



บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา  
เขตจตุจักร สังกัดกรุงเทพมหานคร

THE ROLE OF SCHOOL LEADER AND THE ENHANCEMENT OF TEACHER PERFORMANCE IN  
PRIMARY SCHOOL IN CHATUCHAK DISTRICT  
UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

นายจรัญ มาพิทักษ์\*

Charan Maphithak

ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห\*\*

Asst. Prof. Chayapim Usaho, Ph.D.

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ วัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาบทบาทผู้บริหารที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานครู 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของครูในบทบาทการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู ประชากรที่ศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน ได้แก่ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา เขตจตุจักร สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยโดยกำหนดคุณสมบัติ โรงเรียนละ 16 คน จำนวน 96 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>)

ผลการวิจัย พบว่า 1). ด้านการสอน และ 2). ด้านการพัฒนาการสอน ผู้บริหารมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานครูระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบัน และผู้บริหารมีการส่งเสริมในระดับปฏิบัติที่คาดหวัง มากที่สุด ทั้ง 2 ด้าน ครูมีความต้องการจำเป็นให้ผู้บริหารส่งเสริมในด้านการพัฒนาการสอนสูงกว่าด้านการสอนในทุกองค์ประกอบ ดังนี้ 1.ด้านการสอนครูมีความต้องการจำเป็นส่งเสริมการปฏิบัติงานครู รายองค์ประกอบตามค่า PNI<sub>Modified</sub> ดังนี้ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การอำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนในการ พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ การปฏิรูปการเรียนรู้ การสร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา การพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร ตามลำดับ และ 2) ด้านการพัฒนาการสอนของครู ดังนี้ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การปฏิรูปการเรียนรู้ การพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร การสร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา อำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนในการ พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ ตามลำดับ

\*นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: ja\_ran9@hotmail.com

\*\*อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: chayapim.u@chula.ac.th

ISSN1905-4491

## Abstract

This is a survey research. The purpose of this study is 1) to investigate roles of executives in promoting the practice of teachers 2) to study the needs of teachers in developing the roles of teachers for a better performance. The subjects in this study are 96 teachers in 6 primary schools, Chatuchak, Bangkok Metropolitan Administration. The survey tool is a questionnaire with a 5-points likert scale. All of the questionnaires were returned, representing the response rate of 100 percent. Data were analyzed using the frequency, percentage, mean, standard deviation, and the PNI<sub>modified</sub>.

Overall findings reveal that with regards to the 1). Teaching and 2). development of teaching, executives encouraged teachers to practice of both two aspects, with the most supportive of teachers in practice level of both aspects. considering the needs of teachers, they most wished executives to promote the teaching development in all aspects, namely: 1). to promote teacher performance by considering the PNI<sub>modified</sub> (i.e. atmosphere of educational institution conducive to learning, facilitation of teachers to develop learning style, establishment of institution with learning and knowledge society, and elevation of learning performance to meet achieve standards, respectively); 2). to develop teaching styles, (i.e. encouragement of institution to conducive learning, learning reform, elevation of learning performance to meet achieve standards, establishment of institution with learning and knowledge society, and facilitation of teachers to develop learning style, respectively).

คำสำคัญ: บทบาท / ระดับที่ปฏิบัติปัจจุบัน / ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง / การส่งเสริมการปฏิบัติงานครู

KEYWORDS: ROLE / THE ACTUAL STATE / THE DESIRABLE STATE / ENHANCEMENT OF TEACHER

## บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของครูในสถานศึกษา เป็นผู้ประสานงาน กำกับ ติดตาม ตลอดจนนิเทศการปฏิบัติงานของครู การดำเนินงานริเริ่มกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์และโครงการต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติและความสำเร็จของโรงเรียน (เอื้อ ทรวงโพธิ์, 2545) บทบาทการบริหารสถานศึกษานับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในอันที่จะทำให้ครูจัดการศึกษา การปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ตรงความสามารถ มีการพัฒนางานของครู ในการปฏิบัติตามวิชาชีพทางการศึกษา มาตรา 43 ของพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม ซึ่งจำเป็นต้องมีใบประกอบวิชาชีพ และมาตรา 48 กำหนดว่าผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตต้องประพฤติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพตามที่กำหนดในข้อบังคับของคุรุสภา ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ข้อ 11 กำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน 12 ประการ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารพัฒนาและสนับสนุนในสิ่งที่ครูควรได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ทั้งในการปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอน การช่วยส่งเสริม พัฒนาความรู้ ความสามารถให้ตรงกับความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ในมาตรา 24(5) ได้ส่งเสริมให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สร้างสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ ในมาตรา 30 ให้สถาบันการศึกษาพัฒนาพัฒนาระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และครูก็ได้รับการส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในสายการสอนอย่างเต็มที่ การส่งเสริมการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนจึงถือได้ว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา

บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ คือ “ครู” ครูจะมีบทบาทในการ “พัฒนาผู้เรียน” ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ครูมีบทบาทในการจัดการเรียนการสอน และในการพัฒนาผู้เรียนนั้น ครูจะต้องมีความรู้ความสามารถ หากครูไม่มีความรู้

ความสามารถเพียงพอแล้วการพัฒนาผู้เรียนก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการพัฒนาครูจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเพราะเป็นการฝึกฝนหรือปรับปรุงตนเองให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูในด้านความรู้ เทคนิควิธีสอนให้มีประสิทธิภาพ และดำรงตนให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้แก่ครูจากผู้บริหารสถานศึกษาคือที่มาของการวิจัยนี้ ซึ่งข้าพเจ้าคิดว่าในการส่งเสริมการปฏิบัติงานในส่วนของผู้บริหาร ตลอดจนการปฏิบัติงานของครูมีความสำคัญต่อการพัฒนาของโรงเรียนเป็นอย่างมากในหลายๆ เรื่อง เช่น การจัดการเรียนการสอน การเป็นแหล่งการเรียนรู้ของนักเรียน การเป็นแบบอย่างที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่เป็นเสมือนผู้กำหนดทิศทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีความเหมาะสมและเกิดการพัฒนาในวิชาชีพต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาบทบาทผู้บริหารที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของครูในบทบาทการพัฒนาการปฏิบัติงานของครู

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ครูผู้สอนจากโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตจตุจักร สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ในแต่ละโรงเรียนรวมทั้ง 96 คน ปีการศึกษา 2557

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำแนกออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนประถมศึกษา เขตจตุจักร สังกัดกรุงเทพมหานคร 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด จำนวน 49 ข้อ

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร
2. สร้างแบบสอบถามโดยจัดทำตารางสังเคราะห์แบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหา ทั้งหมด 49 ข้อ การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC รายข้อ
4. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบปรับปรุงแก้ไข เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถาม 96 ฉบับ ได้แบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งสิ้น 96 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด นำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแบบเลือกตอบ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการปฏิบัติงานครู 5 ระดับ คือบทบาทระดับที่ปฏิบัติปัจจุบัน และบทบาทระดับปฏิบัติที่คาดหวัง ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร Modified (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

### กรอบการวิจัย

#### บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

1. ปฏิรูปการเรียนรู้
2. สร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา
3. อำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนในการพัฒนาการเรียนรู้
4. พัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร

**การปฏิบัติงานครู**

**1. ด้านการสอน**

- 1) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นหลัก
- 2) พัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ
- 3) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่จะเกิดกับผู้เรียน
- 4) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- 5) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- 6) ร่วมมือกับสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ
- 7) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

**2. ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน**

- 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
- 2) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
- 3) พัฒนาสื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- 4) ใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนางานการสอน
- 5) ร่วมมือกับชุมชนเพื่อพัฒนาการศึกษาด้วยความเต็มใจ

ผลการวิจัย

ตอนที่

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 70.84 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.54 วุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.96 ประสบการณ์ในการสอนหนังสืออยู่ในช่วง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.79

**ตอนที่ 2. สรุปผลการวิเคราะห์บทบาทระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันและคาดหวังของผู้บริหารในการส่งเสริมการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนประถมศึกษา เขตจตุจักร สังกัดกรุงเทพมหานคร**

**1. บทบาทผู้บริหารในภาพรวม ทั้ง 2 ด้าน**

ผลการวิเคราะห์ 1). ด้านการสอน และ 2). ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานครูระดับที่ปฏิบัติปัจจุบัน มากในทั้ง 2 ด้าน และผู้บริหารมีการส่งเสริมในระดับปฏิบัติที่คาดหวังมากที่สุด ทั้ง 2 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการสอน ครูมีความต้องการจำเป็นให้ผู้บริหารส่งเสริมการปฏิบัติงานครู องค์ประกอบการพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และองค์ประกอบการพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และ 2) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนของครู ครูมีความต้องการจำเป็นให้ผู้บริหารมีการส่งเสริมการปฏิบัติงานครู องค์ประกอบการพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และองค์ประกอบอำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนในการคิดพัฒนารูปแบบการเรียนรู้นี้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

พิจารณารายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

**1. บทบาทผู้บริหารด้านการสอน**

ในภาพรวมพบว่าทุกองค์ประกอบ ผู้บริหารมีบทบาทระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันระดับมาก ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาค่า PNI<sub>Modified</sub> องค์ประกอบพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีค่าสูงสุด และองค์ประกอบอำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนในการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้นี้ มีค่าต่ำสุด



และผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครูในการในการจัดเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ ให้ครูได้รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้เหมาะสม ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายชื่อตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครูได้สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ เช่น การจัดป้ายนิเทศ มุมความรู้ต่างๆ ฯลฯ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่มีแหล่งการเรียนรู้ได้หลากหลาย ผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครู เช่น การจัดอบรมวิธีการสอนที่หลากหลายให้ครูได้มีจัดการเรียนรู้ได้เหมาะสมกับผู้เรียนและผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครู ได้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่สามารถจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เต็มตาม ตามลำดับ

#### 4) พัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร

พิจารณาเป็นรายชื่อ ระดับที่ผู้บริหารปฏิบัติในปัจจุบัน เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรให้ครูปฏิบัติการสอนได้มีประสิทธิภาพปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ให้ครูมีความรักภาคภูมิใจในวิชาชีพครู เช่น ยกย่องชมเชยเมื่อประสบผลสำเร็จทางวิชาการ การได้รับรางวัลต่างๆ ตามโอกาสอันสมควร ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร สนับสนุนการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น วันสำคัญต่างๆ การเข้าค่ายทางวิชาการ การใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายและผู้บริหารเน้นครูพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรโดยการสนับสนุนครูจัดการเรียนการสอนผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ เช่นการสนับสนุนอุปกรณ์สื่อการสอนต่างๆ ตามลำดับ

และระดับปฏิบัติที่คาดหวัง เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยส่งเสริมครูนำรายงานการพัฒนาการเรียนของผู้เรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการติดตามให้ผู้เรียนมีการพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรโดยการส่งเสริมครูจัดกิจกรรมการสอนที่สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์และผู้บริหารเน้นครูพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรโดยการสนับสนุนครูจัดการเรียนการสอนได้เต็มตามศักยภาพ เช่นการสนับสนุนอุปกรณ์ สื่อการสอนต่างๆ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายชื่อ ตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรโดยส่งเสริมครูนำรายงานการพัฒนาการเรียนของผู้เรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการติดตามให้ผู้เรียนมีการพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรโดยการส่งเสริมครูจัดกิจกรรมการสอนที่สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์และผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรให้ครูปฏิบัติการสอนได้มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ให้ครูมีความรัก ภาคภูมิใจในวิชาชีพครู เช่น ยกย่องชมเชยเมื่อประสบผลสำเร็จทางวิชาการ การได้รับรางวัลต่างๆ ตามโอกาสอันสมควร ตามลำดับ

#### 5) พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

พิจารณาเป็นรายชื่อ ระดับที่ผู้บริหารปฏิบัติในปัจจุบัน เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเกิดประโยชน์ในการเรียนรู้กับผู้เรียน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างกับครู ให้มีความสมัครสมานสามัคคีในการทำงานร่วมกัน เช่น ในการให้คำแนะนำ การอบรมนักเรียน การส่งเสริมนักเรียน ช่วยเหลือครูจัดการเรียนการสอนได้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้หลายรูปแบบ เช่น มุมความรู้ ข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางวิชาการ เสียงตามสาย ฯลฯ ตามลำดับ

ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเกิดประโยชน์ในการเรียนรู้กับผู้เรียน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างกับครู ให้มีความสมัครสมานสามัคคีในการทำงานร่วมกัน เช่น ในการให้คำแนะนำ การอบรมนักเรียน การส่งเสริมนักเรียน ช่วยเหลือครูจัดการเรียนการสอนได้มีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมใน

สถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้หลายรูปแบบ เช่น มุมความรู้ ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ทางวิชาการ เสียงตามสาย ฯลฯ ตามลำดับ

พิจารณารายข้อ ตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้หลายรูปแบบ เช่น มุมความรู้ ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ทางวิชาการ เสียงตามสาย ฯลฯ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ครูสามารถใช้เป็นแหล่งการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม และผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างกับครู ให้มีความสมัครสมานสามัคคีในการทำงานร่วมกัน เช่น ในการให้คำแนะนำ การอบรมนักเรียน การส่งเสริมนักเรียน ช่วยให้การจัดการเรียนการสอนได้มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

## 2. บทบาทผู้บริหารด้านการพัฒนาการสอน

ในภาพรวมพบว่าทุกองค์ประกอบ ผู้บริหารมีบทบาทระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันในระดับมาก สำหรับระดับปฏิบัติที่คาดหวังนั้น ในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาค่า PNI<sub>Modified</sub> องค์ประกอบพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีค่าสูงสุด และองค์ประกอบพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร มีค่าต่ำสุด

