

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและขอเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและขอเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีดำเนินการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อสำรวจความต้องการของจังหวัดและของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์เกี่ยวกับการพัฒนา
3. เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาวิธีการพัฒนานักบริหารโดยทั่วไปจากเอกสาร ตำรา และสอบถาม
ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
2. การวิจัยภาคสนาม สัมภาษณ์ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและ
หัวหน้าฝ่ายวางแผนพัฒนาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อทราบ
ความต้องการของจังหวัดเกี่ยวกับการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัด
บุรีรัมย์



3. ศึกษาโครงการอบรมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาของส่วนการศึกษา (สำนักงานการศึกษาปัจจุบัน) องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ 2 โครงการ เมื่อปี พ.ศ. 2521 และ พ.ศ. 2523

4. สำรวจความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้แบบสำรวจที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยกรอบความคิดที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของโรเบิร์ต แอด แคทส์ (Robert L. Katz) เป็นแนวทาง และสำรวจความคิดเห็นของครูใหญ่เกี่ยวกับวิธีดำเนินการในการพัฒนาด้วย

4.1 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร

4.1.1. กลุ่มประชากรประกอบด้วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายวางแผนพัฒนาและครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์

4.1.2. กลุ่มตัวอย่างประชากรประกอบด้วยครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบธรรมดา (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากจาก 12 อำเภอ สุ่มมา 6 อำเภอ คิดเป็นร้อยละ 50 ของอำเภอทั้งหมดในจังหวัดบุรีรัมย์ ได้ครูใหญ่ทุกคนใน 6 อำเภอเป็นกลุ่มตัวอย่างประชากรรวมทั้งสิ้น 530 คน

4.2 เครื่องมือใช้ในการวิจัย

4.2.1. แบบสัมภาษณ์ ใช้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์และหัวหน้าฝ่ายวางแผนพัฒนา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ เกี่ยวกับความต้องการของจังหวัด คำขวัญวัตถุประสงค์ นโยบายและแผนพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์

4.2.2. แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์ มี 3 ตอน คือตอนที่ 1 เป็นสถานภาพของผู้ตอบแบบสำรวจ ใช้แบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหาร โดยผู้วิจัยอาศัยกรอบความคิดที่เกี่ยวกับทักษะการบริหาร 3 ด้าน

ของโรเบิร์ต แอด แคทซ์ (Robert L. Katz) ลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) ตอนที่ 3 เกี่ยวกับความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์ เกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาครูใหญ่ มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) นำแบบสำรวจทั้งหมดไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน นำมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อแก้ไขปรับปรุง แล้วนำเฉพาะตอนที่ 2 ไปทดลองใช้กับครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอหนองกี่และอำเภอละหานทราย จำนวน 49 คน เพื่อหาความเที่ยงตรง มีค่าความเที่ยงตรง 0.89

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำส่งและเก็บแบบสำรวจด้วยตนเองตามวันเวลาที่ได้นัดไว้กับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร ได้แบบสำรวจกลับคืนมา 482 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.94

6. การวิเคราะห์ข้อมูล แบบสำรวจตอนที่เกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสำรวจ วิเคราะห์โดยการหาความถี่และหาค่าร้อยละ ตอนที่ 2 วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละเป็นรายข้อแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง ตอนที่ 3 วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละและนำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ก. โครงการอบรมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ 2 โครงการมีดังนี้

1. โครงการที่ 1 เป็นการอบรมข้าราชการครูส่วนจังหวัดตำแหน่งครูที่ได้รับ การเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น จากระดับ 1, 2, 3 เป็นระดับ 2, 3 และ 4 ตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 1400 คน จากทุกอำเภอ ในจำนวนนี้มีครูใหญ่ระดับ 3 ที่จะเลื่อนเป็นระดับ 4 รวมอยู่ด้วยหลายคน แบ่งการอบรมออกเป็น 4 รุ่น ระหว่างวันที่ 11-23 ธันวาคม 2520 รุ่นละ 3 วัน ณ วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ และวิธีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เพื่อประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะเลื่อนเป็นระดับสูงขึ้นและเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูที่เข้าอบรมด้วย หลักสูตร

การอบรมครอบคลุมหลักการบริหารการศึกษาทุกด้าน เป็นเรื่องเกี่ยวกับทุกระดับทุกรุ่น วิธีการอบรมใช้การบรรยายและอภิปรายกลุ่ม คอบปัญหาของสงฆ์ วิทยากรมีทั้งจากท้องถิ่นและส่วนกลาง ผู้รับผิดชอบโครงการคือส่วนการเจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์) ครูที่เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนเสียค่าใช้จ่ายเองตลอดระยะเวลาการอบรม ค่าวัสดุเครื่องเขียนจังหวัดเป็นผู้จัดทำให้ ประเมินผลการอบรมโดยใช้แบบสอบถามหรือแบบทดสอบ ซึ่งคาดว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการอบรมที่จัดขึ้นในครั้งนี้

