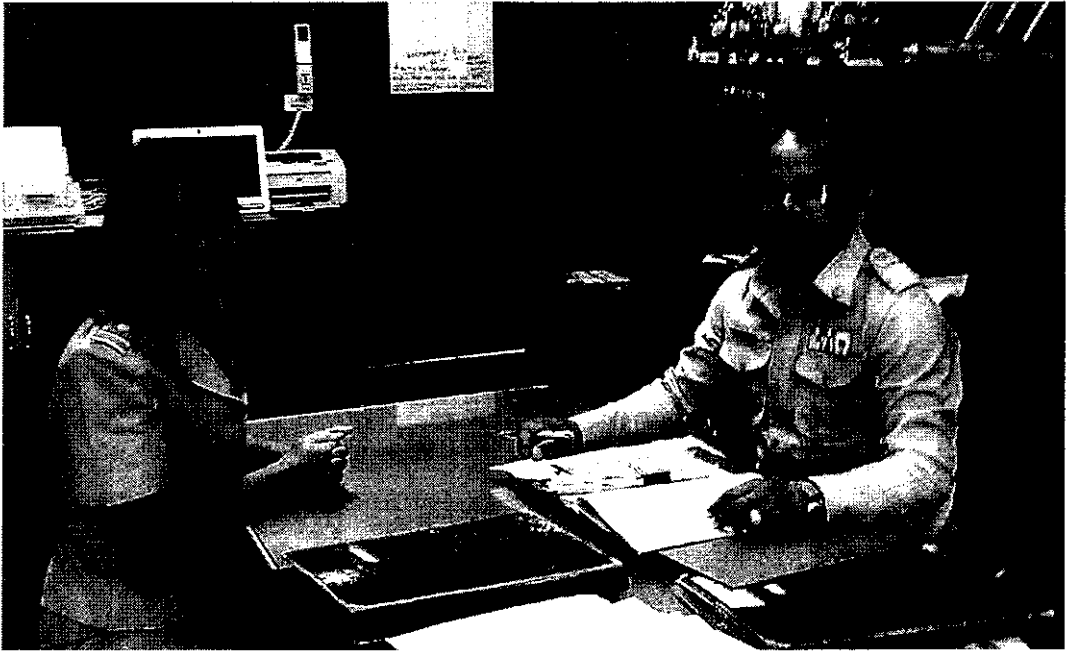
ภาพภาคผนวกที่ 5 สัมภาษณ์นายพิศิษฐ์ วรรณศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม  
(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนวาปีปทุม)



