

การศึกษากระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

Study of Professional Development Process of the
School Administrators under Surat Thani Primary
Educational Service Area Office 2

เอกฉัตร ชุมศรี¹

นิตยา กันตะวงษ์²

พรศักดิ์ อาษาสุจริต³

Akachat Chumsee

Nittaya Kantawong

Pornsak Arsasudjarid

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน และสร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีการดำเนินการศึกษา 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ศึกษาปัญหาการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร จำนวน 220 คน โดยใช้แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 ขั้นที่ 2 สร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ ได้แก่ สถิติทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดหาวิทยากร เตรียมเอกสาร วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนา รองลงมา คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และด้านการหาความจำเป็นที่ต้องพัฒนา ตามลำดับ ผลการสร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน พบว่า กระบวน

¹ นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
³ อาจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ขั้นศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ขั้นที่ 2 ขั้นการวางแผนและพัฒนาโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ขั้นที่ 3 ขั้นการดำเนินโครงการพัฒนา เป็นขั้นลงมือปฏิบัติจริง ขั้นที่ 4 ขั้นการประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

คำสำคัญ : การพัฒนาผู้บริหาร กระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ปัญหาการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

Abstract

This research aimed to study the problems and to create the school administrators' process development under Surat Thani Primary Educational Service Area Office 2. There were 3 steps to demonstrate for this research; 1) to study on the development of the school administrators by collecting the data from 220 school administrators and a questionnaire which showed the reliability at 0.97; 2) to design the process development of school administrators by collecting the data from 5 school administrators, and 3) to analyze the statistical data into mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA.

The results showed that the problems on school administrators process development was fair in overall on management, document preparation, methodology and techniques used for development, objectives, and needs analysis of development, respectively. The development process consisted of 4 steps including; Step 1 : to analyze needs on school administrators development, Step 2: to plan and design the project about the school administrators development, Step 3 : to work on the project development designed, and step 4 : to evaluate.

Keywords : Administrator Development, Process Development of School Administrators, Problems of Development of School Administrators

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และมีความสามารถในการที่จะปรับตัวให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะตามมา และเชื่อว่าการศึกษาที่เป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้อง เหมาะสมกับสภาพความต้องการ สามารถสร้างความก้าวหน้าให้แก่สังคมไทย ทั้งยังสร้างความสมดุลและความกลมกลืนของการพัฒนาในด้านต่างๆ ได้ รัฐตระหนักว่าการจัดการศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถสนองความต้องการในการพัฒนาบุคคล ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา ทั้งในแง่หลักการ ความมุ่งหมาย แนวนโยบายและแนวทางการจัดการศึกษา เพื่อให้การศึกษาเป็นกระบวนการที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนไทยให้เป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์เหมาะสมแก่กาลเวลาและบริบทของสังคมไทย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552 : 7)

การพัฒนาประเทศเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งอรุณ รักรธรรม (2551 : 47 - 69) ได้กล่าวว่า ต้องอาศัยทรัพยากรในการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ คือ บุคลากร เงิน วัสดุ และการจัดการ ทั้งนี้เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ในบรรดาทรัพยากรเหล่านั้นบุคลากร คือ คน นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ข้าราชการซึ่งปฏิบัติงานประจำอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ทักษะและจิตสำนึกของข้าราชการแต่ละคนในแต่ละทบทวง กรม ซึ่งได้พยายามที่จะยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และจิตสำนึกของข้าราชการที่อยู่ในระดับที่สามารถช่วยนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยการพัฒนาบุคลากรไปในกระบวนการและวิธีการที่ต่างกันไป เพราะการพัฒนาบุคคลคือ กระบวนการที่เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลทั้งหมด ซึ่งเสนาะ ดิยาว์ (2550 : 80 - 82) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นเรื่องของกลไกที่จะช่วยให้งานบริหารงานทั้งในด้านองค์กรและด้านบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน เพื่อนำความสำเร็จมาสู่องค์กรหรือหน่วยงานนั้น ในการพัฒนาบุคคลจะมีผลให้บุคคลสามารถเข้าใจทั้งงานและองค์กรอย่างกว้างขวาง และมีความเกี่ยวเนื่องในการปรับคนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค สังคมหรือสภาวะแวดล้อม จากอิทธิพล แนวคิดดังกล่าวทำให้นักบริหารรุ่นใหม่ใฝ่ฝันอยากให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม เพื่อทำให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งช่วยเหลือให้องค์กรอยู่รอดได้ดีในที่สุดด้วยจึงควรมีการพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เข้าใจพฤติกรรมด้านต่างๆ