2. โครงการที่ 2 เป็นการอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับประถมศึกษาทั้งหมดมีจำนวน 70 คน การอบรมครั้งนี้เพื่อให้ครูใหญ่มีความรู้ ทักษะ ทศนคติ มีความตื่นตัวทางการบริหารการศึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ใช้เวลาอบรม 3 วัน ระหว่างวันที่ 13-19 สิงหาคม 2523 ที่วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ ส่วนการศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์และคณะวิชาครุศาสตร์ วิทยาลัยครูบุรีรัมย์เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้เข้ารับการอบรมเสียค่าอบรมคนละ 200 บาทและค่าใช้จ่ายระหว่างอบรมอีกทั้งหมด วิทยากรมาจากวิทยากรในท้องถิ่นและคณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หลักสูตรการอบรมเป็นหลักการบริหารการศึกษาทั้งสิ้น ใช้วิธีการบรรยายและอภิปรายกลุ่ม คาดว่าการอบรมครั้งนี้จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เช่นกัน

ข. ความต้องการของจังหวัด เกี่ยวกับการพัฒนาครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดต้องการจะเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้บริหารเป็นการชักชวนความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติราชการ รวบรวมปัญหาและหาแนวทางการแก้ไขตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการอบรมพัฒนาทุกปีเป็นประจำ ปีละ 3 รุ่น รุ่นละ 30-50 คน โดยผู้จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาต้องผ่านการอบรมเสียก่อน ออกวารสาร "สารศึกษา" ส่งเสริมให้ครูใหญ่ได้พัฒนาตนเองหรือหนังสือราชการอื่นๆ

เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การพัฒนาครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา เน้นการฝึกอบรม จะหาข้อมูลความจำเป็นในการพัฒนาจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายก่อนวางแผนพัฒนา อีก นโยบายการพัฒนาครูใหญ่ของสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ

ค. ผลการวิเคราะห์แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐาน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบ ผู้ตอบแบบสำรวจเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง (ชาย 98.55 %) อายุระหว่าง 41-45 ปีมีมากที่สุด (29.67 %) อายุราชการระหว่าง 21-25 ปี มีมากที่สุด (34.44 %) เคยดำรงตำแหน่งครูใหญ่มาแล้วต่ำกว่า 5 ปีลงมา มีจำนวนมากที่สุด (26.56 %) วุฒิต่างการศึกษาได้อนุปริญญาหรือเทียบเท่ามากที่สุด (74.69%) ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่มากที่สุด (95.23%)

ตอนที่ 2 เป็นระดับความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของ ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดบุรีรัมย์เป็นดังนี้ ผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนมากต่างก็ ต้องการจะพัฒนาทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน โดยส่วนรวม ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคตินิยม คิดเป็น 57.97 %, 57.88 % และ 60.99 % ตามลำดับ นอกจากนี้รายละเอียดในบางด้านที่ครูใหญ่ต้องการพัฒนาในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของครูใหญ่เกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์มีความเห็นดังนี้

ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาใน จังหวัดบุรีรัมย์ กลุ่มครูใหญ่เห็นว่า ควรเป็นสำนักงานการศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ 96.68% ครรเป็นสำนักงานการศึกษาอำเภอ 33.61 % กลุ่มครูใหญ่เห็นว่าสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์จัดกิจกรรมพัฒนาครูใหญ่เพียง 1-2 ครั้ง 52.70 % เห็นว่าไม่เคยจัดเลย 43.36 % กลุ่มครูใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางจังหวัดบุรีรัมย์ จัดขึ้นเลย 71.99 % และไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่สถาบันอื่นจัดการพัฒนาครูใหญ่เลย 85.68 % ครูใหญ่เห็นว่าครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาคงหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรม พัฒนาครูใหญ่อย่างยี่งมี 90.87 % ให้สำนักงานการศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์เป็นผู้ รับผิดชอบเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมการพัฒนาครูใหญ่มี 62.45 % โครงการจัด

