



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการจัดกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ และ ศึกษาปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษารวม 31 โรงเรียนโดยใช้กลุ่มประชากร ซึ่งเป็นผู้บริหารและกลุ่มตัวอย่างเป็น ครู - อาจารย์ ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์จำนวน 324 คน แยกเป็นผู้บริหาร 31 คน และครู - อาจารย์ จำนวน 293 คน

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำไปใช้กับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 324 คน ได้รับแบบสอบถามที่ให้ข้อมูลครบสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 301 ชุด เป็นของผู้บริหาร 30 ชุด และครู - อาจารย์ 271 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92 นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS^X จากสถาบันคอมพิวเตอร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและสรุปผลการวิจัยมีสาระดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็น ร้อยละ 86.67 ครู - อาจารย์ ส่วนใหญ่ เป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ 69.37 และในภาพรวม ทั้งผู้บริหารและครู - อาจารย์ ส่วนใหญ่เป็นหญิงคิดเป็น ร้อยละ 63.79

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่อายุ 41- 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.33
กลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่อายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.46 และในภาพรวม ทั้ง
ผู้บริหารและครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ มีอายุ ระหว่าง 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.82

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็น
ร้อยละ 90 กลุ่ม ครู - อาจารย์ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ
90.77และในภาพรวม ทั้งผู้บริหารและครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี
คิดเป็นร้อยละ 90.70

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่อายุราชการ 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 70
กลุ่ม ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่อายุราชการ 5 ปีและต่ำกว่าคิดเป็นร้อยละ 36.16 ในภาพรวม
ทั้งผู้บริหารและ ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่มี อายุราชการ 5 ปี และต่ำกว่าคิดเป็นร้อยละ 32.56

ผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่อายุมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน
ระหว่าง 5 ปี และต่ำกว่าคิดเป็นร้อยละ 43.30 ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่อายุมีระยะเวลาในการ
ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันระหว่าง 5 ปี และต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 38.54

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรใน
โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษกรมสามัญศึกษา
รวม 10 กิจกรรม มีสาระสรุปได้ดังนี้

การจัดกิจกรรมการปฐมนิเทศ

โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการปฐมนิเทศ ครู - อาจารย์ใหม่ ทุกโรงเรียน โดยผู้
บริหารเป็นผู้ดำเนินการปฐมนิเทศเอง ร้องลงมาได้แก่ครู -อาจารย์ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ร่วม
ดำเนินการปฐมนิเทศ และเชิญวิทยากรจากภายนอกมาร่วมดำเนินการปฐมนิเทศน้อยที่สุด

การดำเนินการปฐมนิเทศ ครู - อาจารย์ใหม่โรงเรียนแจ้งให้บุคลากรทราบถึงงาน
ในหน้าที่วิธีปฏิบัติงานและแจกคู่มือปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ร้องลงมาคือแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับ
โรงเรียนแก่ครู - อาจารย์ใหม่ และแนะนำแหล่งวิทยากรภายในโรงเรียนและหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องให้ทราบน้อยที่สุด

เรื่องที่ทำให้ทราบในการปฐมนิเทศได้แก่แนะนำชี้แจงเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และหน้าที่พิเศษของครูใหม่มากที่สุด รองลงมาได้แนะนำเกี่ยวกับระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับของ โรงเรียนและ เรื่องการแต่งกายและการวางตัวที่เหมาะสมกับโรงเรียนและชุมชน น้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการนิเทศภายใน

โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในทุกโรงเรียนโดยมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้รับผิดชอบเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือหัวหน้าหมวดวิชาและมีคณะกรรมการนิเทศที่โรงเรียน แต่งตั้งขึ้นมารับผิดชอบมีน้อยที่สุด

วิธีการในการนิเทศภายในที่โรงเรียนปฏิบัติ เป็นส่วนใหญ่ได้แก่การให้คำปรึกษาทั้ง เป็นกลุ่มและรายบุคคล รองลงมาคือจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน หนังสือคู่มือและแบบเรียนต่างๆให้แก่ ครูและกิจกรรมที่โรงเรียนปฏิบัติมีน้อยที่สุดคือ การทดลองในห้องเรียน

การวางแผนการนิเทศโรงเรียนจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่องโดยจัดเป็นภาคเรียนมากที่สุด รองลงมาจัดเป็นปีการศึกษาและจัดเป็นรายสัปดาห์น้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการจัดหาหรือจัดหาเอกสารแนะนำการปฏิบัติงาน

การจัดหาหรือจัดหาเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่ครู - อาจารย์ใหม่โรงเรียน มีการจัดหาหรือจัดหาเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่ครู - อาจารย์ใหม่ทุกโรงเรียน โดยมี ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบมากที่สุด รองลงมาหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้รับผิดชอบและ ครูผู้สอนจัดหาหรือจัดหาเองน้อยที่สุด

วิธีการในการจัดหาให้แก่โรงเรียนได้จัดทำขึ้นเอง เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาใช้คู่มือ ปฏิบัติงานที่หน่วยงานแจกมาให้ เป็นเอกสารแนะนำและ ใช้อวสารวิชาการที่โรงเรียนรับเป็น ประจักษ์น้อยที่สุด

ประเภทของเอกสารที่โรงเรียนจัดหาหรือจัดหาให้แก่ครู - อาจารย์ได้แก่ หลักสูตร แผนการสอน คู่มือครูมากที่สุด รองลงมาคือคู่มือประเมินผลการเรียนและ เอกสารที่จัดหาหรือ จัดทำน้อยที่สุดคือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การจัดกิจกรรมการส่งบุคลากรไปอบรม ประชุมสัมมนา

โรงเรียนมีการจัดส่งบุคลากรไปอบรม ประชุมสัมมนาทุกโรงเรียนโดยมีผู้บริหารเป็น

ผู้รับผิดชอบในการพิจารณาส่งบุคลากรไปอบรมประชุมสัมมนามากที่สุด รองลงมาคือผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นผู้รับผิดชอบและครู- อาจารย์แต่ละสาขาวิชามีส่วนในการรับผิดชอบน้อยที่สุด

วิธีการส่งบุคลากรไปอบรมประชุมสัมมนาที่โรงเรียนปฏิบัติมากที่สุดคือ ส่งไปตามที่หน่วยจัดอบรมระบุ รองลงมาจัดส่งเป็นรายบุคคล และส่งเป็นระดับชั้นน้อยที่สุด

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาส่งบุคลากรไปอบรมประชุมสัมมนาโรงเรียนพิจารณาความเหมาะสมของเรื่องที่จะจัดอบรมมากที่สุด รองลงมาพิจารณาตามความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน และพิจารณาตามนโยบายของโรงเรียนน้อยที่สุด