### 1) ปฏิรูปการจัดการเรียนการสอน

พิจารณาเป็นรายข้อ ระดับที่ผู้บริหารปฏิบัติในปัจจุบัน เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารมีนโยบายพัฒนาการศึกษา การสนับสนุนครูพัฒนาการเรียนการสอน โดยส่งเสริมครูเข้าร่วมในการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ เช่น การอบรมทางวิชาการต่างๆ ผู้บริหารสนับสนุนครูให้พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ทำให้ครูพัฒนาการสอนเหมาะสม และผู้บริหารสนับสนุนครูในการพัฒนาการสอน ให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง เช่น จัดหาวิทยากรให้ความรู้ในการเขียนแผนการสอนให้กับครู ตามลำดับ

ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนครูให้พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพทำให้ครูพัฒนาการสอนเหมาะสม ผู้บริหารส่งเสริมครูใช้ข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษามาใช้พัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพและผู้บริหารมีนโยบายพัฒนาการศึกษา การสนับสนุนครูพัฒนาการเรียนการสอนโดยส่งเสริมครูเข้าร่วมในการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น การอบรมทางวิชาการต่างๆ

พิจารณารายข้อ ตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารสนับสนุนครูในการพัฒนาการสอน ให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง เช่น จัดหาวิทยากรให้ความรู้ในการเขียนแผนการสอนให้กับครู ผู้บริหารส่งเสริมครูใช้ข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษามาใช้พัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีนโยบายพัฒนาการศึกษา การสนับสนุนครูพัฒนาการเรียนการสอนโดยส่งเสริมครูเข้าร่วมในการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ เช่น การอบรมทางวิชาการต่างๆ ตามลำดับ

### 2) สร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา

พิจารณาเป็นรายข้อ ระดับที่ผู้บริหารปฏิบัติในปัจจุบัน เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญาโดยส่งเสริมครูได้พัฒนาแผนการสอนและปฏิบัติการสอนได้อย่างเหมาะสมทำให้ผู้เรียนสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญามีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษากับความต้องการของครู เช่น สื่อความรู้อิเล็กทรอนิกส์ ครูสามารถพัฒนาการสอนที่เหมาะสมและผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญาโดยส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาสื่อการสอน ปฏิบัติการสอนได้เหมาะสม เช่น มุมสื่อการเรียนที่ผู้เรียนสามารถศึกษา ค้นคว้าได้ด้วยตนเอง ตามลำดับ

ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา โดยส่งเสริมครูได้พัฒนาแผนการสอนและปฏิบัติการสอนได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เรียนสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษากับความต้องการของครู เช่น สื่อความรู้

อิเล็กทรอนิกส์ ครูสามารถพัฒนาการสอนเหมาะสม และ ผู้บริหารร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานภายนอกพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา เช่น การมีส่วนร่วมจัดกิจกรรม หรือด้านต่างๆ ช่วยในการพัฒนาการสอนของครูและของสถานศึกษา ตามลำดับ

พิจารณารายข้อ ตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญาโดยส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาสื่อการสอน ปฏิบัติการสอนได้เหมาะสม เช่น มุมสื่อการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถศึกษา ค้นคว้าได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษากับความต้องการของครู เช่น สื่อความรู้อิเล็กทรอนิกส์ ครูสามารถพัฒนาการสอนเหมาะสม และผู้บริหารร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานภายนอกพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา เช่น การมีส่วนร่วมจัดกิจกรรม หรือด้านต่างๆ ช่วยในการพัฒนาการสอนของครูและของสถานศึกษา ตามลำดับ

### 3) อำนาจความสะดวกให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนรู้

พิจารณารายข้อ ระดับที่ผู้บริหารปฏิบัติในปัจจุบัน เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกครูให้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ได้รับความรู้เรื่องการทำสื่อทั้งการอบรมในและนอกสถานศึกษา ทำให้ครูมีการพัฒนาสื่อการสอนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจัดหา / พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ให้ครูสามารถนำมาพัฒนาการสอนได้หลายรูปแบบเหมาะสมปัจจุบันและผู้เรียนและผู้บริหารอำนวยความสะดวกครูในการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ เช่น การจัดหาวิทยากรอบรมการเขียนแผนการเรียนรู้ให้ครูได้รับการพัฒนาแผนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครูได้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกครูให้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ได้รับความรู้เรื่องการทำสื่อทั้งการอบรมในและนอกสถานศึกษา ทำให้ครูมีการพัฒนาสื่อการสอนมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารอำนวยความสะดวกครูในการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ เช่น การจัดหาวิทยากรอบรมการเขียนแผนการเรียนรู้ให้ครูได้รับการพัฒนาแผนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