กิจกรรมพัฒนาครูใหญ่นั้น กลุ่มครูใหญ่มีความเห็นแตกต่างกันไม่มากนัก คือจัดตลอดปีการศึกษา มี 39.00 % จัดเฉพาะภาคเรียนมี 32.58 % จัดเป็นโครงการเฉพาะกิจตามความจำเป็นมี 28.42 % กลุ่มครูใหญ่มีความเห็นชอบไปอีกว่าควรจัดเฉพาะปีภาคเรียนมี 58.71% มองเห็นความจำเป็นในการพัฒนาครูใหญ่มากมี 98.13 % ครูใหญ่เกือบทั้งหมดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากรต้องการเข้ารับบริการมี 94.81 % การจัดกิจกรรมจะจัดที่วันก็ได้ตามความจำเป็นมี 60.17 % การกำหนดเนื้อหาวิชาควรรีให้ทั้งฝ่ายดำเนินการจัดกิจกรรมและครูใหญ่ร่วมกันพิจารณากำหนดมี 83.61 % ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาควรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาอย่างยิ่ง มี 68.46 % ต้องการให้จัดกิจกรรมพัฒนาครูใหญ่โดยประชุมสัมมนา มี 71.78 % เชิญวิทยากรมาบรรยายมี 63.69 % อนุญาตให้ลาศึกษาต่อทางบริหารการศึกษา มี 62.86 % ควรมีการประเมินผลและติดตามผลอย่างยิ่งมี 78.63 % และ 99.37 % โดยใช้แบบสอบถาม สังเกตและสัมภาษณ์ มี 93.15 % 73.44% และ 38.38 % ตามลำดับ ให้ฝ่ายดำเนินการจัดเป็นฝ่ายประเมินผลและติดตามผล มี 70.95 %

อภิปราย

ก. โครงการอบรมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาของส่วนการศึกษา (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ปัจจุบัน) ทั้ง 2 โครงการมีลักษณะไม่เป็นไปตามกระบวนการหรือขั้นตอนของการจัดโครงการพัฒนาฝึกอบรมโดยทั่วไป โดยเฉพาะขั้นแรกจะต้องการความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรม เพราะการจะคาดคะเนว่าบุคคลในองค์การมีความต้องการหรือจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมนั้นเป็นการไม่ถูกต้อง เป็นการดึงเปลือกโดยไม่คุ้มค่า และไม่ใช้เครื่องแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง¹ เทียบเป็นการฝึกความรู้ลึกของ

¹ เฉชา แก้วชาญศิริป, การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร: สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ม.ป.ป.), หน้า 1.

ของผู้เข้ารับการอบรม และไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจำเป็น หรือความต้องการในการ
 อบรมแต่อย่างใด 2 โครงการที่ส่วนการศึกษาคึกคักขึ้นนั้นไม่ได้คำนึงถึงการหาความจำเป็น
 หรือความต้องการในการอบรมแต่อย่างใด การหาความจำเป็นในการพัฒนาหรือการอบรม
 นั้นทางจังหวัดอาจหาความจำเป็นได้จาก วิทยุของผู้ปฏิบัติงานต่ำ วิธีควบคุมงานไม่ดี ขาด
 ความร่วมมือประสานงาน งานล่าช้าไม่ทันเวลา¹ หรือสังเกตจากการขาดสิ่งจูงใจภายนอก
 เช่นสภาพการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา² การทำงานบกพร่องผิดพลาด
 เกิดความล้าใจไม่กล้าคิดริเริ่มแก้ปัญหาด้วยตนเอง ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ขาดความ
 คิดริเริ่ม ขาดการเป็นผู้นำที่ดี ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ เกิดปมค้อยเข้ากับใครไม่ได้³
 การจักใหม่การฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหการบริหารงานหรือปัญหาใด ๆ ก็ดี ผู้วิจัยเห็นควย
 อย่างยิ่งแต่การจัดอบรมโดยไม่กำหนดความจำเป็นนั้นคงไม่ถูกต้อง และยอมสัมพันธ์ไปถึง
 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรมควย โครงการอบรมทั้ง 2 โครงการซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง
 ของกิจกรรมในการพัฒนานั้นคงจะให้ประโยชน์แก่บุคลากรในความรับผิดชอบของจังหวัดบุรีรัมย์
 ไม่น้อย การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมนั้นทางจังหวัดควรสำรวจปัญหาและความต้องการ
 ของครูใหญ่โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นภายหลังการอบรมหรือสัมมนาว่าจะช่วยแก้ปัญหาหรือ
 เสริมสมรรถภาพในการทำงานของครูใหญ่ได้เพียงใด ปัญหาโดยทั่วไปเกิดจาก 3 ลักษณะ
 คือ ปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงาน ปัญหาการบริหารภายในหน่วยงาน และปัญหาส่วนตัวของครูใหญ่

¹ สบพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 263.

² สุวัฒน์ ต้นประวดี, "ส่งคนไปอบรม," เทศกิต. 75(มิถุนายน 2523):

³ สนิ เจริญพจน์, "การฝึกอบรม : พื้นฐานในการเลื่อนตำแหน่ง," วารสาร
 ข้าราชการ 23(มิถุนายน 2521): 28.

