

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย ดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย กลุ่มบุคคลผู้ให้ข้อมูลซึ่งประกอบด้วย ครูผู้สอน หัวหน้าบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย จำนวน 268 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้วิธีการสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยมีการกล่าวสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามขั้นตอน ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย สรุปตามวัตถุประสงค์ของวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน 2 การวางแผนพัฒนาบุคลากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากสำรวจปัญหา/ความต้องการด้านวิชาการมาพิจารณา เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้าน 1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากร โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

ด้านที่ 1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการ ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก

ด้านที่ 2 การวางแผนพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากสำรวจปัญหา/ความต้องการด้านวิชาการมาพิจารณา เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ อยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาประชุมเพื่อพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป อยู่ในระดับมาก

ด้านที่ 3 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดปฏิทินการพัฒนาบุคลากรและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาพิจารณาการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป อยู่ในระดับมาก

ด้านที่ 4 การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมด้านบุคลากร เพื่อพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก

## 2. กำหนดแนวทางในการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยมีข้อค้นพบดังนี้

ด้านที่ 1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ ออกแบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาดตนเองของครูและสิ่งที่ครูควรพัฒนา และเนื่องจากครูท้องถิ่นถูกจำกัดในเรื่องของงบประมาณและผู้บริหารของท้องถิ่นเพราะอำนาจในการพัฒนาครูขึ้นอยู่กับผู้บริหารท้องถิ่นและผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการ ด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ จัดการอบรมให้ความรู้ในการทำวิจัยให้กับครูเพื่อให้ครูเข้าใจถึงกระบวนการทำวิจัยเพื่อที่จะได้นำวิจัยมาแก้ไข้ปัญหาในชั้นเรียนได้จริง ควรแปลงวิจัยเป็นโครงการทำให้เป็นวิถีชีวิตให้ครูทำโครงการที่สามารถพัฒนาเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นผลที่ได้จริง

เกิดประโยชน์จริง ๆ ใช้กระบวนการแก้ปัญหาต่างๆ และมีขั้นตอนการพัฒนาดังนี้ 1) ให้สื่อสารอธิบายกับครูให้ครูทำโครงการไปสู่วิถีชีวิตที่เห็นผลจริงเป็นเชิงประจักษ์ 2) ต้องทำงานในระบบเป็นทีมมีการกระตุ้นแก้ไขปรับปรุงตามสถานการณ์ 3) การกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับรอง 4) ให้ทำ Best Practice ในโรงเรียน

ด้านที่ 2 การวางแผนพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาประชุมเพื่อพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ เมื่อส่งครูไปอบรมแล้วให้ครูที่ไปอบรมส่งรายงานการอบรม ถึงสิ่งที่ได้รับจากการอบรม การลงมือปฏิบัติแล้วนำมาขยายผล เผยแพร่ผลงาน มีการติดตามประเมินผลเพื่อนำมาวางแผนในการพัฒนาในครั้งต่อไป ต้องปรับที่ระบบการบริหาร นำผลการบริหารงานเดิมมาปรับปรุงแก้ไขและทำการกระตุ้นเชิงระบบและผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากสำรวจปัญหา/ความต้องการความสามารถปรับตัวของครูไปมาพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ เมื่อส่งบุคลากรไปอบรมกลับมาแล้วจะมีการติดตามผล มีการขยายผลการลงมือปฏิบัติมีการประชุมหาข้อสรุปและนำผลของการพัฒนาตนเองมาเป็นตัวชี้วัดความดีความชอบและขึ้นเงินเดือน