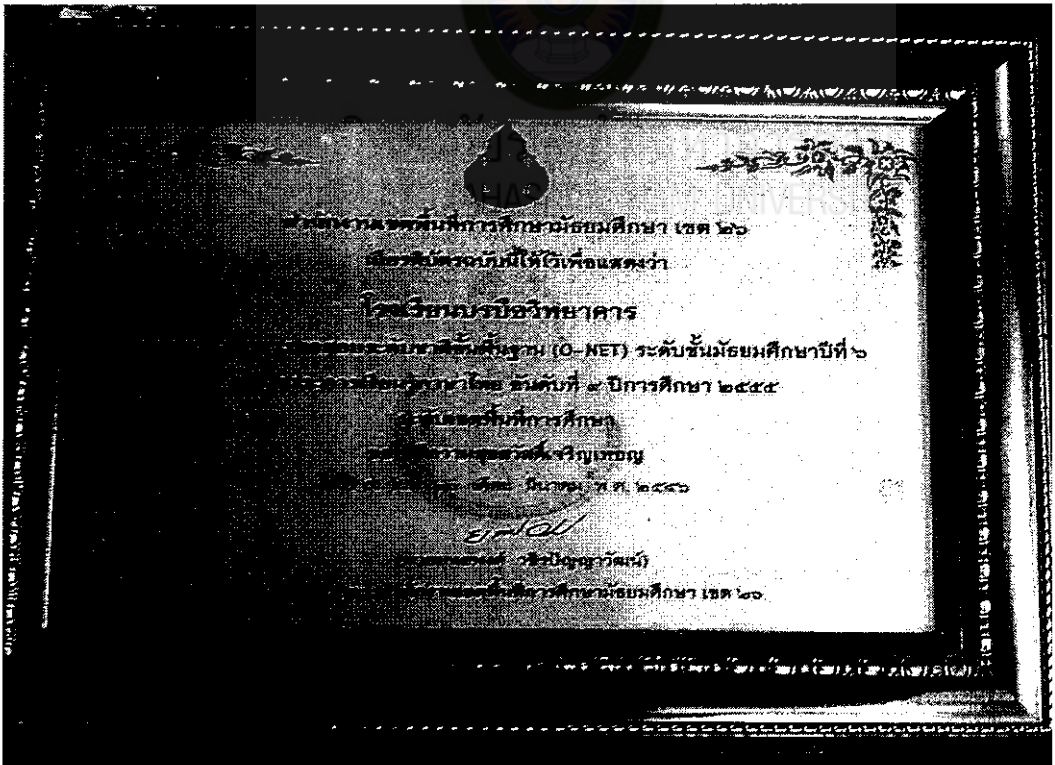


ภาพภาคผนวกที่ 6 สัมภาษณ์นายเกษม ไชยรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์  
(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557 ณ โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์)



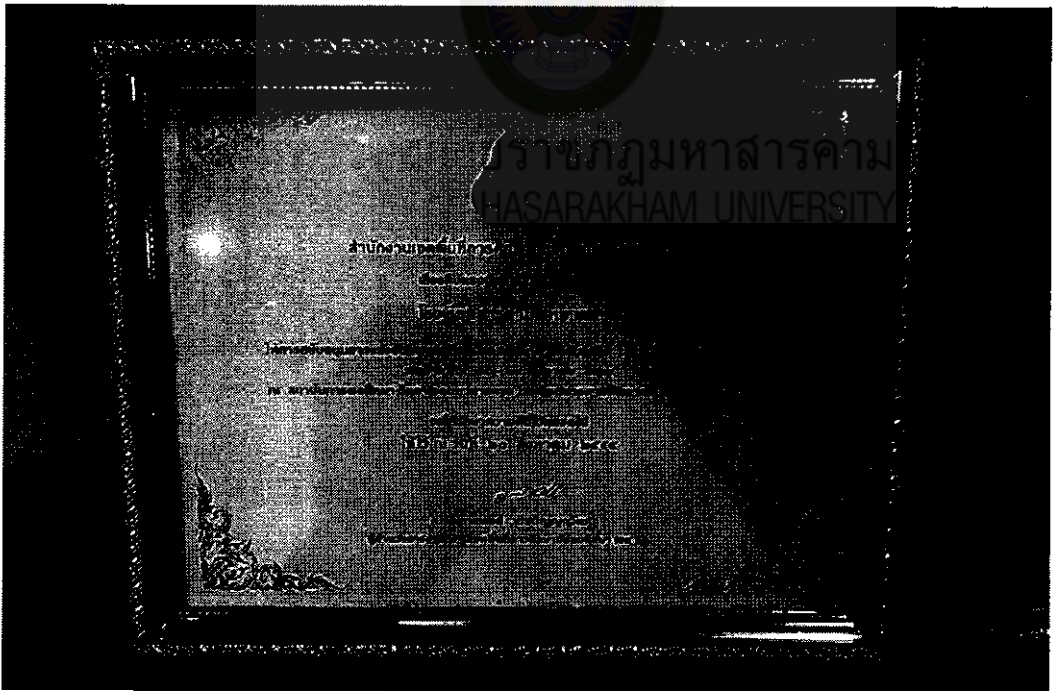


ภาพภาคผนวกที่ 7 สัมภาษณ์นายมนูญชัย ทัพเจริญ ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร  
(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2557 โรงเรียนบรบือวิทยาคาร)