ถ้าไม่คำนึงถึงปัญหาเหล่านี้แล้วการกำหนดหลักสูตรย่อมไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาที่แท้จริง ทำให้ผู้เขารับการอบรมขาดความสนใจกับการฝึกอบรมโดยคิดว่า การฝึกอบรมเหล่านั้นเป็นสิ่งที่ไม่มีประโยชน์¹ เพียงแต่เปลี่ยนบรรยากาศเท่านั้น

ประเภทหรือรูปแบบของการพัฒนา ถือว่าการฝึกอบรมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการพัฒนาเท่านั้น การฝึกอบรมไม่ใช่ทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุดที่จะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวเกี่ยวกับการบริหารงานของครูใหญ่ได้เสมอไป หากแต่เป็นเพียง วิธีการหนึ่งในหลาย ๆ วิธีที่จะช่วยแก้ปัญหาได้บาง แต่ควรที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหรือจังหวัดได้คำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้ด้วย คือ

1. ความแตกต่างระหว่างบุคคล ฉะนั้นรูปแบบในการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับครูใหญ่คนหนึ่งอาจไม่เหมาะสมสำหรับอีกคนหรือทุกคนเสมอไป ควรจะทำเพียงแต่สอนแนะให้ครูใหญ่ได้ปรับตัวเองตามแนวทางที่ตนถนัด

2. การพัฒนาบุคคล คือการพัฒนาตนเอง ไม่ใช่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะสร้างหรือพัฒนาให้ จึงควรที่จะหาทางให้ครูใหญ่ต้องการจะพัฒนาตนเอง มีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเอง ต้องการความรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องของครูใหญ่เองทั้งสิ้น ฝ่ายบริหารระดับสูงหรือผู้บังคับบัญชาได้กระตุ้นสนับสนุนให้กำลังใจและให้โอกาสแก่ครูใหญ่ให้มีความก้าวหน้าเท่านั้น หากครูใหญ่ขาดความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาตนเอง ผู้บังคับบัญชาก็ไม่อาจบันดาลให้ครูใหญ่ทุกคนเจริญก้าวหน้าโดยเท่าเทียมกันได้

3. งานประจำ งานในหน้าที่ที่ครูใหญ่ดำรงตำแหน่งอยู่นั้นจะมีส่วนในการพัฒนาครูใหญ่มากที่สุด ครูใหญ่มีโอกาสเรียนรู้งานต่าง ๆ รอบตัวจากงานที่ตนปฏิบัติอยู่เป็นประจำ เช่นการวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจสั่งการ เป็นต้น

¹สีมา สีมานนท์ และคณะ, หลักทั่วไปในการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สำนักงานก.พ., 2522), หน้า 33.

4. โอกาสในการพัฒนาตนเองของครูใหญ่ จะต้องมีโอกาสเปิดกว้างไม่จำกัดเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การลาศึกษาต่อทางบริหารการศึกษา การบรรจุแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งหรือดำรงตำแหน่งทางบริหารการศึกษา

5. การพัฒนาครูใหญ่ควรเป็นไปเพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานในปัจจุบันมากกว่าเพื่องานในอนาคต และควรพิจารณาด้วยว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่เมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานการทำงาน

งบประมาณสำหรับครูใหญ่ ถ้าพิจารณาจากลักษณะที่ใหญ่เข้ารับการอบรมต้องเสียค่าใช้จ่ายเองทั้งหมดนั้น เป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่ราชการทุกหน่วยได้ปฏิบัติ เช่นนี้โดยเสมอหน้ากัน แต่จะให้ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา รับฝึกอบในสถานศึกษา ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการ กิจกรรมการอบรมก็น่าจะให้ครูใหญ่เข้ารับการอบรมมีส่วนปฏิบัติจริงมากกว่า การนั่งหลับฟังคำบรรยาย ที่เต็มไปด้วยศัพท์ใหม่ ๆ ของนักวิชาการ แม้นผู้ตั้งใจฟังอย่างใจจจจก็ยังไม่เข้าใจ¹

การประเมินผลและการติดตามผล ที่ใช้แบบทดสอบหรือแบบสอบถามนั้น เป็นสิ่งถูกต้อง แต่จะประเมินผลอะไรบางอย่างนั้น เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณา การประเมินผลควรประเมินผลตั้งแต่วัตถุประสงค์, การกำหนดหลักสูตรการกำหนดประเภทหรือรูปแบบการพัฒนาและการลงมือดำเนินการ เพื่อหาขอบพวง และความสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด² ประเมินหาที่ของครูใหญ่ วิทยากร กิจกรรม อุปกรณ์การฝึกอบรม เป็นต้น ส่วนการติดตามผลมักจะไม่มีใครได้รับความสนใจเท่าใดนักสำหรับหน่วยงานบางหน่วยและมีปัญหาไม่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ และประสบการณ์ในด้านนี้³ ถ้าเป็นการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมควรจะทำให้

3 ประการ คือ

¹คำหามาน คนโต(นามแฝง), "เรื่องจางวางดำ," ไทยรัฐ (20 เมษายน 2524): 6.