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่ยุติธรรมและพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่ดี มีคุณภาพ มีความรู้และทักษะต่างๆ พร้อมทั้งจะก้าวเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นผลให้สถานศึกษาต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และให้ได้รับการพัฒนาในทุกด้าน ตามความสามารถที่จะจัดการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม จากบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ในการบริหารกิจการของสถานศึกษา สิ่งที่มีความสำคัญในการที่จะนำนโยบายทางการศึกษาไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดได้นั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารของสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดยที่พฤติกรรมตามกระบวนการบริหารของสถานศึกษาจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวและส่งผลถึงคุณภาพหรือไม่มีคุณภาพของสถานศึกษา ซึ่งหมายถึง ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อการรับนโยบายจากส่วนกลางไปปฏิบัติ และผลของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นที่ระดับสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่ง และมีส่วนรับผิดชอบอย่างสูงต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (โณทัย อุตมบุญญาภาพ, 2546 : 4)

โรงเรียนเป็นสถานที่ให้ความรู้ ประสบการณ์และให้การศึกษาแก่เยาวชน เพื่อให้เป็นพลเมืองที่ดีของชาติ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้แผนงาน โครงการ และนโยบายของโรงเรียนสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง ดังนั้นผู้บริหารในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ เสียสละ ขยันหมั่นเพียรและรับผิดชอบ นอกจากนี้ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพนั้นเกิดจากความร่วมมือ ร่วมใจและความสามัคคีของบุคลากร ครูในโรงเรียนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายด้วย ในการพัฒนาของผู้บริหารในโรงเรียนนอกจากจะต้องปรับปรุงให้มีเครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอแล้ว ยังต้องปรับปรุงผู้บริหารด้วยการส่งเสริมให้พัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง เพราะบุคลากรทุกประเภทในโรงเรียนแม้จะมีความสามารถดีเพียงใดก็ตาม นานวันเข้าความรู้ความชำนาญก็อาจลดลง เกิดความเบื่อหน่ายเฉื่อยชา ดังนั้นการที่บุคลากรได้มีโอกาสเปลี่ยนแปลงบรรยากาศ เปลี่ยนงานเข้าร่วมอบรมสัมมนาหรือศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้เข้มแข็ง ทนสมัยและทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่องานส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน

นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานบรรลุจุดมุ่งหมาย ที่วางไว้ การบริหารงานจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความรู้ความสามารถ ความถนัด และความต้องการวิธีการ และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ทั้งนี้ต้องอาศัยทักษะ ประสบการณ์ที่สะสมมาจนตกผลึก (สำเร็จ วงศ์ศักดิ์, 2553 : 2)

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน แต่ละผู้บริหารมีความแตกต่างกันทางด้านความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน และโรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีทรัพยากรการบริหารที่แตกต่างกัน การพัฒนาคุณภาพผู้บริหารโรงเรียนด้วยกระบวนการต้องใช้ทั้งวิธีการที่เหมือนกันและแตกต่างกันให้เหมาะสม ทันสมัย โดยปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ โดยเห็นความสำคัญในการพัฒนาผู้บริหาร ของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อเป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารกำหนดแนวทางในการพัฒนาและดำเนินการประเมินผล เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำแนกตามอายุราชการในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน และระดับการศึกษา
3. เพื่อสร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

กำหนดงานกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนไว้ 5 ด้าน ได้แก่ การศึกษา ปัญหา และสำรวจความต้องการ เพื่อการพัฒนาการกำหนดจุดมุ่งหมาย การวางปัญหาและ