ด้านที่ 3 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาพิจารณาการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ เมื่อกลับมาจากอบรมแล้วทำการติดตามผลว่าครูได้รับประโยชน์อะไรกลับมาบ้าง ได้ทำเทคนิคต่างๆมาปรับใช้กับสภาพแวดล้อมมากน้อยเพียงใด มีการนิเทศภายในทำผลงานนำเสนอ ให้ครูที่ไปอบรมมาครูแกนนำมาขยายผลให้ความรู้ในรูปประจักษ์ ทำเป็น Best Practice ซึ่งจะทำให้ครูตื่นตัวตลอดเวลา และผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูเพื่อพัฒนาครู มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ ทำการประกวดวิจัยเพื่อกระตุ้น การทำวิจัย ใช้วิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ในกระบวนการขั้นตอนการทำวิจัย กำหนดให้ทำวิจัยในกรณีที่มีปัญหาและเผยแพร่งานวิจัยให้กับประชาชนทั่วไปได้รับรู้

ด้านที่ 4 การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมด้านบุคลากร เพื่อพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ เมื่อเข้ารับการอบรมแล้วได้รับความรู้อะไรกลับมาบ้าง และผู้อำนวยการจะติดตามสังเกตกระบวนการทำงานของครูและนำมาเป็นผลงานของครูเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ผู้บริหารจะต้องทำเชิงระบบบริหารประกันคุณภาพทำตามชี้วัดและผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งครูไปฝึกอบรมด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูเพื่อพัฒนาครูมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ซึ่งมีแนวทาง

ในการพัฒนา คือเมื่อครูไปอบรมแล้วควรนำความรู้ที่ได้มานำเสนอผลงานและมาเป็นวิทยากรร่วมกับบุคลากรภายนอก ที่มีความรู้เรื่องวิจัยมาจัดอบรมให้ความรู้กับครูในโรงเรียนได้เข้าใจถึงกระบวนการวิจัยเมื่อไปอบรมงานวิจัยแล้วต้องวิจัยทุกภาคเรียนเพื่อช่วยแก้ปัญหาหลังการสอนตรวจสอบงานวิจัยที่ทำส่งว่า ความเหมาะสมของเครื่องมือวิจัย ดูการแก้ปัญหาของงานวิจัย ดูกระบวนการขั้นตอนและระยะเวลาในการทำวิจัย

## อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย

จากการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อจากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการพัฒนาบุคลากรในด้าน การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ประกอบกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - พ.ศ. 2544) กำหนดให้ "คน" เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาเนื่องจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาคนและคุณภาพของคนโดยเห็นว่าคนเป็นปัจจัยและผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศในทุกๆ ด้านได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ ประสงค์ ศรีนิล (2553 : 115) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่าการพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามกระบวนการพัฒนาครู 4 ด้านคือความจำเป็นในการพัฒนาครู การวางแผนการพัฒนาครู การดำเนินการพัฒนาครู และการประเมินผลการพัฒนาครูพบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาครูอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

ด้านที่ 1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสิ่งที่องค์กรต้องการได้รับจากการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของประสงค์ศรีนิล (2553 : 113) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่าผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้านทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยกระบวนการ พัฒนาครูแต่ละด้าน จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่การวางแผนการพัฒนาครู ความจำเป็น ในการพัฒนาครู การประเมินผลการพัฒนาครู และการดำเนินการพัฒนาครู

ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการ ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็น เพราะคุณธรรมจริยธรรมเป็นเสมือนหลักการสำคัญที่ให้ไว้สำหรับบุคคลหรือสังคมได้นำไป ประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต จะช่วยให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น มีความสำเร็จในงาน ที่ทำสำหรับครูกับคุณธรรมนั้นจะต้องเป็นของคู่กัน ซึ่งตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของ คคุรสภา ได้จากการประชุมสัมมนาวิชาชีพครูครั้งที่ 6 ระหว่างวันที่ 27-28 เมษายน พ.ศ. 2532 ได้สรุปว่า บุคคลที่ประกอบวิชาชีพครูมีลักษณะพื้นฐาน 4 ประการ คือรอบรู้ สอนดี มีคุณธรรม ตามจรรยาบรรณและมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง (สำนักงานเลขาธิการคุรสภา, 2532 : 6-9) ต่อมาในปี พ.ศ. 2539 คุรสภาประกาศใช้จรรยาครูใหม่ วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2539 เพื่อให้เหมาะสมกับ ครูไทยในยุคปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าจรรยาบรรณ 5 ข้อแรก มีความสำคัญในระดับที่ครู “ต้อง” กระทำหรือไม่กระทำ ส่วน 4 ข้อหลังมีน้ำหนักลดหลั่นกันลงมา แต่ก็สำคัญและจำเป็นต่อความ เป็นครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูระดับ “มีอาชีพ” จรรยาบรรณแต่ละข้อมีข้อความที่กระชก กะทัดรัดและเจาะจง แต่การตีความและความเข้าใจของแต่ละคนอาจแตกต่างกันบ้างใน รายละเอียด ดังนั้นคุรสภาจึงได้จัดทำคำอธิบายขึ้น เพื่อชี้ให้เห็นเจตนารมณ์และความมุ่งหมาย ของจรรยาบรรณครูแต่ละข้อเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน(สำนักงานเลขาธิการคุรสภา, 2540) และสอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชชัย ถนอมเงิน (2551 : 77-82) ที่พบว่าการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณครูของครูโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 คือผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจปัญหา/ความ ต้องการด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน สืบเนื่องจากการที่ครูได้รับ มอบหมายให้สอนในกลุ่มสาระที่ครูไม่มีความถนัด การไม่ได้รับความสำคัญในกรณีที่ไม่ได้สอน กลุ่มสาระหลัก และต้องทำงานหนักไม่มีเวลาพัก เกิดความเบื่อหน่ายท้อแท้ ไม่มีความก้าวหน้า ในวิชาชีพ และมีเงินเดือนน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นเหตุปัจจัยที่บั่นทอนขวัญกำลังใจในการทำงานของ ครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 120) และจะสะท้อนให้เห็นว่า ปัจจุบันการใน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้อง กับข้อเสนอเชิงนโยบายการผลิตและการพัฒนาครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ (2543 : 27-28) ที่กำหนดไว้ใน มาตรการที่ 2.2 “ให้เร่งรัดการจัดระบบบริหารบุคคล

และการกำหนดเงินเดือนค่าตอบแทน และสิทธิ ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ให้ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ตามมาตรา 54 และ มาตรา 55 เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ เต็มหน้าที่ความรับผิดชอบ และเต็มเวลา อีกทั้งเป็นการจูงใจให้คนคิดค้นเก่งเข้าสู่วงการวิชาชีพ ครูด้วย”

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูไม่ได้รับการ ส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจังจากสถานศึกษาหรือผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และครูผู้สอนยังประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำวิจัยในชั้นเรียน ขาดแรงจูงใจ มีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมาก ขาด เอกสาร ทำให้ส่งผลถึงการทำวิจัย ส่วนใหญ่จะเป็นการทำเพื่อขอเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะ (ทัศนีย์ชาติไทย, 2554 : 147-148) การทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ยังมีการทำวิจัยในชั้นเรียนค่อนข้างน้อย ดังที่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2556 : 7-9) ได้รายงานผลการประเมินรอบสาม พ.ศ. 2554 - 2558 ของโรงเรียนหลายแห่ง ในบทสรุปสำหรับผู้บริหาร พบว่า ผลการประเมินได้กล่าวถึงจุดที่ควรพัฒนาคือ ครูผู้สอนบางส่วนยังไม่ได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ขาดการนำผลการประเมิน มาใช้ในการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน ไม่ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ด้านที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจปัญหา/ความต้องการด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากรคือ ออกแบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูและสิ่งที่ครูควรพัฒนา รับฟังความคิดเห็นของคณะครู แล้วนำมารวบรวมเข้าเป็นนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานในการบริหาร สร้างแรงจูงใจโดยการให้รางวัลคือ การให้ขั้นเงินเดือนและโบนัสตามผลงานของครูแต่ละคน โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรฐานขึ้นมา ครูคนไหนทำผลงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ก็จะได้รับขั้นเงินเดือนและการให้ขั้นเงินเดือนและโบนัสเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง โดยที่ครูทุกคนมีโอกาสได้อย่างเท่าเทียมกัน