²สมพงษ์ เกษมสัน, การพัฒนาบุคคล, หน้า 64.

³น้อย ศิริโชติ, เทคนิคการฝึกอบรม, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อักษรสาส์น, 2523), หน้า 184.

1. ประเมินความคิด ได้แก่ความรู้ ความสามารถ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์

2. ประเมินความรู้ดีระหว่างการพัฒนา เช่น ความสนใจ ทักษะคิด ความเชื่อ ค่านิยม ฯลฯ

3. ประเมินการกระทำ เป็นการประเมินหลังจากเสร็จสิ้นการอบรมแล้ว¹

การติดตามผลเพื่อทราบความรู้ดี และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลังจากผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว ในโครงการที่ 2 ไม่มีการประเมินผลและติดตามผล ทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่ากิจกรรมการฝึกอบรมที่ผ่านมากทุกชั้นตอนตั้งแต่เริ่มแรกของการอบรมจนเสร็จสิ้นว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือมีข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขปรับปรุงอย่างไรบ้างหากมีการจัดการพัฒนาครูใหญ่ครั้งต่อไป ซึ่งเป็นผลเสียอย่างยิ่ง เพราะการประเมินผลเท่ากับเป็นกระจกเงาส่องสะท้อนให้เห็นการอบรมว่าเป็นอย่างไร และการติดตามผลควรจะขึ้นหลังจากการฝึกอบรมได้เสร็จสิ้นไปแล้วเป็นเวลาประมาณ 8 - 12 เดือน²

ข. ความต้องการของจังหวัดเกี่ยวกับการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์

1. เกี่ยวกับวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งที่ต้องการให้ครูใหญ่ได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะการบริหารงาน ส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ รวบรวมปัญหาและหาแนวทางแก้ไข และเป็นการให้ครูใหญ่ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของครูใหญ่จึงจะถูกต้อง

¹ วิชา สิงหวีสัย, "การประเมินผลการฝึกอบรม," ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2520), หน้า 157.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 158.

2. นโยบายการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์ ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยจัดอบรมทุกปี ปีละ 3 รุ่น รุ่นละ 30-50 คน จากความคิดเห็นของครูใหญ่เห็นว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรเป็นผู้รับผิดชอบไม่เฉพาะแต่การจัดฝึกอบรมหรือการพัฒนา แต่จะต้องสนับสนุนค่านงบประมาณการฝึกอบรมหรือการพัฒนาอย่างเต็มที่ด้วย (62.45 %) จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายวางแผนพัฒนา สรุปได้ว่าผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษานั้นต้องผ่านการอบรมการบริหารเสียก่อน ผู้วิจัยเห็นด้วยและมีความเห็นเพิ่มเติมว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรจะสร้างเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูใหญ่ และกำหนดคุณสมบัติของผู้จะดำรงตำแหน่งครูใหญ่ให้ชัดเจนและถือเป็นหลักปฏิบัติอย่างเดียวกันทั้งจังหวัด

3. การกำหนดเนื้อหาวิชาและกิจกรรมการพัฒนาหรือฝึกอบรมนั้นครูใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมมาก (68.46 %) เพื่อจะได้กำหนดเนื้อหาวิชาให้ตรงกับปัญหาพื้นฐานที่แท้จริง ครูใหญ่ต้องการประชุมสัมมนา 71.78 % เชิญวิทยากรมาบรรยาย 63.69 % ต้องการลาศึกษาต่อ 62.89 % กิจกรรมการพัฒนาที่เน้นการฝึกอบรมนั้นผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ควรจะให้ครูใหญ่มีส่วนในการพัฒนาตนเองจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ โดยทางจังหวัดจัดส่งวารสารที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรือข่าวเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศที่เกี่ยวข้องกับความเคลื่อนไหวทางการศึกษา

ค. ความต้องการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาทักษะการบริหารงาน

1. ครูใหญ่ส่วนมากจะมีอายุระหว่าง 51-55 ปี (21.58 %) และอายุราชการระหว่าง 21-25 ปี (34.44 %) ถือเป็นข้อมูลที่น่าสังเกตว่า เคยมีประสบการณ์มากพอสมควร หากได้รับการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการ ผลการปฏิบัติงานก็จะขึ้นอีกไม่น้อย วุฒิทางการศึกษา อนุปริญญาหรือเทียบเท่า มี 74.69 % คำทวนอนุปริญญามี 19.50 %