สำรวจความต้องการ เพื่อการพัฒนาการกำหนดจุดมุ่งหมาย การวางแผนพัฒนา ดำเนินการ การประเมินผล

2. ขอบเขตด้านประชากร

ช่วงที่ 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 220 คน ประจำปีการศึกษา 2553 โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive) (พิสนุ พองศรี, 2549 : 119)

ช่วงที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ช่วงที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้แก่ การหาความจำเป็นที่ต้องพัฒนา การกำหนดวัตถุประสงค์ และการจัดหาวิทยากร เตรียมเอกสาร วิธีการหรือเทคนิค ที่ใช้ในการพัฒนา

ช่วงที่ 2 สร้างกระบวนการ ตัวแปรศึกษา ได้แก่ กระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ขั้นศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ขั้นที่ 2 ขั้นการวางแผนและพัฒนาโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ขั้นที่ 3 ขั้นการดำเนินโครงการพัฒนา เป็นขั้นลงมือปฏิบัติจริง และขั้นที่ 4 ขั้นการประเมินผล การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิจัย

1. ปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมผลประเมินอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดหาวิทยากร เตรียมเอกสาร วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนา รองลงมา คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และด้านการหาความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตามลำดับ สามารถสรุปเป็นรายด้านดังนี้

ด้านการหาความจำเป็นที่ต้องพัฒนา ผลประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ คือ การตรวจสอบและปรับปรุงสภาพความจำเป็นที่พัฒนา การจัดลำดับความจำเป็น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การเก็บข้อมูลในการวางแผนหาความจำเป็นในการพัฒนา และจัดลำดับความจำเป็นที่พัฒนา เพื่อพัฒนาผู้บริหารไป ตามลำดับความจำเป็น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ผลประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ สร้างและพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหารตามกลุ่มผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การคัดเลือกผู้บริหารเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยความเป็นธรรม และกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตามสภาพและศักยภาพของกลุ่มบริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการจัดหาวิทยากร เตรียมเอกสาร วิธีการ หรือเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนา ผลประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ การจัดพัฒนาผู้บริหารด้วยระบบสื่อทางไกลหรือระบบการศึกษาอบรมทางไกล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การจัดสรรงบประมาณในการประชุม อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีและการจัดสถานที่ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. เปรียบเทียบสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำแนกตามอายุราชการในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน และระดับการศึกษา พบว่า

จำแนกตามอายุราชการในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการสร้างรูปแบบพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมีธรรมชาติเป็นการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอย่างหนึ่ง ดังนั้นระบบและกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการในหลายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพและแนวความคิดของหน่วยงาน กระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เมื่อประมวลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแล้ว สรุปว่า กระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 ขั้นศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

ขั้นที่ 2 ขั้นการวางแผนและพัฒนาโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เป็นการวางแผนและจัดทำโครงการ ตลอดจนสร้างหลักสูตรต่างๆ ที่จะตอบสนองต่อผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในขั้นแรก การวางแผนพัฒนานี้ควรให้มีความเหมาะสมกับแต่ละบุคคล ซึ่งหมายความว่า หลักสูตรแต่ละหลักสูตรย่อมเหมาะสมกับผู้บริหารแต่ละระดับ สาระการเรียนรู้แต่ละหน่วยย่อมเหมาะสมกับผู้บริหารแต่ละคน

ขั้นที่ 3 ขั้นการดำเนินโครงการพัฒนา เป็นขั้นลงมือปฏิบัติจริง โดยมีเทคนิควิธีการที่สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย งบประมาณและข้อจำกัดต่างๆ

ขั้นที่ 4 ขั้นการประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน เป็นการตรวจสอบหาความคุ้มค่า โดยอาศัยหลักการทางวิทยาศาสตร์