การสนับสนุนให้บุคลากรไปอบรมประชุมสัมมนาโรงเรียนให้เบิกค่าใช้จ่ายได้ตามระเบียบเป็นส่วนใหญ่อรองลงมาคือการจัดครุภัณฑ์อื่นที่ทนระหว่างที่ไปอบรมประชุมสัมมนา และให้เบิกเฉพาะค่าลงทะเบียนในการไปอบรมประชุมสัมมนาน้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการพัสดุ - อาจารย์ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่

โรงเรียนมีการจัดพัสดุ - อาจารย์ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นส่วนใหญ่ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้พิจารณาจัดสรรให้บุคลากรไปศึกษาดูงานมากที่สุด รองลงมาได้แก่ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้จัดสรรและครู - อาจารย์ในแต่ละสาขาวิชาเป็นผู้พิจารณาจัดสรรน้อยที่สุด

วิธีการไปศึกษาดูงานโรงเรียนจัดตามความสนใจของครู - อาจารย์ เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาจัดตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และโรงเรียนจัดส่งครู - อาจารย์ ไปร่วมสมทบกับหน่วยงานต่างๆน้อยที่สุด

เป้าหมายของการไปศึกษาดูงาน โรงเรียนได้จัดทำเป็นโครงการไปศึกษาดูงาน ในโรงเรียนที่ดีและมีชื่อเสียงทั่วไป รองลงมาคือจัดให้ครู - อาจารย์ไปเยี่ยมเยียนและสังเกตการสอนของครู - อาจารย์ในโรงเรียนที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนดีเด่นในกลุ่มเดียวกันและจัดให้ครู - อาจารย์ ไปเยี่ยมชมกิจการของสถานประกอบการทั้งภาครัฐและ เอกชนน้อยที่สุด

การจัดบุคลากรไปศึกษาดูงานโรงเรียนจัดเป็นคณะทั้งโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือจัดเป็นกลุ่มวิชาและจัดเป็นระดับชั้นน้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม

โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมเป็นส่วนใหญ่ โดยเปิดโอกาสให้ครู - อาจารย์สมัครเข้ารับการคัดเลือกเพื่อศึกษาต่อตามโควตาของโรงเรียนมากที่สุดรองลงมา

ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาคัดเลือกเฉพาะครู - อาจารย์ที่ผ่านการสอบคัดเลือก เพื่อส่งไปศึกษาต่อ และที่ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาคัดเลือกส่งครู - อาจารย์ ไปศึกษาต่อตามความต้องการของโรงเรียนมีน้อยที่สุด

เกณฑ์ที่โรงเรียนใช้พิจารณาให้ครู - อาจารย์ไปศึกษาต่อ คือพิจารณาตามความสนใจของครู - อาจารย์เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาพิจารณาตามเกณฑ์ที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด และพิจารณาจากอายุจริงของผู้ไปศึกษาต่อน้อยที่สุด

ครู - อาจารย์ที่ไปศึกษาต่อส่วนใหญ่วิทยาการมาให้ความรู้โดยไม่ใช่เวลาราชการ และศึกษาต่อภาคนอกเวลาแต่ใช้เวลาราชการบางส่วนน้อยที่สุด

จุดมุ่งหมายในการส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์มากที่สุด รองลงมาเพื่อให้มีความรู้ใหม่มาพัฒนางาน และเพื่อการสอบเลื่อนตำแหน่งน้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ทุกโรงเรียน โดยผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ รองลงมาผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้เชิญและครูผู้สอนที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้เชิญน้อยที่สุด

กิจกรรมที่โรงเรียนเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ได้แก่ กิจกรรมการจัดประชุมสัมมนาเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือการประชุมเชิงปฏิบัติการและกิจกรรมการนิเทศน้อยที่สุด

การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้โรงเรียนพิจารณาจากโครงการของโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาพิจารณาตามความจำเป็นของโรงเรียนและพิจารณาตามความสนใจของผู้บริหารน้อยที่สุด

เรื่องที่เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ได้แก่ เรื่องการจัดการเรียนการสอน เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือการจัดหาสื่อการเรียนการสอน และเรื่องทั่วๆ ไปที่ครูสนใจน้อยที่สุด

วิทยากรที่โรงเรียนเชิญมาให้ความรู้ส่วนใหญ่มาจากหน่วยศึกษานิเทศก์ รองลงมาได้แก่เชิญมาจากโรงเรียนอื่น ๆ และวิทยากรจากมหาวิทยาลัยน้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการจัดประชุมในโรงเรียน

โรงเรียนมีการจัดประชุมในโรงเรียนทุกโรงเรียน โดยผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดประชุม มากที่สุด รองลงมาผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ และให้คณะกรรมการรับ



ผิดชอบจัดประชุมเป็นครั้งๆไปน้อยที่สุด

วัตถุประสงค์ในการจัดประชุมในโรงเรียน เพื่อชี้แจงให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา เพื่อทบทวนงานที่ทำไปแล้วหรือดำเนินการอยู่และ เพื่อให้เกิดการประสานงานอย่างใกล้ชิดน้อยที่สุด

วิธีดำเนินการจัดประชุมในโรงเรียนจะจัดประชุมเมื่อมีความจำเป็นมากที่สุด รองลงมาเป็นการจัดประชุมโดยไม่มีกำหนดวัน เวลาการประชุมไว้แน่นอนขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะกำหนดและคณะครู เป็นผู้กำหนดให้จัดประชุมน้อยที่สุด

เรื่องที่จัดประชุมส่วนใหญ่ว่าเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนางานวิชาการ รองลงมาได้แก่การชี้แจงระเบียบปฏิบัติทั่วไป และเกี่ยวกับงานกิจกรรมของโรงเรียนน้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียน

โรงเรียนมีการจัดอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียนทุกโรงเรียน โดยผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดอบรมหรือสัมมนาเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือผู้ช่วยผู้บริหาร เป็นผู้รับผิดชอบและหัวหน้าหมวดเป็นผู้รับผิดชอบน้อยที่สุด

การดำเนินการโรงเรียนดำเนินการโดยจัดร่วมกับกลุ่มโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาโรงเรียนดำเนินการเองโดยเชิญวิทยากรจากภายนอก และจัดอบรมโดยใช้วิทยากรภายในโรงเรียนน้อยที่สุด

การคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับการอบรมโรงเรียนเลือกตามคุณสมบัติที่ ผู้จัดอบรมกำหนดไว้เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเลือกจากผู้ที่สนใจเข้ารับการศึกษา และเลือกจากบุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมของโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงานของบุคลากร ให้สามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้นเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเพื่อให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติและได้รับวิทยาการใหม่ๆและ เพื่อแก้ไขการทำงานของบุคลากรที่มีปัญหาน้อยที่สุด

การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ

โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ นอกจาก 9 กิจกรรมที่กล่าวมา โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ รองลงมาได้แก่ผู้ช่วยผู้บริหารรับผิดชอบและหัวหน้าเป็นผู้รับผิดชอบน้อยที่สุด

กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ ที่โรงเรียนจัดคือการมอบหมายงานพิเศษมากที่สุด รองลงมาคือการประชุมเชิงปฏิบัติการในโรงเรียน และการหมุนเวียนตำแหน่งหรือการสับเปลี่ยนหน้าที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้ง 10 กิจกรรม สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับน้อย และ เห็นว่ามีปัญหาระดับปานกลาง 3 ข้อ คือ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นสัดส่วนและเป็นระเบียบที่แน่นอน การส่งครู-อาจารย์ เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ ทำให้ขาดกำลังคนในการปฏิบัติการสอน และขาดผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ทางด้านเทคนิคการสอนแบบต่างๆ ที่จะมาเป็นวิทยากร ส่วนครู- อาจารย์ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง และ เห็นว่ามีปัญหาระดับปานกลางค่อนข้างมาก 3 ข้อ คือ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นสัดส่วนและเป็นระเบียบที่แน่นอน การส่งครู - อาจารย์ เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทำให้ขาดกำลังคนในการสอน และขาดเอกสาร วารสาร ตำราทางวิชาการ ที่จะเอื้ออำนวยความสะดวกการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

เมื่อพิจารณาในภาพรวม ทั้งผู้บริหารและครู - อาจารย์ มีความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่เห็นว่ามีปัญหาและอุปสรรคมากที่สุดคือ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณ ในด้านการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นสัดส่วนและเป็นระเบียบที่แน่นอน ส่วนข้อมูลที่มีปัญหาและอุปสรรคน้อยที่สุด คือ ครู - อาจารย์ ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบการลาศึกษาต่อ หรือ การเข้ารับการศึกษาอบรม

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

เอกสารแผน ปรากฏว่าโรงเรียนส่วนใหญ่จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ

พัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ในแผนส่วนใหญ่ ได้แก่ โครงการนิเทศภายใน และโครงการส่งครู - อาจารย์ เข้าร่วมอบรม ประชุมสัมมนาที่หน่วยงานภายนอกจัด ส่วนปัญหาที่ระบุไว้ในแผน ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ และ บุคลากรมีจำกัด มีปัญหาต่อการเรียนการสอน

เอกสารคำสั่ง ปรากฏว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรคือให้บุคลากรไปเข้ารับการอบรม และ ให้บุคลากรไปประชุมสัมมนา กับกลุ่มโรงเรียนที่รับผิดชอบกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

อภิปรายผลการวิจัย

สภาพการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา รวม 10 กิจกรรม ดังปรากฏผลการวิจัยต่อไปนี้

การปฐมนิเทศ ปรากฏผลการวิจัยของผู้บริหารและครู - อาจารย์ ส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีการจัดกิจกรรมการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของงามจิต อ่อนมิ่ง (2537) ที่ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดอุดรธานี ส่วนใหญ่มีการจัดปฐมนิเทศในโรงเรียน การดำเนินการนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการปฐมนิเทศเองสอดคล้องกับนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ที่กล่าวว่า อาจารย์ใหญ่ควรจะจัดให้มีการปฐมนิเทศครูใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ เพื่อให้เขามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการบริหาร และ นโยบายของโรงเรียน จากผลการวิจัยปรากฏว่าวิธีในการปฐมนิเทศนั้น ได้แก่การแจ้งให้บุคลากรใหม่ทราบถึงงานในหน้าที่วิธีปฏิบัติงานการแจกคู่มือปฏิบัติงานและการแนะนำชี้แจง เกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบและหน้าที่พิเศษของครู - อาจารย์ใหม่ สอดคล้องกับ จุฑา มั่นสาพูนิตย์ (2527) ที่ว่า การปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมทางด้านการบริหารงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการแนะนำ ให้พนักงานใหม่รู้จักหน่วยงาน และรู้จักหน้าที่ที่ต้องทำตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานซึ่งสอดคล้องกับ วิชาส สิงหวิสัย (2531) ที่กล่าวถึงกิจกรรมในการปฐมนิเทศว่า ได้แก่การแจกเอกสาร

สารคู่มือในการปฏิบัติงานสำหรับศึกษาซึ่งประกอบด้วยข้อมูลต่างๆ ได้แก่แผนผังการแบ่งหน่วยงาน วัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงาน ประวัติความเป็นมาของหน่วยงานระบบการจัดชั้นของหน่วยงาน การพรรณนางานตามหน้าที่ของบุคคล มาตรฐานงานและแนวทางฝึกอบรมของหน่วยงาน

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การจัดกิจกรรมปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจัดทุกครั้ง เมื่อมีการบรรจุบุคลากรใหม่ในโรงเรียน และควรจัดให้เป็นระบบหรือจัดให้เป็นหลักสูตรการปฐมนิเทศให้ครบทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้เกี่ยวกับงาน เกี่ยวกับตัวบุคคลและกลุ่มผู้ร่วมงาน เพราะโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เป็นโรงเรียนที่บุคลากรใหม่ยังไม่คุ้นเคยและโรงเรียนมีสภาพความเป็นอยู่แบบเป็นกันเอง ซึ่งจะแตกต่างจากโรงเรียนประเภท ทั่วไป ดังนั้นโรงเรียนจึงควรจัดกิจกรรมการปฐมนิเทศทั้ง 3 ด้าน ซึ่งวิลาศ สิงหวิสัย (2531) ได้กล่าวว่าผู้ปฏิบัติการใหม่ ๆ ควรรู้เรื่องต่างๆ ซึ่งแบ่งเป็น 3 หมวดด้วยกันคือหมวดเกี่ยวกับงาน ควรรู้เกี่ยวกับงานที่ตนทำโดยตรงเพื่อมิให้เกิดการทำงานผิดพลาดหรือบกพร่อง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างเสริมประสิทธิภาพของงาน หมวดเกี่ยวกับตัวบุคคล ควรรู้เกี่ยวกับสิ่งต่างๆ หรือสิทธิต่างๆ ที่จะส่งผลให้เกิดผลโดยส่วนตัวและ หมวดเกี่ยวกับกลุ่มผู้ร่วมงานควรรู้ว่าจะต้องปฏิบัติตัวอย่างไรในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสมานฉันท์ ในส่วนที่ครู - อาจารย์มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการจัดกิจกรรมการปฐมนิเทศนั้นผู้วิจัยเห็นว่า อาจจะ เป็นเพราะครู - อาจารย์ที่ให้ข้อมูลยังไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมการปฐมนิเทศครู - อาจารย์ใหม่ ของโรงเรียน ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี

การนิเทศงานหรือการนิเทศการศึกษา ปรากฏว่าโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาทุกแห่ง โดยผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการนิเทศ สอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) ซึ่งกล่าวว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่ครูใหญ่มีงานที่ต้องรับผิดชอบมาก จึงมักมอบหมายงานนิเทศที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของครูใหญ่โดยตรง ให้แก่ผู้ช่วยครูใหญ่ เป็นผู้รับผิดชอบแทน ซึ่งหวน พันธุพันธ์ (2528) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลที่ทำหน้าที่นิเทศ การศึกษาในโรงเรียนได้ดีที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดหรือสาขาวิชา หัวหน้าฝ่ายต่างๆรวมทั้งเพื่อนครูในโรงเรียน วิธีการในการนิเทศที่โรงเรียนใช้เป็นการให้คำปรึกษาทั้ง เป็นกลุ่มและรายบุคคล

ซึ่งสอดคล้องกับ ปรีชา คัมภีรปกรณ (2527) ที่กล่าวว่า การให้คำปรึกษาหารือแก่คณะครูในโรงเรียนเป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งในการบริหารโรงเรียนและเป็นวิธีหนึ่งในหลายวิธี ของการนิเทศการศึกษาที่ไม่มีรูปแบบและลำดับขั้นตอนตายตัว การให้การนิเทศโดยการให้คำปรึกษานั้นต้องอาศัยความคุ้นเคยระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้สอน ซึ่งเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ซึ่งเป็นโรงเรียนประเภทประจำจะพบว่าความสัมพันธ์ของบุคลากรเป็นไปอย่างใกล้ชิดบุคลากรจะมีความสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจึงเป็นไปในแนวของการให้คำปรึกษา พูดคุย ซักถามและให้คำแนะนำกันอย่างไม่เป็นทางการ ส่วนการวางแผนการนิเทศการศึกษานั้น โรงเรียนได้จัดทำเป็นโครงการต่อเนื่องเพราะ เป็นโรงเรียนประเภทประจำ ซึ่งการจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่อง จะสะดวกต่อการติดตามผล ประเมินผล ซึ่งบุคลากรจะอยู่ปฏิบัติงานร่วมกันในระยะยาว ดังนั้นการวางแผนการนิเทศการศึกษาจึงเป็นโครงการต่อเนื่อง ดังที่ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) ได้กล่าวว่า เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของแผนการนิเทศการศึกษา อาจวางแผนโครงการนิเทศการศึกษาออกเป็น 3 ระยะ คือ โครงการระยะสั้น โครงการระยะยาว และโครงการต่อเนื่องซึ่งมีการจัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด

ในส่วนที่ครู - อาจารย์มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจจะเป็นเพราะโรงเรียนใช้วิธีการในการนิเทศ โดยการให้คำปรึกษาหารือทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคลรวมถึงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน หนังสือคู่มือครูและแบบเรียนต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งวิธีนี้จะจัดได้เฉพาะบุคคลบางกลุ่มไม่ครอบคลุมบุคลากรทั้งโรงเรียนจากวิธีการดังกล่าวอาจจะทำให้ครู - อาจารย์ส่วนหนึ่งซึ่งบรรจุใหม่ไม่ทราบว่าการให้คำปรึกษา พูดคุยเป็นการนิเทศการศึกษารูปแบบหนึ่งแต่เนื่องจากทางโรงเรียนโดยผู้บริหารอาจจะยังไม่ได้ชี้แจงทำความเข้าใจกับคณะครูจึงทำให้ครู - อาจารย์ส่วนหนึ่งไม่ทราบ ดังนั้นผู้บริหารควรมีการวางแผนร่วมกัน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้จะทำให้การนิเทศการศึกษาประสบความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2536) กล่าวว่า การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบผลดีได้ก็โดยมาจากความเข้าใจและเห็นชอบของคณะครูในโรงเรียนผู้บริหาร จำเป็นต้องใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือกันจนคณะครูมองเห็นความสำคัญ การสร้างระบบงานนิเทศขึ้นภายในโรงเรียนก็จะทำได้โดยสะดวก

การจัดการหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานจากผลการวิจัยปรากฏว่าโรงเรียนมีการจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่ครู-อาจารย์ทุกโรงเรียน โดยผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำ โดยโรงเรียนเป็นผู้จัดหาหรือจัดทำขึ้นเองและเอกสารที่โรงเรียนจัดหาหรือจัดทำขึ้นได้แก่ เอกสารหลักสูตร แผนการสอน คู่มือครู การจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานเป็นการพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครู - อาจารย์ มีความรู้ความเข้าใจ และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งสายสอางค์ แก้วเกษกรกรณ์ (2530) กล่าวว่า การจัดเอกสารวิชาการให้อ่าน เป็นการเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานในด้านที่เกี่ยวกับงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า หน้าที่ประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการนั้น คือการให้บริการเกี่ยวกับสื่อการสอนเพื่อช่วยเหลือครูในการสอนและอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารการสอน คู่มือครู เพื่อช่วยครูในการสอนสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531) ซึ่งกล่าวว่าการจัดหาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงานนั้น สามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง และสามารถทำได้ในทุก ๆ เรื่อง เอกสารที่จะต้องจัดหาหรือจัดทำ ได้แก่ เอกสารเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวกับงาน เอกสารที่เป็นคู่มือปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือหน้าที่ต่างๆ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและ เอกสารที่เป็นข่าวสารหรือข้อมูลที่หน่วยงานจัดทำขึ้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่านอกเหนือจากเอกสารที่เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารควรจัดหาเอกสารทางวิชาการประเภทอื่นๆ เช่นวารสาร หรือ งานวิจัย มาให้ครูได้ศึกษาเพื่อที่ครูจะได้แสวงหาความรู้ได้ทันต่อเหตุการณ์ซึ่งสอดคล้องกับพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ซึ่งกล่าวว่า การแนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่างๆ เช่นสมาคมครูวิทยาศาสตร์ ฯลฯ หรือให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่างๆ เช่นสารพัฒนาหลักสูตร มิตรครู ปาจารย์สาร ฯลฯ เป็นลักษณะของการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญอีกประการหนึ่งด้วย

ในส่วนที่ครู - อาจารย์ มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการจัดหาหรือจัดทำเอกสารแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่ครู - อาจารย์ใหม่นั้นอาจเป็นเพราะโรงเรียนส่วนใหญ่ได้จัดหาเอกสารประเภทหลักสูตร แผนการสอน คู่มือครู ให้แก่ครู - อาจารย์ ซึ่งเอกสารประเภทนี้ทางโรงเรียนจะได้รับแจกจากหน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับกรมอยู่แล้วทางครู - อาจารย์จึงมีความรู้สึกทางโรงเรียนไม่มีการจัดหาเอกสารให้ ผู้วิจัยเห็นว่านอกเหนือจากเอกสารที่

กล่าวมา ทางโรงเรียนควรมีการจัดทำเอกสารที่เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของตนเองขึ้น เพื่อแจกให้แก่คณะครูด้วย เช่น เอกสารการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของครูแต่ละคน คู่มือการจัดทำงานธุรการประจำชั้น คู่มือการวัดผลประเมินผล เป็นต้น เพื่อให้ครู - อาจารย์ใช้เป็นคู่มือในการทำงานโดยเฉพาะครู - อาจารย์ที่บรรจุใหม่ยังไม่ทราบวิธีปฏิบัติงานก็จะเกิดความสับสนในการทำงานขึ้น ซึ่งเอกสารดังกล่าวโรงเรียนสามารถที่จะจัดทำขึ้นเองได้โดยให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในโรงเรียนร่วมกันจัดทำ เพราะบุคลากรเหล่านี้จะทราบดีว่าการปฏิบัติงานให้ถูกต้องควรทำอย่างไรบ้าง

การส่งบุคลากรไปอบรม ประชุมสัมมนา จากการวิจัยปรากฏว่าโรงเรียนมีการส่งบุคลากรไปอบรม ประชุม สัมมนา ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาและดำเนินการจัดส่งไป สอดคล้องกับสมพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ซึ่งกล่าวว่า ผู้บริหารหรือ ครูใหญ่มีหน้าที่ในการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ได้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและความสามารถเพิ่มขึ้น โดยการจัดส่งครูไปร่วมในการอบรมต่างๆ เมื่อมีกำลังและโอกาส การคัดเลือกครู - อาจารย์เข้ารับการศึกษารอบรมโรงเรียนดำเนินการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่หน่วยงานหรือผู้จัดอบรม ได้กำหนดโดยพิจารณาจากความเหมาะสมหรือประโยชน์ของเรื่องที่จะจัด ดังที่หน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา (2523) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถพิจารณาจัดส่งครูเข้ารับการอบรมได้ตามสภาพความเป็นไปและความต้องการของแต่ละโรงเรียน อย่างไรก็ตามการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม เป็นการพัฒนาศักยภาพวิธีหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรนั้น นำความรู้ ความชำนาญที่ได้รับ จากการฝึกอบรมมาพัฒนาการทำงานของตนเองและของหน่วยงานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2521) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพที่เปิดโอกาสให้ครูได้ฝึกทักษะจะช่วยให้ครูนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปฏิบัติงานของตน และในการที่โรงเรียนให้การสนับสนุนส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมนั้นโรงเรียนให้การสนับสนุนโดยการให้เบิกค่าใช้จ่ายได้ตามระเบียบ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีการจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพโดยการส่งบุคลากรไปอบรม ประชุม สัมมนา ในปริมาณสูงมาก เพราะโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีจำนวนน้อยและตั้งอยู่ทั่วไปทุกภาคหรือเขตการศึกษา ประกอบกับโรงเรียนจัดการศึกษาทั้งในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ดังนั้นการจัดส่งบุคลากร ไปอบรม ประชุมสัมมนากับหน่วยงานอื่น จึงสะดวกและเหมาะสม สอดคล้องกับ สมาน รังสิโยภฤกษ์

(2535) ซึ่งกล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนานๆ ประกอบกับระเบียบหลักเกณฑ์และเทคนิคต่างๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไปก็จำเป็นต้องมีการอบรม เพื่อให้สามารถทำงานได้ดี เช่น เดิมโดยหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการเอง หรืออาจส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่น หรือ สถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

การพาครู - อาจารย์ ไปศึกษาดูงาน จากผลการวิจัยปรากฏว่าโรงเรียนมีการพาครู - อาจารย์ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ โดยส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน ในหน่วยงานอื่นซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงานและตัวบุคลากรควบคู่กันไปในขณะที่เดียวกันจะทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจ เนื่องจากได้เรียนรู้เทคนิควิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อที่จะปรับปรุงความสามารถในการทำงานของครูให้ดียิ่งขึ้น ดังที่ แฮร์ริส (Harris, 1963) ซึ่งกล่าวว่า การนำคณะครูไปเยี่ยมชมสถานที่ต่างๆ นอกชุมชนหรืออาจจะเป็นสถานศึกษา หรือแหล่งวิทยากร ตลอดจนสถานประกอบการต่างๆ จะเป็นการเพิ่มประสบการณ์โดยตรงให้กับครูมากที่สุด เพราะเป็นการเรียนรู้สภาพการณ์แท้จริงสำหรับวิธีการจัดพาไปศึกษาดูงานนั้นปรากฏว่า โรงเรียนจัดตามความสนใจของคณะครู - อาจารย์ โดยจัดเป็นทั้งโรงเรียนเพื่อไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่ดีและมีชื่อเสียงทั่วไป การไปศึกษาดูงานของโรงเรียนที่ดีและมีชื่อเสียง เป็นการทำให้ครูเห็นแนวทางการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนเหล่านั้นเพื่อให้ครูได้เปรียบเทียบการทำงานของตนเองในโอกาสต่อไป และเป็น การนำทางให้ครู - อาจารย์ เห็นตัวเองดังที่ พันส์ หันนาคินท์ (2526) ได้กล่าวว่า การไปศึกษาและดูงานนอกสถานที่ เป็นกิจกรรมที่จะช่วยให้ครูไม่หลงผิดไปว่าสิ่งที่ตนทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบทำให้เกิดความคิดมองเห็นตัวเองในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในโรงเรียนของตนเองบ้าง

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการที่โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีการพาคณะครู - อาจารย์ ไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่ดี และมีชื่อเสียงทั่วไป เพราะโรงเรียนต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับโรงเรียนในชุมชนและมีความเหมาะสมกับโรงเรียนประเภทประจำตั้งนั้นการจัดการจัดกิจกรรมการศึกษาดูงานเอง โรงเรียนสอดคล้องกับหลักการศึกษาดูงานของหวน พินรุพันธ์ (2528) ที่กล่าวว่า การศึกษาดูงานเป็นการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่นการศึกษาดูงาน

ของโรงเรียนดีเด่น เพื่อนำเอาแนวการดำเนินงานไปพัฒนางานของโรงเรียนที่ดียิ่งขึ้น หรือ การศึกษาดูงานต่างประเทศก็จะได้ประสบการณ์ใหม่ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานได้มาก

ส่วนผู้บริหารและครู - อาจารย์ ที่มีความเห็นว่า โรงเรียนไม่มีการจัดกิจกรรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าจากผลการวิจัย โรงเรียนบางแห่งเป็น โรงเรียนตั้งใหม่ ซึ่งโรงเรียนยังไม่ได้กำหนดกิจกรรมการศึกษาดูงานไว้ในแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน และอีกสาเหตุหนึ่งโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีจำนวนน้อยตั้งอยู่ห่างกันการจะพา ครู - อาจารย์ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า โรงเรียนอาจจะยังไม่มี ความพร้อมทั้งเรื่องบุคลากรและงบประมาณโรงเรียนบางแห่งจึงขาดการจัดกิจกรรมในส่วนนี้ไป

การส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม การศึกษาต่อเพิ่มเติมจัดเป็นการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง จากผลการวิจัยปรากฏว่าโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีการส่งเสริมให้ครูได้เข้ามารับการ ศึกษาต่อเพิ่มเติมในระดับสูง โดยวิธีการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อเพิ่มเติมที่โรงเรียนปฏิบัติคือ การเปิดโอกาสให้ครู - อาจารย์ สมัครเข้าศึกษาต่อตามความสนใจของครู - อาจารย์ ตาม โควตาของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับวิลาศ สิงหวิสัย (2531) ที่กล่าวว่า เมื่อมีผู้ศึกษาต่อ ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาถึงโควตาของจำนวนผู้ที่ศึกษาต่อด้วย อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัย การศึกษาต่อไม่มีหลักเกณฑ์เป็นเรื่องของความสนใจของครู - อาจารย์ ซึ่งตามหลักการบริหาร แล้วการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อเป็นกิจกรรมของโรงเรียน ที่ต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการ พัฒนา ด้วยการศึกษาต่อเพิ่มเติม ผู้วิจัยมีความเห็นว่าในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าศึกษาต่อ นั้น โรงเรียนควรมีแผนงานที่ชัดเจนว่าปัจจุบัน และอนาคตโรงเรียนขาดแคลนบุคลากรสาขาวิชาใด หรือมีความต้องการบุคลากรในสาขาวิชาใดในขณะที่วิทยาการ และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการพิจารณาให้บุคลากรไปศึกษาต่อควรพิจารณาความต้องการ และความจำเป็นของแต่ละ สาขาวิชาที่โรงเรียนขาดแคลนด้วย ดังที่วิลาศ สิงหวิสัย (2531) ได้กล่าวว่าผู้บังคับบัญชาควร พิจารณาว่า สาขาวิชาที่ผู้บังคับบัญชाल่าศึกษาต่อนั้นเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ หรือไม่และจะ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพียงใด รูปแบบการศึกษาต่อในปัจจุบันสามารถทำ ได้หลายทาง สำหรับประเภทที่บุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ลาศึกษาต่อนั้น จากผลการ วิจัยปรากฏว่าส่วนใหญ่ศึกษาต่อในภาคปกติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบ การณ์เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการศึกษาของบุคลากรพบว่าส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี เมื่อ

ปฏิบัติการสอนในระยะหนึ่งผู้บริหารควรหาทางส่งเสริมให้บุคลากร ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ทั้งนี้เนื่องจากความรู้ทางวิชาการทางครุย่อมมีการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ นอกจากนี้การปฏิบัติหน้าที่ซึ่งยากย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติ เกิดความเบื่อหน่าย ขาดความคิดริเริ่มในการทำ งานสอดคล้องกับ ภาครุณ สาคร (2526) ซึ่งกล่าวว่า การที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันโลกหรืออาจจะใช้วิทยาการใหม่ไม่ถูกวิธี หน่วยงานจึง ต้องหาทางส่งบุคลากรหรือคนงานไปศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาที่สูงขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นโดยส่งบุคลากรไปเข้ารับการศึกษเพิ่มเติม ในปริมาณที่สูง กว่าที่เป็นอยู่ซึ่งนอกจากจะเป็นการเพิ่มวุฒิการศึกษาให้กับบุคลากร อันเป็นการบำรุงขวัญวิธีหนึ่ง แล้ว ยังเป็นการเพิ่มประสบการณ์ และความรู้ใหม่ๆ ให้กับบุคลากรเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียน ให้ทันกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

ส่วนผู้บริหารและครู - อาจารย์ ที่ความเห็นว่าการเรียนไม่ได้จัดกิจกรรมการส่ง บุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนอาจจะยังไม่พร้อมซึ่งจากผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนส่วนหนึ่งเป็นโรงเรียนตั้งใหม่อาจจะยังมีบุคลากรน้อย ไม่เพียงพอกับจำนวน นักเรียนและบางโรงเรียนมีบุคลากรที่เพิ่งจบการศึกษามาใหม่ มีความสนใจที่จะหาประสบการณ์ ในการทำงานก่อน และส่วนหนึ่งอายุราชการยังไม่พอตามระเบียบการลาศึกษาต่อ จึงไม่มี บุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม

การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ จากผลการวิจัยปรากฏว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ มีการ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู - อาจารย์ ซึ่งวิทยากรส่วนใหญ่เชิญมาจากหน่วยศึกษานิเทศก์ โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ การที่โรงเรียนเชิญวิทยากรจาก หน่วย ศึกษานิเทศก์นั้นคง เนื่องมาจากโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เป็นโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา ซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรม สามัญศึกษาส่วนใหญ่ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศนั้นแทบจะกล่าวได้ว่ามีลักษณะการดำเนินงาน ที่เป็นองค์กรเบ็ดเสร็จ คือดำเนินการเองหมดตั้งแต่การวางแผนจนถึงการควบคุมและประเมิน ผลเอง ถ้าโรงเรียนใดมีขนาดใหญ่ก็สามารถดำเนินการกิจการของโรงเรียนได้อย่างราบรื่น ส่วน โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ส่วนใหญ่มักจะตั้งอยู่ห่างไกลจากชุมชนและ กระจายอยู่ทั่วทุกเขตใน ประเทศไทยทำให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำได้น้อย ดังนั้นที่พึงทางวิทยาการของโรงเรียน

นอกจากกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาแล้ว ก็คงมีเพียงแต่หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตที่อยู่ใกล้ชิดและสามารถช่วยเหลือโรงเรียนในด้านวิชาการได้อย่างเต็มที่ โอกาสที่เขื่อนมานั้นพบว่า โรงเรียนเขื่อนมาในงานประชุมสัมมนาและการนิเทศ ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับเรื่องการเรียนการสอนโดยพิจารณาตามความจำเป็นของโรงเรียนในทัศนของผู้วิจัยมีความเห็นว่านอกจากหน่วยศึกษานิเทศก์แล้วโรงเรียนควรเชิญวิทยากร จากหน่วยงานอื่นๆ ด้วยโดยเฉพาะวิทยากรท้องถิ่น เพราะวิทยากรจากท้องถิ่นจะมีความรู้ความชำนาญวิชาชีพของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งเหมาะสมกับโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ที่ให้ความอุปการะกับเยาวชนที่ห่างไกลความเจริญ สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ซึ่งกล่าวว่า การคัดเลือกผู้ให้การอบรมหรือวิทยากร โรงเรียนควรพิจารณาเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจ และผู้บริหารเห็นว่ามีความจำเป็นมาบรรยายหรืออภิปรายในระยะสั้นๆ อาจจะเป็นโอกาสในการประชุมครู หรือ ในโอกาสและเทศกาลสำคัญ ๆ ของโรงเรียนก็ได้

ส่วนครู - อาจารย์ที่มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าโรงเรียนอาจจะยังไม่มีความพร้อมซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนบางแห่งเป็นโรงเรียนตั้งใหม่ยังไม่มีการวางแผน และส่วนหนึ่งสถานที่ตั้งของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ตั้งอยู่ไกลชุมชนไม่สะดวกต่อการจัดเพราะต้องมีการเตรียมการให้พร้อม ประกอบกับโรงเรียนยังไม่มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนและบุคลากรยังมีน้อย จึงยังไม่พร้อมที่จะเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในสถานศึกษา

การจัดประชุมในโรงเรียนจากผลการวิจัยปรากฏว่าโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดประชุมทุกโรงเรียน โดยผู้บริหาร และ ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการประชุม วัตถุประสงค์การจัดประชุมมีหลายประการคือเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ เพื่อทบทวนงานที่ทำไปแล้วหรือดำเนินการอยู่ เพื่อปรึกษาหารือแผนที่จะทำในอนาคตหรือเพื่อรับทราบผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และแนวทาง ซึ่งเรื่องที่ประชุมส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานวิชาการและการขึ้นจรรยาบรรณปฏิบัติทั่วไป การแก้ปัญหาบุคลากรในโรงเรียน ลักษณะการจัดประชุมส่วนใหญ่จะจัดเมื่อมีความจำเป็นโดยไม่มีกำหนดวันเวลาการประชุมไว้แน่นอน ขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะกำหนดจากลักษณะการจัดประชุมดังกล่าวผู้วิจัยมีความเห็นว่าลักษณะการจัดประชุมเหมาะสมกับเรื่องที่จะจัดประชุมคือ มีการประชุมเพื่อวางแผนการทำงาน

และประชุมเพื่อชี้แจงระเบียบปฏิบัติทั่วไป ซึ่งโรงเรียนประเภทประจำจะต้องมีการจัดระเบียบปฏิบัติอย่างมาก จึงอาจเป็นสาเหตุทำให้โรงเรียนต้องปรึกษากันหรือร่วมกัน และตัดสินใจในปัญหาต่างๆ โรงเรียนจึงจัดประชุมตามสภาวะการณ์ต่าง ๆ บ้างและการจัดประชุมเป็นกิจกรรมที่จัดได้สะดวกจัดได้ทุกโอกาสสอดคล้องกับปรัชญา คัมภีร์ปกรณ์ (2527) ซึ่งกล่าวว่า การประชุมเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นอย่างสม่ำเสมอหรือจัดให้มีขึ้นเมื่อมีปัญหาอย่างหนึ่งอย่างใดเกิดขึ้นหรือเมื่อต้องเตรียมงานใดๆ ที่คณะครูต้องร่วมมือกัน ในการประชุมแต่ละครั้งโรงเรียนมีจุดประสงค์เพื่อชี้แจงให้เกิดความรู้ความเข้าใจเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้การสอน ซึ่งอาจจะต้องการความร่วมมือหรือเพียรพยายามเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรหาทางพบปะอย่างไม่เป็นทางการเพิ่มขึ้นด้วย เช่นการพบปะกันในเวลาอาหารกลางวันหรือพูดคุยกันระหว่างกิจกรรมต่างๆ การพูดคุยกันอย่างเป็นกันเองจะทำให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และอาจมีความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนก็ได้ ซึ่งนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) กล่าวว่าการประชุมเป็นช่องทางอันหนึ่งของการติดต่อสื่อสาร และการติดต่อสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจอันดีต่อกัน ความเข้าใจอันดีก็จะก่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานที่จะเกิดขึ้นจะทำให้งานที่ตั้งเป้าหมายไว้บรรลุผลสำเร็จและเกิดความก้าวหน้า

การจัดอบรมสัมมนาในโรงเรียน จากผลการวิจัยโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีการจัดอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียนโดยผู้บริหารและครู - อาจารย์ ระบุว่าโรงเรียนดำเนินการเอง โดยเชิญวิทยากรจากภายนอกมาร่วม และบางครั้งจัดร่วมกับกลุ่มโรงเรียนการอบรมครูเป็นวิธีหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งนอกจากโรงเรียนจะส่งบุคลากรไปร่วมอบรมตามหน่วยงานอื่น ๆ จัดแล้วโรงเรียนอาจสามารถดำเนินการเองทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียนก็ได้ซึ่งอาจใช้เวลาช่วงสั้น ๆ 1-2 ชั่วโมง ไปจนถึงเป็นระยะยาว ส่วนการสัมมนานั้น เป็นการจัดประชุมร่วมกัน เพื่อให้ข้อคิดเห็นและข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) กล่าวว่าวัตถุประสงค์ของการสัมมนา เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน และเพื่อเรียนรู้ประโยชน์จากการแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยเน้นทั้งผู้รับ เป้าหมายอันสำคัญของการสัมมนาบางที่มีวัตถุประสงค์ที่การสรุปข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ปัญหาาร่วมกัน แต่อยู่ที่กระบวนการสัมมนาที่ได้จากสมาชิกทุกคนมีโอกาสดแสดงความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา และมี

ความคิดใหม่ ๆ สร้างเสริมให้สมาชิก เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนควรมีการจัดสัมมนาทางวิชาการให้มากขึ้นโดยอาจจัดเองในโรงเรียน หรือเข้าร่วมกับกลุ่มโรงเรียนก็ได้ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสหมุนเวียนกันเข้าร่วมสัมมนา ตามความเหมาะสมให้ทั่วทุกคน สำหรับวัตถุประสงค์ของการจัดอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์นั้นระบุไว้ว่า เพื่อเสริมสร้างสรรณภาพ ในการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น การอบรมมีหลักการที่สำคัญ คือ เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัย โรงเรียนยังไม่ได้จัดกิจกรรมอบรมสัมมนาอย่างจริงจัง เพียงแต่ส่งบุคลากรไปเข้าร่วมฝึกอบรม ตามที่หน่วยงานอื่นจัด ซึ่งอาจจะพัฒนาบุคลากรได้ไม่ตรงเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าข้าราชการที่รับราชการมานาน ควรได้รับการพัฒนาตนเองให้ทันสมัย โดยเพิ่มพูนความรู้วิชาเฉพาะ และวิชาการทั่วไปทั้งนี้เนื่องจากเทคนิคและวิทยาการสมัยใหม่พัฒนาและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และเพื่อให้การพัฒนาที่ตรงจุดหมายของหน่วยงานโรงเรียนจึงควรมีการวางแผนการอบรมบุคลากรขึ้นเองในโรงเรียนซึ่งพยอม วงศ์สารศรี (2534) กล่าวว่า การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรองค์การให้มีความรู้อย่างเพียงพอที่จะปฏิบัติงานนั้นให้มีทัศนคติที่ดีต่องาน เพราะถ้าคนมีความพึงพอใจงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและมีความสามารถทำงานอย่างชำนาญหรือมีทักษะในงานนั้นเป็นอย่างดี