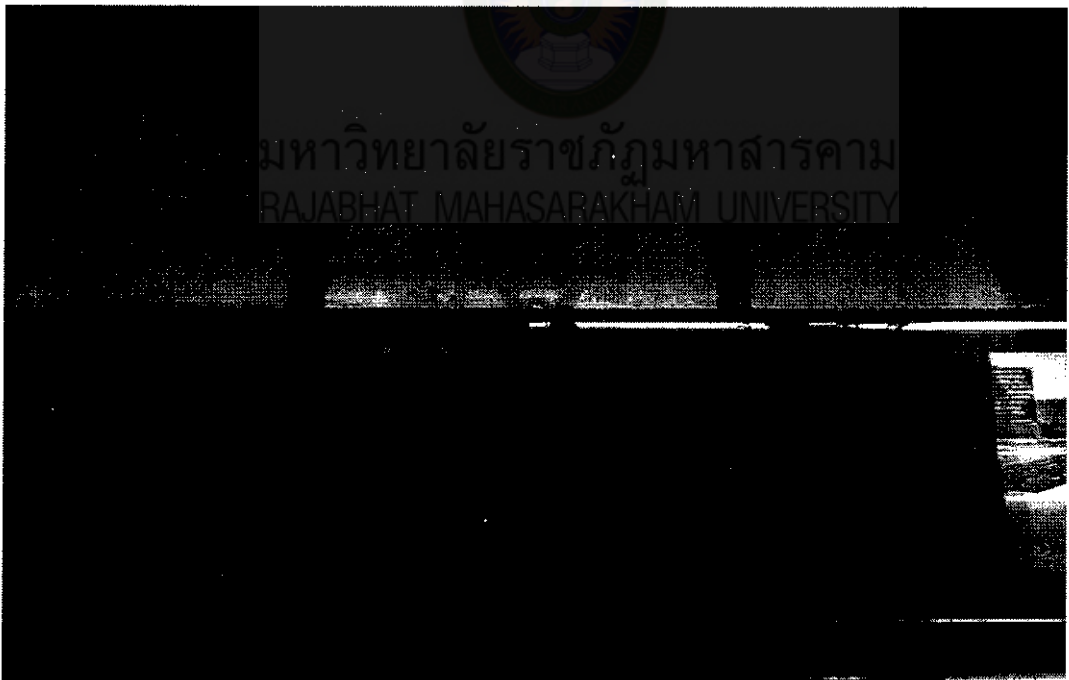


ภาพภาคผนวกที่ 8 สัมภาษณ์นายอดิศักดิ์ มุ่งชู ผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม  
(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2557 โรงเรียนสารคามพิทยาคม)





ภาพภาคผนวกที่ 9 สัมภาษณ์นายมีศิลป์ ชินภักดี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี  
(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2557 โรงเรียนผดุงนารี)



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นางสาวภัทรภร ภาวะหาญ  
วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2521  
สถานที่เกิด บ้านเลขที่ 45 หมู่ 2 ตำบลห้วยแอ่ง อำเภอเมือง  
จังหวัดมหาสารคาม  
สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 45 หมู่ 2 ตำบลห้วยแอ่ง อำเภอเมือง  
จังหวัดมหาสารคาม 44000  
อาชีพ รักราชการครู ตำแหน่ง ครู ค.ศ. 1  
สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนนาตุนประชาสรรค์ ตำบลนาตุน อำเภอนาตุน  
จังหวัดมหาสารคาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 26  
E-mail [Patta1616@hotmail.com](mailto:Patta1616@hotmail.com)  
[Phattaraphon.pp@gmail.com](mailto:Phattaraphon.pp@gmail.com)  
ประวัติการศึกษา  
พ.ศ. 2544 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (ฟิสิกส์)  
สถาบันราชภัฏมหาสารคาม  
พ.ศ. 2557 ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา)  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY