



บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

โดย

นายสุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2550

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน

โดย

นายสุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2550

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ADMINISTRATOR'S ROLES IN IMPROVING TEACHERS OF PRIVATE ELEMENTARY
SCHOOLS**

By

Suksan Chaisirawat

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2007

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง “บทบาท
ของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน” เสนอโดย นายสุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวนลิขสิทธิ์
คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

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

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

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

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

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

47252505 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : บทบาทของผู้บริหาร/การพัฒนาครู

ผู้เขียน : สุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์ : บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน.

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช. 104 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน และ 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ประชากร ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาเอกชนในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 13 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน คือ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูประจำชั้น ครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 78 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารตามแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1) บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้ให้คำปรึกษา ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยความสะดวก ผู้คาดการณ์ ผู้ประเมิน และผู้ส่งเสริมสนับสนุน

2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ได้แก่ ด้านผู้อำนวยการ ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกตามความต้องการของครูโดยยึดหลักความเป็นธรรมและมีการจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านผู้ประเมิน ผู้บริหารควรประเมินความพร้อมก่อนและหลังการปฏิบัติงานของครู มีการสรุปผลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา ด้านผู้คาดการณ์ ผู้บริหารควรคาดการณ์ถึงการดำเนินงานในอนาคต มีการวางแผน มีวิสัยทัศน์และมีการเตรียมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครู ด้านผู้ให้คำปรึกษา ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก้ปัญหาตามความเหมาะสมให้แก่ครูและยอมรับฟังความคิดเห็นของครู ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน ผู้บริหารควรให้การสนับสนุน การพัฒนางานของครู โดยการส่งเสริมการอบรม ให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณและให้ขวัญกำลังใจกับครูที่ตั้งใจทำงาน

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2550

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ.....

47252505 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORD : THE ADMINISTRATOR'S ROLES, TEACHER IMPROVEMENT / TEACHER DEVELOPMENT

SUKSAN CHAISIRIWAT : ADMINISTRATOR'S ROLES IN IMPROVING TEACHERS OF PRIVATE ELEMENTARY SCHOOLS. INDEPENDENT STUDY ADVISOR : SARIYA SUKHABANIT, Ph.D., 104 pp.

The purposes of this research were to identify 1) administrator's roles in improving teachers of private elementary schools and 2) the suggestions on administrator's roles in improving teachers of private elementary schools. The population consisted of 13 private elementary schools in Kanchanaburi. The respondents were administrators, assistant director, and teachers, with the total number of 78. The research instrument used a questionnaire about administrators' roles based on Farren and Kaye. The statistics used to analyze data were percentage, mean, standard deviation and content analysis.

The findings revealed the following :

1) Administrator's roles in improving teachers of private elementary schools, as a whole and as an individual, was at a high level, ranking from the highest mean to the lowest : counselor, facilitator, prophet, assessor and supporter.

2) The suggestion about administrator's roles in improving teachers of private elementary schools were as followed : as a facilitator ; administrator should facilitate to meet with the needs of teachers properly, fairly and adequately; as an assessor , administrator should evaluate teachers' readiness prior and post working and used the data to develop teachers' performance; as an prophet, administrator should be able to plan, vision, and anticipate for the future; as an counselor, administrator should be able to provide solutions to problems and open-minded to teachers' opinions, and finally as a supporter, administrator should assist teachers in improving their performances by providing seminars, budgets, and encouragement.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

Department of Educational Administration, Graduate School, Silpakorn University, Academic Year 2007

Student's signature.....

An Independent Study Advisors' signature.....

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร กรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา ที่ได้กรุณาสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชา ให้ความรู้แนวคิดทฤษฎี สร้างและพัฒนาประสบการณ์ต่างๆตลอดเวลา ช่วยแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัย และแก้ปัญหามากมายที่เกิดขึ้น ให้คำปรึกษาดูแลอย่างใกล้ชิด ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องจนสำเร็จ

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูประจำชั้น ครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษาเอกชนในจังหวัดกาญจนบุรีทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่นที่ 24 ที่คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา

ความดีที่ปรากฏจากการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยขออุทิศแด่ครอบครัวของข้าพเจ้าโดยเฉพาะคุณพ่อ คุณแม่ ผู้รอคอยวันสำเร็จการศึกษาของลูกด้วยความหวังเ

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ญ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 3 |
| ปัญหาของการวิจัย | 5 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 8 |
| ข้อคำถามของการวิจัย | 8 |
| สมมติฐานการวิจัย | 8 |
| ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย..... | 8 |
| ขอบเขตของการวิจัย | 11 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 11 |
| 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 13 |
| บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร | 13 |
| ความหมายของบทบาท..... | 14 |
| แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร | 15 |
| การพัฒนาครู..... | 21 |
| การพัฒนาครูในอนาคต..... | 26 |
| การพัฒนาคุณาจารย์ ทางครุศาสตร์ / ศึกษาศาสตร์..... | 30 |
| โรงเรียนเอกชน..... | 41 |
| โครงสร้างสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน | 43 |
| โรงเรียนเอกชน จ.กาญจนบุรี | 44 |

| บทที่ | หน้า |
|--|------|
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 45 |
| งานวิจัยในประเทศ | 45 |
| งานวิจัยต่างประเทศ | 52 |
| สรุป | |
| 3 วิธีการดำเนินการวิจัย | 55 |
| ขั้นตอนการดำเนินวิจัย | 55 |
| ระเบียบวิธีวิจัย | 56 |
| แผนแบบการวิจัย | 56 |
| ประชากร | 57 |
| ตัวแปร | 58 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 59 |
| ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ | 60 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 60 |
| สรุป | 61 |
| 4 การวิเคราะห์ข้อมูล | 62 |
| ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | 62 |
| ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู | 64 |
| ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู | 70 |
| 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 72 |
| สรุปผลการวิจัย | 72 |
| การอภิปรายผล | 73 |
| ข้อเสนอแนะ | 77 |
| ข้อเสนอแนะทั่วไป | 77 |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป | 77 |
| บรรณานุกรม | 79 |

| บทที่ | หน้า |
|--|------|
| ภาคผนวก | |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ | 85 |
| ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือ..... | 88 |
| ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ | 91 |
| ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล | 93 |
| ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... | 96 |
| ประวัติผู้วิจัย | 104 |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | รายชื่อโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนจังหวัดกาญจนบุรี | 57 |
| 2 | จำนวนร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา และ ตำแหน่งหน้าที่ | 62 |
| 3 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของบทบาทของผู้บริหาร ในการพัฒนาครู โดยภาพรวม | 64 |
| 4 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหาร ในการพัฒนาครูด้านผู้อำนวยการ | 65 |
| 5 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหาร ในการพัฒนาครู ด้านผู้ประเมิน | 66 |
| 6 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหาร ในการพัฒนาครู ด้านผู้คาดการณ์ | 67 |
| 7 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหาร ในการพัฒนาครู ด้านผู้ให้คำปรึกษา | 68 |
| 8 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหาร ในการพัฒนาครู ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน | 69 |

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนด้านสังคมและวัฒนธรรม การจะพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า สิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องพัฒนาประการหนึ่งคือ “ทรัพยากรมนุษย์” เพราะการศึกษาจะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกลไกการพัฒนา อันจะเป็นพลังผลักดันให้ชาติเจริญก้าวหน้าไปในทิศทางอันพึงประสงค์ โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในชาติ ผู้บริหารโรงเรียนเปรียบเสมือนหัวใจของการศึกษา มิใช่ทำหน้าที่เพียงบริหารโรงเรียนเท่านั้น แต่จะเป็นต้องแสดงบทบาทของผู้นำสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถ จึงต้องเป็นทั้งผู้บริหาร และผู้นำควบคู่กันไป ผู้บริหารโรงเรียนที่มีสมรรถภาพความเป็นผู้นำสูง ย่อมทำให้สิ่งที่ตนรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินงานทั้งหมดได้ แต่ต้องอาศัยความช่วยเหลือ กำลังสนับสนุนจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ผู้บริหารที่ดีต้องพยายามเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ และต้องสนใจปรับปรุงพัฒนาทักษะในการจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ¹ ความสำเร็จของผู้บริหารก็คือ ความสามารถในการทำให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการ และมีความพอใจในผลงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถสร้างบรรยากาศการบริหาร ให้เกิดแรงจูงใจต่อบุคลากร นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญที่จะกระตุ้น ควบคุม อำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษา และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีลักษณะตามที่สังคมต้องการ โดยผู้บริหารต้องพยายามกระตุ้นให้บุคลากรรู้ถึงคุณค่าในงานวิชาชีพครู ให้ความสนใจ และทักษะที่เป็นจุดขายของตน สร้างบรรยากาศการทำงาน รับฟังความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนแสดงความสามารถกับงานที่ปฏิบัติได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจ ขวัญกำลังใจ และการปฏิบัติงานในวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยแสดงบทบาทในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองเห็นจุดเด่น จุดด้อยขององค์กรสามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหา ดังที่สุพล วัณสินธ์ กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษา

¹เสริมศักดิ์ วิชาลากรณ์, ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสร้างสรรค์ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ตะเกียง, 2538), 64.

โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ² สอดคล้องกับ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ที่กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สร้างจิตสำนึกใน ด้านทิศทางและเป้าหมาย มีความคาดหวังในครูและบุคลากรโดยเฉพาะผู้เรียน ให้ความสำคัญ ในการปรับปรุงการเรียนการสอน ติดตามดูแลการปฏิบัติงานและตั้งใจครูและบุคลากร ให้พยายามทำให้ดีที่สุดตามแนวนโยบายปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ³

ในการปฏิรูปการศึกษา ได้มีการประกาศอย่างชัดเจนโดยกระทรวงศึกษาธิการว่า หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคือการปฏิรูปการเรียนรู้ และหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ การปฏิรูปจากการยึดวิชาเป็นตัวตั้ง มาเป็นยึดมนุษย์หรือผู้เรียนเป็นตัวตั้ง หรือที่เรียกว่าผู้เรียน เป็นสำคัญ สิ่งที่ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาของไทยคือ แนวคิดและ การปฏิบัติของผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยตรง รวมไปถึงผู้เรียนที่จะต้องรู้ถึง บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะเป็นผู้เรียนรู้ และผู้ปกครองหรือประชาชนทั่วไปจะต้องรับรู้และ ยอมรับในรูปแบบหรือการดำเนินการที่บุตรหลานของตนจะได้รับในลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิม การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัตินั้น ผู้บริหารนับว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญใน การนำแนวนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ในการชี้้นำให้ครูผู้สอนได้ตระหนักและเห็น ความสำคัญของการพัฒนาการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ โดยการจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความแตกต่างของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และประยุกต์ใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาให้ ผู้เรียนเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ทำเป็นรักกาอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่าง ต่อเนื่องผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุล⁴ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของการจัด การศึกษา

²สุพล วังสินธ์, “การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้,” วารสารวิชาการ 4, 11 (พฤศจิกายน 2540) : 12-17.

³สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์ การพิมพ์, 2543), 8.

⁴นวลจิตต์ เขาวงกิตพิงศ์, การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์, 2545), 18.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมไทยในอดีตครู คือ บุคคลที่มีความสามารถหรือรอบรู้ในวิชาชีพหรือวิทยากรนั้น ๆ จนมีความเก่งกล้าสามารถ ยกกระตักขึ้นเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ในวิทยากรนั้น ๆ แก่บุตรหลาน หรือ ญาติศิษย์ผู้มาฝากตัวได้ ครูจึงได้รับการยกย่องและนับถือจากสังคม เพราะผู้เป็นครูนอกจาก จะต้องทำมาหากินในอาชีพนั้น ๆ เช่นผู้อื่นแล้ว ยังต้องเป็นผู้ถ่ายทอด และสร้างสรรค์องค์ความรู้ ในอาชีพที่ตนทำ แล้วสอนให้ศิษย์ด้วย จึงถือว่าเป็นครูต้องมีภาระหน้าที่หนักกว่าคนอื่น ๆ ที่ประกอบอาชีพเดียวกัน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในอดีตและปัจจุบันเป็นไป อย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรการศึกษา (สคบศ.) มีสถานภาพเป็นองค์การมหาชน เพื่อรับผิดชอบในการกำกับดูแล ส่งเสริมการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สังคมไทยในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ มาจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ที่หลังไหลเข้ามาอย่างรวดเร็ว และรุนแรง คนไทย จำนวนมากยังขาดความสามารถในการกลั่นกรอง และเลือกใช้ประโยชน์ได้อย่างรู้เท่าทัน ประกอบ กับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสาร และสารสนเทศ ที่ทำให้การเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศเป็นไปได้สะดวก และรวดเร็ว มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้ของบุคคลและสังคมอย่างยิ่ง ดังนั้น แนวทางในการพัฒนาประเทศต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะวิชาชีพครู ครูเป็นบุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้าน การเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา

นอกจากนี้ในปัจจุบัน กระแสของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้ครูเป็นองค์วิชาชีพที่จะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ครูต้องพัฒนา ศักยภาพของตนเองให้รู้เท่าทันสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี สถานการณ์ ดังกล่าวเป็นเหตุผลให้ครูที่ไม่สามารถปรับ หรือพัฒนาตนเองได้ลาออกจากราชการเป็นจำนวน มาก ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอนเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังพบว่าครูยังมีปัญหา ด้านความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ไม่เพียงพอ ไม่รู้วิธีการแสวงหาความรู้ใหม่⁵

วิธีการที่สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาคน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของการพัฒนา สังคม และแก้ไขปัญหาวิกฤตของประเทศ คือการศึกษา การจัดการศึกษาของไทยประสบ ความสำเร็จที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมในเชิงปริมาณ แต่ยังมีปัญหาด้านคุณภาพ ระบบการศึกษา และ

⁵ วิไล ตั้งจิตสมคิด, การศึกษาและความเป็นครูไทย (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์, 2544), 82.

กระบวนการเรียนรู้ ยังปรับไม่ทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งคุณภาพการศึกษาเป็นจุดอ่อน และเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคน ทำให้ประเทศไทยต้องมีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้วางพื้นฐานที่ก่อให้เกิดการปฏิรูปหลายด้าน รวมทั้งการปฏิรูปการศึกษา โดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกรอบในการปฏิรูปการศึกษาไทยทั้งระบบ ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา คือ ครู เพราะคุณภาพของครูจะบ่งบอกถึงคุณภาพของการจัดการศึกษา หากครูมีคุณภาพและศักยภาพครูก็สามารถสร้างและพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้ ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชน และท้องถิ่นเกิดความเข้มแข็งมั่นคง และพึ่งตนเองได้ในที่สุด นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรวัยเด็ก มีแนวโน้มลดลงในระยะยาว จากร้อยละ 23.8 ในปี 2541 เป็นร้อยละ 18.6 ในปี 2559 จึงเป็นโอกาสที่จะมุ่งพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาของประชากรกลุ่มนี้ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพเด็กไทยให้เป็นการกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป⁶

จากผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จึงจำเป็นที่ต้องปรับระบบ และกระบวนการผลิตครู และบุคลากรทางการศึกษาของประเทศ เพื่อให้ได้ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สันองต่อความต้องการในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของประเทศได้ซึ่งรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนรู้อันปัจจุบันพบว่า พฤติกรรมการสอนของครูตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งครูยังพบปัญหาอุปสรรคหลายประการในการจัดการเรียนรู้ เช่น การศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล หรือการคิดค้น และใช้นวัตกรรมในการสอนที่หลากหลายและเหมาะสม การเรียนรู้จากโครงงาน เรียนรู้จากประสบการณ์จริงให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติจริงและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ครูผู้สอนยังดำเนินการได้ไม่ดีเท่าที่ควรทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดแคลนครู ครูหนึ่งคนต้องรับภาระในการจัดการเรียนการสอนหลายวิชา อีกทั้งมีงานประจำที่ต้องปฏิบัติให้ทันเวลาที่กำหนด จึงเป็นเรื่องยากในการเตรียมแผนการสอน การค้นคว้านวัตกรรมใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังพบว่า พฤติกรรมการสอนของครูยังใช้รูปแบบเดิมในการเรียนการสอน คือ ยึดครูเป็นศูนย์กลาง การจัดการเรียนการสอนยังเน้นให้เด็ก

⁶วีรพจน์ ลือประเสริฐกุล, หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ (ฉบับวันอาทิตย์ที่ 2 มิถุนายน 2546), 8.

ท่องจำ เพื่อตอบคำถามในรูปแบบของความจำมากกว่าการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ซึ่งเป็นปัญหาหนึ่งในการเรียนการสอนปัจจุบัน⁷

ดังนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะมุ่งส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และสามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนโรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ก็คือผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ดังนั้นโรงเรียนในภาคเอกชนจึงต้องสรรหาผู้บริหารที่มีฝีมือหรือมีความสามารถสูงเพื่อความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีหน้าที่และความรับผิดชอบบริหารงานในฐานะหัวหน้าสถานศึกษา การแสดงบทบาทที่ถูกต้องทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

ปัญหาของการวิจัย

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ครูคือผู้สร้างคน สร้างชาติ สร้างศาสตร์ สร้างภูมิปัญญา และศักดิ์ศรีของชาติ ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการดำรงอยู่และการพัฒนาสถาพรของชาติ บ้านเมืองอย่างไรก็ดี ปัญหาของครูไทยมีมากมายหลายประการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาครูที่ผ่านมาไว้ ดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับสถานะของครูและสถานะของวิชาชีพครู เนื่องจากครูส่วนใหญ่มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดี มีหนี้สินมาก เพราะได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนน้อยไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง ทำให้คนรุ่นใหม่ไม่มีความปรารถนาเป็นครู ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่ผู้สอบได้ที่หนึ่งของแต่ละจังหวัดจะได้รับการคัดเลือกให้ได้รับทุนมาเรียนวิชาชีพครู ทำให้สังคมและคนรุ่นใหม่ไม่เชื่อมั่นศรัทธาในวิชาชีพครู

2. การทำงานครูมีความสลับซับซ้อนและซ้ำซาก ครูมักได้รับมอบหมายให้ทำงานที่แตกต่างหลากหลายตั้งแต่งานธุรการ และงานนโยบายเร่งด่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียน ทั้งๆ ที่ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายว่า ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่หลักในด้านการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนยิ่งไปกว่านั้น การปฏิบัติงานครูยังไม่สัมพันธ์กับความก้าวหน้าแห่งวิชาชีพครู ทำให้ครูเกิดความท้อถอยขาดกำลังใจในการพัฒนางานและพัฒนาวิชาชีพครู

⁷ กระทรวงศึกษาธิการ, เอกสารแผนปฏิรูประบบการผลิตครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา (พ.ศ. 2545-2549) (ม.ป.ท., 2545), 6.

3. ครูมีความรู้ไม่เพียงพอ ทำให้เป็นคนไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้ตามเด็กรุ่นใหม่ไม่ทัน โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี ยังผลให้เด็กรุ่นใหม่ลดความศรัทธาต่อครูและวิชาชีพครู

4. วิธีการเรียนการสอนของครูไม่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านการคิดวิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนขาดคุณลักษณะช่างสงสัย และใฝ่หาคำตอบ ยังเน้นการสอนหนังสือมากกว่าการสอนคน นอกจากนี้ ยังขาดการเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5. ครูยังเป็นผู้มีอำนาจในชั้นเรียน ครูยังคงยึดมั่นว่า ตนเองเป็นผู้รู้มากที่สุด ถูกที่สุด และมีอำนาจมากที่สุด ถือว่า ผู้เรียนมีหน้าที่รับ และปรับตัวให้สอดคล้องกับเนื้อหาความรู้และวิธีการของครู^๑

จากผลการประชุมของสมาคมครูโรงเรียนเอกชนจังหวัดกาญจนบุรีเกี่ยวกับปัญหาของครูโรงเรียนเอกชนพบว่า โรงเรียนเอกชนมีสมาคมครูโรงเรียนเอกชน แต่โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้รับข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ จากสมาคมอย่างเต็มที่ ทำให้โรงเรียนและครูขาดโอกาสในการที่จะได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทั้งในเรื่องของการประชุมสัมมนา การอบรมในเรื่องการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู รวมทั้งโอกาสในการเข้ารับการศึกษาต่อของครู^๒

โรงเรียนเอกชนในจังหวัดกาญจนบุรีส่วนใหญ่วัฒนธรรมของการจัดการเรียนการสอนเน้น ครูเป็นผู้ให้นักเรียนเป็นผู้รับ และการจัดการเรียนการสอนจะเป็นในแนวทางเน้นให้เด็กเก่ง ซึ่งบางครั้ง มองข้ามศักยภาพ และความถนัดของเด็กไป และที่สุดการจัดการเรียนการสอน ผู้ที่จะเป็นตัวบ่งชี้ในแต่ละโรงเรียน คือ ผู้บริหารจะเป็นคนกำหนด ให้ไปในทิศทางใด นั่นคือสิ่งหนึ่งที่เป็นปัญหาหลักของการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู ซึ่งจะสอดคล้องกับผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนมักจะเป็นผู้กำหนดนโยบายบริหารโรงเรียนเอง ตัดสินใจเอง แม้จะมีอุดมการณ์ในการดำเนินงานโรงเรียนสูงมีความผูกพันกับโรงเรียนมาก แต่การคิดคนเดียวทำคนเดียวทำให้แนวความคิดใน

^๑สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2543), 10.

^๒สมาคมครูโรงเรียนเอกชนจังหวัดกาญจนบุรี, “การประชุมสมาคมครูโรงเรียนเอกชน,” ใน เอกสารการประชุมผู้บริหารโรงเรียน 22 (มิถุนายน 2544). (อัดสำเนา)

การบริหารโรงเรียนอยู่ในวงจำกัด¹⁰ ดังนั้น การที่ผู้บริหารโรงเรียนตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนเองโดยลำพัง เพื่อผลประโยชน์ของโรงเรียนก็อาจส่งผลกระทบต่อตัวเด็กในทางลบได้ โรงเรียนเอกชนที่มีผลสัมฤทธิ์สูงการบริหารโรงเรียนเอกชนมีลักษณะกึ่งประชาธิปไตย กึ่งเผด็จการ กล่าวคือ ผู้บริหารจะขอความคิดเห็นจากครูและยอมรับฟังความคิดเห็นของครูเพียงระดับหนึ่ง ส่วนการตัดสินใจขั้นสุดท้ายผู้บริหารระดับสูงจะทำเองแล้วสั่งให้ครูปฏิบัติตาม

ในปัจจุบันโรงเรียนเอกชนมีการแข่งขันสูงขึ้น การดำเนินงานในสถานศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลสำคัญบุคคลหนึ่ง ที่จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ผู้บริหารถือว่าเป็นผู้นำของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ความพยายาม ความสามารถทางด้านบริหารการศึกษาและการบริหารด้านต่าง ๆ เป็นอย่างมากในการปฏิบัติหน้าที่ในการประสานงาน ประสานความคิด การสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้ร่วมงานให้มีความร่วมมือ ร่วมใจ มีความพึงพอใจและมีความรักใคร่สามัคคีในหมู่คณะ ในการปฏิบัติงานทุกอย่าง เพื่อไปสู่จุดหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹¹ ผู้บริหารโรงเรียนเองเป็นตัวจักรสำคัญในการที่จะบริหารงานต่างๆ ในโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนในท้องถิ่นในการที่ผู้ปกครองจะส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนกับโรงเรียนของเรา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำอะไรในการส่งเสริมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) จะต้องแสดงบทบาทอะไรที่ช่วยให้ครูเกิดการพัฒนาในด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดผลประโยชน์อันสูงสุดแก่องค์กร เพราะครูคือปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ของเด็ก ผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกระตุ้นให้บุคลากรครูหมั่นแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ร่วมกันกับโรงเรียน¹² โดยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน โดยเฉพาะในทางปฏิบัติว่าอยู่ในระดับใด และการสร้างทักษะในการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และทักษะเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลจาก

¹⁰สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2543), 12.

¹¹เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547), 30-31.

¹²สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาเอกชน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2532), 92.

การศึกษาจะทำให้ได้รับทราบถึงข้อมูล ที่จะเกิดประโยชน์ต่อการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพแก่ตัวผู้บริหารโรงเรียนและองค์กรยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้วิจัยจึงกำหนด วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน
2. เพื่อทราบข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียน

ประถมศึกษาเอกชน

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ตั้งคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนอยู่ในระดับใด
2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษา

เอกชนเป็นอย่างไร

บทวิทยานิพนธ์ศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สมมติฐานในการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาวิจัย และเพื่อให้การตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้ “บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง”

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

สถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นองค์กรเปิด มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นในการดำเนินงานต่าง ๆ จึงสามารถจัดในรูปแบบเชิงระบบ (systems approach) ที่ประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาของ แคทซ์ และคาห์น (Katz and Kahn) ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ ที่สัมพันธ์และต่อเนื่องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุวัตถุประสงค์เกิดผลสำเร็จตามที่ต้องการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า(input) 2) กระบวนการ (process) 3) ผลผลิต (output) 4) บริบทหรือข้อจำกัดทางด้านสภาพแวดล้อม (context) และ

5) ข้อมูลย้อนกลับ (feedback)¹³ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยนำเข้าของบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูตามแนวคิดเชิงระบบ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่จะใช้ในกระบวนการดำเนินงาน (process) ได้แก่ บทบาทของผู้บริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ เพื่อให้เกิดผลผลิต (output) ได้แก่ ครูมีพัฒนาการในด้านการเรียนการสอนมาตรฐาน คุณภาพการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

ในเรื่องของบทบาทผู้บริหารได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้กล่าวไว้ อาทิเช่น กอร์ตตัน (Gorton) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะผู้บริหาร 2) บทบาทในฐานะผู้นำ 3) บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย 4) บทบาทในฐานะผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ 5) บทบาทในฐานะผู้ประเมิน และ 6) บทบาทในฐานะผู้แก้ความขัดแย้ง¹⁴ สุรศักดิ์ ปาเฮ กล่าวว่ามีบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนควรประกอบด้วยบทบาท 5 ประการ ดังนี้ 1) บทบาทตามที่กำหนด 2) บทบาทที่ผู้รับคาดหวัง 3) บทบาทตามอุดมคติของผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง 4) บทบาทที่ปฏิบัติจริง และ 5) บทบาทที่ผู้อื่นรับรู้¹⁵ ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบควรแสดงบทบาทดังนี้ 1) การเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก 4) การประสานความสัมพันธ์ 5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร 6) การสร้างแรงจูงใจ 7) การประเมินผล 8) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา 9) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และ 10) การส่งเสริมเทคโนโลยีการศึกษา¹⁶ บทบาทของผู้บริหารตามแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ผู้นำสามารถช่วยให้บุคลากรพัฒนางานอาชีพได้ด้วยการแสดงบทบาท 5 ประการ

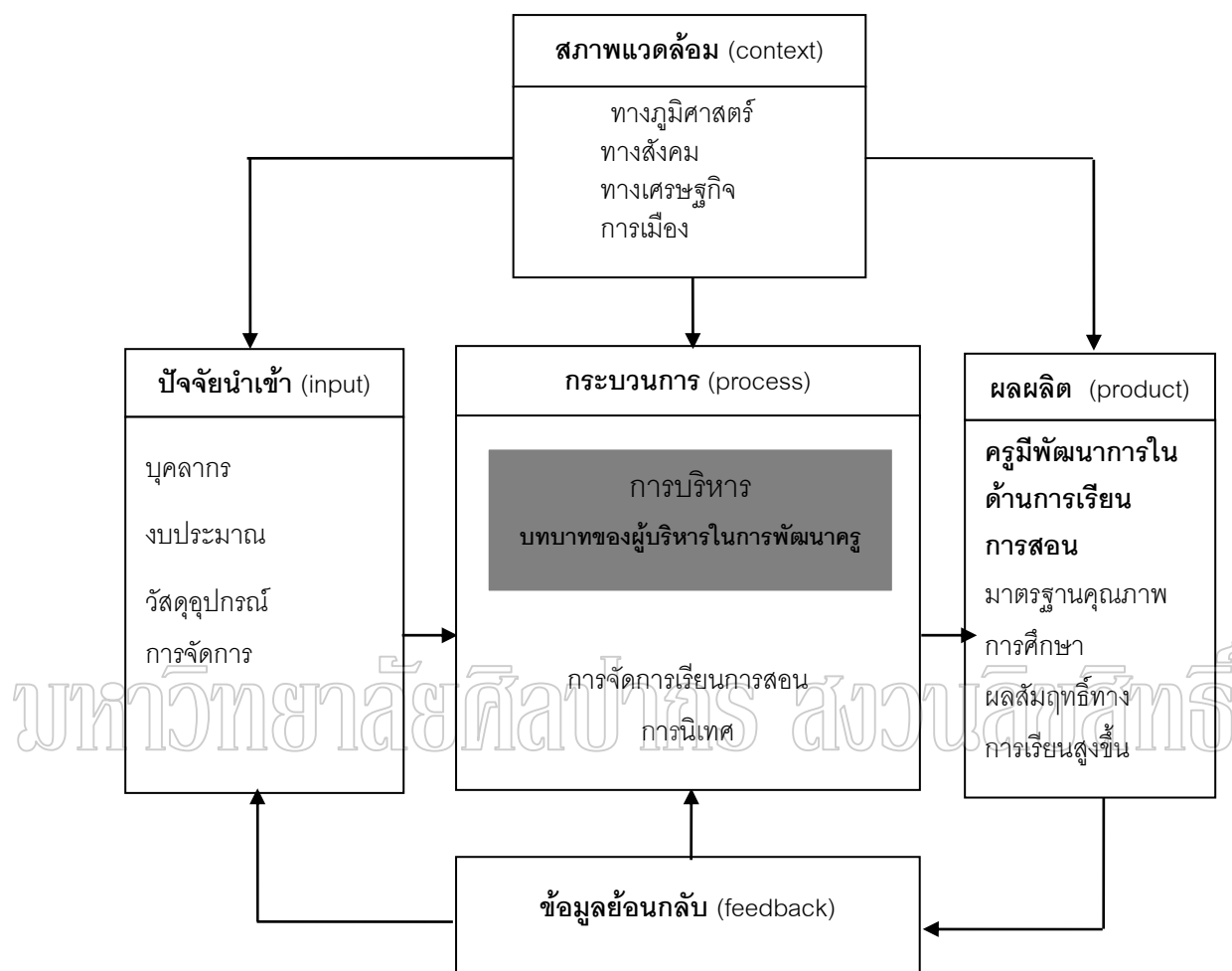
¹³Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organizations, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

¹⁴Richard A. Gorton, School Administration and Supervision (Dubuque Iowa : Wm.C. Brown, 1983), 112-114.

¹⁵สุรศักดิ์ ปาเฮ, “การนิเทศภายในหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียน,” ใน วารสารวิชาการ 4, 8 (มกราคม 2545) : 25-31.

¹⁶สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2543), 35-37.

ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการความสะอาด 2) ผู้ประเมิน 3) ผู้คาดการณ์ 4) ให้คำปรึกษา และ 5) ผู้ส่งเสริมสนับสนุน¹⁷



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย (referent framework)

ที่มา: ประยุกต์มาจาก Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organizations, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

: สุนันทา เลาพันธ์, การพัฒนาองค์กร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531), 39.

: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536), 4.

¹⁷Farren Caela, and Beverly L. Kaye. The Drucker Foundation, 3rd ed. (New York : Nonprofit Management, 1996), 176.

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหาร โดยนำแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ผู้นำสามารถช่วยให้บุคลากรพัฒนางานอาชีพได้ด้วยการแสดงบทบาท 5 ประการ ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการความสะอาด 2) ผู้ประเมิน 3) ผู้คาดการณ์ 4) ให้คำปรึกษา และ 5) ผู้ส่งเสริมสนับสนุน ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

| บทบาทของผู้บริหาร |
|------------------------|
| - ผู้อำนวยการความสะอาด |
| - ผู้ประเมิน |
| - ผู้คาดการณ์ |
| - ให้คำปรึกษา |
| - ผู้ส่งเสริมสนับสนุน |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Caela Farren and Beverly L. Kaye, The Drucker Foundation, 3rd ed. (New York : Nonprofit Management, 1996), 178-180.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามขอบเขต หรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะในการวิจัยดังนี้

บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่สามารถช่วยให้ครูพัฒนางานอาชีพ และเพื่อให้การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหารได้ใช้วิธีการต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญ ให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและมีความรับผิดชอบในการทำงานที่ดีขึ้น โดยประกอบด้วยบทบาทในการเป็นผู้อำนวยการความสะอาด ผู้ประเมิน ผู้คาดการณ์ ผู้ให้คำปรึกษา และผู้ส่งเสริมสนับสนุน

โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดดำเนินการโดยมีบุคคล
หรือนิติบุคคลเป็นเจ้าของ ซึ่งสังกัดอยู่กับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
มีที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกาญจนบุรีโดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล และระดับประถมศึกษาปีที่ 1- 6
จำนวน 13 โรง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ได้กล่าวถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย และตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ในบทนี้จะเป็นการกล่าวถึงวรรณกรรม ทฤษฎี และแนวความคิดของนักศึกษาและนักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาสาระสำคัญ ดังนี้ บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู

การเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องรู้จักการนำบทบาท และหน้าที่ของตนเองในการบริหารไปใช้ ความสามารถของผู้บริหารมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ และคุณภาพของหน่วยงาน การที่วิชาชีพใดวิชาชีพหนึ่งในองค์กร จะอยู่ได้นานหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าวิชาชีพนั้นช่วยสร้างศักยภาพให้องค์กรได้มากน้อยเพียงใด เช่น ถ้าความสำเร็จขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ บุคคลที่ประกอบวิชาชีพนั้น ก็จะมีโอกาสก้าวหน้าในการประกอบอาชีพนั้นได้ในระยะยาว สำหรับวิชาชีพที่สร้างศักยภาพให้กับภารกิจหลักขององค์กรเพียงเล็กน้อยนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริม แนะนำ ให้มีการวางแผนในการพัฒนาความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพเป็นหลัก มากกว่าที่จะมุ่งให้พัฒนาภายในกรอบขององค์กร ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจึงควรใส่ใจในการเฝ้าติดตามแนวโน้มที่เกิดขึ้นในกลุ่มวิชาชีพต่าง ๆ และพิจารณาว่าแนวโน้มเหล่านั้นสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กรอย่างไร การวางแผนอนาคตทางการงานเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนชีวิต การตัดสินใจในการเลือกงานอาชีพใดอาชีพหนึ่ง ควรให้สัมพันธ์กับแผนที่ได้วางเอาไว้ และควรมีความเข้าใจในแผนนั้นด้วย ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้อำนวยการความสะดวกร ช่วยให้คุณเข้าใจแผนชีวิตของตน และควรมีบทบาทในการค้นหาทิศทางให้กับครูในการพัฒนาตนเอง เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการทำงานเป็นทีม ควรติดตามแนวโน้มเกี่ยวกับครู ในขั้นตอนการพัฒนาของครูแต่ละคน

ความหมายของบทบาท

ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของคำว่าบทบาท ไว้ดังนี้ คำว่า บทบาท (role) หมายถึง “การทำหน้าที่หรือพฤติกรรมที่สังคมกำหนด และคาดหวังให้บุคคลกระทำ”¹⁸

ซาบิน และเจอร์เนอร์ (Sarbin and Jurnur) ก็ให้ความหมายไว้ว่า “บทบาท” คือ พฤติกรรมที่คาดหวังว่า ผู้อยู่ในแต่ละสถานภาพจะพึงกระทำ¹⁹

บรูซ และโคเฮน (Bruce and J. Cohen) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับบทบาทไว้ดังนี้ “การที่สังคมได้กำหนดเฉพาะเจาะจงให้เราปฏิบัติหน้าที่ ตามบทบาทใดบทบาทหนึ่งนั้นเรียกว่า เป็นบทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role) ถึงแม้ว่าบุคคลบางคน จะไม่ได้ประพฤติปฏิบัติตาม บทบาทที่คาดหวัง โดยผู้อื่นก็ยังคงยอมรับว่า จะต้องปฏิบัติไปตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง (enacted role) เป็นวิธีการที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกมาจริงตาม ตำแหน่งของเขา ความไม่ตรงกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้น อาจมีสาเหตุ มาจาก

1. บุคคลขาดความเข้าใจในส่วนของบทบาทที่ต้องการ (lack of understanding)
2. ความไม่เห็นด้วย (cannot confirm) หรือไม่ลงรอยกับบทบาทที่ถูกกำหนด
3. บุคคลไม่มีความสามารถ (inability) ที่จะแสดงบทบาทนั้นได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ²⁰

บรูม และเซลสติกส์ (Broom and Selstick) ได้แบ่งลักษณะบทบาทของคนในสังคมไว้ ดังนี้

1. บทบาทที่กำหนดไว้ หรือบทบาทตามอุดมคติ (the socially prescribed or Ideal role) เป็นบทบาทตามอุดมคติที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งไว้

¹⁸ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์ พรินติงกรุป, 2532), 315.

¹⁹Theodore Sarbin and Raph H. Jurnur, Role The Encyclopedia of Social Science (New York : Gordon and Breach Science Publishers, 1995), 236-214.

²⁰Bruce and J. Cohen, Introduction of Sociology (New York : McGraw-Hill Book Company, 1979), 36.

2. บทบาทที่ควรกระทำ (perceived role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลเชื่อว่า ควรจะกระทำในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งอาจจะไม่ตรงตามบทบาทอุดมคติทุกประการ และอาจแตกต่างกันไปแต่ละบุคคลก็ได้

3. บทบาทที่กระทำจริง (the performed role) เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำจริงตามความเชื่อ ความคาดหวัง ตลอดจนความกดดัน และโอกาสที่จะกระทำในแต่ละสังคมในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ²¹

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร

กอร์ดัน (Gorton) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำทางด้านการสอน ผู้รักษาระเบียบวินัย ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร ผู้ประเมินผล และผู้แก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร²²

สุรศักดิ์ ปาเฮ กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนควรประกอบด้วยบทบาท 5 ประการ ดังนี้

1. บทบาทตามที่กำหนด หมายถึง บทบาทสังคม กลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้ว่าเป็นรูปแบบของพฤติกรรมประจำตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคม กลุ่ม หรือองค์กรนั้น ๆ เช่น ข้อกำหนดที่ว่าพ่อแม่ต้องอบรมเลี้ยงดูลูกข้าราชการต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งงานโดยชอบ เป็นต้น

2. บทบาทที่ผู้รับคาดหวัง หมายถึง บทบาทหรือรูปแบบของพฤติกรรมที่คนอื่น (ผู้เกี่ยวข้อง) คาดหวังว่าอยู่ในตำแหน่งจะถือปฏิบัติ บทบาทที่ผู้รับผิดชอบคาดหวังนี้มักจะสอดคล้องกับบทบาทที่กำหนด แต่ในบางครั้งบทบาทที่ผู้เกี่ยวข้อง คาดหวังอาจจะไม่ตรงกับบทบาทที่กำหนดไว้ เพราะคนบางคนอาจมีการคาดหวังมากหรือน้อยกว่าข้อกำหนดที่ตนได้รับทราบ

²¹Broom and Selstick, อ้างถึงใน กรรณิกา ขวัญอารีย์, “บทบาทผู้นำท้องถิ่นต่อการแก้ไขปัญหาแรงงานเด็กในชุมชนที่มีระดับพัฒนาต่างกัน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสุรินทร์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535), 29.

²²Gorton, School Administration and Supervision (Dubuque : Wm.C. Brown, 1983), 118.

3. บทบาทตามอุดมคติของผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่งคิด และเชื่อว่าเป็นบทบาทตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ เช่น ผู้บังคับบัญชาคิดว่าตนมีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ไม่ต้องใส่ใจกับปัญหาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น บทบาทของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับบทบาทที่กำหนด และก็อาจจะตรงหรือไม่ตรงกับบทบาทที่ผู้รับคาดหวัง

4. บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้อยู่ในตำแหน่งได้ปฏิบัติหรือแสดงออกมาให้เห็น ซึ่งมักจะเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทตามความคิดของเจ้าของตัวผู้อยู่ในตำแหน่ง แต่อาจมีกรณีที่บุคคลแสดงพฤติกรรมตามการคาดหวังของผู้อื่นทั้ง ๆ ที่บทบาทนั้นไม่ตรงกับบทบาทตามความคิดของตนก็ได้

5. บทบาทที่ผู้อื่นรับรู้ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ผู้อื่นได้รับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติบทบาทของผู้อยู่ในตำแหน่งซึ่งโดยธรรมชาติการรับรู้ของเรา จะมีการเลือกรับรู้ และมีการรับรู้ที่ผิดพลาดไปจากความเป็นจริงได้ด้วยอิทธิพลจากประสบการณ์และสถานการณ์หลายอย่าง ดังนั้น เมื่อผู้อยู่ในตำแหน่งปฏิบัติบทบาทโดยแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งที่ผู้ได้พบเห็น อาจรับรู้พฤติกรรมหรือบทบาทนั้นในทางที่แตกต่างกันไป และอาจแตกต่างไปจากบทบาทตามความคิดของผู้อยู่ในตำแหน่งด้วย²³

วินิจ เกตุขำ และคมเพชร ฉัตรสุภากุล ได้กล่าวถึงทฤษฎีบทบาทว่า เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลเมื่อรวมกลุ่มกัน ว่าแต่ละคนจะมีพฤติกรรมออกมาอย่างไร พฤติกรรมนี้เองก็คือ บทบาท (role) ของผู้นั้น คำว่าบทบาทหมายถึง การแสดงออกของบุคคลในด้านที่เกี่ยวกับคำพูดลักษณะท่าทางการตอบสนองกิริยาอาการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นทราบว่าตนกำลังทำหน้าที่อะไร มีต่อเจ้าของตำแหน่งหรือฐานะทางสังคมอย่างไร จึงอาจกล่าวได้ว่า “บทบาทก็คือการแสดงออกถึงฐานะและตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนในสังคมนั้นเอง”²⁴

อรุณ รักธรรม กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารในการเปลี่ยนแปลง ต้องมีบทบาทดังต่อไปนี้

²³ สุรศักดิ์ ปาเฮ, “การนิเทศภายในหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียน,” ในวารสารวิชาการ 4, 8 (มกราคม 2545) : 25-31.

²⁴ วินิจ เกตุขำ และคมเพชร ฉัตรสุภากุล, “สองทศวรรษหลักสูตรการศึกษาไทย,” ในวารสารวิชาการ 3, 5 (เมษายน 2541) : 41-51.

1. ผู้รู้ในเรื่องทั่วไป (generalist) หรือรู้เฉพาะเรื่อง (specialist) การเป็นผู้รู้ในเรื่องทั่วไป จะเป็นผู้มองภาพองค์กรในแนวกว้าง มีความเข้าใจกระบวนการ รู้ถึงภาระหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ระดับสูง และมีทักษะในภาวะผู้นำ การรู้เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คือ มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการและเทคนิคในการวินิจฉัยองค์กร ความรู้ในกระบวนการบริหารหรือ ทฤษฎีการสอดแทรก และความเคลื่อนไหวของการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้ผสมผสาน (integrator) เป็นการเชื่อมโยงเป้าหมายองค์กรกับทรัพยากรที่เหมาะสมจากภายใน หรือภายนอกองค์กร เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น เป็นผู้ช่วยเชื่อมโยงเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงของฝ่ายจัดการกับบุคคลที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้วางตัวเป็นกลาง (neutrality) ด้วยความเป็นกลางไม่เป็นฝักเป็นฝ่ายใด ทำให้สามารถรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในองค์กร และนำคำตอบมาแก้ปัญหาได้
4. เป็นผู้ได้รับความเชื่อถือ (credibility) จะนำมาซึ่งอิทธิพลในองค์กร เพื่อเกิดผลดีในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง²⁵

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบประกอบด้วยหลักการ 10 ประการ

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นการสนับสนุนส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวางแผน กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนการสอนของสถานศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำและสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครู บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานภายนอก และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก คือ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งด้านวิชาการ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการให้บริการด้านการจัดสภาพแวดล้อมการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

²⁵ อรุณ รักรธรรม, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอดีเอ็นเอสโตร, 2526),

4. การประสานความสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการประสานความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

5. การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาและทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

6. การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงทัศนคติในทางบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในการพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ

7. การประเมินผล เป็นการวัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง และส่งเสริมการประเมินภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมากำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้การประเมินเป็นระบบและ

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา คือ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยในชั้นเรียน และพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การสร้างกระบวนการเรียนรู้ และองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ คือ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชนทราบ ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน

10. การส่งเสริมเทคโนโลยีทางการศึกษาหมายถึง การที่ผู้บริหารจัดหาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้²⁶

²⁶สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2543), 35-37.

กนกวรรณ ไสร์จตุรานนท์ ได้กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารโรงเรียน ที่พัฒนาตามแนวคิดของเฟรน และเคย์ (Farren and Kaye) ประกอบด้วย บทบาท 5 ประการ ดังนี้

1. บทบาทผู้อำนวยการความสะอาด หมายถึง ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

2. บทบาทผู้ประเมิน หมายถึง ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงความสำคัญระหว่าง การปฏิบัติงาน มีการแจ้งให้ครูทราบถึงมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินพร้อมทั้งแจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้แก่ครูทราบและรับฟังความคิดเห็นของครู

3. บทบาทผู้คาดการณ์ หมายถึง ผู้บริหารใช้ข้อมูลปัจจุบันเพื่อประกอบการตัดสินใจบริหารงาน สามารถชี้ให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของครู

4. บทบาทผู้ให้คำปรึกษา หมายถึง ผู้บริหารปรึกษาคณะครูก่อนดำเนินงานสำคัญ สนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีม ยอมรับและปฏิบัติตามคำแนะนำของครูที่คาดว่าจะสามารถปฏิบัติได้จริง

5. บทบาทผู้ส่งเสริมสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารช่วยสนับสนุนการทำงานของครู ช่วยประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานภายนอก สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย²⁷

เฟรน และเคย์ (Farren and Kaye) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ผู้นำสามารถช่วยให้บุคลากรพัฒนางานอาชีพได้ด้วยการแสดงบทบาท 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้อำนวยการความสะอาด

1.1 ช่วยให้บุคลากรรู้คุณค่าในงานอาชีพ ความสนใจ และทักษะที่เป็นจุดขายของตน

1.2 ช่วยให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนอนาคต ด้านการงานในระยะยาว

²⁷กนกวรรณ ไสร์จตุรานนท์, บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับแบบพฤติกรรมตามจรรยาบรรณครู (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), 150-153.

1.3 สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง และรับฟังความคิดเห็น เพื่อโอกาสให้บุคลากร

1.4 ช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจ และสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับอนาคตด้านการทำงานได้

2. ผู้ประเมิน

2.1 แจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงาน และผลการปฏิบัติตัวของสมาชิกในองค์กรอย่างเปิดเผย และตรงไปตรงมา

2.2 แจ้งให้บุคลากรทราบความคาดหวัง และมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน

2.3 รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรว่าสิ่งใดมีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบัน และความมุ่งหวังในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

2.4 ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผลการปฏิบัติตัว และเป้าหมายในอาชีพ

2.5 เสนอแนะกิจกรรมที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงาน และผลการปฏิบัติตัวของตนได้

3. ผู้คาดการณ์

3.1 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร อาชีพ และอุตสาหกรรม

3.2 ช่วยให้บุคลากรสามารถให้ข้อมูล และเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้

3.3 ชี้ให้เห็นแนวโน้มที่เกิดขึ้น และการพัฒนาใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของบุคลากร

4. ผู้ให้คำปรึกษา

4.1 ช่วยให้บุคลากรแสดงเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคตด้านการทำงานที่ตนต้องการได้ช่วยเหลือบุคลากรในการคัดเลือกเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคตด้านการทำงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง

4.2 เชื่อมโยงเป้าหมายในด้านการงานที่มีประสิทธิภาพให้เข้ากับความต้องการทางธุรกิจ และตามเป้าหมายขององค์กร

4.3 แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุน รวมทั้งอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน

5. ผู้ส่งเสริมสนับสนุน

5.1 ช่วยให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาแผนงานโดยละเอียดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน

5.2 ช่วยให้ผู้บุคลากรประสบความสำเร็จด้วยการประสานงานกับบุคคลในสาขาอาชีพอื่น ๆ ในองค์กรหรืออุตสาหกรรม

5.3 อภิปรายถึงความสามารถ และเป้าหมายในหน้าที่การงานของบุคลากรกับบุคคลที่สามารถหยิบยื่นโอกาสดี ๆ ให้กับบุคลากรเหล่านั้นได้

5.4 สนับสนุนให้ผู้บุคลากรรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้²⁸

จากทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้น เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูจะเห็นถึงความจำเป็นของผู้บริหารในการแสดงบทบาทต่าง ๆ กล่าวคือ การเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้จักการนำบทบาท และหน้าที่ของตนเองในการบริหารไปใช้การนำที่มีประสิทธิภาพเปรียบเสมือนประติพจน์ของหน่วยงาน และเป็นศูนย์รวมพลังของกลุ่มให้ดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ความสามารถของผู้บริหารมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ และคุณภาพของหน่วยงาน โดยนัยนี้การฝึกฝนผู้จะมาเป็นผู้บริหาร จึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานต่อสถาบัน และต่อความสำเร็จของหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง

มหาวิทยาลัยศิลปากร การพัฒนาครู สงวนลิขสิทธิ์

เป็นที่ตระหนักกันดีว่าบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่จะเป็นตัวการในการเปลี่ยนแปลง (change agent) ที่สำคัญนั้น นอกจาก “ผู้บริหาร” แล้ว ก็คือครู “ครู” ที่จะต้องทำหน้าที่จัดสภาพการเรียนรู้การสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน ครูที่มีภาระหน้าที่อื่นอีกหลากหลายที่จะต้องกระทำเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน ครูที่จะต้องก้าวทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูที่จำเป็นจะต้องมีการปรับตัวและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การพัฒนาครูนั้นนอกจากจะคำนึงถึงความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบททางสังคมแล้ว จะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กรด้วย (organizational context) นั่นคือ หากต้องการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้มีลักษณะเป็นเช่นไร ก็ต้องพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่เป็นไปตามสภาพที่ต้องการนั้น จากมาตรฐานการศึกษา และจากนโยบายแหล่งต่าง ๆ การพัฒนาครูก็จะต้องมุ่งให้เกิดการรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ จากกระบวนการทัศน์เก่าสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ ทั้งด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้าน

²⁸Farren Caela, and Beverly L. Kaye, The Leader of the Future : Nonprofit Management (New York : Nonprofit Management, 1996), 178-180.

อื่น ๆ ตลอดจนมุ่งก่อให้เกิดทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมที่จะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามกรอบแนวคิดของกระบวนทัศน์ใหม่เหล่านั้น จึงจะทำให้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กร การพัฒนาครูในโรงเรียนนั้น Ubben และคณะให้ทัศนะว่า ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในความต้องการของทั้งระดับตัวบุคคลและกลุ่มบุคคล เนื่องจากครูจะมีระดับความพร้อมหรือความมีวุฒิภาวะ และมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน นอกจากนี้การมีทัศนะต่อกลุ่มครูว่าเป็น “ผู้เรียนรู้ที่เป็นผู้ใหญ่” (adult learners) การพัฒนาครูเหล่านั้นจึงจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับหลักจิตวิทยาการเรียนรู้บางประการด้วย เช่น ผู้ใหญ่ต้องการโอกาสในการกำหนดแผนงานและรูปแบบในการพัฒนาการเรียนรู้อุปกรณ์ของพวกเขาด้วยตนเอง สิ่งที่เหมาะสมสอดคล้องกับประสบการณ์การเรียนรู้ของพวกเขา ควรเน้นปัญหาเป็นศูนย์กลางมากกว่าเน้นเนื้อหาเป็นศูนย์กลางและประสบการณ์ในอดีตอาจนำมาใช้ร่วมกับประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะเสริมสร้างขึ้นมาใหม่ได้ เป็นต้น ก็จะทำให้การพัฒนาครูนั้นเป็นไปอย่างได้ผล²⁹

สปาร์ก (Sparks) และลูคส์-ฮอสลีย์ (Loucks-Horsley) ยังได้เสนอรูปแบบการพัฒนาครูไว้อีก 5 รูปแบบ ดังนี้คือ

1. รูปแบบการพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของครูเอง (individually guided) รูปแบบนี้เชื่อว่าครูคือผู้ที่กำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตัวเองที่ดีที่สุด และสิ่งที่จะพัฒนานั้นมีความเกี่ยวข้องกับประสบการณ์การเรียนรู้โดยตรง ดังนั้น ขั้นตอนการพัฒนาครูตามรูปแบบนี้ จะเริ่มต้นด้วยการระบุความต้องการจำเป็น (needs) จากนั้นจึงจะเป็นการจัดทำแผน (plan) เพื่อการบรรลุความต้องการจำเป็นนั้น แล้วมีการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลตามแผน (accomplish the plan) และการประเมินผลงานตามแผน (evaluation)

2. รูปแบบการสังเกตและการประเมิน (observation and assessment) โดยให้โอกาสครูได้สังเกตและมีข้อมูลย้อนกลับ (feedback) กับเพื่อนครูคนอื่น ๆ ซึ่งจะให้ผลดีทั้งต่อผู้สังเกตและผู้ถูกสังเกตด้วย โดยอาจใช้วิธี peer coaching, team building, collaboration, clinical supervision เป็นต้น

3. รูปแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา (involvement in a development process) รูปแบบนี้เชื่อว่า เนื่องจากครูในฐานะเป็น “ผู้เรียนรู้ที่เป็นผู้ใหญ่” จึงต้องการที่จะมีส่วนร่วม

²⁹Ubben, G.C., Hughes, L.W., and Norris, C.J., The Principal : Creative Leadership for Effective Schools, 4th ed. (Boston : Allyn & Bacon, 2001), 29.

เกี่ยวข้องกับ การแก้ไข ปัญหาที่สอดคล้องกับ ความสนใจ ในงานของเขา และเชื่อว่าครูเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะที่จะเป็นผู้กำหนดแนวทาง การแก้ปัญหา นั้นได้ดีที่สุด โดยความเชื่อเช่นนี้ จะทำให้ครูมีลักษณะกลายเป็นผู้วิจัย เป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็นผู้สรรหาทางแก้ปัญหา หรือ การสอนของเขาเอง โดยจะเริ่มจากการกำหนดปัญหา การหาทางเลือกที่เป็นไปได้ เพื่อการแก้ปัญหา การรวบรวมข้อมูลหรือศึกษา ปัญหาที่กำหนด การพัฒนาแผนดำเนินงานจากข้อมูลที่ได้ การดำเนินการแก้ปัญหา และการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานนั้นอีก

4. รูปแบบการฝึกอบรม (training) เป็นรูปแบบที่ใช้กันมายาวนานและใช้กันค่อนข้างมาก แต่ก็มีลักษณะเป็นการถ่ายทอดความรู้ (transforming) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการกระทำจากภายนอก ซึ่งมักพบปัญหาในการนำเอาทักษะการเรียนรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน

5. รูปแบบการสืบเสาะค้นหา (inquiry) ซึ่งอาจใช้ได้กับทั้งรายบุคคลหรือกับรายกลุ่ม เป็นรูปแบบที่มุ่งให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนในห้องเรียน หรือปัญหาของโรงเรียน โดยอาจใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action-based research) หรืออาจใช้วิธีการวงจรคุณภาพ (quality circles) หรืออาจใช้วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management) เป็นต้น³⁰

นโยบายในการพัฒนาครู

1. นโยบายของรัฐ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545-2549) เน้น “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพราะคนเป็นปัจจัยชี้ขาดในการพัฒนาในทุกเรื่อง

2. นโยบายสำนักงาน ก.ค.

สำนักงาน ก.ค. มีนโยบายที่จะ “ส่งเสริมให้ข้าราชการครูทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านการปฏิบัติวิชาชีพครู อันเป็นผลทำให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านเต็มศักยภาพและในด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ รวมทั้งให้ข้าราชการครูมีค่านิยมในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยมีมาตรการดังนี้

³⁰Sparks and Loucks-Horsley, The Principal: Creative Leadership for Effective Schools, 4th ed. (Boston, Ubben, G.C., Hughes, L.W., and Norris, C.J., 2001), 158.

- 1) ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูประจำการทุกระดับอย่างทั่วถึงทุกคน
- 2) ให้มีการฝึกอบรมครูประจำการอย่างต่อเนื่องโดยทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อยโดยให้ข้าราชการครูลาออกจากสถานศึกษาน้อยที่สุด
- 3) ให้มีการพัฒนาบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง³¹

การพัฒนาวิชาชีพครู เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ และพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนของตนเอง เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนการพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 8 ที่เน้นการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบแนวทางในการดำเนินงานดังนี้³²

1. การพัฒนาครูประจำการ การพัฒนาการศึกษาของชาติ นอกจากจะพัฒนากระบวนการผลิตครูเพื่อให้ได้ครูที่มีคุณภาพแล้ว การพัฒนาครูประจำการก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ฉะนั้นในช่วงของแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จึงจะเน้นการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวการพัฒนาครูประจำการดังนี้ การพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถจัดการพัฒนาครูได้ทั่วทั้งประเทศ และเป็นระบบของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. จัดให้มีแผนพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาทั้งแผนระยะสั้น ระยะยาว และแผนประจำปี ให้เป็นไปตามความต้องการและความรับผิดชอบของหน่วยงานเจ้าของสังกัด อาทิ จัดให้ครูเข้ารับการอบรมอย่างน้อย 2 ปีต่อครั้ง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทั้งในด้านวิสัยทัศน์ เทคนิค ทักษะ และการใช้เทคโนโลยี
3. กำหนดเป้าหมายและมาตรการในการพัฒนาครูประจำการ ตามประเภทและระดับการศึกษา คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ประเภทการศึกษาพิเศษ ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา

³¹ไพบุลย์ แจ่มพงษ์, “การพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา,” ในวารสารวิชาการ 4, 1 (มกราคม 2544) : 28.

³²สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี, การปรับกระบวนการทัศน์และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (สุพรรณบุรี : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2545), 13-16.

4. จัดสรรหน้าที่ และความรับผิดชอบในการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาให้กับสถาบันครู หน่วยงานผู้ใช้ครู สถานศึกษา สมาคมวิชาชีพ และหน่วยงานทางวิชาการ
5. จัดให้มีศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากร โดยศูนย์พัฒนาครูจะต้องกระจายอยู่ทั่วภูมิภาค และมีการเสริมสร้างให้ศูนย์พัฒนาครู มีความพร้อมทั้งในด้านการบริหารงาน บุคลากรและเครื่องอำนวยความสะดวก
6. ให้ศูนย์พัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาการเรียนการสอนของครูเป็นศูนย์ในการศึกษาต่อเนื่อง และการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและประชาชนในท้องถิ่น
7. จัดให้มีการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาใน 6 รูปแบบ ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูเรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ และการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์ระหว่างสถาบันฝึกหัดครูกับสถานศึกษา
8. จัดสภาระการพัฒนาครูในเรื่องคุณลักษณะความเป็นครูการสอนเนื้อหาวิชาและประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญและการจัดการ โดยเน้นลำดับความสำคัญของสาระดังนี้ คือ การเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การแก้ปัญหาของชุมชนและของชาติ การพัฒนาคุณธรรมและการเพิ่มคุณวุฒิ
9. ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่ในการสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้ครูเข้ารับการพัฒนาใช้ผลการพัฒนาเป็นการกำหนดความก้าวหน้า การเลื่อนระดับและการเข้าสู่ตำแหน่ง รวมทั้งผลักดันงานด้านนโยบายงบประมาณ และการติดตามประเมินผลที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง
10. จัดให้มีกองทุนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาครูประจำการตามกระบวนการพัฒนาทั้งระบบ
11. จัดสรรงบประมาณเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครูอันจะทำให้ครูมีเงินเดือนเหลือเพื่อการใช้จ่ายอย่างน้อยครึ่งหนึ่งของเงินเดือน
12. จัดสวัสดิการโดยกำหนดให้มีการจ่ายเงินค่าสอนที่ครูทำงานเกินเกณฑ์กำหนดปกติ ทำนองเดียวกับการจ่ายเงินค่าล่วงเวลาของข้าราชการหน่วยอื่น

13. ดำเนินการตัดโอนอัตราให้เหมาะสมกับหน่วยงาน เพื่อแก้ปัญหาครูช่วยราชการ ให้ได้อยู่ในที่ที่ต้องการและเหมาะสม รวมทั้งผู้ที่ต้องการย้ายติดตามครอบครัว

14. ใช้วิธีการคัดเลือกครูแทนการสอบแข่งขัน โดยกำหนดให้สถานศึกษาคัดเลือกผู้ที่ประสงค์จะมาร่วมทำงานได้โดยตรง เป็นการให้ความยุติธรรม ทั้งผู้สมัครเป็นครู ผู้ปกครอง และผู้บังคับบัญชาที่จะเลือกผู้ร่วมงาน

15. เร่งรัดขั้นตอนของการบรรจุครูแทนครูเกษียณให้รวดเร็วทันเวลาเปิดภาคเรียน³³

การพัฒนาครูในอนาคต

สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครู พัฒนาโดยการฝึกอบรมเท่าที่ดำเนินการอยู่โดยกรมเจ้าสังกัดมีอยู่น้อยมาก กิจกรรมการพัฒนาฝึกอบรมครูที่กรมเจ้าสังกัดหรือสถาบันอุดมศึกษา ร่วมกับกรมเจ้าสังกัด ดำเนินการอยู่ คือการให้ครูเข้ามาฝึกอบรมหรือร่วมสัมมนาประชุมปฏิบัติการ หลักสูตรตั้งแต่ 3-5 วัน ถึง 1 เดือน ครูก็ได้รับวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษาได้พบเพื่อนครูและเปลี่ยนบรรยากาศจำเจจากงานประจำได้บ้าง แต่ปัญหาที่พบในการฝึกอบรมครูโดยให้ครูมาเข้าชั้นเรียนดังกล่าว คือครูจะต้องทิ้งการสอนในชั้นเรียนจากโรงเรียนมาเข้ารับการฝึกอบรมให้นักเรียนไม่ได้รับการสอนจากครูเต็มตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ดังนั้นจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสวงหารูปแบบการพัฒนาครูที่สามารถพัฒนาครูไปพร้อม ๆ กับครูได้ปฏิบัติหน้าที่ครู คือ การสอนนักเรียนของตนไปด้วย³⁴

หน่วยงานราชการจำนวนมากจะกำหนดงบประมาณ เพื่อการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดไว้เพื่อแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานมีการพัฒนาบุคลากรมีการวางแผนกำหนดหัวข้อเรื่องในการฝึกอบรมเอาไว้พร้อมกำหนดงบประมาณในการดำเนินการเป็นไปในลักษณะของงบเหลือจ่าย ในอีกแง่หนึ่งก็เป็นการกำหนดงบประมาณเอาไว้เพื่อเป็นงบประมาณสำหรับตัดทิ้ง เมื่อเวลาที่มีนโยบายประหยัดเพราะไม่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานปัญหาของการฝึกอบรมจึงมีตั้งแต่ยังไม่เริ่มการฝึกอบรม จนกระทั่งอบรมไปแล้วก็ไม่เกิดมรรคผลอันใดอันมีสาเหตุมาจาก

1. หน่วยงานเห็นความจำเป็นของการฝึกอบรมโดยให้ความสำคัญกับงบประมาณเป็นอันดับแรกถ้าไม่มีงบประมาณก็ไม่ต้องอบรมบุคลากร

³³สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี, การปรับกระบวนการทัศน์และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (สุพรรณบุรี : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2545), 13-16.

³⁴พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง, วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช (พฤษภาคม-สิงหาคม 2541) : 11.

2. การฝึกอบรมผูกติดอยู่กับกระบวนการที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนเป็นระบบ กำหนดวัน เวลา สถานที่ วิทยากร หัวข้อเรื่อง ผู้เข้าอบรม จนดูเป็นงานประจำมากกว่างานพัฒนา ที่ควรต้องกระทำตามปัญหาที่เกิดขึ้น
3. การฝึกอบรมกระทำไม่ได้ไม่ทั่วถึง การพัฒนาบุคลากรไม่ตรงเป้าหมาย ผลการอบรม เป็นไปในแบบการอบรมเชิงสังสรรค์มากกว่าการอบรมเชิงสร้างสรรค์
4. การฝึกอบรมมักมีระยะสั้น ผู้เข้าอบรมเมื่อไม่เข้าใจก็ไม่สามารถทบทวนใหม่ หรือไม่มีโอกาสได้ฝึกอย่างเพียงพอในการฝึกอบรม
5. การฝึกอบรมขาดการติดตามผล เมื่ออบรมเสร็จสิ้นก็จบอยู่แค่วันที่ฝึกอบรม ไม่มีการติดตามว่าผู้เข้ารับการอบรม เข้าใจสิ่งที่อบรมไปหรือไม่ นำผลที่ได้จากการอบรมไปใช้หรือไม่ และการอบรมที่ผ่านไปนั้นเกิดประโยชน์อะไรกับเขา³⁵

การใช้เว็บเพื่อการฝึกอบรม

การใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการฝึกอบรมจะเป็นเทคโนโลยีเพื่อการฝึกอบรมแห่งอนาคต เมื่อเปรียบเทียบกับสื่อทันสมัยแบบเดิม ๆ อย่างเช่น วิดีโอเทป หรือคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ซึ่งมีสิ่งๆ เพิ่มขึ้นมาในระบบอินเทอร์เน็ตที่ช่วยให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะ การศึกษาโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ตก็จัดได้ว่าเป็นการศึกษาทางไกลแบบหนึ่ง โดยที่เว็บฝึกอบรม สามารถปรับเปลี่ยนข้อมูลให้ทันสมัยได้รวดเร็ว และการเข้าถึงข้อมูลการฝึกอบรมควบคุมได้โดย ผู้ออกแบบการฝึกอบรม การใช้เว็บเพื่อการฝึกอบรมกับการฝึกอบรมการใช้เว็บเป็นการให้ ความหมายที่แตกต่างกัน ในขณะที่การเรียนการสอนเกี่ยวกับอินเทอร์เน็ตในประเทศยังเป็น ลักษณะของการฝึกอบรมการใช้อินเทอร์เน็ตในลักษณะหลักสูตรระยะสั้นหรือการจัดประชุม ปฏิบัติการจึงไม่ใช่การใช้เว็บเพื่อฝึกอบรม ดังนั้นถ้าเราใช้เว็บฝึกอบรม (Web-Based Training : WBT) ก็หมายถึง การฝึกอบรมโดยการใช้เว็บเป็นสื่อในการนำเสนอข้อมูล การสืบค้นข้อมูล การอภิปราย เสนอความคิดเห็น โดยใช้เครื่องมือผ่านเว็ลด์ไวด์เว็บที่ได้รับการออกแบบและจัด กระบวนการอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน มีกระบวนการเหมือนกับการฝึกอบรมโดยในห้องอบรม แต่เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้เข้าอบรมกับผู้จัดการอบรมโดยระบบอินเทอร์เน็ต ถ้าแบ่งตาม รูปแบบของเครื่องมือที่ใช้บนอินเทอร์เน็ตก็จะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

³⁵ ปรชญนันท์ นิลสุข, “วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์,” ใน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 14, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2542) : 79-88.

1. แบบที่เป็นข้อมูลอย่างเดียว (text-only) เป็นลักษณะของการฝึกอบรมโดยอาศัยอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีข้อจำกัดบางอย่างในการเข้าถึงข้อมูล โดยมีลักษณะที่เป็นข้อความอย่างเดียว เช่น

- ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (electronic mail : e-mail)
- กระดานข่าวสาร (bullet in board)
- ห้องสนทนา (chat room)
- โปรแกรมดาวน์โหลด (software downloading)

ซึ่งเป็นเครื่องมือที่อยู่ภายในระบบอินเทอร์เน็ตที่สามารถนำมาใช้ในการฝึกอบรมได้ โดยที่ไม่ต้องใช้ความสามารถของเครื่องคอมพิวเตอร์มากนัก

2. แบบที่เป็นมัลติมีเดีย (multimedia) เป็นแบบที่สองของอินเทอร์เน็ตเพื่อการฝึกอบรม ที่มีโครงสร้างลักษณะเป็นกราฟิก การสืบค้นโดยใช้ภาพในรูปแบบของเว็บ ซึ่งทำให้มีชื่อเรียกหลายลักษณะ ได้แก่

- เว็บฝึกอบรม (web-based training)
- เว็บช่วยสอน (web-based instruction)
- เว็บเพื่อการศึกษา (web-based education)
- เว็บช่วยการเรียนรู้ (web-based learning)
- อินเทอร์เน็ตฝึกอบรม (internet-based training)
- อินเทอร์เน็ตช่วยสอน (internet-based instruction)
- เวิลด์ไวด์เว็บฝึกอบรม (www.-based training)
- เวิลด์ไวด์เว็บช่วยสอน (www.-based instruction)

ซึ่งลักษณะของ WBT จะเป็นแบบที่นิยมในการใช้อธิบายคุณลักษณะของการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการฝึกอบรมมากที่สุด การฝึกอบรมหรือการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอนผ่านระบบเวิลด์ไวด์เว็บ (WWW : World Wild Web) ถือได้ว่าเป็นแหล่งข้อมูลที่ใหญ่ที่สุดในโลก เพราะเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทั่วโลกเข้าด้วยกัน³⁶

³⁶ไพรัช รัชชพงษ์, “ก้าวต่อไปของไอทีไทย,” ไอที บริทัศน์ (2540), 28.

รูปแบบของเว็บเพื่อการฝึกอบรม

การใช้เว็บในการฝึกอบรมก็ต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของเว็บเป็นสำคัญ เมื่อการอบรมนั้นไม่จำเป็นต้องเดินทางไปอบรมในห้องฝึกอบรม แต่เป็นการฝึกอบรมโดยการสื่อสารทางไกล จะทำอย่างไรให้การฝึกอบรมโดยเว็บมีคุณภาพและประสิทธิภาพเท่าเทียม หรือดีกว่าการฝึกอบรมในห้องฝึกอบรมอย่างที่เคยเป็นมาในอดีต ผู้เขียนจึงกำหนดกรอบคิดหลักของเว็บเพื่อการฝึกอบรม (WBT) จะต้องคำนึงถึงแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ

1. เว็บฝึกอบรมในด้านการให้การศึกษานั้นคือ เว็บฝึกอบรมจะอยู่ในกรอบ 3 ประการคือ

1.1 เวิลด์ไวด์เว็บ (world wild web : www) เว็บฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของระบบอินเทอร์เน็ตจึงต้องอยู่ในกรอบของเวิลด์ไวด์เว็บ

1.2 การศึกษาทางไกล (distance education) การฝึกอบรมบนเว็บเป็นการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์ในการจัดการศึกษาทางไกล ระบบอินเทอร์เน็ตเป็นส่วนหนึ่งในกรอบของการศึกษาทางไกล

1.3 การพัฒนาระบบการสอน (Instructional System Development : ISD) การฝึกอบรมบนเว็บอยู่ในกรอบของ WWW เมื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาทางไกล การฝึกอบรมก็ต้องมีการออกแบบและพัฒนาระบบเพื่อให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จึงต้องอยู่ในกรอบของการพัฒนาระบบการสอน

2. เว็บฝึกอบรมในด้านการพัฒนาคน นั้นหมายความว่า เว็บการฝึกอบรมก็จะอยู่ในกรอบ 3 ประการเช่นกัน คือ

2.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT) การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคนโดยเว็บเป็นพัฒนาในยุคสังคมสารสนเทศ ซึ่งภายในเว็บซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่เป็นฐานข้อมูลใหญ่ที่สุดในโลกเว็บฝึกอบรมจึงเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมสารสนเทศ โดยมี www เป็นเครื่องมือจึงอยู่ในขอบเขตเดียวกัน

2.2 การศึกษาตามอัธยาศัย (informal education) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งให้ผู้อบรมได้เรียนรู้ตามความสนใจ ในสภาพของเครือข่ายการเรียนรู้ในทุกที่ทุกเวลา ซึ่งอยู่ใช้การศึกษาในแบบทางไกลจึงอยู่ในขอบเขตเดียวกัน

2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นหนึ่งในกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เน้น 3 ด้านคือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

คอมพิวเตอร์เครือข่ายนับว่าเป็นสิ่งใหม่ ปัญหาที่มักพบในการเรียนการสอนทางไกลผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์คือ ผู้เรียนและผู้สอนมีปัญหาในการใช้คอมพิวเตอร์ ปัญหาความไม่รู้คอมพิวเตอร์ไม่ใช่เฉพาะผู้ที่ไม่รู้เท่านั้น แม้แต่ครูผู้สอนคอมพิวเตอร์ตามโรงเรียนต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก บางคนยังไม่รู้ว่าจะมีโปรแกรมอีกมากมายและทันสมัยกว่าโปรแกรมที่ใช้สอนอยู่ ซึ่งโปรแกรมที่สอนอยู่ทั่วไปอย่างเวิร์ดโปรเซสเซอร์ มีความสามารถต่ำเกินไปในการรองรับงานปัจจุบัน นอกจากนี้ครูจำนวนมากยังรู้แต่วิธีใช้โปรแกรมการประมวลผลคำแต่ไม่รู้วิธีการเขียนโปรแกรม บางคนไม่รู้ด้วยซ้ำว่ามีการเขียนโปรแกรมอยู่ในโลก³⁷ ดังนั้น จึงไม่น่าแปลกใจที่จะยังมีครูผู้สอนหรือนักฝึกอบรมจำนวนมากที่ยังไม่รู้จักรู้ ไม่รู้ถึงคุณค่าและความสำคัญของการใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการฝึกอบรม การที่เราจะพัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้เพิ่มเติมขึ้นได้ โดยที่ไม่จำเป็นต้องให้ครูฝึกอบรมให้ห้องแต่ให้หันมาใช้อินเทอร์เน็ตเป็นสิ่งทำได้ ครูสามารถปรึกษาหารือเกี่ยวกับประสบการณ์การสอนกับเพื่อนครูจากทั่วโลก และใช้ www ให้การหาข้อมูลต่าง ๆ ได้เข้ากลุ่มสนทนาเกี่ยวกับการศึกษาในอินเทอร์เน็ต กับกลุ่มที่มีความสนใจเช่นเดียวกัน

การพัฒนาคุณาจารย์ ทางครุศาสตร์ / ศึกษาศาสตร์

1. ส่งเสริมคุณาจารย์ในสถาบันผลิตครูให้เป็นผู้มีความเข้มแข็งทางวิชาการอยู่ตลอดเวลา โดยจัดหาสื่อ วารสาร ที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ให้คุณาจารย์ได้ศึกษาค้นคว้าอย่างพร้อมมูล พร้อมทั้งจัดหาทุนให้คุณาจารย์ได้มีโอกาสสัมผัสกับวงการวิชาการทั้งในประเทศและนอกประเทศ รวมทั้งจัดตั้งศูนย์ข้อมูลทางการศึกษาในทุกสถาบัน และเชื่อมโยงระหว่างสถาบันและหน่วยงานเพื่อเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าและใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2. ส่งเสริมให้คุณาจารย์ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ในสาขาวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครูรวมทั้งส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มนักวิจัยในสาขาที่ใกล้เคียงเข้าด้วยกัน เพื่อกำหนดทิศทางการทำการวิจัยที่กลุ่มต้องการ และให้เผยแพร่ผลงานที่ได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยและทดลองทางวิชาชีพสู่สาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนให้มีโอกาสที่จะนำผลงานที่ศึกษาวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงานอาชีพได้

3. ส่งเสริมให้คุณาจารย์ได้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้นตามสาขาที่ต้องการเพื่อทดแทนคุณาจารย์ที่จะเกษียณ รวมทั้งจัดหาทุนให้แก่คุณาจารย์ได้รับการศึกษาอบรมทุก 5 ปี เป็นอย่าง

³⁷ ครรชิต มาลัยวงศ์, แนวทางใช้ไอทีในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจ (กรุงเทพฯ : วารสารด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2541), 43.

น้อย และแก้ไขระเบียบการลาศึกษาต่อโดยให้ถือว่าปฏิบัติราชการไม่ติดชั้นเงินเดือนอันเป็นการจูงใจให้คณาจารย์ที่ได้ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง

4. กำหนดภาระงานขั้นต่ำของอาจารย์เพื่อให้คณาจารย์ทุ่มเทเวลาให้กับการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวก และสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของคณาจารย์

5. ให้ชุมชนและบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารและการจัดการศึกษาฝึกหัดครู

6. จัดตั้งกองทุนพัฒนาคณาจารย์ทางครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ โดยมีคณะกรรมการบริหารกองทุนรับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ในทุก ๆ ด้าน นอกจากนี้ให้จัดสรรเงินจากกองทุนส่วนหนึ่งในรูปแบบของสวัสดิการเพื่อเป็นแรงจูงใจให้คนดีมีความรู้ความสามารถ เข้ามาเป็นคณาจารย์ในสถาบันผลิตครู และเพื่อให้คณาจารย์สามารถปฏิบัติงานได้สะดวกและคล่องตัวมากขึ้น

การสรรหาคณาจารย์เข้าเรียนวิชาชีพครูมีหลักดังต่อไปนี้

1. สรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีศักยภาพ มีความประพฤติเหมาะสมที่จะเป็นผู้ให้การศึกษอบรรณเยาวชนเข้ามาสู่วิชาชีพครูให้มากขึ้น เพื่อทดแทนกำลังคนที่ปลดถ่างตามวาระ และเสริมแรงส่วนที่ขาดแคลน

2. ให้แรงจูงใจด้านสิทธิประโยชน์และให้ทุนการศึกษาอย่างเพียงพอ พร้อมทั้งการยกย่องและความยอมรับนับถือแก่วิชาชีพครูโดยรวม

3. ปรับปรุงระบบการคัดเลือกนิสิตนักศึกษาครูโดยทั่วไป ทั้งของทบวงมหาวิทยาลัยและกระทรวงศึกษาธิการ พัฒนาระบบการศึกษอบรรณผู้เข้าเรียนวิชาชีพครูให้สามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเป็นครูที่มีคุณภาพสูงได้ ทั้งในด้านกระบวนการเรียนการสอนและเนื้อหาสาระเพื่อความรอบรู้ชีวิต (liberal arts)

4. ส่งเสริมนโยบายและขยายผลโครงสร้างครูที่ดำเนินการอยู่แล้ว เช่น โครงการคุรุทายาท โครงการเพชรในตม และโครงการผู้มีความสามารถพิเศษต่าง ๆ เป็นต้น ให้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพสูง

5. แสวงหาผู้รู้ ผู้ชำนาญการเฉพาะทางโดยเฉพาะในชุมชนและท้องถิ่น มาเสริมการให้ความรู้และประสบการณ์แก่นิสิตนักศึกษาครู โดยให้สิทธิประโยชน์ตอบแทนที่สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ ความสามารถช่วยงานการเรียนการสอนโดยกว้างขวาง

6. ให้มีหอพักนักศึกษาในสถาบันผลิตครูเพื่อผลในการพัฒนาบุคลิกภาพ ค่านิยม และแนวโน้ม พฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยมีการจัดรูปแบบหอพัก และลักษณะอันพึงประสงค์ให้มีความรับผิดชอบต่อสถาบันผลิตครู โดยคำนึงถึงหลักการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตยที่ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค มีค่านิยม ภูมิตระกูล มีสามัคคีธรรม และมีระเบียบวินัยที่ไม่ครอบงำเชิงเผด็จการไม่ว่าในรูปแบบใด ทั้งนี้ควรให้กินอยู่อย่างประหยัด เรียบง่าย สะอาด สงบ แต่มีชีวิตชีวาและส่งเสริมโลกทัศน์ ชีวิตศันที่เหมาะสมกับผู้ประกอบอาชีพครู และไม่แบ่งแยกตัวเองออกจากประชาชนและผู้ที่เรียนทางสาขาอื่น ๆ มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และมีการประพฤติอยู่ในศีลธรรม

เงินเดือนนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจและสามารถตอบสนองต่อความต้องการและการจูงใจ ซึ่งความต้องการนั้นได้มีนักทฤษฎีหลายท่านได้กล่าวไว้ เช่น ชรุเดน และเชอร์แมน (Chruden and Sherman) กล่าวถึง ความพึงพอใจและการจูงใจในการบริหารงานว่า เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอันดับแรกในการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นพร้อม ๆ กับผู้ปฏิบัติงานเองก็พยายามที่จะแสวงหาสิ่งตอบแทนที่สนองความต้องการของตนด้วย แต่มีบางอย่างที่ควรคำนึงถึงคือ ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการตอบสนองความต้องการของตนแล้วจะไม่มีแรงจูงใจต่อไป และยังพบว่าปัจจัยที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไปจะพยายามหลีกเลี่ยงไม่ยากเข้าไปเกี่ยวกับงานนั้นอีกต่อไป³⁸ ดังนั้นในการจูงใจที่ฝ่ายบริหารนำไปใช้จะต้องหลีกเลี่ยงในสิ่งที่จะทำให้เกิดความไม่พอใจและเกิดความขัดเคืองใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกันการจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นอาศัยสิ่งจูงใจหลายอย่าง และสัดส่วนที่เหมาะสม สิ่งจูงใจอย่างหนึ่งอาจจะเหมาะสมสำหรับบุคคลกลุ่มหนึ่งเท่านั้น ไม่อาจมีผลต่อบุคคลกลุ่มอื่นได้ สิ่งจูงใจมี 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจทางบวก โดยทั่วไปแล้ว ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้รับการยกย่องนับถือ การมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม การมีการแข่งขัน การมีโอกาสที่จะได้รับความรู้หรือประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้น และตลอดทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นต้น

³⁸Chruden and Sherman, Effective School and Effective Teachers (Boston : Allyn and Bacoa, 1976), 132.

2. สิ่งจูงใจในทางลบ ได้แก่ การลงโทษหรือขู่เชิญที่จะผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการ โดยทั่วไป ได้แก่ การตักเตือน การตัดเงินเดือน การให้ออก และการปลดออกจากงาน เป็นต้น

จากที่กล่าวมานั้นแสดงให้เห็นว่า ความเชื่อเกี่ยวกับการทำงานของบุคคลในองค์การได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การตระหนักถึงทัศนคติและความรู้สึกของบุคคลในการบริหารงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในปัจจุบัน ความพึงพอใจเป็นทัศนคติส่วนบุคคลซึ่งเกิดมาจากการได้รับแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ สิ่งตอบแทนที่เกิดจากผลของงานนั้นจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน กล่าวได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานได้อาศัยแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานนั่นเอง

จากการที่แต่ละบุคคลมีพื้นฐานความต้องการที่แตกต่างกัน และจากการที่ฝ่ายบริหารในปัจจุบันได้สังเกตเห็นความสำคัญต่อความต้องการในส่วนของการจูงใจในการทำงานให้สัมฤทธิ์ผล จึงนำไปสู่ความพึงพอใจต่อนั้นพอจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์การและการบริหารงานในปัจจุบันได้สังเกตเห็นความสำคัญต่อความต้องการส่วนบุคคลซึ่งแตกต่างกัน โดยคำนึงถึงความรู้สึกและทัศนคติของบุคคล จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีได้มุ่งเน้นเพียงด้านผลผลิตดังที่เคยมีมาแต่เพียงอย่างเดียว ความพยายามของบุคคลที่เกิดจากแรงจูงใจจึงเป็นการตอบสนองทั้งความต้องการส่วนตัว และขององค์การในการเพิ่มผลผลิตไปพร้อม ๆ กัน จนส่งผลต่อความพึงพอใจและขวัญกำลังใจต่อไป

สมิท (Smith) กล่าวว่า บุคคลที่จะปฏิบัติงานเพื่อที่จะสนองความต้องการของตนเองเท่านั้น สิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการได้นั้น สามารถแยกได้ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจจากผลผลิตหรือสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน สมิท (Smith) เชื่อว่า เงินเป็นสิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้ นอกจากจะสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานแล้ว เงินอาจสร้างภาพสิ่งจูงใจที่สูงกว่าสิ่งจูงใจขั้นพื้นฐานได้ อาจช่วยลดความกังวลใจและสร้างความรู้สึกที่ดี เงินเป็นปัจจัยค่าจูงอย่างหนึ่ง ซึ่งบางครั้งการได้รับเงินตอบแทนจำนวนสูง ๆ อาจจะไม่ได้รับความพึงพอใจสูงตามไปด้วย และเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ทำให้ผลผลิตออกมาดีขึ้น หลักในการใช้เงินเป็นปัจจัยจูงใจที่ได้รับการยอมรับ ประการแรก บุคคลทำงานที่มีความสำคัญเท่าใดย่อมได้รับเงินเพิ่มขึ้นเท่านั้น และประการที่สอง ผลผลิตที่ออกมาเท่าใดย่อมได้รับเงินมากขึ้นเท่านั้น

2. สิ่งจูงใจลักษณะผสมผสาน คือ สิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติและค่านิยมที่ดีต่อองค์การ การเงินถือได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจ ลักษณะผสมผสานที่ดี เพราะเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนอง

ความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้สิ่งจูงใจ ลักษณะผสมผสาน ได้แก่ การได้รับหลักประกัน ในด้านการรักษาพยาบาล การออกจากงาน การประกันชีวิต การดูแลสุขภาพ การเสียชีวิตจาก อุบัติเหตุ เป็นต้น

3. สิ่งจูงใจในด้านขวัญกำลังใจ เป็นสิ่งที่มีความสลับซับซ้อนที่สุด สภาวะบางอย่าง เมื่อมีการเพิ่มผลผลิต อาจเป็นการลดจำนวนหน่วยและขวัญกำลังใจลง สภาวะที่มีการเพิ่ม จำนวนหน่วยอาจจะเพิ่ม หรือลดทั้งผลผลิตและขวัญกำลังใจด้วย แต่อย่างไรก็ตามสภาวะที่เพิ่มความสนใจต่อแรงจูงใจภายในของบุคคลในการทำงาน จะเป็นทั้งการเพิ่มผลผลิตและหน่วยด้วย³⁹

กล่าวโดยสรุป การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงทัศนคติในทางบวก กับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของ ฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในการพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วย วิธีการต่าง ๆ

ในปัจจุบัน เทคโนโลยีด้านการสื่อสารได้เจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อ สภาพของสังคมที่ต้องเตรียมคนให้สามารถเผชิญกับยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลง การศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 24 และมาตรา 30 กำหนดให้ครูผู้สอน ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน โดยให้สถานศึกษาพัฒนาและส่งเสริมการ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา การจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ให้กับนักเรียนในชั้นเรียน ผู้สอนจะต้องใช้เทคนิค วิธีการ ตลอดจนสื่อการเรียนการสอน อย่างหลากหลาย จัดให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ จากประสบการณ์จริง ความกดดันดังกล่าวทำให้ครูผู้สอนจำนวนมากเกิดความทุกข์ วิตกกังวล รู้สึกว่าไม่มีความสุขกับการทำงานอาชีพครู หากครูไม่ได้รับคำตอบที่ถูกต้องเกี่ยวกับการทำวิจัยซึ่งเป็นงานที่ตนเองปฏิบัติประจำอยู่แล้ว ก็จะทำให้ครูขาดโอกาสพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางที่จะคลายความวิตกกังวลของครู ให้เกิดความสุขในการ

³⁹Edward J. Smith, *Administration of Public Education*, 4th ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1976), 19.

ทำงาน การสอนและการวิจัยในชั้นเรียนควบคู่กันไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียน การสอนของตนเองและนักเรียน⁴⁰

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การวิจัยประเภทหนึ่งซึ่งใช้กระบวนการปฏิบัติอย่างมีระบบ ผู้วิจัยและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และวิเคราะห์วิจารณ์ผลการปฏิบัติโดยการใช่วงจร 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การลงมือกระทำจริง การสังเกต และการสะท้อนผล การปฏิบัติ การดำเนินการจะต้องต่อเนื่อง เพื่อจะนำไปสู่การปรับปรุงแผนเข้าสู่วงจรใหม่จนกว่าจะได้ข้อสรุปที่แก้ไขปัญหาได้จริง หรือสภาพเหตุการณ์ของสิ่งที่ศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยในชั้นเรียนแตกต่างกับการวิจัยเชิงวิชาการทั่ว ๆ ไปอย่างไร มีคำ 2 คำ คือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) กับการวิจัยเชิงวิชาการทั่วไป (traditional academic research) ซึ่งการวิจัยเชิงปฏิบัติการ อาศัยระเบียบวิธีวิจัยเช่นเดียวกับการวิจัยเชิงวิชาการทั่วไป แต่มีจุดแตกต่างกันดังที่ แมคเคิร์แมน (McKernan) ได้กล่าวไว้ สรุปได้ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีจุดเน้นที่ผลการวิจัยในชั้นเรียนนั้นนำไปใช้เฉพาะจุดเฉพาะที่ และเฉพาะเรื่อง โดยนำผลการวิจัยไปใช้แก้ปัญหาได้ทันที
2. ผู้วิจัยที่เป็นผู้วิจัยเดี่ยวหรือเป็นผู้ร่วมโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้น ผู้วิจัยจะถูกระตุ้นแสวงหาความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการศึกษาและปัญหาที่เกี่ยวกับหลักสูตรอย่างลึกซึ้ง
3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการกระตุ้นให้มีความร่วมมืออย่างเสมอภาคกันของผู้ร่วมโครงการวิจัยทั้งในส่วนของกระบวนการทำวิจัยและการนำผลการวิจัยไปใช้
4. การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยที่มุ่งประโยชน์หรือหาคำตอบในช่วงสั้น ซึ่งนำไปสู่การวิจัยเชิงประยุกต์ (applied research)⁴¹

จากลักษณะการวิจัยเชิงปฏิบัติการดังกล่าว ครูที่มุ่งหาคำตอบที่เป็นความรู้หรือข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการแก้ปัญหาในชั้นเรียนก็ถือว่าการวิจัยในชั้นเรียนนั่นเอง ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการทำงานหรือพัฒนางานของโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ด้วย

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาและปรับปรุงสภาพการเรียน การสอนจริงในโรงเรียนของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

⁴⁰สุภาเพ็ญ จริยะเศรษฐ์, ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย (กาญจนบุรี : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, 2543), 19.

⁴¹McKernan, อ้างถึงใน สมบัติ บุญประโคน, “ครูกับการวิจัยในชั้นเรียน,” ใน วารสารวิชาการ 5, 10 (ตุลาคม 2545) : 35.

1. **ขั้นวางแผน (plan)**
2. **ขั้นปฏิบัติการ (act)**
3. **ขั้นสังเกตการณ์ (observe)**
4. **ขั้นสะท้อนการปฏิบัติ (reflect)⁴²**

ขั้นที่ 1 ขั้นวางแผน (plan)

เริ่มต้นจากผู้วิจัยหรือครูผู้สอนสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่สำคัญเพื่อนำมาแก้ไข ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ เช่น สำรวจข้อมูลในลักษณะรูปก้างปลา (fish bone) สำรวจพฤติกรรมของผู้เรียน การสังเกตของครู ข้อมูลจากการประเมินผลของผู้เกี่ยวข้อง เป็นต้น วิธีการหาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อให้เข้าใจสภาพของปัญหาในชั้นเรียนอย่างครอบคลุม เราสามารถใช้ตารางวิเคราะห์สภาพการณ์ของปัญหา เมื่อได้ดำเนินงานตามขั้นตอนนี้แล้ว ในขั้นนี้อาจจะต้องขอความร่วมมือจากผู้อื่นหรือผู้ช่วยวิจัยเพื่อกำหนดหัวข้อที่จะดำเนินงานวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ปรัชญาหรือว่าจะใช้เครื่องมืออะไร เก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไร วิเคราะห์อย่างไร ใช้สถิติแบบใดบ้าง จนเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติต่อไป

ขั้นที่ 2 ขั้นปฏิบัติการ (act)

เป็นการนำแนวคิดที่กำหนดเป็นกิจกรรมในขั้นวางแผนที่วางไว้มาดำเนินการ ในขั้นนี้ ครูผู้วิจัยจะต้องพบปัญหาในการวิจัยมากมาย แผนที่วางไว้จะต้องกำหนดให้สามารถยืดหยุ่นได้ เปลี่ยนแปลงไปตามความเหมาะสมโดยกำหนดให้เกิดความสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงในห้องเรียน

ขั้นที่ 3 ขั้นสังเกตการณ์ (observe)

เป็นการสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสังเกตกระบวนการของการปฏิบัติการ (the action of process) และผลของการปฏิบัติงาน (the effect of action) พร้อมทั้งจดบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง การสังเกตนี้หมายถึงการรวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ ทั้งโดยการเห็นด้วยตาและการฟัง และการใช้เครื่องมืออาจเป็นแบบทดสอบวัดผลที่ออกมาเป็นตัวเลข แบบทดสอบที่ต้องการทราบถึงสิ่งที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในขณะดำเนินการวิจัยควบคู่ไปกับการสังเกตผลของการปฏิบัติ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลมีหลายวิธี ครู

³⁶McKerman, อ้างถึงใน สมบัติ บุญประโคน, “ครูกับการวิจัยในชั้นเรียน,” ใน วารสารวิชาการ 5, 10 (ตุลาคม 2545) : 35.

ผู้ทำวิจัยจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม พิจารณาข้อดีข้อเสียของเครื่องมือแต่ละชนิดเพื่อรวบรวมข้อมูลให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดมีรายละเอียดดังนี้

1. การบันทึกสนาม (field note) เป็นการจดบันทึกพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้วิจัยบันทึกตามสภาพที่เห็น โดยไม่ได้แสดงความคิดเห็นส่วนตัวหรือการแปลความหมาย การบันทึกลักษณะนี้จะทำให้ได้พฤติกรรมตามสภาพการณ์ที่เป็นจริง

2. การสัมภาษณ์ (interviews) เทคนิคการสัมภาษณ์ทำให้ใช้คำถามได้ยืดหยุ่นมากกว่าการรวบรวมแบบสอบถาม การสัมภาษณ์สามารถดำเนินการได้ 3 ลักษณะ คือ แบบไม่ได้วางแผน (unplanned) คือการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการระหว่างครูกับครู ครูกับนักเรียน แบบวางแผนแต่ไม่มีโครงสร้าง (planned but unstructured) เปิดโอกาสให้ผู้สนทนาเลือกหัวข้อที่สนใจที่จะพูด ผู้สัมภาษณ์จะต้องใช้คำถามอื่นประกอบเพื่อให้คำตอบที่ชัดเจนเข้าประเด็น แบบสุดท้ายคือแบบมีโครงสร้าง คือ การสัมภาษณ์ที่เป็นไปตามชุดของคำถามที่เตรียมไว้

3. การใช้สังคมมิติ (sociometric method) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสังคมในกลุ่มนักเรียน โดยใช้คำถามรักมากที่สุดคือใคร อยากจะทำงานร่วมกับใครมากที่สุด อยากจะทำงานร่วมกับใครมากที่สุด และนำชื่อนักเรียนเหล่านั้นมาโยงความสัมพันธ์ว่าใครเป็นที่นิยมของกลุ่มหรือใครถูกเพื่อนเพิกเฉย

4. แบบสอบถาม (questionnaires) เป็นแบบสอบถามที่ถามข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบ เราสามารถใช้ได้ทั้งแบบปลายปิดและปลายเปิด เลือกให้เหมาะสมกับลักษณะข้อมูลที่ต้องการ ที่สำคัญผู้วิจัยจะต้องกำหนดหัวข้อของเรื่องที่จะถามให้รัดกุมและครอบคลุม

5. การใช้แบบตรวจสอบรายการ (checklists) เพื่อให้การบันทึกพฤติกรรมมีความเชื่อมั่นมากขึ้น ผู้วิจัยออกสร้างรายการแสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียนแล้วใช้ประกอบการสังเกตโดยพฤติกรรมที่เกิดขึ้นไปตามรายการที่มีอยู่ เช่น ใช้คำถามของครู การตอบของนักเรียน การถามของนักเรียน พฤติกรรมการเรียนการทำแบบทดสอบ เป็นต้น

6. การบันทึกเสียง (tape recording) การบันทึกเสียงเป็นวิธีการที่สะดวกและง่าย แต่ก็มีข้อดีข้อด้อยแตกต่างกัน ข้อดีคือสามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างละเอียด ข้อด้อยคือไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างละเอียด ข้อด้อยคือสามารถบันทึกกิจกรรม

7. การใช้วีดิทัศน์ (video tape recorder) สามารถบันทึกพฤติกรรมได้ทุกขั้นตอน บันทึกได้ทั้งภาพและเสียง สามารถเห็นพฤติกรรมทั้งชั้น หรือเลือกบันทึกรายการประเด็นที่สนใจ มีความเที่ยงตรงค่อนข้างสูง

8. การใช้แบบทดสอบ (test) เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นการรวบรวมข้อมูลความสามารถทางด้านสมองของผู้เรียน

ขั้นที่ 4 ขั้นสะท้อนการปฏิบัติ (reflect)

ขั้นสุดท้ายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการคือการตรวจสอบกระบวนการปัญหา หรือสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการ ผู้วิจัยจะต้องตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้น ในแง่มุมต่าง ๆ ตามสภาพแวดล้อมของโรงเรียนหรือกิจกรรมที่กำลังศึกษา โดยผ่านกระบวนการถกอภิปรายปัญหา การประเมินโดยกลุ่ม ให้ได้แนวทางการพัฒนาขั้นตอนดำเนินกิจกรรม และเป็นพื้นฐานที่จะเป็นแนวทางไปสู่การปรับปรุงการวางแผนการปฏิบัติต่อไป

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยจะต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ กลุ่มมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินการวิจัย ไม่ควรทำตามลำพัง การวิจัยควรดำเนินการตามวงจร 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติจริง การสังเกต และการสะท้อนการปฏิบัติ กระทำซ้ำ ๆ ตามวงจร จนกว่าจะได้ผลปฏิบัติตามจุดมุ่งหมาย สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลก็วิจัยเชิงปฏิบัติการ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การแจกแจงข้อค้นพบที่สำคัญในเชิงอธิบายความ ซึ่งจะนำไปสู่การสรุปเป็นผลงานวิจัย และแสดงให้เห็นแนวทางหรือรูปแบบการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาในเรื่องราวของสิ่งที่ศึกษานั้น

หลักของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ หลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการสามารถสรุปคุณลักษณะเฉพาะได้ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการศึกษา โดยการเปลี่ยนแปลงการศึกษานั้นและเรียนรู้ลำดับขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงนั้น
2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการทำงานกลุ่ม (participatory) และการใช้การปรึกษาหารือร่วมกันทำงาน (collaboration) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการฝึกปฏิบัติตามแนวทางที่กลุ่มกำหนด
3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการใช้การสะท้อนการปฏิบัติ (reflection) โดยประเมินตรวจสอบในทุก ๆ ขั้นตอน เพื่อปรับปรุงการฝึกหรือการปฏิบัติให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย
4. การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการเรียนรู้ที่มีระบบ (systematic learning process) โดยบุคคลที่เกี่ยวข้องนำความคิดเชิงนามธรรมมาสร้างเป็นข้อสมมติฐาน ทดลองฝึกปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติ ซึ่งเป็นการทดสอบว่าข้อมูลสมมติฐานของแนวคิดนั้น ผิดหรือถูก

ดังนั้น ทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ผู้สอนสามารถทำได้และไม่เป็นทางการเพิ่มภาระการสอน โดยต้องมีการวางแผนอย่างดี คือ มีเค้าโครงของการวิจัย ถ้าจำเป็นก็อาจไม่ต้องถึงขั้นการเขียนรายงาน แต่ต้องมีการนำผลการวิจัยหรือข้อค้นพบไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างไรก็ตามการเขียนเสนอ สรุปสิ่งที่ดำเนินการไปแล้วเป็นผลดียิ่งต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งพัฒนาประสบการณ์ในการทำวิจัยด้วย⁴³

ผู้สอนที่ต้องการรู้ว่าตนเองมีความสามารถในการสอนอย่างไร นักเรียนได้เรียนรู้จะไรมากน้อยเพียงใด และต้องรู้จักเข้าใจผู้เรียน ควรใช้ขบวนการวิจัยในการแสวงหาความรู้และให้ได้ผลจากการวิจัยมาพัฒนาการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองตามศักยภาพตามความถนัด และความสนใจ ปัญหาที่ผู้สอนประสบคือการมีงานอื่น ๆ มากนอกจากงานสอน ทำให้แม้จะมีความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียน เช่น จากการอบรมแต่การขาดประสบการณ์ ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการทำวิจัยในชั้นเรียน ผู้สอนที่มีข้อขัดข้องดังกล่าวถ้ามีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ให้มีความเข้าใจ มีความคิดรวบยอด (concept) ที่ถูกต้อง จนมีพื้นฐานของการทำวิจัยในชั้นเรียนดี ได้ฝึกฝนให้มีประสบการณ์ในบางขั้นตอนโดยเฉพาะการเก็บข้อมูลแล้ว การวิจัยจะไม่หยุดที่ผู้สอน แต่จะส่งผู้เรียนให้สามารถใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ได้ เป็นการทำให้การเรียนการสอนเน้นที่ผู้สอนเป็นสำคัญ ที่ผู้สอนรู้จักคิดวิเคราะห์ได้ด้วยตนเอง การมีความคิดรวบยอดและมีประสบการณ์ในการทำวิจัย โดยเฉพาะการเขียนเค้าโครงการวิจัยจัดว่าสำคัญยิ่ง เพราะเป็นแผนที่หรือผัง (blue print) ของการจะให้ได้ข้อค้นพบที่สนองวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือตอบปัญหาของการวิจัย/โจทย์วิจัยในเค้าโครงของการวิจัย ขั้นตอนสำคัญของการวิจัยที่ผู้สอนต้องทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ ถูกต้องและนำไปประยุกต์ให้ผู้เรียนนำไปใช้ในการเรียน ผู้สอนที่มีความเข้าใจ สามารถประยุกต์กระบวนการวิจัยให้ผู้เรียนใช้ในการเรียนรู้จะทำให้ผู้เรียนมีความสนใจและเห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ผลคือมีความสุขในการเรียน ไม่เกิดความรู้สึกว่าผู้สอนสั่งเป็นอย่างเดียว โดยไม่ให้ความกระจ่างหรือให้แนวทางการทำงานที่มอบหมายให้นักเรียนนำตัวอย่างที่ผู้สอนมอบหมายให้ผู้เรียนทำด้วยการประยุกต์ใช้กระบวนการวิจัยที่ชัดเจน คือ การเขียนรายงานค้นคว้า⁴⁴

⁴³ สมศักดิ์ ศรีแสง, “การวิจัยในชั้นเรียนรูปแบบการสอนที่มีประสิทธิภาพ,” ในวารสารวิชาการ 6, 4 (มกราคม 2545) : 20.

⁴⁴ สุภาเพ็ญ จริยะเศรษฐ์, ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย (กาญจนบุรี : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, 2542), 41-43.

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาครูจะต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากภาครัฐและเอกชนไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมในเรื่องของงบประมาณ การวางแผนทางการพัฒนา การจัดทำวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนการใช้จ่ายแรงจูงใจในการกระตุ้นให้ครูรู้สึกถึงความต้องการในการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง

โรงเรียนเอกชน

การศึกษาเอกชนเป็นสิ่งที่มีความคู่กับสังคมไทยมาโดยตลอด โดยเฉพาะการศึกษาในระบบโรงเรียน การศึกษาเอกชนมีขึ้นก่อนการศึกษาในระบบโรงเรียนของรัฐ นั่นคือ ตั้งแต่สมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2194-2231) และในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ เริ่มในต้นสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2394-2411) โดยที่ทั้งสองระยะดำเนินการโดยบุคคลที่เข้ามาเผยแพร่คริสต์ศาสนา การศึกษาที่มีขึ้นใหม่ในสังคมไทยนี้ ผู้นำในระดับสูงของไทยก็ได้ให้ความสนใจอยู่เสมอ เพราะเห็นคุณค่าและความจำเป็นที่ต้องหาความรู้ทั้งภาษาและวิทยาการต่าง ๆ นอกเหนือจากวิธีการสอน การทดสอบความรู้ ดังนั้นการศึกษาเอกชนในระบบโรงเรียนจึงมีผลกระทบต่อการปฏิรูปการศึกษาของรัฐ ประกอบกับในครั้งแรกของพุทธศตวรรษที่ 25 การคุกคามของจักรวรรดินิยมตะวันตกที่มีต่อประเทศไทยรุนแรงยิ่งขึ้น ความต้องการผู้รู้ในภาษาและวิทยาการตะวันตกก็เป็นความต้องการที่สำคัญและเร่งด่วน⁴⁵

พัฒนาการของการศึกษาเอกชนตั้งแต่เริ่มแรกถึงปัจจุบัน แบ่งออกได้เป็น 5 ระยะด้วยกัน คือ

ระยะแรก คือ ช่วงเวลาก่อน พ.ศ. 2461 ก่อนที่จะมีพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ ในระยะนี้รัฐบาลให้โรงเรียนเอกชนทั้งหลายดำเนินการอย่างอิสระ การที่รัฐไม่ได้ดำเนินการควบคุมโรงเรียนเอกชนในระยะแรกนั้น กล่าวได้ว่าเป็นผลจากสถานการณ์ทางการเมืองระหว่างประเทศที่ชาติตะวันตกกำลังขยายอำนาจทางการเมือง ในเวลานั้นมีโรงเรียนเอกชน 127 โรง นักเรียน 9,482 คน

ระยะที่สอง เป็นระยะที่รัฐเข้าไปควบคุมการศึกษาเอกชน (พ.ศ. 2461-2480) โดยได้ออกพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ 2 ฉบับ คือ พ.ศ. 2461 และ พ.ศ. 2479 ซึ่งมีการกำหนดรายละเอียด บทลงโทษ หากมีการสอนหรือสนับสนุนให้สอนลัทธิการเมืองที่ผิดต่อกฎหมายหรือศีลธรรมอันดีจะถูกสั่งปิด เป็นต้น ในระยะนี้มีโรงเรียน 1,230 โรง นักเรียน 100,800 คน

⁴⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2532), 1-5.

ระยะที่สาม เป็นระยะเฟื่องฟูของการศึกษาเอกชน ระหว่าง พ.ศ. 2480-2503 เป็นระยะที่โรงเรียนเอกชนขยายตัวอย่างเต็มที่โดยมีโรงเรียนเพิ่มเป็น 2,587 โรงเรียน นักเรียน 683,860 คน ซึ่งเท่ากับ 1 : 9 และ 1 : 5 เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและนักเรียนรัฐบาล ในปี พ.ศ. 2503 ตามลำดับ

ระยะที่สี่ เป็นระยะหยุดชะงักและขยายตัวของโรงเรียนเอกชน ระหว่าง พ.ศ. 2503-2518 เพราะรัฐบาลได้ขยายการศึกษาภาคบังคับเป็น 7 ปี ทำให้จำนวนนักเรียนในโรงเรียนเอกชนในปี พ.ศ. 2518 จึงยังคงเป็น 1 : 6 เมื่อเปรียบเทียบกับนักเรียนในโรงเรียนรัฐบาล แต่จำนวนโรงเรียนมีจำนวนมากกว่า พ.ศ. 2503 เพียงเล็กน้อย

ระยะที่ห้า การแสวงหาแนวทางใหม่ การประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 และการประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ส่งผลอย่างมากต่อการดำเนินกิจการของโรงเรียนเอกชน เพราะมีการควบคุมมาตรฐานการศึกษาเข้มงวดยิ่งขึ้น ควบคุมการเก็บค่าเล่าเรียนให้อยู่ในอัตราที่กำหนด เพื่อไม่ให้ได้กำไรเกินพอดี ตั้งหน่วยงานควบคุมในระดับใหญ่ขึ้น คือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจึงปรับตัวเองหลายครั้งตามนโยบายของรัฐที่เปลี่ยนไป แต่อย่างไรก็ดีก็ต้องส่งเสริมให้โรงเรียนเอกชนสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่เช่นเดียวกัน จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษาของชาติโดยส่วนรวมด้วย

ในปี พ.ศ. 2544 มีจำนวนโรงเรียนเอกชนทั้งสิ้น 7,458 โรงเรียน นักเรียน 1,905,452 คน โดยมีการจัดการศึกษา 2 ระบบ คือ การศึกษาในระบบโรงเรียนทั้งสายสามัญและอาชีวศึกษา การศึกษานอกระบบโรงเรียน โดยเฉพาะการศึกษาในระบบโรงเรียนสายสามัญ มีโรงเรียนทั้งสิ้น 3,016 โรงเรียน ในจำนวนนี้เป็นระดับประถมศึกษา 1,553 โรงเรียน⁴⁶

การจัดการศึกษาเอกชนระหว่างปี 2540 ถึงปัจจุบัน เป็นการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จำเป็นต้องมีการปฏิรูป

⁴⁶สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สถิติการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2544 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 9.

การศึกษาเพื่อให้เกิดระบบและปัจจัยที่มีคุณภาพที่ดีเอื้อต่อการจัดการศึกษาและเพียงพอต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย⁴⁷

การปฏิรูปดังกล่าว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดกรอบและแนวทางไว้หลายประการ แต่เพื่อความชัดเจนได้สรุปเป็นนโยบาย 5 ด้าน เรียกว่า ปัญจปฏิรูป คือ การปฏิรูประบบการศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูประบบครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และการปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาโดยเฉพาะการบริหารและการจัดการศึกษาเอกชนนั้นได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเอกชนให้เป็นไปอย่างอิสระ คล่องตัวมากขึ้นโดยได้กำหนดให้สถานศึกษาเอกชนที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล บริหารงานในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนเอกชน โดยเฉพาะเรื่องการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนเอกชนยุคปฏิรูปการศึกษาต่อไป

โครงสร้างสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

หลังการปฏิรูปราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนได้เปลี่ยนชื่อหน่วยงานเป็น สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และได้แบ่งการบริหารภายในเป็น 5 สำนัก คือ สำนักอำนวยการ สำนักส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน สำนักวิชาการและการประกันคุณภาพการศึกษาเอกชน สำนักสนับสนุนการศึกษาเอกชน สำนักประสานเขตพื้นที่และทะเบียนกลาง ซึ่งอำนาจหน้าที่และอัตรากำลังทั้ง 5 สำนักดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. กำลังวิเคราะห์ จึงยังไม่มีข้อสรุปในเวลานี้ ส่วนโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคนั้น เดิมจะมีศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแลติดตาม ปัจจุบันมอบให้เขตการศึกษา 1 ของจังหวัดนั้นเป็นผู้ดำเนินการต่าง ๆ เช่น ออกใบอนุญาตขยาย ย้าย โอนโรงเรียนเอกชน⁴⁸

อำนาจหน้าที่ของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

⁴⁷ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, ปัญหาปฏิรูปการศึกษาแนวทางสู่ปฏิบัติ (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2545), 1-3.

⁴⁸ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, รายงานความก้าวหน้าการปฏิรูปการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2546), 5.

สำนักงานปลัดกระทรวง พ.ศ. 2546 ซึ่งออกตาม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ
กระทรวงศึกษาธิการดังต่อไปนี้

1. เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชนและดำเนินการให้
มีการปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน
2. เสนอนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎระเบียบและ
เกณฑ์มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการการประกัน
คุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน
3. ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน
การคุ้มครองการทำงาน สิทธิประโยชน์ของครูบุคลากรทางการศึกษาเอกชน และผู้เกี่ยวข้องกับ
การจัดการศึกษาเอกชน
4. เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลและทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจน
ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน
5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ
ที่ได้รับมอบหมาย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเป็นองค์กรหลักที่มี
ประสิทธิภาพในการประสานส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ
มีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

พันธกิจ

ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนให้คุณภาพเป็นที่ยอมรับ มีศักยภาพสามารถ
แข่งขันได้ระดับสากล⁴⁹

โรงเรียนเอกชนจังหวัดกาญจนบุรี

โรงเรียนเอกชนจังหวัดกาญจนบุรี เป็นสถาบันการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ให้การอบรม
สั่งสอนเยาวชนของชาติ ให้เป็นบุคคลที่บรรลุถึงความสมบูรณ์ กอปรด้วยความรับผิดชอบต่อ
ตนเอง และต่อสังคม รวมทั้งหลักคุณธรรมและจริยธรรม พร้อมที่จะทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติ

⁴⁹สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, รายงานความก้าวหน้าการปฏิรูปการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2546), 6.

ให้มากที่สุด ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจังหวัดกาญจนบุรีมีหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมุ่งมั่นให้การศึกษาคอบรมเด็กนักเรียน ดังประการต่อไปนี้

1. พัฒนาเด็กนักเรียนให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ คือ พัฒนาร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ตลอดจนเอกลักษณ์และบุคลิกภาพ (ตามแนวปรัชญาของแต่ละสถาบัน)

2. ปลูกฝังค่านิยมทางด้านจิตใจ ให้มีจริยธรรมและคุณธรรม มีความเคารพซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อความดีของส่วนรวม มีความรักและกตัญญูต่อพ่อแม่ ครู อาจารย์ และต่อสถาบัน

3. ปลูกฝังให้เป็นพลเมืองดีตามระบอบประชาธิปไตย เน้นความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ รู้จักรักษาศิลปวัฒนธรรม ศีลธรรม และประเพณีที่ดีงามของชาติ ส่งเสริมด้านวิชาการและปฏิบัติ ให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นเพื่อเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพในอนาคต⁵⁰

โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนในระดับอนุบาลจนถึงระดับประถมศึกษาตอนปลายมีด้วยกันทั้งหมด 13 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนอนุชนศึกษา โรงเรียนเซนต์คาทอลิกศึกษา โรงเรียนถาวรวิทยา โรงเรียนศิริวิทยานุกูล โรงเรียนฐิติวิทยา โรงเรียนราษฎร์บำรุง โรงเรียนอำนวยการวิทยากาญจนบุรี โรงเรียนทิพย์พิทยา โรงเรียนอนุบาลเฟื่องฟ้า โรงเรียนสหคริสเตียนศึกษา โรงเรียนดรุณากาญจนบุรี โรงเรียนวินัยนุกูล โรงเรียนประชาสงเคราะห์

สรุป โรงเรียนเอกชน มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศ ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐมาโดยตลอด มีวิวัฒนาการและพัฒนาโรงเรียนอย่างมีคุณภาพเป็นเวลานาน มุ่งเน้นการพัฒนาเด็ก เยาวชน ทุกเชื้อชาติ ทุกศาสนา ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญา และสังคม ตลอดจนปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพื่อหล่อหลอมให้เด็ก เยาวชนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชาติบ้านเมืองต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

โกศล สายแก้วลาด ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนได้มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบโดยการประชุม

⁵⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1, ระเบียบวาระการประชุมผู้บริหารโรงเรียนเอกชน (กาญจนบุรี : กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน, 2547), 2-3.

หัวหน้าหมวดหัวหน้าฝ่ายให้พิจารณาจากผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้วกำหนดเป็นนโยบายในการทำงาน 2) การวางแผนในการพัฒนาบุคลากรกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดไว้ในแผนให้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ทศนคติในการปฏิบัติงาน 3) การดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรโดยจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้ง 8 กิจกรรม คือ การประชุมนิเทศ การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาต่อ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ และการพัฒนาทางด้านจิตใจ กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ กิจกรรมการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีการดำเนินการเมื่อสิ้นสุดโครงการใช้การสังเกตพฤติกรรมและจัดให้มีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร และ 5) ปัญหาของการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ คือ ขาดแคลนงบประมาณ เอกสาร วัสดุอุปกรณ์ ขาดความร่วมมือจากบุคลากร และขาดการประสานงาน⁵¹

ชาญวิทย์ จันทรสุนทร ได้วิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 มีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรครบทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ในขั้นหาความจำเป็นเพื่อพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดความจำเป็นในการพัฒนา ในขั้นวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเนื้อหาของแผนงาน กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นให้การเรียนรู้เป็นรายบุคคลและการให้เรียนรู้ด้วยตนเอง และใช้เทคนิควิธีการพัฒนา การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ และการศึกษาโดยตรงด้วยตนเอง มีการจัดการพัฒนาให้มีการพัฒนาบุคลากรในขณะปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ และเลือกใช้กิจกรรมการสอนงาน การศึกษาดูงานและการศึกษาจากงานที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่เป็นประจำเป็นกิจกรรมหลักในการพัฒนา นอกนั้นมีการจัดการพัฒนานอกเวลาทำงาน มีกิจกรรมที่จัดเช่น การฝึกอบรม การร่วมสัมมนา การทัศนศึกษา และการศึกษาต่อ ซึ่งมีการปฏิบัติค่อนข้างน้อย ในขั้นปฏิบัติตามแผนพัฒนา

⁵¹โกศล สายแก้วลาด, “การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540), บทคัดย่อ.

บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรที่วางไว้ในชั้นการประเมินผล การพัฒนาการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลโดยเน้นผลสำเร็จของผลการพัฒนาบุคลากรเป็น ส่วนใหญ่ไม่ได้เน้นประเมินทั้งกระบวนการจัดให้มีการติดตามผลและรายงานผลการประเมิน⁵²

ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์ ได้วิจัยเรื่อง การศึกษา การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษิตตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า มีการกำหนดนโยบายด้านบุคลากร โดยมีคณะกรรมการ จากกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา สำนักงานเขต โรงเรียนและหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมกัน มีการกำหนดแผนและโครงการไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา แนวทางในการดำเนินการใช้วิธีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่โรงเรียนจัดมี 9 กิจกรรม ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การนิเทศภายใน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทาง วิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การเผยแพร่ข่าวสารทาง วิชาการ และการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้⁵³

ประเทือง สภาพัคตร์ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา นครบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการปฐมนิเทศ การนิเทศงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านการฝึกอบรม สัมมนา และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้งระดับการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านการศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ การค้นคว้า ทดลองและวิจัย ระดับการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการปฏิบัติงาน กับผลการปฏิบัติงานการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันอย่างมี นัยสำคัญสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกข้อ ปัญหาการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในระดับ

⁵²ชาญวิทย์ จันทรสุพิศ, “การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญ ศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5 กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

⁵³ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์, “การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียนประถมศึกษิตตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

น้อย ยกเว้นการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง⁵⁴

อาภาเพ็ญ ไทยทอง ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนจังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยมากกว่าร้อยละ 90 ได้ใช้วิธีปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การดูงาน การจัดการสัมมนา การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การสอน และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เมื่อใช้วิธีต่าง ๆ ดังที่กล่าว ผลรวมของการปฏิบัติงานดีขึ้น มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น มีความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติมากขึ้น ปัญหาที่พบโดยรวม ผู้รับการนิเทศขาดความสนใจ ขาดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ไม่มีการวางแผนหรือศึกษาดูงานอย่างชัดเจน ปัญหาเรื่องมีเวลาจำกัด และไม่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ บุคลากรไม่ให้ความสนใจในการศึกษาต่อบุคลากรไม่ชอบอ่านหนังสือ การสอนงานบุคลากรไม่นำไปปฏิบัติ บุคลากรไม่พอใจในการสับเปลี่ยนงานเพราะต้องศึกษางานใหม่⁵⁵

วิบูลย์ ฉายพันธ์ ได้วิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สภาพการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีการพัฒนาบุคลากรตามเกณฑ์ประเมินมาตรฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการดำเนินการในด้านกรวางแผนการพัฒนาบุคลากร การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรมปฐมนิเทศ ส่งเสริมการศึกษาดูงาน ส่งเสริมการศึกษาต่อ การใช้กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาบุคลากร การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม การประเมินผล การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ดำเนินการมากกว่าร้อยละห้าสิบ
- 2) ปัญหาส่วนใหญ่ของผู้บริหารโรงเรียนด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากมีสองประเด็น คือ การขาดงบประมาณเพื่อสนับสนุนบุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่และขาดงบประมาณใน

⁵⁴ประเทือง สภาพัคตร์, “การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540), บทคัดย่อ.

⁵⁵อาภาเพ็ญ ไทยทอง, “การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน จังหวัดสระบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540), บทคัดย่อ.

การส่งเสริมบุคลากรไปศึกษาอบรม ส่วนปัญหาในระดับกลาง คือ ขาดการสนับสนุนให้มีการเชิญวิทยากรเพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่ครู นอกนั้นอยู่ในระดับน้อยและไม่มีปัญหา⁵⁶

พิมพา ดวงสว่าง ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในระดับก่อนประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ วิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ศึกษาความต้องการพัฒนาโดยสังเกตพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน ครูใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนและประเมินผลโดยมีการกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติงานประจำปี ส่วนใหญ่พัฒนาด้านการเรียนการสอน โดยเชิญวิทยากรจากหน่วยงานทางการศึกษา ใช้งบประมาณของโรงเรียน สถานที่ที่ใช้ คือ โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน กิจกรรมการพัฒนาใช้การฝึกอบรมเป็นอันดับแรก มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมตามหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และการทำงานร่วมกัน การประเมินผลการพัฒนาใช้วิธีทดลองปฏิบัติงานโดยครูใหญ่และคณะกรรมการฝ่ายบุคลากรสำหรับปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การกำหนดนโยบายและเป้าหมาย การพัฒนาไม่ชัดเจนบุคลากรไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง โครงการพัฒนาบุคลากรไม่มีและขาดการติดตามประเมินผล วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินไม่เหมาะสม⁵⁷

นราลักษณ์ พันธะสา ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีปัญหาการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือการพัฒนาโดยการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การพัฒนาโดยกระบวนการบริหารและการพัฒนาโดยการส่งไปศึกษาต่อ 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ ควรกระตุ้น สนับสนุน ประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการศึกษาต่อ จัดงบประมาณในการฝึกอบรมให้เพียงพอเหมาะสม

⁵⁶วิบูลย์ ฉายพันธ์, “สภาพและปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

⁵⁷พิมพา ดวงสว่าง, “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหาร การวางแผนของโรงเรียน และมีการนิเทศติดตามงานของบุคลากรอย่างทั่วถึง⁵⁸

นวนลภา บันลือทรัพย์ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ส่วนใหญ่พัฒนาบุคลากรโดยวิธี การประชุมพิเศษ การสอนงาน การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงานการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนงาน การทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน การให้รักษาการแทน การไปสังเกตการทำงาน การศึกษาดูงาน การจัดประชุมสัมมนา และฝึกอบรม เข้าร่วมประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน การจัดเอกสารทางวิชาการ จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงานให้พอใช้ การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ให้ทำการทดลองวิจัย เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การปฏิบัติงานก่อนเปิดเรียน และการนิเทศของครูใหญ่ โดยปฏิบัติอยู่ในระหว่างร้อยละ 53.23 ถึงร้อยละ 95.65 ปัญหาที่พบบ่อย คือ บุคลากรไม่ชอบอ่านหนังสือ การขาดงบประมาณการสนับสนุนบุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และบุคลากรยังรู้สึกว่าการนิเทศคือการจับผิดมากกว่าการพัฒนาโดยพบปัญหา อยู่ในระหว่างร้อยละ 23.61 ถึงร้อยละ 38.89⁵⁹

อำพันธ์ เรืองสมานไมตรี ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาบทบาทและปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการส่งเสริมการสอนของครูและมีปัญหาในการส่งเสริมการสอนของครูทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนดำเนินการส่งเสริมมากที่สุด คือ นโยบายการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และปัญหาคือไม่สามารถจัดครูเข้าสอนได้ตามความถนัดและความสามารถ 2) ส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนและการสอนของครู ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูได้ผลิตสื่อด้วยตนเอง ปัญหา คือ สื่อที่ได้รับการจัดสรรมาให้เพียงพอกับความต้องการ 3) ส่งเสริมให้ครูมี

⁵⁸นราลักษณ์ พันธะสา, “การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), บทคัดย่อ.

⁵⁹นวนลภา บันลือทรัพย์, “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), บทคัดย่อ.

ความก้าวหน้าในวิชาชีพส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูทำแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง ปัญหา คือ ขาดงบประมาณในการจัดซื้อเอกสารเพื่อให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าพัฒนาวิชาชีพ 4) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของครูส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูประเมินประสิทธิภาพของตนเองโดยการสังเกตการปฏิบัติหน้าที่ของครู ปัญหา คือ ครูที่มีความรู้ทางนิเทศไม่เพียงพอเพื่อพัฒนาการสอนของตนเอง และ 5) การยกย่องเชิดชูครูที่มีผลงานดีเด่น ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถ ปัญหา คือ ขาดงบประมาณในการจัดสรรรางวัลที่เหมาะสมและคุ้มค่าให้กับครูที่มีผลงานดีเด่น⁶⁰

ศรียรรณ สงวนทรัพย์ ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัย พบว่า ด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ การอนุญาตให้ครูพานักเรียนศึกษาดูงานในแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น ส่งเสริมน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเยี่ยมชั้นเรียนที่นักเรียนมีปัญหาในการเรียน ด้านการพัฒนาคุณภาพของครู ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ การส่งครูเข้ารับการอบรมศึกษาต่อ ส่งเสริมน้อยที่สุด คือ ส่งเสริมการสอนเป็นทีม ด้านการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูตระหนักในหน้าที่ความเป็นครู ส่งเสริมน้อยที่สุด คือ ให้ครูคำนึงถึงขั้นเงินเดือนพิเศษที่จะได้รับ และด้านการยกย่องเชิดชูครูผู้มีผลงานดีเด่น ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ มอบเกียรติบัตร/รางวัล แก่ครูผู้มีผลงานดีเด่นในที่ประชุมครู ส่งเสริมน้อยที่สุดคือ จัดสันทนการเพื่อเป็นเกียรติแก่ครูผู้มีผลงานดีเด่น⁶¹

พัชรา ดีหล้า ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริงและที่พึงประสงค์ ในการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้อ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงตามลำดับการปฏิบัติรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ การมี

⁶⁰อำพันธ์ เรื่องสมานไมตรี, “บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), 150.

⁶¹ศรียรรณ สงวนทรัพย์, “บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี” (วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2546), บทคัดย่อ.

ส่วนร่วมของชุมชน การประเมินผลการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาหลักสูตร⁶²

ดร.สกุลรัตน์ กมุทมาศ ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านการส่งเสริมงบประมาณ พัฒนาการเรียนการสอน อยู่ในระดับที่ 1 ด้านการส่งเสริมมิตรสัมพันธ์ในโรงเรียนอยู่ในระดับที่ 2 ด้านการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและการประเมินผลนักเรียนอยู่ในระดับที่ 3 ขณะที่ด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับที่ 4 คือ ระดับต่ำสุด⁶³

งานวิจัยต่างประเทศ

รอนเนอร์แมน (Ronnerman) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติการพัฒนาครูสตรีโดยการศึกษาค้นคว้าจากโครงการพัฒนาครูในโรงเรียนประถมศึกษาค้นคว้า พบว่า ในแต่ละโครงการได้มีการปรับปรุงพัฒนารายละเอียดและวัตถุประสงค์ให้เหมาะสมกับระยะเวลา ซึ่งจะมีความแตกต่างกันของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหลายปัจจัยเช่นมีการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้และให้มีการอบรมในรูปแบบต่าง ๆ⁶⁴

อกาโด (Agado) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพบริเวณแถบพรมแดน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียนและใช้การสังเกตในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ แถบพรมแดนทางใต้ของมลรัฐเท็กซัส ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบตามลำดับขั้นตอน

⁶²พัชรา ดีหล้า, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริงและที่พึงประสงค์ ในการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากาญจนบุรี” (วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2549), บทคัดย่อ.

⁶³ดร.สกุลรัตน์ กมุทมาศ, “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา” (งานวิจัยของหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยโปลีเทคนิค ภาคตะวันออกเฉียงเหนืออุบลราชธานี, 2550), บทคัดย่อ.

⁶⁴K.A., Ronnerman, Female teachers develop their practices : A study of eight development Projects at the primary level of the comprehensive school (Doctoral dissertation Umea University (Sweden), 1994), Dissertation Abstracts International, 329.

มีการให้ความสะดวกแก่ครูในการนำผลที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบสนับสนุนนี้อำนวยความสะดวกในการนำผลไปใช้ได้โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน และให้ข้อคิดเห็นว่าควรมีการศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรกลยุทธการนำไปใช้ในโรงเรียน รวมทั้งการศึกษารับรู้ของครูในความสามารถของนักเรียนจากผลการนำการพัฒนาไปใช้เพื่อผลสำเร็จของนักเรียนด้วย⁶⁵

ชิเฟลไบน์ และคณะ (Schiefelbein) ได้ทำการศึกษาวิจัย การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารในประเทศแถบลาตินอเมริกา พบว่า วิธีที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในประเทศลาตินอเมริกามีดังนี้คือ จัดห้องสมุดในห้องเรียนโดยมีหนังสือตำราในห้องเรียนละ 100 เล่ม จัดให้มีโครงการอบรมครูในการพัฒนาสื่อการสอน 1 สัปดาห์ / ปี ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาโดยรับการอบรมเสริมความรู้ 4 สัปดาห์ / ปี มีนโยบายส่งเสริมครูที่ดีมีความสามารถให้ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ให้อำนาจและส่งเสริมครูที่ได้รับการพัฒนายกย่องผ่านการประเมิน⁶⁶

เฟรเซอร์ (Frazier) ได้ศึกษาวิจัยบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐมิสซิสซิปปี ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีบทบาทหน้าที่ใดที่ผู้บริหารไม่มีส่วนเกี่ยวข้องของขอบข่ายงานของผู้บริหารส่วนใหญ่จะรับผิดชอบเกี่ยวกับบุคคลากรที่ทำงาน การบริหาร การจัดการ งานกิจกรรมนักเรียนและการเงิน⁶⁷

มาร์ติน (Martin) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการเตรียมการบริหารและงานในหน้าที่รับผิดชอบ ผลการศึกษาพบว่า ในงานปกติจำนวนมากผู้บริหารทำได้สำเร็จ และมีภาระงานประจำที่สำคัญซึ่งเป็นภาระกิจของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบอยู่ นอกจากนี้ยังพบว่า ควรจัดหาวิธีการที่หลากหลายมาใช้ใน

⁶⁵ Gloris Agado, Staff Development in Effective Boarder Schools (Doctoral dissertation, The University of Texas at Austin, 1998), Dissertation Abstracts International, 59, 1841-A.

⁶⁶ E. Schiefelbein, "Expect Opinion as an Instrument for Assessing investment in Primary education," CEPAL 72 (May 2000) : 143-158.

⁶⁷ Charles Robert Frazier, Roles and responsibilities of public middle school, junior high and high school, principals in the state of Mississippi [Online], accessed 16 December 2003. Available from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>.

การเตรียมการให้กับผู้ที่จะเป็นผู้บริหารใหม่เกี่ยวกับภาระงานประจำแม้ว่าต้องใช้เวลาเป็นสิ่งที่สำคัญก็ควรได้รับการฝึกฝน ภาระงานนี้รวมถึงการวางแผน การสังเกตผู้สอน การสื่อสาร ระเบียบวินัยของนักเรียน การประชุมผู้ปกครอง การประเมินผลการบริหารและการประชุมนักเรียน⁶⁸

สรุป

จากทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาครู และวิชาชีพครู ดังจะเห็นได้ว่า บทบาทผู้บริหารเป็นตัวหลัก ที่จะผลักดันครูให้รู้บทบาทหน้าที่ของครู และทั้งนี้ผู้บริหารสมัยใหม่ยังต้องแสดง หรือมีแนวทางที่จะนำพาครูทุก ๆ คนให้กระทำตามด้วยความตระหนัก รู้สึกรัก ภาคภูมิใจ และศรัทธา โดยทำทุกอย่างเพื่อเสริมสร้างคุณค่าอาชีพของครูได้ โดยมีใช่เป็นการบังคับ แต่ทำด้วยความเต็มใจ เพื่อให้การพัฒนาเด็ก และเยาวชนเป็นคนดีของสังคมต่อไป ผู้บริหารต้องชี้ให้ครูได้เห็น งานสอนเป็นงานที่ทำด้วยความสามารถของครู และเป็นอาชีพที่มีคุณค่าสูงมาก บทบาทในทุก ๆ ด้านของครูในวันนี้ จะเป็นตัวบ่งบอกถึง ความสามารถ ศักยภาพที่เด็กจะมีต่อไปภายหน้า และจะเป็นอนาคตของประเทศ ตามที่สังคมคาดหวังในความเป็นครูที่ดีได้อย่างแท้จริง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและนำหลักการบทบาทของผู้บริหาร ตามแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) ซึ่งมี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ผู้อำนวยการที่ใส่ใจ
- 2) ผู้ประเมิน
- 3) ผู้คาดการณ์
- 4) ให้คำปรึกษา และ
- 5) ผู้ส่งเสริมสนับสนุน

⁶⁸Timothy Martin, Roles of middle-level school principals regarding their administrative preparation and the tasks they perform [Online], accessed 16 December 2003. Available from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน และ 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน โดยใช้โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 13 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit analysis) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร 1 คน ครูประจำชั้น 2 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งหมด 78 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูตามแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุจุดมุ่งหมายของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนของการวิจัยเป็นสามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการวิจัยตามระบบการดำเนินการวิจัย ด้วยการศึกษาค้นคว้าอุปสรรคและข้อเสนอแนะ และนิยามปัญหา ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ ทฤษฎีข้อมูล ตำราเรียน วารสาร รายงานการวิจัย วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และวิธีการดำเนินการวิจัยภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย และเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือ นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปทดสอบ และปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยวิธีหาค่าความเชื่อมั่น รวมทั้งการศึกษาค้นคว้าและอุปสรรคของโครงการ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ตอบคำถามของการวิจัยได้ใกล้เคียงที่สุด นำเครื่องมือที่

สร้างไปเก็บข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากร แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แปรผลการวิเคราะห์ข้อมูล และเขียนรายงานการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

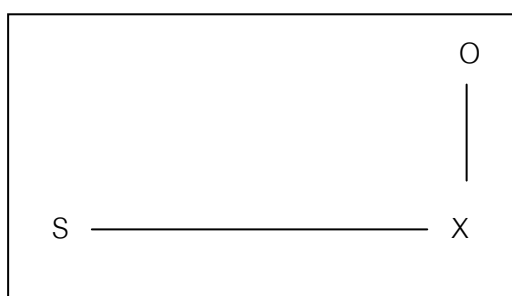
เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระเสนอแนะ และนำมาจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติการจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยมีประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่างและขนาดของตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



S หมายถึง ประชากร

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน จ.กาญจนบุรี จำนวน 13 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน ครูประจำชั้น 2 คน ครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 78 คน

ตารางที่ 1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

| โรงเรียน | ผู้ให้ข้อมูล | | | | |
|-------------------------------|--------------|-------------|--------------|-----------|-----|
| | ผ.อ. | ผู้ช่วยผ.อ. | ครูประจำชั้น | ครูผู้สอน | รวม |
| 1. โรงเรียนอนุชนศึกษา | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 2. โรงเรียนเขมภักตร์ศึกษา | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 3. โรงเรียนถาวรวิทยา | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 4. โรงเรียนศิริวิทยานุกูล | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 5. โรงเรียนฐิติวิทยา | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 6. โรงเรียนราชบุรีบำรุง | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 7. โรงเรียนอำนวยการกาญจนบุรี | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 8. โรงเรียนทิพย์พิทยา | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 9. โรงเรียนอนุบาลเฟื่องฟ้า | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 10. โรงเรียนสหคริสเตียนศึกษา | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 11. โรงเรียนครูธรรมากาญจนบุรี | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 12. โรงเรียนวินัยนุกูล | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| 13. โรงเรียนประชาสงเคราะห์ | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 |
| รวม | 13 | 13 | 26 | 26 | 78 |

ตัวแปร

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษาเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนตามแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ผู้อำนวยการมีความสะดวก มีลักษณะดังนี้ 1) ช่วยให้ผู้บุคลากรรู้คุณค่าในงานอาชีพ ความสนใจ และทักษะที่เป็นจุดขายของตน 2) ช่วยให้ผู้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนอนาคต ด้านการงานในระยะยาว 3) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง และรับฟังความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บุคลากรแต่ละคน แสดงความสนใจเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานของตนได้ และ 4) ช่วยให้ผู้บุคลากรมีความเข้าใจ และสามารถแสดงความต้องการของตนเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานได้

2.2 ผู้ประเมิน มีลักษณะดังนี้ 1) แจ่มผลการประเมินเกี่ยวกับการทำงาน และผลการปฏิบัติตัวของสมาชิกในองค์กรอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา 2) แจ่มให้ผู้บุคลากรทราบความคาดหวัง และมาตรฐานที่ใช้ในการเปิด 3) รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรว่า สิ่งมีความสำคัญต่อการทำงานในปัจจุบัน และความมุ่งหวังในการปรับปรุงการทำงานต่อไป 4) ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ผลการปฏิบัติตัว และเป้าหมายในงานอาชีพ และ 5) เสนอแนะกิจกรรมที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงาน และการปฏิบัติตัวของตนได้

2.3 ผู้คาดการณ์ มีลักษณะดังนี้ 1) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรอาชีพ 2) ช่วยให้ผู้บุคลากรสามารถใช้ข้อมูลและเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ และ 3) ชี้ให้เห็นแนวโน้มที่เกิดขึ้น และการพัฒนาใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของบุคลากร

2.4 ผู้ให้คำปรึกษา มีลักษณะดังนี้ 1) ช่วยให้ผู้บุคลากรแสดงเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคต ด้านการงานที่ตนต้องการได้ 2) ช่วยเหลือบุคลากรในการคัดเลือกเป้าหมายเกี่ยวกับอนาคตด้านการงานที่สามารถปฏิบัติได้จริง 3) เชื่อมโยงเป้าหมายในด้านการงานที่มีประสิทธิภาพ ให้เข้าถึงความต้องการทางธุรกิจ และตามเป้าหมายขององค์กร และ 4) แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุน รวมทั้งอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน

2.5 ผู้ส่งเสริมสนับสนุน มีลักษณะดังนี้ 1) ช่วยให้บุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาแผนงานโดยละเอียดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน 2) ช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จ ด้วยการประสานงานกับบุคคลในสาขาอาชีพอื่น ๆ ในองค์กร 3) อภิปรายถึงความสามารถ และเป้าหมายในหน้าที่การงานของบุคลากรกับบุคคลที่สามารถหยิบยื่นโอกาสดี ๆ ให้กับบุคลากรเหล่านั้นได้ และ 4) สนับสนุนให้บุคลากรรู้จักใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในการสร้างแผนงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ตามแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) โดยผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบสอบถามของ นางสาวกนกวรรณ ไสริัจจตานนท์

แบบสอบถามในตอนี่ 2 มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด
มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับน้อย
มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับปานกลาง
มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับมาก
มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับมากที่สุด
มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ในตอนท้ายของแบบสอบถามในแต่ละด้านเป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อให้การวิจัยครั้งนี้สามารถตรวจสอบวัดได้ตรงกับกรอบแนวคิดของการวิจัยและบรรลุลักษณะที่วางไว้ โดยมีขั้นตอนต่อไปนี้

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ประเภท 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน แล้วนำผลการศึกษามาประยุกต์ตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับงานวิจัยในครั้งนี้ สร้างเป็นเครื่องมือภายใต้คำปรึกษาแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระและผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับประยุกต์เสร็จเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิดังรายชื่อในภาคผนวก เพื่อตรวจสอบโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence)

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ตามคำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระและผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาเอกชนที่ไม่ใช่ประชากรที่ศึกษา จำนวน 5 สถานศึกษา ๆ ละ 6 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 30 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.9388

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยได้พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน นำมาจัดระบบข้อมูลและวิเคราะห์ค่าทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science)

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequencies) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁶⁹ ดังนี้

⁶⁹ John W. Best, Research in Education (Englewood Cliff, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับ

ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 แสดงว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู อยู่ในระดับ

มากที่สุด

3. การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุป

บทาวิทธยคณัถศึลปกร สอนณณณณณณ
การวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน และ 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน โดยใช้โรงเรียนประถมศึกษาเอกชนจำนวน 13 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 6 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน ครูประจำชั้น 2 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 78 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนตามแนวคิดของแฟรเรน และเคย์ (Farren and Kaye) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลและการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และตอบคำถามของการวิจัยในเรื่องนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามที่ส่งถึงโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 78 ฉบับ และได้รับกลับคืนมา จำนวน 60 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.9 นำมาวิเคราะห์ โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบ คำบรรยายจำแนกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน
- ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูประจำชั้น ครูผู้สอน จำนวน 60 คน เมื่อแยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ ปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา และ ตำแหน่งหน้าที่

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|----------|-------|--------|
| เพศ | | |
| () ชาย | 14 | 23.30 |
| () หญิง | 46 | 76.70 |
| รวม | 60 | 100.00 |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------|-------|--------|
| อายุ | | |
| () ไม่เกิน 30 ปี | 8 | 13.30 |
| () 31-40 ปี | 31 | 51.70 |
| () 41-50 ปี | 19 | 31.70 |
| () 51 ปีขึ้นไป | 2 | 3.30 |
| รวม | 60 | 100.00 |
| ประสบการณ์ในการทำงาน | | |
| () 10 ปีลงมา | 21 | 35.00 |
| () 10-20 ปี | 25 | 41.70 |
| () 21-30 ปี | 12 | 20.00 |
| () 30 ปีขึ้นไป | 2 | 3.30 |
| รวม | 60 | 100.00 |
| ระดับการศึกษา | | |
| () ต่ำกว่าปริญญาตรี | 10 | 16.70 |
| () ปริญญาตรี | 45 | 75.00 |
| () สูงกว่าปริญญาตรี | 5 | 8.30 |
| รวม | 60 | 100.00 |
| ตำแหน่งหน้าที่ | | |
| () ผู้อำนวยการ | 10 | 16.70 |
| () ผู้ช่วยผู้อำนวยการ | 10 | 16.70 |
| () ครูประจำชั้น | 20 | 33.30 |
| () ครูผู้สอน | 20 | 33.30 |
| รวม | 60 | 100.00 |

จากตารางที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 76.70 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 51.70 รองลงมา 41-50 ปี จำนวน 19 คนคิดเป็นร้อยละ 31.70 ประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี

มากที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 41.70 รองลงมา ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 ส่วนระดับการศึกษาพบว่า จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ในขณะที่ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ครูประจำชั้นมากที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 รองลงมาคือผู้อำนวยการ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู

ในการวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู โดยภาพรวม

(N= 10)

| บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-----------|------|-------|
| 1. ผู้อำนวยการ (X _{1,1}) | 4.15 | 0.39 | มาก |
| 2. ผู้ประเมิน (X _{1,2}) | 4.12 | 0.41 | มาก |
| 3. ผู้คัดการณ์ (X _{1,3}) | 4.15 | 0.38 | มาก |
| 4. ผู้ให้คำปรึกษา (X _{1,4}) | 4.29 | 0.39 | มาก |
| 5. ผู้ส่งเสริมสนับสนุน (X _{1,5}) | 4.10 | 0.43 | มาก |
| รวม (X _{1,tot}) | 4.16 | 0.40 | มาก |

จากตารางที่ 3 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านผู้ให้คำปรึกษา ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.39) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านผู้อำนวยการ (X_{1,1}) ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.39) ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.43) ดังนั้น จึงพบว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
ด้านผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก

(N = 10)

| ผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|-------------|------------|
| 1. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ ผู้อำนวยการ สะดวกในการปฏิบัติงาน | 4.13 | 0.37 | มาก |
| 2. ผู้บริหารวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งระยะสั้น และระยะยาวอย่างชัดเจน | 4.18 | 0.39 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างเพื่อรับ ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น | 4.10 | 0.40 | มาก |
| 4. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ ของตน | 4.19 | 0.41 | มาก |
| รวม | 4.15 | 0.39 | มาก |

จากตารางที่ 4 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูด้านผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงความสามารถของตน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.41) รองลงมา ผู้บริหารวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.39) และผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.40)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
ด้านผู้ประเมิน

(N = 10)

| ผู้ประเมิน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-------------|-------------|------------|
| 1. ผู้บริหารจัดให้มีรูปแบบต่าง ๆ ในการประเมิน เพื่อให้ครอบคลุมการปฏิบัติงาน | 4.04 | 0.48 | มาก |
| 2. ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้ในการประเมิน | 4.25 | 0.32 | มาก |
| 3. ผู้บริหารแจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้แก่ครูทราบอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา | 4.15 | 0.41 | มาก |
| 4. ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงความสำคัญระหว่างการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กร | 4.21 | 0.39 | มาก |
| 5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น | 3.99 | 0.40 | มาก |
| 6. ผู้บริหารเสนอแนะกิจกรรมที่จะช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างสม่ำเสมอ | 4.10 | 0.48 | มาก |
| รวม | 4.12 | 0.41 | มาก |

จากตารางที่ 5 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูด้านผู้ประเมิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้ในการประเมินมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.32) รองลงมา ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงความสำคัญระหว่างการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.39) และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.40)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
ด้านผู้คาดการณ์

(N = 10)

| ผู้คาดการณ์ | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|---|-------------|-------------|------------|
| 1. ผู้บริหารใช้ข้อมูลปัจจุบันเพื่อประกอบการตัดสินใจวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม | 4.26 | 0.43 | มาก |
| 2. ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ต่างๆในการคาดการณ์ล่วงหน้า และเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างถูกต้อง | 4.11 | 0.35 | มาก |
| 3. ผู้บริหารชี้ให้เห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอันส่งผลกระทบต่อการทำงานของคุณ | 4.13 | 0.38 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของคุณ | 4.12 | 0.37 | มาก |
| รวม | 4.15 | 0.38 | มาก |

จากตารางที่ 6 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูด้านผู้คาดการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยผู้บริหารใช้ข้อมูลปัจจุบันเพื่อประกอบการตัดสินใจวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.43) รองลงมา ผู้บริหารชี้ให้เห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอันส่งผลกระทบต่อการทำงานของคุณ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.38) และผู้บริหารใช้ประสบการณ์ต่างๆในการคาดการณ์ล่วงหน้า และเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างถูกต้องมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.35)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
ด้านผู้ให้คำปรึกษา

(N = 10)

| ผู้ให้คำปรึกษา | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-----------|------|-------|
| 1. ผู้บริหารปรึกษาแก่คณะครูก่อนดำเนินงานสำคัญ | 4.33 | 0.37 | มาก |
| 2. ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูทำงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบแบบแผน | 4.35 | 0.47 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูร่วมกันเป็นทีมงาน | 4.32 | 0.46 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสามารถชี้แนะแนวทางการทำงานของครูได้อย่างมี คุณภาพ | 4.13 | 0.36 | มาก |
| 5. ผู้บริหารมีความไว้วางใจครูเมื่อมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติ | 4.29 | 0.29 | มาก |
| รวม | 4.29 | 0.39 | มาก |

จากตารางที่ 7 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูด้านผู้ให้คำปรึกษา โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน
โดย ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูทำงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบแบบแผน ($\bar{X} = 4.35$,
S.D. = 0.47) รองลงมา ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูร่วมกันเป็นทีมงาน ($\bar{X} = 4.32$,
S.D. = 0.46) และ ผู้บริหารสามารถชี้แนะแนวทางการทำงานของครูได้อย่างมีคุณภาพมีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.36)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน

(N = 10)

| ผู้ส่งเสริมสนับสนุน | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
|--|-------------|-------------|------------|
| 1. ผู้บริหารช่วยสนับสนุนการทำงานของครูจนบรรลุผลสำเร็จ | 4.24 | 0.45 | มาก |
| 2. ผู้บริหารช่วยให้ครูประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก | 4.22 | 0.42 | มาก |
| 3. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรต่างๆแก่ครูเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย | 3.94 | 0.45 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้แหล่งข้อมูลในการสร้างแผนงานเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน | 4.05 | 0.40 | มาก |
| 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของตน | 4.15 | 0.44 | มาก |
| 6. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูในรูปแบบต่างๆ | 3.98 | 0.41 | มาก |
| รวม | 4.10 | 0.43 | มาก |

จากตารางที่ 8 บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดย ผู้บริหารช่วยสนับสนุนการทำงานของครูจนบรรลุผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.45) รองลงมา ผู้บริหารช่วยให้ครูประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.42) และผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ แก่ครูเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.45)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามจากผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูประจำชั้น ครูผู้สอน และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน ซึ่งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในภาพรวมสรุปได้ดังนี้

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งหมด 5 ด้าน

1. **ด้านผู้อำนวยการความสะอาด** ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกตามความต้องการของครูที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ โดยยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาคเป็นผู้มีความสามารถและประสานงานสร้างความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงานให้มีความอนุเคราะห์แก่ครู ให้คำปรึกษา จัดซื้อ จัดหาอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอน วางแผนงานและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสำหรับครู

2. **ด้านผู้ประเมิน** ผู้บริหารจะต้องแจ้งมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้ในการประเมินให้ครูทราบอย่างทั่วถึง มีการประเมินความพร้อมก่อนการปฏิบัติงาน และประเมินหลังการปฏิบัติงานของครู เพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง ควรประเมินตามสภาพความเป็นจริงและหลักเกณฑ์โดยความยุติธรรม มีการวางแผน และกำหนดผู้รับผิดชอบการประเมินตามแผนสำหรับครู จัดให้มีการประเมินเป็นระยะๆ สรุปผลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และระดมความคิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

3. **ผู้คาดการณ์** ผู้บริหารควรวางแผน คาดการณ์ถึงผลในอนาคต และต้องมีวิสัยทัศน์ของนักบริหารที่ดี การปฏิบัติงาน และผลของการดำเนินงานของโรงเรียนก็จะก้าวหน้าไปได้อย่างดีเยี่ยม และเน้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มีการเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งแจ้งให้ครูเห็นแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการทำงานเพื่อที่จะกระตุ้นให้ครูตื่นตัวอยู่เสมอมีการวางแผนโดยการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครูอาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

4. **ผู้ให้คำปรึกษา** ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแก้ปัญหาตามความเหมาะสมให้แก่ครูทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวอย่างเสมอภาค ด้วยความเต็มใจ มีความรู้มาก มีประสบการณ์ และศึกษาค้นคว้าเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์อยู่เสมอ ให้คำปรึกษาขณะครูก่อนการดำเนินงานสำคัญ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ให้คำปรึกษาที่สอดคล้อง

กับสถานการณ์ นอกจากนี้ให้คำปรึกษาแก่ครูแล้ว ควรให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และชุมชนที่
แวดล้อมโรงเรียน

5. **ผู้ส่งเสริมสนับสนุน** ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
ให้โอกาสสำหรับทุกคนที่ทำงานทางด้านการพัฒนาวิชาชีพครู โดยการส่งเข้าอบรม เป็นต้น
ช่วยสนับสนุนการทำงานของครูในทุกด้านจนงานบรรลุผลสำเร็จ เช่น ด้านงบประมาณ เป็นผู้มอง
การณ์ไกล และสนับสนุนให้ครูกล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ เพื่อให้มีภาวะผู้นำในแต่ละ
ด้านตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ให้ขวัญและกำลังใจกับ
บุคคลที่ตั้งใจทำงานจนบรรลุเป้าหมาย มีการติดต่อประสานงานกับชุมชน เพื่อให้งานประสบ
ผลสำเร็จ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน และ 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ประชากรที่ศึกษาเป็นโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 13 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ครูประจำชั้นและครูผู้สอนโรงเรียนละ 6 คน รวมทั้งสิ้น 78 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ แฟร์เรน และเคย์ (Farren and Kaye) สถิติที่ใช้เป็นค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิจัยสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้ให้คำปรึกษา ผู้อำนวยการ ความสำเร็จ ผู้คัดการณ์ ผู้ประเมินและผู้ส่งเสริมสนับสนุน
2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน ได้แก่ ด้านผู้อำนวยการความสำเร็จ ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกตามความต้องการของครูโดยยึดหลักความเป็นธรรมและมีการจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านผู้ประเมิน ผู้บริหารควรประเมินความพร้อมก่อนและหลังการปฏิบัติงานของครูมีการสรุปผลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา ด้านผู้คัดการณ์ ผู้บริหารควรคัดการณ์ถึงการดำเนินงานในอนาคตมีการวางแผนมีวิสัยทัศน์และมีการเตรียมข้อมูลต่างๆเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครู ด้านผู้ให้คำปรึกษา ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก้ปัญหาตามความเหมาะสมให้แก่ครูและยอมรับฟังความคิดเห็นของครู ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนการพัฒนางานของครูโดยการส่งเสริมการอบรมให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณและให้ขวัญกำลังใจกับครูที่ตั้งใจทำงาน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนนั้นได้มีการพัฒนาเพียงพอกับกระแสของการเรียนรู้ในยุคโลกาภิวัตน์ ในปัจจุบันโรงเรียนเอกชนมีการแข่งขันสูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีการสร้างองค์กรที่สามารถแข่งขันกับโรงเรียนอื่นโดยการพัฒนาครู จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) จากมาตรฐานการศึกษา และจากนโยบายแหล่งต่าง ๆ การพัฒนาครูก็จะต้องมุ่งให้เกิดการรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ จากกระบวนการทัศน์เก่าสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ ทั้งด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านอื่น ๆ ตลอดจนมุ่งก่อให้เกิดทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมที่จะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามกรอบแนวคิดของกระบวนการทัศน์ใหม่เหล่านั้น จึงจะทำให้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กร ซึ่งผู้บริหารเองเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องแสดงบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาของครู ซึ่งพินพา ดวงสว่าง ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนในระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนและประเมินผลโดยมีการกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติงานประจำปี ส่วนใหญ่พัฒนาด้านการเรียนการสอนโดยเชิญวิทยากรจากหน่วยงานทางการศึกษา ใช้งบประมาณของโรงเรียน มีการส่งครูไปฝึกอบรมตามหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อที่องค์กรจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพกล่าวคือ ผู้บริหารได้ให้คำปรึกษา สนับสนุนให้คณะครูร่วมกันเป็นทีมงาน ทำงานอย่างเป็นระบบระเบียบแบบแผน ให้คำปรึกษาแก่คณะครูก่อนดำเนินงานสำคัญ อำนวยความสะดวกในเรื่องของการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูได้แสดงความสามารถของตน และให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์โดยใช้ข้อมูลปัจจุบันเพื่อประกอบการตัดสินใจวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม สามารถชี้ให้เห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น อันส่งผลกระทบต่อการทำงานของครู สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของครู ส่วนในด้านผู้ส่งเสริม สนับสนุนเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมน้อยที่สุดซึ่งเป็นไปได้ว่า การบริหารงานโรงเรียนเอกชนนั้นสิ่งสำคัญที่สุดคือในเรื่องของงบประมาณที่ได้มาจากเงินอุดหนุนรายหัวจากรัฐ โดยโรงเรียนเอกชนได้รับการช่วยเหลือต่อหัวเพียงร้อยละ 40 จากอัตราค่าใช้จ่ายรายหัวที่รัฐกำหนด ฉะนั้น

ถ้าโรงเรียนเอกชนแห่งใดมีนักเรียนน้อยก็ย่อมจะทำให้เกิดปัญหาทางการเงิน เพราะเงินอุดหนุนตรงนี้โรงเรียนก็ต้องนำไปใช้จ่ายเงินเดือนครูซึ่งพบว่าบางโรงเรียนเงินไม่พอจ่าย ไม่มีเงินเหลือที่จะนำไปสนับสนุนการทำงานของคุณครูได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจะต้องกระตุ้นให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะทำให้จำนวนเด็กนักเรียนมากขึ้น อันจะนำไปสู่งบประมาณของโรงเรียนที่เพิ่มขึ้นและผู้บริหารก็จะสามารถส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ แก่ครูเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งยังสามารถสนับสนุนในการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูในรูปแบบต่างๆ ได้อีกด้วย ซึ่งอาจมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดร.สกุศลรัตน์ กมุทมาศ ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของคุณครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยด้านการส่งเสริมงบประมาณพัฒนาการเรียนการสอน อยู่ในระดับที่ 1 ด้านการส่งเสริมมิตรสัมพันธ์ในโรงเรียนอยู่ในระดับที่ 2 ด้านการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนและการประเมินผลนักเรียนอยู่ในระดับที่ 3 ขณะที่ด้านการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับที่ 4 คือ ระดับต่ำสุด เช่นเดียวกับ พัชรา ดีหล้า ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริงและที่พึงประสงค์ในการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงตามลำดับการปฏิบัติรายด้านจากมากไปหาน้อย คือ การมีส่วนร่วมของชุมชน การประเมินผลการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาหลักสูตร และเฟรเซอร์ (Frazier) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐมิซซิสซิปปี ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีบทบาทหน้าที่ใดที่ผู้บริหารไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง ขอบข่ายงานของผู้บริหารส่วนใหญ่จะรับผิดชอบเกี่ยวกับบุคลากรที่ทำงาน การบริหาร การจัดการ งานกิจกรรมนักเรียนและการเงิน

2. ผู้บริหารโรงเรียนเปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน มิใช่ทำหน้าที่เพียงบริหารโรงเรียนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องแสดงบทบาทอันพึงประสงค์ในหน้าที่ของตนด้วย ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถ จึงต้องเป็นทั้งผู้บริหาร และแสดงบทบาทหน้าที่ควบคู่กันไป ผู้บริหารโรงเรียนที่มีสมรรถภาพสูง ย่อมทำให้สิ่งที่ตนรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินงานทั้งหมดได้ แต่ต้องอาศัยความช่วยเหลือ กำลังสนับสนุนจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย การที่ผู้บริหารได้รับข้อเสนอแนะข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารเพิ่มขึ้น ย่อมจะส่งผลดีต่อตัวผู้บริหารโดยตรง ซึ่ง นราลักษณ์ พันธะสา ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ผู้บริหารควรกระตุ้น สนับสนุน และประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการศึกษาต่อ มีการจัดงบประมาณในการฝึกอบรมให้เพียงพอเหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหาร การวางแผนของโรงเรียน อีกทั้งมีการนิเทศติดตามและประเมินงานของบุคลากรอย่างทั่วถึง สามารถนำข้อเสนอแนะต่างๆไปใช้เพื่อก่อประโยชน์ต่อโรงเรียนของตนอย่างเต็มที่ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน ซึ่งความคิดเห็นส่วนใหญ่ในภาพรวมสรุปได้ดังนี้

ด้านผู้อำนวยการควมสะดวก ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกตามความต้องการของครูที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ โดยยึดหลักความเป็นธรรมและความเสมอภาคเป็นผู้มีความสามารถและประสานงานสร้างความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงานให้ความอนุเคราะห์แก่ครูให้คำปรึกษา จัดซื้อ จัดหาอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมเกี่ยวกับการเรียนการสอน วางแผนงานและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสำหรับครู ด้านผู้ประเมิน ผู้บริหารจะต้องแจ้งมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้ในการประเมินให้ครูทราบอย่างทั่วถึง มีการประเมินความพร้อมก่อนการปฏิบัติงาน และประเมินหลังการปฏิบัติงานของครู เพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง ควรประเมินตามสภาพความเป็นจริงและหลักเกณฑ์ โดยความยุติธรรม มีการวางแผน และกำหนดผู้รับผิดชอบการประเมินตามแผนสำหรับครู จัดให้มีการประเมินเป็นระยะ ๆ สรุปผลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา และระดมความคิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ด้านผู้คาดการณ์ ผู้บริหารควรวางแผน คาดการณ์ถึงผลในอนาคต และต้องมีวิสัยทัศน์ของนักบริหารที่ดี การปฏิบัติงาน และผลของการดำเนินงานของโรงเรียนก็จะก้าวหน้าไปได้อย่างดีเยี่ยม และเน้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มีการเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ชี้แจงให้ครูเห็นแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานเพื่อที่จะกระตุ้นให้ครูตื่นตัวอยู่เสมอมีการวางแผนโดยการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครูอาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ด้านผู้ให้คำปรึกษา ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแก้ปัญหาตามความเหมาะสม ให้แก่ครูทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวอย่างเสมอภาค ด้วยความเต็มใจ มีความรู้มาก มีประสบการณ์ และศึกษาค้นคว้าเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์อยู่เสมอ ให้คำปรึกษาขณะครูก่อนการดำเนินงานสำคัญ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ให้คำปรึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ นอกจากให้คำปรึกษาแก่ครูแล้ว ควรให้คำปรึกษาแก่นักเรียน และชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียน ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน ผู้บริหารควร

ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้โอกาสสำหรับทุกคนที่ทำงานทางด้านการพัฒนาวิชาชีพครู โดยการส่งเข้าอบรม เป็นต้น ช่วยสนับสนุนการทำงานของครูในทุกด้านจนงานบรรลุผลสำเร็จ เช่น ด้านงบประมาณ เป็นผู้มองการณ์ไกล และสนับสนุนให้ครูกล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ เพื่อให้มีภาวะผู้นำในแต่ละด้านตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ให้ขวัญและกำลังใจกับบุคคลที่ตั้งใจทำงานจนบรรลุเป้าหมาย มีการติดต่อประสานงานกับชุมชน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ สงวนทรัพย์ ได้วิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัย พบว่า ด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ การอนุญาตให้ครูพานักเรียนศึกษาดูงานในแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ในท้องถิ่น ด้านการพัฒนาคุณภาพของครู ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ การส่งครูเข้ารับการอบรมศึกษาต่อ ส่งเสริมน้อยที่สุด คือ ส่งเสริมการสอนเป็นทีม ด้านการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูตระหนักในหน้าที่ความเป็นครู และด้านการยกย่องเชิดชูครูผู้มีผลงานดีเด่น ผู้บริหารส่งเสริมมากที่สุด คือ มอบเกียรติบัตร/รางวัล แก่ครูผู้มีผลงานดีเด่นในที่ประชุมครู เช่นเดียวกับ อำพันธ์ เรื่องสมานไมตรี ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาบทบาทและปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการส่งเสริมการสอนของครู ดังนี้ ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนดำเนินการส่งเสริมมากที่สุด คือ นโยบายการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนและการสอนของครู ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูได้ผลิตสื่อด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูทำเพิ่มสะสมผลงานของตนเอง ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของครูส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้ครูประเมินประสิทธิภาพของตนเองโดยการสังเกตการปฏิบัติหน้าที่ของครู การยกย่องเชิดชูครูที่มีผลงานดีเด่น ส่งเสริมมากที่สุด คือ ให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถ และมาร์ติน (Martin) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการเตรียมการบริหารและงานในหน้าที่รับผิดชอบ ผลการศึกษาพบว่าในงานปกติจำนวนมากผู้บริหารทำได้สำเร็จ และมีภาระงานประจำที่สำคัญซึ่งเป็นภาระกิจของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบอยู่ นอกจากนี้ยังพบว่าควรจัดหาวิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการเตรียมการให้กับผู้ที่จะเป็นผู้บริหารใหม่เกี่ยวกับภาระงานประจำแม้ว่าต้องใช้เวลาเป็นสิ่งสำคัญก็ควรได้รับการฝึกฝน ภาระงานนี้รวมถึงการวางแผน

การสังเกตผู้สอน การสื่อสาร ระเบียบวินัยของนักเรียน การประชุมผู้ปกครอง การประเมินผลการบริหารและการประชุมนักเรียน

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไปและเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนในการสร้างขวัญกำลังใจและทรัพยากรต่าง ๆ ให้แก่ครูมากขึ้น เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น มีการจัดตั้งกองทุนกู้ยืมของครู เพิ่มเงินเดือนให้ครูในกรณีที่ผลประกอบการของโรงเรียนดีขึ้น จัดหาทรัพยากรจากแหล่งที่มีคุณภาพแต่ราคาถูกเพื่อให้ครูสามารถนำไปใช้งานได้อย่างเต็มที่ มีการจัดการอบรมสัมมนาในเรื่องการจัดการเรียนการสอนให้แก่คณะครู ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยให้ครูทำเพิ่มสะสมผลงานของตนเอง ยกย่องเชิดชูครูที่มีผลงานดีเด่นโดยให้มอบเกียรติบัตรหรือรางวัล

2. ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและควรจัดให้มีรูปแบบการประชุมที่หลากหลายเพื่อนำไปปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีการจัดการประชุมเป็นประจำทุกเดือนเพื่อที่จะได้รับทราบข้อมูลจากทุกฝ่ายโดยเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ รวมทั้งจัดให้ครูได้มีการบันทึกหลังสอนเพื่อที่ครูจะได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการสอนเรื่องนั้น ๆ แล้วนำไปทำการวิจัยในชั้นเรียนซึ่งผู้บริหารก็จะสามารถประเมินการทำงานของครูได้โดยง่าย

3. ผู้บริหารควรใช้ประสบการณ์ต่าง ๆ ในการคาดการณ์ล่วงหน้าซึ่งสามารถที่จะวิเคราะห์ถึงผลดีผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของครู โดยผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการเข้ารับการอบรมในส่วนของผู้บริหารทั้งในเรื่องของการพัฒนาองค์กรรวมทั้งเรื่องการพัฒนาครู มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันของผู้บริหารแต่ละโรงเรียนเพื่อที่จะได้ทราบถึงแนวทางการทำงานที่หลากหลายจากมุมมองอื่น ๆ เป็นการเปิดโลกทัศน์ มีการศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพเพื่อนำมาปรับปรุงใช้กับโรงเรียนของตนเอง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่ได้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้งานวิจัยเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าต่อผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้ที่สนใจ จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรใน
มาตรฐานวิชาชีพครู
2. ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนที่ส่งผลต่อการพัฒนางาน
ของครู
3. ศึกษาบทบาทผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนเอกชน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กวรรณิกา ขวัญอารีย์. “บทบาทผู้นำท้องถิ่นต่อการแก้ไขปัญหาแรงงานเด็กในชุมชนที่มีระดับพัฒนาต่างกัน : ศึกษาเฉพาะกรณี จ. สุรินทร์.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535.
- กระทรวงศึกษาธิการ. เอกสารแผนปฏิรูประบบการผลิตครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามแผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา (พ.ศ. 2545-2549).
ม.ป.ท., 2545.
- โกศล สายแก้วลาด. “การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.
- กนกวรรณ ไสร์จตุรานนท์. “บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับแบบพฤติกรรมตาม
จรรยาบรรณครู.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- ชาญวิทย์ จันทร์สุพิศ. “การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- นราลักษณ์ พันธะสา. “การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม, 2542.
- นวลจิตต์ เขาวงกิตพิงศ์. การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ :
บุญศิริการพิมพ์, 2545.
- นวลนภา บันลือทรัพย์. “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษาใน
จังหวัดนนทบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.
- ประเทือง สภาพัทตร์. “การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.
- ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์. “การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน
ประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ประอรศิริ ชวีวัฒน์. "บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาไทย
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี." *วิทยานิพนธ์
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2542.
พิมพ์า ดวงสว่าง. "การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชนระดับก่อนประถมศึกษา."
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.

พัชรา ดีหล้า. "บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริงและที่พึงประสงค์ ในการส่งเสริม
การปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี." *วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏกาญจนบุรี*, 2549.

ราชบัณฑิตยสถาน. *พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา*. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป,
2532.

วิบูลย์ ฉายพันธ์. "สภาพและปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม." *วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2541.

วินิจ เกตุขำ และคมเพชร วัชรศุภกุล. "สองทศวรรษหลักสูตรการศึกษาไทย," ใน
วารสารวิชาการ. 3, 5 (เมษายน 2541) : 41-51.

วิไล ตั้งจิตสมคิด. *การศึกษาและความเป็นครูไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2544.
ศรีวรรณ สงวนทรัพย์. "บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการสอนของครูตามความคิดเห็น
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี." *วิทยานิพนธ์
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี*, 2546.

สมศักดิ์ ศรีแสง. "การวิจัยในชั้นเรียนรูปแบบการสอนที่มีประสิทธิภาพ." ใน *วารสารวิชาการ*
6, 4 (มกราคม 2545) : 20.

ดร.สกุลรัตน์ กมฺพมาศ. "บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูตาม
แนวปฏิรูปการศึกษางานวิจัย." *บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยโปลีเทคนิค
ภาคตะวันออกเฉียงเหนืออุบลราชธานี*, 2550.

สุชา จันท์เอม. *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2534.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. "การนิเทศภายในหัวใจของการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียน." ใน *วารสารวิชาการ*
4, 8 (มกราคม 2545) : 25-31.

สุนันทา เลานันท์. การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531.

สุภาเพ็ญ จริยะเศรษฐ์. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย. กาญจนบุรี : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, 2543.

สุพล วัจนินท์. "การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้." ใน วารสารวิชาการ 4, 11 (พฤศจิกายน 2540) : 12-17.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. "หน่วยที่ 7 ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา." ใน ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา, 411-432. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2537.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, 2543.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. ปัญหาปฏิรูปการศึกษาแนวทางสู่ปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2545.

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. การปรับกระบวนการทัศน์และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา. สุพรรณบุรี : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2545.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. รายงานความก้าวหน้าการปฏิรูปการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2546.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2543.

_____. ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2532.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. สถิติการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2544.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.

อรุณ รักรธรรม. พฤติกรรมมองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2526.

อาภาเพ็ญ ไททอง. "การพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนจังหวัดสระบุรี." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.

อำพันธ์ เรืองสมานไมตรี. "บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

ภาษาต่างประเทศ

- Agado, Gloris Ale. Staff Development in Effective Boarder Schools. (Doctoral dissertation, The University of Texas at Austin). Dissertation Abstracts International, 1998.
- Best, John W. Research in Education. Englewood Cliff, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1970.
- Bruce and Cohen. Introduction of Sociology. New York : McGraw-Hill Book Company, 1979.
- Caela Farren, and Beverly L. Kaye. The Drucker Foundation. 3rd ed. New York : Nonprofit Management, 1996.
- Castetter, William B. Encyclopedia of Educational Research. New York : The Free Press, 1979.
- Frazier Charles, Robert. Roles and Responsibilities of Public Middle School, Junior High and High school, Principals in the State of Mississipi [Online], accessed 16 December 2003. Available from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>.
- Chruden and Sherman. Effective School and Effective Teachers. Boston : Allyn and Bacoa, 1976.
- Garison, Bill. School Administration and Supervision. Dubuque : Wm.C. Brown, 1983.
- Gorton, Richard A. School Administration and Supervision. Dubugue Iowa : Wm.C. Brown, 1983.
- Martin, Timothy. Roles of Middle-level School Principals Regarding their Administrative Preparation and the Tasks They Perform [Online], accessed 16 December 2003. Available from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit>.
- McKerman, ข้างถึงใน สมบัติ บุญประโคน. “ครูกับการวิจัยในชั้นเรียน.” ใน วารสารวิชาการ 5, 10 (ตุลาคม 2545) : 35.
- Ronnerman, Female, K.A. Teachers Develop their Practices : A study of eight development Projects at the primary school. (Doctoral dissertation Umea University (Sweden)). Dissertation Abstracts International, 1994.

Sarbin, Theodore and Raph H. Jurnur. Role The Encyclopedia of Social Science.

New York : Gordon and Breach Science Publishers, 1995.

Smith, Edward J. Administration of Public Education. 4th ed. New York : Harper & Row

Publishers, 1976.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาคผนวก สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ.0520.203.2/983

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน บาทหลวง ดร. วิทยา คูวิรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายสุชสันต์ ชัยศิริวัฒน์ รหัสนักศึกษา 47252505 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน”

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใ้รขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย ที่แนบมาพร้อมกับหนังสือนี้ ทั้งนี้ ภาควิชา
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูง มา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

.....

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. บาทหลวง ดร.วิทยา คูวิรัตน์ | ปริญญาเอกภาควิชาบริหารการศึกษา ตำแหน่งอธิการวิทยาลัยแสงธรรม |
| 2. อาจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม | การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ม.ศิลปากร อาจารย์ภาควิชาพื้นฐาน คณะศึกษาศาสตร์ ม.ศิลปากร |
| 3. อาจารย์ ดวงหทัย แสงวิริยะ | การศึกษามหาบัณฑิต สาขาประถมศึกษา ม.ศิลปากร อาจารย์ภาควิชาหลักสูตร คณะศึกษาศาสตร์ ม.ศิลปากร |
| 4. นางสาว สุธมณา ประดิษฐ์พันธ์ | การศึกษามหาบัณฑิต สาขาภาษาไทย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร หัวหน้าแผนกฝึกอบรมและนิเทศฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ |
| 5. นางสาว ทิพวรรณ วังเย็น | การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวัดและ ประเมินผล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร หัวหน้าแผนกฝึกอบรมและ นิเทศฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ |

ภาคผนวก ข
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ.0520.203.2/ฉ.004

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

29 มิถุนายน 2550

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระวิสุทธีวงศ์ กรุงเทพมหานคร

ด้วย นายสุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์ รหัสนักศึกษา 47252505 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู
โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน”
ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นายสุขสันต์
ชัยศิริวัฒน์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุง
แก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง ภาควิชาการบริหารการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า
จักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

.....

- | | |
|-----------------------------------|---------------|
| 1. โรงเรียนพระสุทธีวงศ์ | กรุงเทพมหานคร |
| 2. โรงเรียนอนุบาลอำนวยการวิทยาลัย | จ.นครปฐม |
| 3. โรงเรียนอนุบาลสุธีธร | จ.นครปฐม |
| 4. โรงเรียนสว่างวิทยา | จ.นครปฐม |
| 5. โรงเรียนอนุบาลเสริมปัญญา | จ.นครปฐม |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ค
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|-----|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X1 | 101.0000 | 106.6897 | .5748 | .9367 |
| X2 | 101.0333 | 104.5851 | .5935 | .9366 |
| X3 | 101.1000 | 106.3000 | .5292 | .9374 |
| X4 | 100.9333 | 104.3402 | .6422 | .9358 |
| X5 | 101.6333 | 105.5506 | .5599 | .9370 |
| X6 | 101.0000 | 105.1034 | .7036 | .9351 |
| X7 | 101.1000 | 103.3345 | .6927 | .9351 |
| X8 | 100.9667 | 103.2057 | .8536 | .9332 |
| X9 | 101.0333 | 105.2057 | .6417 | .9358 |
| X10 | 101.2000 | 104.3034 | .7845 | .9342 |
| X11 | 101.2000 | 105.8897 | .7288 | .9351 |
| X12 | 101.2000 | 103.3379 | .7303 | .9345 |
| X13 | 101.4333 | 105.7713 | .4827 | .9385 |
| X14 | 101.4333 | 104.4609 | .6454 | .9358 |
| X15 | 101.1333 | 105.5678 | .6450 | .9358 |
| X16 | 101.6000 | 103.6966 | .4812 | .9398 |
| X17 | 101.1667 | 104.9713 | .7067 | .9351 |
| X18 | 101.0333 | 104.1713 | .7391 | .9341 |
| X19 | 100.9667 | 104.3782 | .7571 | .9344 |
| X20 | 101.1667 | 102.4885 | .7760 | .9338 |
| X21 | 100.9000 | 107.4034 | .5668 | .9369 |
| X22 | 101.2667 | 111.3057 | .3232 | .9393 |
| X23 | 101.2000 | 111.8897 | .1941 | .9409 |
| X24 | 101.5000 | 109.1552 | .3885 | .9390 |
| X25 | 101.4000 | 110.6621 | .2791 | .9402 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 25

Alpha = .9388

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ.0520.107 (นฐ)/4510

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 สิงหาคม 2550

เรื่อง ขอมูลความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนประชาสงเคราะห์

ด้วย นายสุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์ นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง “บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูประจำชั้น และครูผู้สอนในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอมูลความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูประจำชั้น และครูผู้สอนทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-3424-3435, 0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ”

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล

.....

1. โรงเรียนอนุชนศึกษา
2. โรงเรียนเขมรภัทร์ศึกษา
3. โรงเรียนถาวรวิทยา
4. โรงเรียนศิริวิทยานุบาล
5. โรงเรียนนัฐติวิทยา
6. โรงเรียนราษฎร์บำรุง
7. โรงเรียนอำนวยการวิทยากัญจนบุรี
8. โรงเรียนทิพย์พิทยา
9. โรงเรียนอนุบาลเฟื่องฟ้า
10. โรงเรียนสหคริสเตียนศึกษา
11. โรงเรียนดรุณากาญจนบุรี
12. โรงเรียนนิพนกุล
13. โรงเรียนประชาสงเคราะห์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก จ
มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำสารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. แบบสอบถามนี้สำหรับสอบถามผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูประจำชั้น และครูผู้สอน
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน และผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับคืนมานำมาวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวม ดังนั้นการตอบคำถามในแบบสอบถามฉบับนี้จึงไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด
4. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีในการตอบแบบสอบถามจึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายสุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
 ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านตอบคำถามตามความเป็นจริงโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
เพียงคำตอบเดียว

| ข้อที่ | สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--------|--|--------------------|
| 1 | เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง | |
| 2 | อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป | |
| 3 | ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 10 ปีลงมา <input type="checkbox"/> 10 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 ปีขึ้นไป | |
| 4 | ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี | |
| 5 | ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> ผู้บริหารโรงเรียน <input type="checkbox"/> ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครูประจำชั้น <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน | |

ตอนที่ 2 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว โรงเรียนได้บริหารในระดับมาก-น้อยเพียงใด ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 5 หมายความว่า มีบทบาทอยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายความว่า มีบทบาทอยู่ในระดับมาก
 3 หมายความว่า มีบทบาทอยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายความว่า มีบทบาทอยู่ในระดับน้อย
 1 หมายความว่า มีบทบาทอยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ข้อที่ | บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับของบทบาท | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--------|--|---------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | ผู้อำนวยการความสะอาด | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือเอาใจใส่ อำนวยความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน | | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง เพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น | | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดง ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ | | | | | | |

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

| ข้อที่ | บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับของบทบาท | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--------|---|---------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | ผู้ประเมิน | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารจัดให้มีรูปแบบต่าง ๆ ในการประเมิน เพื่อให้ครอบคลุมการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารแจ้งให้ครูทราบถึงมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ใช้ในการประเมิน | | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารแจ้งผลการประเมินเกี่ยวกับการปฏิบัติ งานให้แก่ครูทราบอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา | | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงความสำคัญระหว่าง การปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติตนและเป้าหมาย ขององค์กร | | | | | | |
| 5 | ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น | | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารเสนอแนะกิจกรรมที่จะช่วยให้ครูสามารถ ปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่าง สม่ำเสมอ | | | | | | |

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

| ข้อที่ | บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับของบทบาท | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--------|---|---------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | ผู้คาดการณ์ | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารใช้ข้อมูลปัจจุบันเพื่อประกอบ การตัดสินใจวางแผนการบริหารงานในอนาคต ได้อย่างเหมาะสม | | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ต่าง ๆ ในการคาดการณ์ ล่วงหน้าขึ้น เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้อย่างถูกต้อง | | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารชี้ให้เห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่ จะเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของคุณ | | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของคุณ | | | | | | |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

| ข้อที่ | บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับของบทบาท | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--------|--|---------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | ผู้ให้คำปรึกษา | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารปรึกษาแก่คณะครูก่อนดำเนินงานสำคัญ | | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูทำงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบแบบแผน | | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูร่วมกันเป็นทีมงาน | | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารสามารถชี้แนะแนวทางการทำงานของครูได้อย่างมีคุณภาพ | | | | | | |
| 5 | ผู้บริหารมีความไว้วางใจครูเมื่อมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติ | | | | | | |

ข้อเสนอแนะ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

.....

.....

.....

.....

.....

| ข้อที่ | บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน | ระดับของบทบาท | | | | | สำหรับ ผู้วิจัย |
|--------|---|---------------|---|---|---|---|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| | ผู้ส่งเสริมสนับสนุน | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารช่วยสนับสนุนการทำงานของครูจนบรรลุผลสำเร็จ | | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารช่วยให้ครูประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก | | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ แก่ครูเพื่อทำให้งานบรรลุเป้าหมาย | | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้แหล่งข้อมูลในการสร้างแผนงานเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| 5 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของตน | | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูในรูปแบบต่าง ๆ | | | | | | |

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล

นายสุชสันต์ ชัยศิริวัฒน์

ที่อยู่

112 หมู่ 6 ตำบลดอนขมิ้น อำเภอท่ามะกา
จังหวัดกาญจนบุรี 71120

ที่ทำงาน

โรงเรียนประชาสงเคราะห์ 112 หมู่ 6 ตำบลดอนขมิ้น
อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี 71120

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2537

มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย

พ.ศ. 2543

อนุปริญญาศิลปศาสตร์ สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี

พ.ศ. 2546

ครุศาสตรบัณฑิต สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี

พ.ศ. 2547

ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2543-2546

ครูสอนวิชาภาษาอังกฤษ โรงเรียนประชาสงเคราะห์

พ.ศ. 2547-ปัจจุบัน

รองผู้อำนวยการโรงเรียนประชาสงเคราะห์