หากทางจังหวัดไคสนับสนุนให้ครูใหญ่ที่มีวุฒิค่าเหล่านี้ได้มีโอกาสศึกษาต่อหรือด้วยวิธีการอื่นใด จะก่อให้เกิดการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อีกทางหนึ่งด้วย

2. ระดับความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน นั้น ครูใหญ่มีความต้องการอยู่ในระดับมากโดยเฉลี่ย (ด้านเทคนิค 57.97 % ความมนุษย์สัมพันธ์ 57.88 % และด้านคตินิยม 60.99 %) นอกจากนี้ในรายละเอียดของแต่ละด้านบางเรื่องที่ครูใหญ่มีความต้องการระดับปานกลาง เช่น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดทำระเบียบสะสม และระเบียบต่าง ๆ ของโรงเรียน การจัดทำรายละเอียดของงาน (57.47 % 50.83 % และ 50.00 % ตามลำดับ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทางโรงเรียนไม่มีปัญหาในเรื่องเหล่านี้ก็ได้ เช่น เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือประสานงาน การเชื่อมโยงตนเองกับบุคคลอื่น (52.49 %, 50.83 %) ที่อยู่ระดับปานกลาง แต่มีความต้องการพัฒนาในระดับมากในเรื่อง เช่น การเป็นผู้นำ (69.09 %) การกำหนดโครงการพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน (68.05 %) การวางแผนการศึกษาระดับประถมศึกษา (65.35 %)

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีดำเนินการพัฒนาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์รับผิดชอบโครงการพัฒนาครูใหญ่ (46.68 %) จังหวัดจัดกิจกรรมพัฒนาครูใหญ่น้อยครั้ง (52.70 %) หากทำตามนโยบายใหม่ของจังหวัดจะดีมาก เพราะที่ผ่านมาครูใหญ่ส่วนมากไม่เข้าร่วมกิจกรรมเลย (71.99%) และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดรับผิดชอบในการงบประมาณ (62.45 %) ทั้งนี้เพราะครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาเป็นผู้เสียสละมานานแล้ว โดยทุกครั้งที่ได้รับมอบหมายจะต้องรับภาระในค่าค่าใช้จ่าย ให้มีการจัดกิจกรรมตลอดปี การศึกษา หรือเฉพาะภาคเรียน (39.00 %, 32.58%) ควรจัดกิจกรรมระหว่างปีภาคเรียน (58.71 %) จัดที่วันก็ได้ตามความจำเป็น (60.17 %) ครูใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการพัฒนา (94.81 %) จากกิจกรรมโดยประชุมสัมมนา (71.78 %) เชิญวิทยากรมาบรรยาย (63.69 %) ใหลาศึกษาต่อ (62.86 %) ควรมีการประเมินผลและติดตามผลอย่างยิง (99.37 %) โดยการใช้แบบสอบถาม, การสังเกต (93.15 %, 73.44 %)

รวมกันประเมินหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายจัดกิจกรรมพัฒนา (70.95 %) ทั้งผู้บังคับบัญชาครูใหญ่ และครูใหญ่รวมกันประเมินผล (63.90 %) นับเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทางจังหวัดควรจะตระหนัก เป็นอย่างมาก ผู้วิจัยคาดว่า การพัฒนาครูใหญ่จะช่วยให้การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรอย่างแน่นอน

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแยกเป็นประเด็นสำคัญ ๆ ดังนี้

1. สำหรับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนพัฒนา เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา วิชาแล้ว ควรจะดำเนินการตามขั้นตอนหรือรูปแบบที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้คือ

- 1.1 หาความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนา
- 1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา
- 1.3 กำหนดหลักสูตร
- 1.4 กำหนดรูปแบบในการพัฒนา
- 1.5 ดำเนินการ
- 1.6 ประเมินผลและติดตามผล

เรื่องสำคัญที่ผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้ในรายละเอียดของการกำหนดรูปแบบการพัฒนา คือ เรื่องงบประมาณการพัฒนาครูใหญ่ สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ เสนอเป็นโครงการขึ้นเพื่อของบประมาณเอาไว้แต่ตนก็เข้ากับการวางแผนงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด การจัดการพัฒนาโดยการให้ครูใหญ่ที่เข้าร่วมกิจกรรม รับผิดชอบในค่าอาหารจ่ายทั้งหมดระหว่างการพัฒนาฝึกอบรมนั้น เป็นเรื่องดีแต่เมื่อเทียบกับ ข้าราชการสังกัดอื่น ๆ ต่างก็มีสิทธิที่จะได้รับเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก และได้รับความ สะดวกสบาย ย่อมให้เกิดความไม่เป็นธรรมอย่างยิ่ง การจัดงบประมาณเพื่อการนี้เท่ากับเป็น

การส่งเสริมเกียรติภูมิ สร้างขวัญกำลังใจ ความมั่นใจ และศักดิ์ศรีที่เท่าเทียมกับข้าราชการ
สังกัดอื่น จึงสมควรจะได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาไว้แต่คนึงงบประมาณ

การประเมินผลและติดตามผลควรจะมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อจะได้พบสิ่ง
บกพร่อง เริ่มแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดหลักสูตร กำหนดรูปแบบการพัฒนา
และการลงมือดำเนินการ เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงสำหรับการพัฒนาหรือฝึกอบรมครั้งต่อไป
แต่ในทางปฏิบัติการติดตามผลหลังจากครูใหญ่ฝ่ายกิจกรรมการพัฒนาหรือฝึกอบรมไปแล้ว
เป็นขั้นตอนที่ไม่ได้รับการเอาใจใส่จากฝ่ายที่รับผิดชอบอย่างจริงจัง

2. สำหรับครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
บุรีรัมย์ ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ครูใหญ่ได้มีความมานะพยายาม ตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง คุ้ย
หาความรู้จากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ ศึกษาบทบาทและงาน
ในหน้าที่ของตนเองให้เข้าใจ ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้อง
กับการจัดการศึกษา ตลอดจนเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศจากสื่อสาร
มวลชนต่าง ๆ หรือศึกษาทางไปรษณีย์ก็ได้ สิ่งเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาตนเองอย่าง
แท้จริง ซึ่งถือว่าการพัฒนาตนเองเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
เพราะถ้าไม่พัฒนาตนเองแล้วการพัฒนางานในหน้าที่ก็ไม่อาจจะเกิดขึ้นและก่อให้เกิดประสิทธิภาพ
ได้

3. สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยเสนอว่าควรได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา
ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในลักษณะต่อไปนี้

3.1 ประเมินโครงการฝึกอบรมครูใหญ่ของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดบุรีรัมย์

3.2 ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์

3.3 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาหรือฝึกอบรมของครูฝ่ายปฏิบัติการ

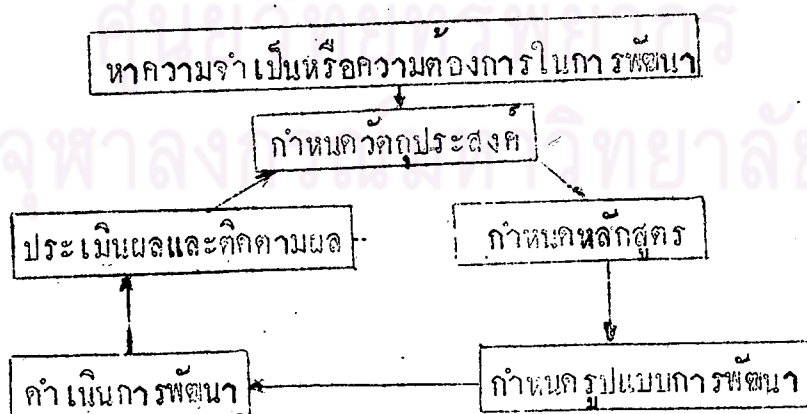
รูปแบบการพัฒนาคูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์

.....

เพื่อให้การพัฒนาคูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นไปอย่างมีระบบ บรรลุวัตถุประสงค์ นโยบายและแผนการพัฒนาคูใหญ่
และสอดคล้องกับความต้องการของคูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาด้วยกัน หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ในการดำเนินการพัฒนาควรดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. หาความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนา
2. กำหนดวัตถุประสงค์
3. กำหนดหลักสูตร
4. กำหนดรูปแบบในการพัฒนา
5. ดำเนินการพัฒนา
6. ประเมินผลและติดตามผล

ผังรูปแบบข้างล่างนี้



1. หากความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นสภาพการณ์หรือปัญหาอุปสรรค ในการบริหารงานของครูใหญ่ที่ต้องการแก้ไขหรือปรับปรุง โดยอาศัยการจัดกิจกรรมการพัฒนา ขึ้นให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาอำเภอผู้รับผิดชอบในเรื่องนี้จะหาความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาทักษะ และทัศนคติในการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาได้ จากหลาย ๆ ฝ่าย เช่น ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายวิชาการ ผู้แทนครูระดับอำเภอ และระดับจังหวัด ประธานกลุ่มโรงเรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและครูใหญ่ นอกจากนี้ยังอาจหาข้อมูล เกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนาได้จาก การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใหญ่ คำร้องทุกข์ และบัตรสนเท่ห์ ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยมีความเชื่อวางสมรรถภาพในการทำงานของครูใหญ่เป็น ผลเนื่องมาจากทักษะในการทำงานเป็นสำคัญ การสำรวจความต้องการจึงมุ่งที่ทักษะการบริหารงาน ผลการวิเคราะห์พบว่าครูใหญ่ส่วนใหญ่ (473 คน คิดเป็นร้อยละ 98.13) เห็นว่ากิจกรรมการพัฒนาทักษะการบริหารงานของครูใหญ่นั้นมีความจำเป็นจะต้องจัดดำเนินการขึ้น และเห็นว่าครูใหญ่ทุกคนควรหาโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมเหล่านี้ทุกครั้ง (438 คน คิดเป็นร้อยละ 90.87) โดยส่วนรวมแล้วครูใหญ่ต้องการพัฒนาทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน ในระดับมาก (ด้านเทคนิค ร้อยละ 57.97 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ร้อยละ 57.88 และด้านคตินิยม ร้อยละ 60.99)

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ฝ่ายสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้กำหนด ขึ้นให้สอดคล้องกับนโยบายของจังหวัดและปัญหาพื้นฐานของความจำเป็นในการจัดกิจกรรมพัฒนา จังหวัดบุรีรัมย์ต้องการเน้นด้านการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะด้านการบริหารงานของครูใหญ่ และเตรียมผู้ที่จะดำรงตำแหน่งครูใหญ่ต่อไป

3. กำหนดหลักสูตร เป็นการกำหนดเนื้อหาวิชาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการกำหนดขอบข่ายว่าครูใหญ่หรือผู้เข้ารับการพัฒนาจะต้องทราบอะไรบ้าง จากการ

วิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่า ครูใหญ่ต้องการพัฒนาทักษะ บริหารงานด้านคตินิยม มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิค มากน้อยตามลำดับ อย่างไรก็ตามการกำหนดหลักสูตรจะต้องคำนึงถึงว่าหลักสูตร จะต้องคำนึงว่าหลักสูตรที่กำหนดขึ้นจะสามารถแก้ปัญหาหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัด กิจกรรมพัฒนาหรือไม่

4. การกำหนดรูปแบบการพัฒนา โดยทั่วไปต้องคำนึงถึงลักษณะของหลักสูตร ที่จะจัดกิจกรรมอย่างไรจึงจะเหมาะสม จะใช้สถานที่ที่ใด อุปกรณ์อะไร มีงบประมาณ เท่าไรหาได้จากไหน ใครเป็นผู้รับผิดชอบ วิทยากรได้จากที่ไหน ผู้เข้ารับการพัฒนาเท่าไร จากผลการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่ากิจกรรมการพัฒนาควร เน้นด้านการประชุมสัมมนา เชิญวิทยากร มาบรรยายและอนุญาตให้ครูใหญ่ลาศึกษาต่อทางการบริหารการศึกษา ส่วนค่านางบประมาณ นั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์รับผิดชอบจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทุกโครงการ

5. คำใบ้การพัฒนา เป็นขั้นตอนมีปฏิบัติการขั้นตอนนี้หมายถึง ทุกกระบวนการ ที่กล่าวมาแล้วและพร้อมที่จะดำเนินการได้

6. การประเมินผลและติดตามผล การประเมินผลเป็นการประเมินทุกขั้นตอน จากการทำหน้าวัตถุประสงค์ กำหนดหลักสูตร กำหนดรูปแบบ และการดำเนินการเพื่อหา อุปสรรคปัญหาของบทเรียนต่าง ๆ ในการจะปรับปรุงแก้ไข เมื่อมีการจัดกิจกรรมพัฒนาขึ้นอีก ส่วนการติดตามผลนั้นเป็นการติดตามผลหลังจากจัดกิจกรรมพัฒนาเสร็จสิ้นไปแล้วประมาณ 8-12 เดือน จากผลการวิจัยครูใหญ่ส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างยิ่งที่จะให้มีการประเมินผลและ ติดตามผลโดยฝ่ายสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอร่วมกับผู้บังคับบัญชาของครูใหญ่และ ครูใหญ่เป็นผู้ประเมิน ซึ่งใช้แบบสอบถามการสังเกตและการสัมภาษณ์

การดำเนินการตามรูปแบบที่ผู้วิจัยได้ เสนอแนะไว้ นี้ ย่อมจะเกิดผลดีต่อการ จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาอัน เป็นระดับการศึกษาของประชาชนส่วนใหญ่ของจังหวัด บุรีรัมย์อย่างแน่นอน