อภิปรายผล

1. ปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมผลประเมินอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับคือ ด้านการจัดหาวิทยากร เตรียมเอกสาร วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนารองลงมา คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และด้านการหาความจำเป็นที่ต้องพัฒนา เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนาผู้บริหารจัดเป็นกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ให้แก่บุคคล เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาศิลปินยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาศิลปินเป็นกิจกรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือนักบริหารทุกท่าน ที่จะคอยเอาใจใส่ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาศิลปินโดยทั่วถึงกันและติดต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิเชียร ชิวพิมาย (2549) ได้ศึกษาวิจัยการนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่กล่าวว่า แบบจำลองที่ใช้พัฒนาภาวะผู้นำซึ่งมีกระบวนการในการดำเนินการ คือ ขั้นการเตรียมการ ขั้นการประเมินก่อนการ ขั้นการพัฒนา ขั้นการปฏิบัติ ขั้นประเมินผลหลังดำเนินการ และขั้นการวิเคราะห์การดำเนินการ ในขั้นการเตรียมการเป็นขั้นการสร้างแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในขั้นการประเมินก่อนดำเนินการ เป็นการประเมินภูมิหลัง ความรู้ความเข้าใจ ความสนใจ ทักษะและความสามารถพื้นฐาน ในขั้นการพัฒนา ประกอบด้วยการพัฒนาความสามารถเรื่อง กระบวนการ

บริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาความสามารถเรื่อง การศึกษาเรื่องการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ การวางแผน การพัฒนาความสามารถเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหา การพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจ การพัฒนาความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติ ประกอบด้วย การฝึกปฏิบัติโดยใช้เทคนิคกึ่งสถานการณ์จริง ในชั้นประเมินผลการดำเนินการ เป็นการประเมินพุทธิพิสัย ทักษะพิสัยและจิตพิสัย ในชั้นการวิเคราะห์การดำเนินการ เป็นการวิเคราะห์ผลในแต่ละขั้นตอน และการวิเคราะห์กระบวนการทั้งหมดของแบบจำลอง สามารถนำมาอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการหาความจำเป็นที่ต้องพัฒนา ผลประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ การตรวจสอบและปรับปรุงสภาพความจำเป็นที่พัฒนาการจัดลำดับความจำเป็น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การเก็บข้อมูลในการวางแผนหาความจำเป็นในการพัฒนา และจัดลำดับความจำเป็นที่พัฒนา เพื่อพัฒนาผู้บริหารไปตามลำดับความจำเป็น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการสำรวจข้อมูลพื้นฐานปัจจุบันของบุคลากร โดยการสำรวจคุณสมบัติ ประสบการณ์ การฝึกอบรม ความชำนาญและความสามารถเฉพาะด้านของบุคลากรที่มีอยู่ รวมทั้งสำรวจถึง การคาดหมายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและที่เกี่ยวกับหน่วยงาน เมื่อได้ข้อมูลแล้วจึงทำการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดปัญหาและช่องทางที่ควรจะได้รับ การปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพนัส หันนาคินทร์ (2551 : 138 - 140) กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาชีพครูจะต้องตามให้ทันต่อเหตุการณ์ ความเปลี่ยนแปลงหรือการค้นพบใหม่ๆ ในวิชาการ และวิชาชีพของครูจะหยุดอยู่นิ่งไม่ได้ เพราะความรู้และวิธีการต่างๆ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้จะให้การศึกษาแก่นักเรียนได้ผลเต็มที่และทันต่อความเจริญของโลก ครูเองก็ต้องติดตามความเจริญก้าวหน้าเหล่านี้อยู่เสมอ จะหยุดนิ่งไม่ได้เพื่อจะนำความรู้ใหม่ๆ มาสอนนักเรียนให้ทันสมัยและได้ให้เหตุผลถึงความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากรโรงเรียนได้ 3 ประการ คือ ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ต้องเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ทั้งเพื่อเตรียมคนไปรับงานใหม่ๆ และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทั้งในรูปของคณะและรายบุคคล และบทบาทที่จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ระบบโรงเรียนควรถือว่า การพัฒนาบุคคลเป็นการลงทุนรูปหนึ่งที่ทำให้ผลระยะยาว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องทำตั้งแต่เข้าทำงานจนถึงออกจากงาน

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ผลประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับ คือ สร้างและพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหารตามกลุ่มผู้บริหาร มีค่า

เฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การคัดเลือกผู้บริหารเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการด้วยความเป็นธรรม และกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตามสภาพและศักยภาพของกลุ่มบริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ที่สอดคล้องกันของการพัฒนา เป็นการสำรวจแหล่งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ คือ แผนกำลังคน (Manpower) ซึ่งจะชี้ความแตกต่างระหว่างกำลังคนที่มีอยู่กับกำลังคนที่ต้องการ การพัฒนาระบบจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะแก้ไขความแตกต่างในเรื่องความต้องการบุคลากรและบรรจุหรือเสริมเข้าตำแหน่ง รวมทั้งการเลื่อน ย้ายตำแหน่งในระบบงาน แผนกำลังคนจะช่วยให้การสร้างโปรแกรมการพัฒนาบุคคลต่างๆ ได้ และเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพของแต่ละรายบุคคลตามความต้องการของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาข้อมูลและรายละเอียดจากหลักฐานการสรรหา การคัดเลือก การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงานและกระบวนการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิจิตร อวาทกุล (2547 : 59 - 64) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรว่า เพื่อเพิ่มพูนและการปรับปรุงในด้านต่างๆ ดังนี้ การปรับปรุงตนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เช่น ด้านเทคนิค ด้านสังคม หรือด้านสภาวะแวดล้อมความสามารถในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เฉพาะเรื่องที่ทำงานรับผิดชอบ หรือด้านหนึ่งเฉพาะด้านเดียว ปรับปรุงเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความคิดในเรื่องต่างๆ จากวงแคบจนกว้างขวาง สามารถวิเคราะห์ ถกแถลง สัมพันธ์ ปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกันในภาวะที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานด้วยตนเองโดยมีต้องให้ใครบอก ชี้แนะ หรือนำทางตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดอ่านอย่างรอบคอบของตนเองด้วยฝีมือและมีความเต็มใจในการทำงาน โดยมีต้องรอแต่คำสั่งให้ทำงาน ให้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นสามารถทำงานด้วยตนเองพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะพัฒนาตนเองและทำงานให้ดีและเจริญงอกงามขึ้น

ด้านการจัดหาวิทยากร เตรียมเอกสาร วิธีการ หรือเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนา ผลประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ คือ การจัดพัฒนาผู้บริหาร ด้วยระบบสื่อทางไกลหรือระบบการศึกษาอบรมทางไกล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การจัดสรรงบประมาณในการประชุม อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี และการจัดสถานที่ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การลงมือปฏิบัติดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ควรจะให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนได้ทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการ เพื่อจะ

ได้เข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่างๆ ที่ตั้งไว้ และเป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินการจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเฉพาะอย่าง เช่น การตัดสินใจเลือกกิจกรรม ช่วงระยะเวลาสำหรับการดำเนินกิจกรรม บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เงินที่ใช้จ่าย สิ่งอำนวยความสะดวกตามที่ต้องการ กระบวนการประเมินค่าในแต่ละหน่วยงานที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้ได้ผลดี ดังนั้นกิจกรรมต่างๆ ที่อาจเลือกใช้ในการพัฒนาบุคลากร จึงสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กระทรวงศึกษาธิการ (2547 : 27) ได้ตั้งเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการประเมินคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านการพัฒนาบุคลากร มีการพิจารณาการดำเนินงานของโรงเรียนตามกิจกรรมดังต่อไปนี้ การปฐมนิเทศ การนิเทศภายใน การจัดหา หรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน การส่งเสริมบุคลากรไปอบรม ประชุม สัมมนา การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การจัดประชุมในโรงเรียน การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่นๆ