พิจารณารายข้อ ตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครูได้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกครูในการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ เช่น การจัดหาวิทยากรอบรมการเขียนแผนการเรียนรู้ให้ครูได้รับการพัฒนาแผนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารอำนวยความสะดวกครูให้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ได้รับความรู้เรื่องการทำสื่อทั้งการอบรมในและนอกสถานศึกษา ทำให้ครูมีการพัฒนาสื่อการสอนมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

### 4) พัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร

พิจารณารายข้อ ระดับที่ผู้บริหารปฏิบัติในปัจจุบัน เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยการส่งเสริมครูให้มีการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู และพัฒนางานสอนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยการส่งเสริมให้ครูได้มีความรู้ในการพัฒนาสื่อการสอนให้ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยส่งเสริมให้ครูใช้ข้อมูลเทคโนโลยีทางการศึกษา การสืบค้นแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการสอน ตามลำดับ

ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยส่งเสริมให้ครูใช้ข้อมูลเทคโนโลยีทางการศึกษา การสืบค้นแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการสอน ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยการส่งเสริมครูให้มีการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู และพัฒนางานสอนให้มีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้

มาตรฐานตามหลักสูตร โดยการส่งเสริมให้ครูได้มีความรู้ในการพัฒนาแผนการสอนให้เกิดผลสามารถปฏิบัติได้ เกิดผลจริง ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรโดยการส่งเสริมชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนา การศึกษาคูสามารถพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ได้หลากหลาย ตามลำดับ

พิจารณารายข้อ ตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้ มาตรฐานตามหลักสูตรโดยส่งเสริมให้ครูใช้ข้อมูลเทคโนโลยีทางการศึกษาการสืบค้นแหล่งข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ในการพัฒนาการสอน ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยการส่งเสริมให้ ครูได้มีความรู้ในการพัฒนาแผนการสอนให้เกิดผลสามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงและผู้บริหารพัฒนาผลการ เรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยการส่งเสริมครูให้มีการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู และพัฒนางานสอนให้มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

### 5) พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

พิจารณารายข้อ ระดับที่ผู้บริหารปฏิบัติในปัจจุบัน เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาสภาพแวดล้อม ให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ครูสามารถพัฒนาการสอนตามแผนการสอนที่วางไว้ ผู้บริหารจัด สภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องปฏิบัติการต่างๆ ทำให้ครู พัฒนาการสอนได้มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารพัฒนาสภาพแวดล้อมร่วมมือกับชุมชนจัดสภาพแวดล้อม เหมาะสมในการเรียนรู้ ทำให้ครูผู้สอนพัฒนาการสอนได้เต็มที่ ตามลำดับ

ระดับปฏิบัติที่คาดหวัง เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ ครูสามารถพัฒนาการสอนตามแผนการสอนที่วางไว้ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม ให้มีบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องปฏิบัติการต่างๆ ทำให้ครูพัฒนาการสอนได้มีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารจัดเตรียมอุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาให้ครูสามารถใช้พัฒนางานสอนของครูได้ เหมาะสม ตามลำดับ

พิจารณารายข้อ ตามค่าความต้องการจำเป็น เรียงลำดับดังนี้ ผู้บริหารพัฒนาสภาพแวดล้อม ร่วมมือกับชุมชนจัดสภาพแวดล้อมเหมาะสมในการเรียนรู้ ทำให้ครูผู้สอนพัฒนาการสอนได้เต็มที่ ผู้บริหารจัด สภาพแวดล้อม ให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องปฏิบัติการต่างๆ ทำให้ครู พัฒนาการสอนได้มีประสิทธิภาพและผู้บริหารจัดเตรียมอุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาให้ ครูสามารถใช้พัฒนางานสอนของครูได้เหมาะสม ตามลำดับ

## 2. ความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาการปฏิบัติงานครู

ทั้งบทบาทในด้านการสอน และด้านการพัฒนาการสอน ครูมีความต้องการจำเป็นในองค์ประกอบ พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดทั้ง 2 ด้าน สำหรับความต้องการจำเป็นต่ำสุดด้านการสอน คือองค์ประกอบพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตาม หลักสูตร และด้านการพัฒนาการสอน คือองค์ประกอบอำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนในการจัดการเรียนรู้

### อภิปรายผล

1. บทบาทผู้บริหารต้องมีบทบาทในการส่งเสริมการปฏิบัติงานครูด้านการพัฒนาการสอนของครู มากกว่าบทบาทด้านการสอนของครู ในภาพรวม พิจารณาค่า  $PNI_{Modified}$  พบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นด้าน การพัฒนาการสอนสูงกว่าด้านการสอน และในการพิจารณาความต้องการจำเป็นในองค์ประกอบ ทั้ง 5 องค์ประกอบพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาการสอนสูงกว่าในด้านการสอนในทุกองค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Hallinger and Murphy (1985) ว่าการกำหนดมาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความ ชัดเจนจะเป็นสิ่งจูงใจ ให้เกิดการตั้งความหวังในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนและมาตรฐานที่ สูงขึ้นนี้ จะส่งผลต่อจำนวนนักเรียนที่มีพัฒนาการดีขึ้นเป็นจำนวนมากขึ้นในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องมีการ พัฒนาครูในด้านการพัฒนาการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมกับผู้เรียน และสอดคล้องกับแนวคิด Scott and Mitchell (อ้างถึงในกิติมา ปริดีติลล, 2532) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง

กระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคคลแต่ละคนก้าวไปสู่ที่สูงขึ้น จะทำให้ครูได้มีการพัฒนาตามมาตรฐานตามวิชาชีพและเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาและเกิดประโยชน์กับผู้เรียนได้มีการพัฒนาทางการเรียนได้เหมาะสม

### **พิจารณารายองค์ประกอบ ได้ดังนี้**

#### **องค์ประกอบที่ 1 ปฏิรูปการจัดการเรียนการสอน**

ระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และระดับปฏิบัติที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 ด้านแสดงให้เห็นได้ว่า ครูต้องการให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูเพื่อในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ในระดับสูงขึ้นไปกว่าปัจจุบัน ในด้านการสอนนั้น พบว่าองค์ประกอบย่อยผู้บริหารให้ความสำคัญกับครู เพื่อสร้างโอกาสในการจัดการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ มีค่าสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศวง วิจิตรวงศ์ (2555) ที่พบว่า บทบาทด้านการกำหนดนโยบายและการวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสนับสนุนครูจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบที่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพนั้น มีความสำคัญกับครูที่ทำให้ครูสามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างเต็มที่ เกิดทักษะ เทคนิคในการปฏิบัติการสอนในรูปแบบต่างๆ อันจะเกิดผลประโยชน์กับผู้เรียนได้โดยตรง

บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการสอนนั้น ครูมีความต้องการจำเป็นให้ผู้บริหารสนับสนุนครูในการพัฒนาการสอน ให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง เช่น จัดหาวิทยากร ให้ความรู้ในการเขียนแผนการสอน มีค่าสูงสุด แสดงว่าครูต้องการให้ผู้บริหารมีการสนับสนุน ให้ครูนั้นมีความรู้ ความสามารถโดยส่งเสริมให้ครูมีความรู้ นำมาพัฒนาการสอนให้เหมาะสม สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวว่า การกระตุ้นครูและสร้างแรงจูงใจ ต้องสนับสนุนให้ครู มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการผ่านการประเมินในระดับชาติ ทำให้ครูสามารถนำการสอน เทคนิควิธีใหม่มาใช้ในการสอนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาการสอนของครู

#### **องค์ประกอบที่ 2 การสร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา**

ระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และระดับปฏิบัติที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 ด้านในด้านการสอนนั้น พบว่าองค์ประกอบย่อยผู้บริหารร่วมสร้างสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา โดยร่วมมือครูในการจัดการศึกษาด้วยความเต็มใจ มีค่าสูงสุด การสร้างให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้นั้น ครูอาจมองได้ว่าผู้บริหารต้องมีส่วนในการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมกับครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2534) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับการพัฒนาองค์การหรือเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญานั้นจะทำให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานครู และอาจมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน รอบโรงเรียนพัฒนาการศึกษา ร่วมกัน ในการพัฒนาสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ นั้น ต้องมีการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเป็นสำคัญ

บทบาทด้านการพัฒนาการสอน องค์ประกอบย่อยส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาสื่อการสอน ปฏิบัติการสอนได้เหมาะสม เช่น มุมสื่อการเรียนที่ผู้เรียนสามารถศึกษา ค้นคว้าได้ด้วยตนเอง มีค่าสูงสุด อาจมองได้ว่าการส่งเสริมครูมีการพัฒนาสื่อการสอน มีมุมที่แสดงสื่อการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนสามารถค้นคว้าได้ด้วยตนเองเป็นสื่อการเรียนที่สามารถจับต้องได้ หรือสื่อที่เป็นเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาที่มีความทันสมัยเหมาะสมกับปัจจุบัน มีส่วนในการส่งเสริมสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวถึงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษาว่า ต้องส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูได้พัฒนาสื่อเทคโนโลยีที่มีความเหมาะสม และเพียงพอ ให้ครู

เลือกพัฒนาและใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล และสื่อเทคโนโลยีนั้น ควรเน้นตั้งแต่การจัดทำ จัดหาสื่อที่ทันสมัย ซึ่งมีความสำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาการสอนของครูในด้านนี้

### **องค์ประกอบที่ 3** อำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนพัฒนาการเรียนรู้

ระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และระดับปฏิบัติที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านการสอนพบว่า องค์ประกอบย่อยผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครูได้สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ เช่น การจัดป้ายนิเทศ มุมความรู้ต่างๆ ฯลฯ นั้นช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่มีแหล่งการเรียนรู้ได้หลากหลาย มีค่าสูงสุด สอดคล้องกับอัจฉริยา กุดหอม (2550) กล่าวว่า ครูจะปรับเนื้อหาในหลักสูตรโดยเน้นทักษะสังคม ความสนใจ และความถนัดของนักเรียน และเน้นให้นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน แสดงให้เห็นได้ว่า ครูมีความคาดหวังให้ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกกับครูในการปฏิบัติงานการสอนให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน ซึ่งการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูมีความสำคัญมาก จะทำให้ผู้เรียนได้มีการพัฒนาตามมาตรฐานหลักสูตร

บทบาทในด้านการพัฒนาการสอนนั้นพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นในองค์ประกอบย่อย คือ ผู้บริหารอำนวยความสะดวกกับครูได้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมให้ครูปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ มีค่าสูงสุด สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องคำนึงการพัฒนาคุณภาพครูในด้านความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิชาการ สามารถใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนมีการวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการสอนของครูเป็นอย่างมาก ควรได้รับการพัฒนาตนเองในด้านวิชาการทำให้ครูมีความรู้ ทักษะในการพัฒนาการสอนทำให้ครูได้มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

### **องค์ประกอบที่ 4** พัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร

มีระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และระดับปฏิบัติที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 ด้าน ในด้านการสอน พบว่า องค์ประกอบย่อย คือผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร โดยส่งเสริมครูนารายงานการพัฒนาการเรียนของผู้เรียนมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ มีค่าสูงสุด ทำให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้เหมาะสมกับผู้เรียน สามารถพัฒนาการสอนให้มีคุณภาพ นับว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ตลอดจนมีการกำหนดแนวปฏิบัติในการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปรับปรุงเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานพร้อมติดตามและตรวจสอบเอกสารการวัดผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการนำผลการประเมินของครู มาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนของครู ซึ่งสอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการวัดและประเมินผล คือ การกำหนดนโยบายในการวัดและประเมินผล จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ การออกแบบในการสร้างข้อสอบ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ด้านการวัด และประเมินผลโดยการฝึกอบรม ประชุม ปฏิบัติการเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนนและการประเมินผลข้อสอบในด้านความรู้และเทคนิคใหม่ๆ ในการวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารควรตระหนักและเห็นความสำคัญต่อการประเมินผล จึงควรศึกษาถึง หลักการ รูปแบบ การรายงานการประเมิน และกำหนดนโยบาย จัดหาวัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ สำหรับใช้ในการประเมินผล ให้แก่ครูให้พร้อม ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ทำให้ครูได้มีการพัฒนารูปแบบการสอนได้หลากหลาย พัฒนางานในวิชาชีพครูให้มีการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

บทบาทด้านการพัฒนาการสอนครูพบว่า ในองค์ประกอบย่อย คือ ผู้บริหารพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตรโดยส่งเสริมให้ครูใช้ข้อมูลเทคโนโลยีทางการศึกษา การสืบค้นแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการสอน มีค่าสูงสุด ซึ่งผู้บริหารส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาในการพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร ก็มีความสำคัญ ทำให้ครูได้มีการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพครู ครูสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาได้เหมาะสมกับการปฏิบัติการสอนและเกิดผลการเรียนรู้ที่ดีกับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ

(2551) กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารในการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน คือ การกำหนดนโยบาย การสร้างความตระหนักให้ครูเห็นความสำคัญและปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียน การพัฒนาทักษะการใช้ไอซีทีในการเรียนการสอนให้กับครู การจัดให้มีห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องมีการนำข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษานำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งจะช่วยในการส่งเสริมครูให้ครูได้มีการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างดี