ส่วนครู - อาจารย์ที่มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการจัดกิจกรรมการอบรมหรือสัมมนาในโรงเรียนนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าอาจเป็นเพราะการจัดกิจกรรมการอบรมหรือสัมมนาไม่มีการจัดอย่างต่อเนื่อง หรือบางครั้งโรงเรียนอาจเชิญวิทยากรมาอบรมเฉพาะเรื่องในระยะเวลาสั้นๆ ทำให้ครู-อาจารย์ที่บรรจุใหม่ยังไม่ทันเข้าร่วมจึงเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการจัดก็ได้

การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่นๆ ผลการวิจัยปรากฏว่าโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ โดยมีผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้อำนวยการซึ่งได้แก่การมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ ซึ่งการมอบหมายงานพิเศษเป็นการส่งเสริมความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ครูที่มีความตั้งใจในการทำงาน มีโอกาสแสดงความสามารถ ความตั้งใจในการทำงานของคณะครูในโรงเรียนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ถ้าครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีแล้ว ผลงานของ

โรงเรียนที่ปรากฏออกมา ย่อมได้ผลเป็นที่น่าพอใจ เพื่อให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมีสภาพดีขึ้น นอกเหนือจากกิจกรรม 9 กิจกรรมที่โรงเรียนปฏิบัติแล้ว การมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ ก็เป็นวิธีพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง เพราะบุคลากรจะมีโอกาสแสดงความสามารถหรือความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ นอกเหนือไปจากงานประจำที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 9 (2523) ได้กล่าวว่างานพิเศษ คืองานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ นอกเหนือจากงานประจำซึ่งมีช่างานที่จะปฏิบัติในเวลานั้นได้ ผู้บริหารก็มอบให้ทำอะไรจะเรียกว่าเป็นงานที่มอบหมายให้ทำเป็นครั้งคราวก็ได้ ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่าการมอบหมายงานพิเศษ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่เปิดโอกาสให้เขาได้แสดงฝีมือได้อย่างเต็มที่ทำให้บุคลากรเกิดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นการพัฒนาบุคลากรไปในตัวอีกด้วยและ นอกเหนือจากการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติแล้วโรงเรียนควรมีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่นเพิ่มเติมอีกด้วย เช่นการสับเปลี่ยนหน้าที่ การอบรมพัฒนาจิตใจคน ทั้งนี้ควรเลือกจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับความต้องการและความสามารถของโรงเรียนด้วย

ส่วนผู้บริหารและครู - อาจารย์ที่มีความเห็นว่า โรงเรียนไม่มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าอาจจะเป็นเพราะโรงเรียนตั้งใหม่ ยังไม่มีความพร้อมในเรื่องของบุคลากร ส่วนอีกประการหนึ่งนั้นอาจจะ เนื่องจากว่าโรงเรียนบางแห่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรมากทำให้การมอบหมายงานพิเศษไม่ทั่วถึงจึงทำให้ครู - อาจารย์ส่วนหนึ่งเห็นว่าโรงเรียนไม่มีการจัดกิจกรรมนี้ก็ว่าได้

ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ทั้ง 10 กิจกรรมปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า เป็นปัญหาระดับปานกลาง โดยมีปัญหาที่ระบุไว้สูงสุด คือ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นสัดส่วนและเป็นระเบียบที่แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของงามจิตร อ่อนมิ่ง (2537) มะลิ คงสกุล (2534) อรพิน กุลประภา (2534) และ จักรพงษ์ ทัพขวา (2531) ที่พบว่าปัญหาที่สำคัญที่สุดในการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ปัญหาการขาดงบประมาณจากปัญหาดังกล่าวจะเห็นว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากงบประมาณมีน้อยแต่ความจำเป็นในการใช้มีมากกว่า ดังนั้นการดำเนินการใดๆ ก็ตามหากประสบปัญหาการขาดงบประมาณ ย่อมทำให้ปัญหานั้นประสบความสำเร็จได้ยาก อย่างไรก็ตามการแก้ปัญหา

การขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอาจทำได้หลายทาง เช่นการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็น นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียน ควรหาทางขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อของบประมาณสนับสนุนตลอดจนส่งบุคลากรเข้ามารับการพัฒนา โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายก็จะสามารถแก้ปัญหาเรื่องนี้ได้ ส่วนปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามี ปัญหาอยู่ในระดับน้อย คือ ครู - อาจารย์ ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบการลาศึกษาต่อหรือการเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งปัญหาเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า เรื่องการศึกษาต่อและการเข้ารับการฝึกอบรมนั้นเป็นเรื่องที่มีระเบียบและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนอยู่แล้วหากผู้ใดไม่ปฏิบัติตามระเบียบก็จะเกิดผลเสียแก่ตัวผู้ปฏิบัติเอง อาจมีความผิดถึงขั้นร้ายแรงซึ่งมีผลถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ดังนั้นทุกคนจึงต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดอยู่แล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามจึงเห็นว่าไม่เป็นปัญหาแต่อย่างใด

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน

1. จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นสัดส่วนและเป็นระเบียบที่ชัดเจน ซึ่งผู้บริหารและครู - อาจารย์ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเป็นปัญหาอยู่ในระดับสูง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า หน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอและเป็นสัดส่วนแน่ชัดลงไป
2. จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการขาดผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ทางด้านเทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ ที่จะมาเป็นวิทยากรอยู่ในระดับค่อนข้างสูงผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนให้สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด มีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้นโดยสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรให้เพียงพอ
3. จากการวิจัยพบว่าโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ส่วนใหญ่ ขาดการวางแผนเพื่อเตรียมการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรหรือโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ควรมีการวางแผนร่วมกันในการพัฒนาบุคลากรไว้ล่วงหน้าเพื่อเสนอของบประมาณ

4. จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ควรหาทางพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้ทันต่อสภาวะการณ์หลายอย่าง queเปลี่ยนแปลงไป และเมื่อมีโรคาสควรหาทางเพิ่มคุณวุฒิและประสบการณ์โดยเข้ารับการศึกษาต่อให้มากขึ้นทั้งนี้ เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหาร กับ ครู - อาจารย์

5. จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ส่วนใหญ่ ยังขาดการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ อีกมาก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าโรงเรียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ควรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น ๆ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นการพัฒนาจิตใจ ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้บุคลากรเข้าใจในหลักการและปรัชญาของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์จะช่วยทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในลักษณะต่าง ๆ หลายด้าน และเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรที่ถูกต้องและเหมาะสมกับบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรมีการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร และครู - อาจารย์ ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

2. จากผลการวิจัยปรากฏว่า โรงเรียนบางแห่งเปิดใหม่ขาดบุคลากร และครู - อาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรมีการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์