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ระดับการศึกษาของผู้บริหารที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาตามกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษามาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม ดังนั้นการจัดการศึกษาในสถานศึกษาจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผู้บริหารยังต้องเป็นผู้ชำนาญทางการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธรรมรส โชติคุณุช (2549 : 1121 - 1124) กล่าวถึงการเป็นนักบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องบริหารตนอย่างมีประสิทธิภาพก่อนอื่นได้ทั้งหมด คุณสมบัติจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดี คือ การรู้จักตนเอง-การพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นหัวใจของภาวะการเป็นผู้นำการพัฒนาตนเอง อาจทำได้โดยวิธีการดังต่อไปนี้ สสำรวจและพิจารณาตนเองถึงข้อบกพร่องต่างๆ โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับลักษณะและคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ ศึกษาความรู้เพิ่มเติมโดยเฉพาะในด้านการบริหารและจิตวิทยาสังคม สัมผัสฝึกฝนอบรมในสถาบันที่มีการศึกษาที่ทำการสอน ปรับปรุงการสนทนาโดยใช้ศิลปะการเกลี้ยกล่อม ช่วยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเอง อยู่เสมอ

3. ผลการสร้างกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า กระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ขั้นศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ขั้นที่ 2 ขั้นการวางแผนและพัฒนาโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ขั้นที่ 3 ขั้นการดำเนินโครงการพัฒนา เป็นขั้นลงมือปฏิบัติจริง ขั้นที่ 4 ขั้นการประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรมีลักษณะเป็นขั้นตอนและวิธีการดำเนินการต่างๆ ต้องมีการเตรียมการ เวลาดำเนินการมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร เสรี วัลลภ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่าโรงเรียนมีการพัฒนาตามขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย และมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร การวางแผนการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากร ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร มีการจัดประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การประชุมนิเทศ การศึกษาเพิ่มเติม และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมี การประเมินผลตามแผนงานที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ชัดเจน ควรนำกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละองค์ประกอบ และพิจารณาตัดสินใจในการเลือกกระบวนการ เพื่อนำไปพัฒนาหลักสูตรการอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ปรับปรุงพัฒนาตนเอง และพัฒนาการบริหารสถานศึกษาได้จริง โดยเน้นถึงความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ควรนำกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานการประกันคุณภาพสถานศึกษา และรับรองการกระจายอำนาจในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน โดยให้มีการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผน/โครงการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของบุคลากร จัดให้มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีบทบาทในการร่วมพัฒนา และจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการหาความต้องการ และกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร

2. ผู้บริหารควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำแผนงานหรือโครงการตามความต้องการของบุคลากร นำเสนอแผนงานการพัฒนาบุคลากรต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อของบประมาณ จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร แล้วปฏิบัติและให้บุคลากรร่วมวางแผนการพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

3. ผู้บริหารควรมีการนำแผนการพัฒนาบุคลากรไปใช้อย่างต่อเนื่องตามวัตถุประสงค์และแผนงานที่วางไว้ โดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามความเหมาะสม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมกันในการกำหนดทิศทางการพัฒนาร่วมกัน และจัดอุปกรณ์อำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น เอกสาร วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

4. ผู้บริหารควรมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อดูผลการพัฒนาตนเองของบุคลากรว่า บรรลุตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด จะได้นำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ แก่ไข หรือปรับปรุงต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัญหาและการแก้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

2. ควรศึกษาบทบาทการพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

3. ควรศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากร และความสำเร็จของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- โณทัย อุดมบุญญาภภาพ. (2546). **คุณภาพของครูกับอนาคตของประเทศ**. ประชาศึกษา, 35 (8) : 3 - 5.
- ธรรมรส โชติกาญจนา. (2549). **ภาวะผู้นำกับการพัฒนาบุคลากร**. เอกสารสอนชุดวิชาฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 9 - 15. นนทบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พิสนุ พองศรี. (2549). **วิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : เทียมฟ้าการพิมพ์.
- พนัส หันนาคินทร์. (2551). **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- วิเชียร ชิวพิมาย. (2549). **การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาระบบผู้นำ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร อวาทกุล. (2547). **การฝึกอบรม : คู่มืออบรมและพัฒนาบุคคล**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาวี. (2550). **การบริหารกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำเร็จ วงศ์ศักดิ์. (2553). **รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมพร เสวีวัลลภ. (2551). **การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย รักธรรม. (2551). **การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม**. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.