### **องค์ประกอบที่ 5** พัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มีระดับที่ปฏิบัติในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และระดับปฏิบัติที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 ด้าน ในด้านการสอนพบว่า พบว่า องค์ประกอบย่อย คือ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้หลายรูปแบบ เช่น มุมความรู้ ข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางวิชาการ เสี่ยงตามสาย ฯลฯ มีค่าสูงสุด แสดงได้ว่า ครูมีความคาดหวังให้ผู้บริหารมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อาจจะเป็นการสร้างภูมิทัศน์ในบริเวณโรงเรียน หรือบรรยากาศในห้องเรียน หรือการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ช่วยในการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งสอดคล้องกับ นารีรัตน์ กล้าหาญ (2551) กล่าวว่า ครูจัดบริเวณห้องเรียนให้มีพื้นที่ว่างในการทำกิจกรรม และจัดชั้นเรียนให้นักเรียนนั่งใกล้ครู ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและอำนวยความสะดวกกับครูในการปฏิบัติงานการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยจัดหาหรือพัฒนาให้มีความเหมาะสมกับการใช้งานในการสอน ทำให้ครูสามารถเลือกแหล่งการเรียนรู้ในการศึกษาค้นคว้าข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดการสอน

บทบาทด้านการพัฒนาการสอนครูนั้นพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นในองค์ประกอบย่อย คือ ผู้บริหารพัฒนาสภาพแวดล้อม ร่วมมือกับชุมชนจัดสภาพแวดล้อมเหมาะสมในการเรียนรู้ ทำให้ครูผู้สอนพัฒนาการสอนได้เต็มที่ มีค่าสูงสุด สอดคล้องกับเตือนใจ แก้วประเสริฐ (2544) ที่กล่าวว่า การได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน คือ 1)ทั้งด้านวิชาการ แรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ สถานที่ หรือคำแนะนำ และ 2) เชิญให้ผู้แทนชุมชนให้ความรู้แก่นักเรียน กล่าวได้ว่าครูมีความต้องการให้ชุมชนร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกัน พัฒนาการสอน ตลอดจนพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งมีความจำเป็นมากในการมีส่วนร่วมคิดร่วมมือกันพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษา

### **ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาบทบาท ในองค์ประกอบการพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพิ่มเติม จากการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นต่อองค์ประกอบนี้ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด จะทำให้ผู้บริหารทราบบทบาทในการส่งเสริมด้านการสอนและด้านการพัฒนาการเรียนการสอนได้

2. ควรศึกษาบทบาท ในองค์ประกอบอำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนในการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้อ และองค์ประกอบพัฒนาผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร เพิ่มเติม จากการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นต่อบทบาท ทั้ง 2 องค์ประกอบนี้ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุด จะทำให้ผู้บริหารทราบการพัฒนาปฏิบัติงานครูดียิ่งขึ้น และส่งเสริมอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้พัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมได้

### **รายการอ้างอิง**

#### **ภาษาไทย**

กิตติมา ปรีดีติลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: อักษรภาพพัฒนา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

โครงการเทคโนโลยีสารสนเทศตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี  
 ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. (2551). *การบริหารจัดการเทคโนโลยีใน  
 โรงเรียน : คู่มือสำหรับผู้บริหาร*. ปทุมธานี: โรงพิมพ์สำนักพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ  
 เตือนใจ แก้วประเสริฐ. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา  
 สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).  
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.  
 นันทิกา สิงขรรักษ์. (2555). *การศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน  
 กรุงเทพมหานคร*. สืบค้นจาก  
<http://www.edu.chula.ac.th/ojed/doc/V71/v71d0061.pdf>  
 นารินทร์ กล้าหาญ. (2551). *กรณีการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาในโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วมโดย  
 ใช้กรอบการปฏิบัติงานตามกรอบแนวคิดซีที (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. ภาควิชาหลักสูตรการ  
 สอนและเทคโนโลยีการศึกษา สาขาวิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 นิภาพร ศรีเทพ. (2555) *การศึกษายุทธศาสตร์ของผู้บริหารในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู  
 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร*. สืบค้นจาก  
<http://www.edu.chula.ac.th/ojed/doc/V71/v71d0061.pdf>  
 ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.  
 รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา: ศูนย์หนังสือ  
 มหาวิทยาลัยทักษิณ.  
 ศวง วิจิตรวงศ์. (2555). *บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในการ  
 ส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สาขาบริหารการศึกษา  
 ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
 มหาวิทยาลัย.  
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล*.  
 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรฯ.  
 อัจฉริยา กุดหอม. (2550). *การศึกษากิจกรรมที่เป็นเลิศของโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วมตาม  
 มาตรฐานการศึกษาพิเศษโรงเรียนเรียนร่วม: การวิจัยพหุกรณีศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).  
 สาขาวิชาวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2534). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ.  
 เอื้อ ทรวงโพธิ์. (2545). *การศึกษายุทธศาสตร์ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเสริมสร้างและพัฒนา  
 จรรยาบรรณครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*.  
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

## ภาษาอังกฤษ

Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behaviors of Principals. *Elementary School Journal* 86: 217-247