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ด้านที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสำรวจปัญหา/ความต้องการ ด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูมาพิจารณาในการพัฒนาบุคลากรคือจัดการอบรมให้ความรู้ในการทำวิจัยให้กับครูเพื่อให้ครูเข้าใจถึงกระบวนการทำวิจัยเพื่อที่จะได้นำวิจัยมาแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้จริง ควรแปลงวิจัยเป็นโครงการทำให้เป็นวิถีชีวิตให้ครูทำโครงการที่สามารถพัฒนาเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นผลที่ได้จริงเกิดประโยชน์จริง ๆ ใช้กระบวนการแก้ปัญหาต่างๆ และมีขั้นตอนการพัฒนาดังนี้

- 1) ให้สื่อสารอธิบายกับครูให้ครูทำโครงการไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันให้เห็นผลจริงเป็นเชิง

ประจักษ์ 2) ต้องทำงานในระบบที่เป็นทีมมีการกระตุ้นแก้ไขปรับปรุงไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ  
3) การกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับรอง 4) ให้ทำ Best Practice ในโรงเรียน

ด้านที่ 2 การวางแผนพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเมื่อองค์การทราบถึงความต้องการพัฒนาบุคลากรแล้วขั้นตอนต่อไปเป็นการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการและระยะเวลาของโครงการพัฒนาแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของประสงค์ศรีนิล (2553 : 113) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3 พบว่าผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้านทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยกระบวนการพัฒนาครูแต่ละด้าน จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่การวางแผนการพัฒนาครู ความจำเป็นในการพัฒนาครู การประเมินผลการพัฒนาครู และการดำเนินการพัฒนาครู

ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากสำรวจปัญหา/ความต้องการด้านวิชาการมาพิจารณา เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา งานวิชาการเป็นงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน การจัดการศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553 : 2) การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในสถานศึกษา มีการวางแผน กำหนดเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจน มีการติดตาม ตรวจสอบประเมินผล เพื่อปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ให้ทันการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองความต้องการของชุมชน การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเป็นการดำเนินกิจกรรมหรือการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย ในการส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งกระจายอำนาจทางวิชาการไปสู่สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการโดยอิสระ คล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วม

ร่วมของทุกฝ่ายเพื่อให้การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาได้มาตรฐานมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอกและสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ จิตรตั้งตรง (2556 : 55) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนางานวิชาการของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี พบว่า ความต้องการพัฒนางานด้านวิชาการของพนักงานครูเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองท่าใหม่จังหวัดจันทบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้และ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 คือผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาประชุมเพื่อพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการติดตามและการประเมินผลมีขั้นตอนและกระบวนการที่ซับซ้อน นางลักษณ วิรัชชัย (2545 : 30) ได้กล่าวสรุปการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาว่ามีขั้นตอนการประเมิน 4 ขั้นตอน คือ การประเมินปฏิบัติการหรือการกระทำได้กลับ การประเมินการเรียนรู้ การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนการประเมินผลที่ได้รับของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม นำผลการประเมินเปรียบเทียบกับจุดหมายหลักเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการ ฝึกอบรมต่อไป จะเห็นได้ว่าการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งเป็นเรื่องที่ซับซ้อนเพราะต้องใช้ทรัพยากรและใช้เวลา ต้องมีการติดตาม กำกับ ควบคุม หรือทบทวนถึงแผนการดำเนินการ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่างๆ จึงทำให้การนำผลที่ได้จากการฝึกอบรมนำมาวางแผนการจัดอบรมในครั้งต่อไปได้ยาก ชีรเดช รุ่งมงคล (2555 : 22-23) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่จะต้องมีการประเมินผลบ่อยๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่จำเป็นจะต้องมีการประเมินผลและติดตามผล เพื่อที่จะได้ทราบว่ากิจกรรมในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรที่องค์กรได้จัดขึ้นนั้น ประสบความสำเร็จหรือไม่ มีสิ่งใดที่ควรพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไข โดยแนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว จะต้องมีการติดตามและประเมินผลบ่อยๆ เพื่อที่จะได้รับทราบผลของกิจกรรม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขการจัดทำกิจกรรมในครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากสำรวจปัญหา/ความต้องการความสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของครูไปมาพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในโลกของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในกระแสสังคม บทบาทของครูกับการศึกษายุคใหม่ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงสังคมที่ก้าวสู่สังคมแห่งเทคโนโลยีขั้นสูง (Hi-Tech) และในการเปลี่ยนแปลงทัศนคตินั้นถือเป็นองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์อย่างหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Owens & Steinhoff, 1976 : 138-141) โดยที่ผู้บริหารรับรู้และตระหนักดีว่า ครูเกิดความกลัวและอาจเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง



(Resistance to change) ที่จะกลายเป็นทั้งอุปสรรคขัดขวาง และเป็นตัวถ่วงกระบวนการที่จะดำเนินงานทั้งหมดได้ (Hanson, 1985 : 294-306)

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ด้านที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาประชุมเพื่อพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาประชุมเพื่อพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไปมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือเมื่อส่งครูไปอบรมแล้วให้ครูที่ไปอบรมส่งรายงานการอบรมถึงสิ่งที่ได้รับจากการอบรม การลงมือปฏิบัติแล้วนำมาขยายผล เผยแพร่ผลงาน มีการติดตามประเมินผลเพื่อนำมาวางแผนในการพัฒนาในครั้งต่อไปต้องปรับที่ระบบการบริหาร นำผลการบริหารงานเดิมมาปรับปรุงแก้ไขและทำการกระตุ้นเชิงระบบ

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ด้านที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลที่ได้จากสำรวจปัญหา/ความต้องการความสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของครูไปมาพิจารณาวางแผนพัฒนาบุคลากรคือ เมื่อส่งบุคลากรไปอบรมกลับมาแล้วจะมีการติดตามผล มีการขยายผลการลงมือปฏิบัติมีการประชุมหาข้อสรุปและนำผลของการพัฒนาตนเองมาเป็นตัวชี้วัดความดีความชอบและขึ้นเงินเดือนนำผลที่ได้จากการสำรวจวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาครูให้สามารถปรับตัวเข้ากับงาน

ด้านที่ 3 การดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการพิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไรทั้งนี้การพิจารณา จะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้เป็นอย่างดีซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของประสงค์ศรีนิล (2553 : 113) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 3 พบว่าผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้านทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยกระบวนการพัฒนาครูแต่ละด้าน จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่การวางแผนการพัฒนาครู ความจำเป็นในการพัฒนาครู การประเมินผลการพัฒนาครู และการดำเนินการพัฒนาครู

ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษากำหนดปฏิทินการพัฒนาบุคลากร และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการกำหนดปฏิทินการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อันจะส่งผลถึง

การกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนอง ต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนคนเข้าร่วมงานกับองค์กร ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร จนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากองค์กร เพื่อให้องค์กรใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะมีคนที่มี คุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ ตลอดจนเพื่อให้คนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคงและการเจริญเติบโตขององค์กร บุคลากร และสังคมรัฐ ภูมิ ประทุมพรรัตน์ (2539 : 63) กล่าวว่า การดำเนินการพัฒนาบุคคล เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคคลตามที่ได้วางแผนไว้ตามระยะเวลา หรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 2) กล่าวถึงคุณประโยชน์ที่ได้จากการวางแผนไว้ดังนี้ 1) ช่วยค้นหาชี้ให้เห็นถึงปัญหา หรือช่วยให้เห็นถึงโอกาสต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น 2) ช่วยปรับปรุงและยกระดับคุณภาพกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กรให้ดีขึ้น 3) ช่วยให้การปรับทิศทางด้านอนาคตขององค์กร ตลอดจนค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนเสมอ 4) ช่วยให้แต่ละบุคคลหรือองค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม 5) ช่วยเหลือผู้บริหารให้สามารถมั่นใจที่จะนำองค์กรให้อยู่รอดซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนายสมชาย นามเจริญ (2551 : 102) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหากระบวนการวางแผนของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อกระบวนการวางแผนงานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 5 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาพิจารณาการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป อยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะการติดตามและการประเมินผลเป็นขั้นตอนการดำเนินการที่ละเอียดซับซ้อนมีหลายขั้นตอน การติดตาม เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนที่มีการกำหนดไว้แล้ว เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ แก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน หรือกำหนดวิธีการดำเนินงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น จุดเน้นที่สำคัญของการติดตาม คือ การปฏิบัติภารกิจต่างๆ เพื่อการตรวจสอบ ควบคุม กำกับกับการปฏิบัติงานของโครงการ การติดตาม จะเกิดขึ้นในขณะที่โครงการกำลังดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ การประเมินผลเป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ และนำผลมาใช้ในการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการ การประเมินผลจะเกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของโครงการ นับตั้งแต่ก่อนตัดสินใจจัดทำโครงการ ในขณะที่ดำเนินงานในช่วงระยะต่างๆ และเมื่อโครงการดำเนินงานเสร็จแล้ว หรือประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ บางมิตินำมาใช้ในการประเมินความสำเร็จของโครงการการว่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการที่ตั้งไว้หรือไม่ มีปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 113) กล่าวว่า การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็น

ไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งอาจดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ระหว่างการดำเนินการแต่ละโครงการ ภายหลังจากดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลง และภายหลังจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการกลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อดูว่าการพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรและบุคคลนั้นหรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต่อไป วีระ อร์ญญมมงคล (2552 : 262-264) กล่าวว่า การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้ 2 ระดับดังนี้คือ ระดับแรก พิจารณาว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละโครงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ระดับที่ 2 พิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของความพยายามในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดว่าสามารถตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้หรือไม่

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูเพื่อพัฒนาครูอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยและครูยังมีงานต่างๆเป็นจำนวนมากจึงทำให้ครูไม่ได้พัฒนาในการทำวิจัยในชั้นเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ สมวรรณ เทพพร (2552 : 112) ที่ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูศูนย์ประสานงานที่ 14 ป่าหวายโคกงาม อำเภอบ้านฝางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 พบว่า บทบาทการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการให้ความสำคัญกับการทำวิจัยในชั้นเรียนมีระดับการส่งเสริมต่ำที่สุด

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ด้านที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการติดตามและการประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละครั้งมาพิจารณาการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป คือ เมื่อกลับมาจากอบรมแล้วทำการติดตามผลว่าครูได้รับประโยชน์อะไรกลับมาบ้าง ได้ทำเทคนิคต่างๆมาปรับใช้กับสภาพแวดล้อมมากน้อยเพียงใด มีการนิเทศภายในทำผลงานนำเสนอ ให้ครูที่ไปอบรมมาครูแกนนำมาขยายผลให้ความรู้ในรูปแบบกิจกรรม ทำเป็น Best Practice จะทำให้ครูตื่นตัวตลอดเวลา

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ด้านที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูเพื่อพัฒนาครูคือ ทำการประกวดวิจัยเพื่อกระตุ้น การทำวิจัย ใช้วิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ในกระบวนการขั้นตอนการทำวิจัยกำหนดให้ทำวิจัยในกรณีที่มีปัญหาและเผยแพร่งานวิจัยให้กับประชาชนทั่วไปได้รับรู้

ด้านที่ 4 การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากรการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงสิ่งบรรลุผล ปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่แก้ไขในการดำเนินงานต่อไปซึ่งสอดคล้อง

กับผลการวิจัยของประสงค์ศรีนิต (2553 : 113) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาครูของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตพื้นที่การศึกษากทมมหานครเขต 3 พบว่าผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานครเขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้านทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยกระบวนการพัฒนาครูแต่ละด้าน จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่การวางแผนการพัฒนาครู ความจำเป็นในการพัฒนาครู การประเมินผลการพัฒนาครู และการดำเนินการพัฒนาครู

ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ งบประมาณแสดงออกในรูปตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจกรรม โครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อมประกอบ ด้วยการทำงาน 3 ขั้นตอน คือ (1) การจัดเตรียม (2) การอนุมัติและ (3) การบริหาร งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารหน่วยงานสามารถนำเอางบประมาณมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้ากระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 39-40) กล่าวถึงการบริหารงบประมาณว่าการบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้กำหนดขอบข่ายภารกิจ ของการบริหารงบประมาณ ไว้ดังนี้การจัดทำและเสนอของบประมาณการจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตรงข้ามกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ กรอบสูงเนิน (2552 : 143) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาของการบริหารงานที่มีงบประมาณในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือการตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมด้านบุคลากรเพื่อพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการฝึกอบรมเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งองค์กรมีความคาดหวังเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและทัศนคติที่ดี อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ดังนั้น ภายหลังการฝึกอบรมจึงควรมีการประเมินผลและติดตามว่า ผลการฝึกอบรมนั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์

ขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการที่ตรวจสอบหลายขั้นตอนย้อนไปย้อนกลับก่อนข้างซับซ้อน สุทธิณี ฤกษ์ขำ (2557 : 18 - 19) กล่าวว่า การประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมไปถึงการจัดให้มีข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขั้นที่ 3 ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการและการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการประเมินความจำเป็นด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขั้นที่ 1 ต่อไปในอนาคต และวารรัตน์ เขียวโพธิ์ (2551 : 24 - 25) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นการกำหนดขอบเขตและออกแบบการประเมินผลโปรแกรมการเรียนรู้ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งครูไปฝึกอบรมด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูเพื่อพัฒนาครูอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสนใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมวรรณ เทพพร (2552 : 112) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูศูนย์ประสานงานที่ 14 ป่าหวายโคกงาม อำเภอบ้านฝางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 พบว่า บทบาทการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการให้ความสำคัญกับการทำวิจัยในชั้นเรียนมีระดับการส่งเสริมต่ำที่สุด

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 1 ด้านที่ 4 การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมด้านบุคลากร เพื่อพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนา คือ เมื่อเข้ารับการอบรมแล้วได้รับความรู้อะไรกลับมาบ้าง และผู้อำนวยการจะติดตามสังเกตกระบวนการทำงานของครูและนำมาเป็นผลงานของครูเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ผู้บริหารจะต้องทำเชิงระบบบริหารประกันคุณภาพทำตามชีวิต

แนวทางในการพัฒนาคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดลำดับที่ 2 ด้านที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามผลที่ได้จากการส่งครูไปฝึกอบรมด้านความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูเพื่อพัฒนาครูคือ เมื่อครูไปอบรมแล้วควรนำความรู้ที่ได้มานำเสนอผลงานและมาเป็นวิทยากรร่วมกับบุคลากรภายนอก ที่มีความรู้เรื่องวิจัยมาจัดอบรมให้ความรู้กับครูในโรงเรียนได้เข้าใจถึงกระบวนการวิจัย เมื่อไปอบรมงานวิจัยแล้วต้องวิจัยทุกภาคเรียนเพื่อช่วยแก้ปัญหาหลังการสอนตรวจสอบงานวิจัยที่ทำส่งว่า ดูความเหมาะสมของเครื่องมือวิจัยดูการแก้ปัญหาของงานวิจัย และดูกระบวนการขั้นตอนและระยะเวลาในการทำวิจัย

## 10. ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สถานศึกษาควรนำผลการประเมินการพัฒนาครูที่ประสบความสำเร็จ มาเขียนเป็นรายงานเผยแพร่ให้หน่วยงานภายนอกได้รับรู้ให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน
2. สถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาศักยภาพครูให้คุณภาพมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสภาพและความต้องการพัฒนาครู ด้านการพัฒนาครูโดยกระบวนการบริหารในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย
2. ควรศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนทำให้มีผลต่อการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย
3. ควรศึกษาสภาพและความต้องการพัฒนาครูในโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย