

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เพื่อประเมินโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยจำแนกตามสังกัดของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีแนวทางในการศึกษาค้นคว้า สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อประเมินโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ในด้านบริบทของโครงการ ด้านปัจจัยนำเข้าของโครงการ ด้านกระบวนการของโครงการ และด้านผลผลิตของโครงการ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ซึ่งจัดในปีงบประมาณ 2544 มีทั้งหมด 36 รุ่น จำนวนผู้เข้ารับการอบรมทั้งสิ้น 1,440 คน วิทยากรพี่เลี้ยง 108 คน ผู้บริหารโครงการ 108 คน และคณะกรรมการดำเนินการ 144 คน รวมทั้งสิ้น 1,800 คน กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาค้นคว้าได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) เป็นผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัดกรมสามัญศึกษา รุ่นที่ 7 ระหว่างวันที่ 5-30 มีนาคม 2544 จำนวน 40 คน วิทยากรพี่เลี้ยง ผู้บริหารโครงการ และคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 10 คน, โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัดกรมอาชีวศึกษา รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 7 พฤษภาคม - 1 มิถุนายน 2544 จำนวน 40 คน วิทยากรพี่เลี้ยง ผู้บริหารโครงการ และคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 10 คน และโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ รุ่นที่ 4 ระหว่างวันที่ 4 - 29 มิถุนายน 2544 จำนวน 40 คน วิทยากรพี่เลี้ยง ผู้บริหารโครงการและคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากรพี่เลี้ยง ผู้บริหารโครงการ และคณะกรรมการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน และแบบวัดผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ข้อทดสอบ แบบปรนัย 4 ตัวเลือก แบบประเมินรายงานภาคนิพนธ์ แบบประเมินกิจกรรมเสริมสร้างประสบการณ์ แบบประเมินการศึกษาดูงาน และแบบ

ประเมินพฤติกรรมระหว่างการอบรม แบบประเมินที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นแบบประเมินที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารจัดทำขึ้น

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองกับกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่วันที่ 5 มีนาคม 2544 ถึงวันที่ 29 มิถุนายน 2544 ได้รับแบบสอบถามคืนครบถ้วนและสมบูรณ์ทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 10 (statistical package for social sciences for Windows) โดยมาแจกแจงความถี่คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการประเมินโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีดังนี้

1. ผลการประเมินบริบทของโครงการ จำแนกได้ดังนี้

1.1 ผลการประเมินความสอดคล้อง ระหว่างวัตถุประสงค์และหลักสูตรการฝึกอบรมของโครงการกับนโยบายการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และนโยบายการพัฒนาระดับบริหารการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 8 พบว่า มีความสอดคล้องกัน นั่นคือมุ่งพัฒนาผู้บริหารทุกระดับให้มีเจตคติ ทักษะ ความรู้ทาง ความสามารถ โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกและอุดมการณ์ในการเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และการทำงานร่วมกัน

1.2 ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์และหลักสูตรการฝึกอบรมของโครงการกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยรวมพบว่ามีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านคิดว่าการฝึกอบรมหลักสูตรนี้ เป็นการเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพในอนาคต ท่านคิดว่าหลังจากฝึกอบรมแล้วจะสามารถนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ท่านคิดว่าหลังจากฝึกอบรมแล้ว ท่านจะได้รับทักษะ เจตคติที่ดีในหลักการ แนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารการศึกษา และค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับ ได้แก่ ในระหว่างการฝึกอบรมท่านได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในเชิงบริหารระหว่างกัน โดยภาพรวมโครงการฝึกอบรมนี้บรรลุวัตถุประสงค์ และท่านคิดว่าหลังจากฝึกอบรมแล้ว ท่านจะมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารการศึกษา

2. ผลการประเมินปัจจัยนำเข้าของโครงการ

2.1 ผลการประเมินความพร้อมของปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ด้านของสื่อการฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม บุคลากรของโครงการ เอกสารประกอบการฝึกอบรม และสวัสดิการ โดยรวมมีความพร้อมและความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความพร้อมและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความปลอดภัยของที่พักระหว่างการฝึกอบรม, ห้องประชุมย่อยมีขนาดเหมาะสม และห้องฝึกอบรมมีระบบเสียงที่เหมาะสม และรายข้อที่มีความพร้อมและความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับ ได้แก่ การให้บริการเมื่อมีการเจ็บป่วยเหมาะสม, ห้องสมุดมีหนังสือสำหรับการศึกษาค้นคว้า ที่มีความทันสมัยและปริมาณที่เหมาะสม และเอกสารประกอบการฝึกอบรมในแต่ละรายวิชามีปริมาณเหมาะสม มีคุณภาพดี สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ สำหรับในรายการของเอกสารประกอบการอบรมมีแจกทุกวิชา มีความเหมาะสมสำหรับรายข้อที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือเอกสารประกอบการอบรมมีแจกทุกวิชา

2.2 ผลการประเมินความเพียงพอของปัจจัยนำเข้า โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ด้านงบประมาณของโครงการพบว่า งบประมาณที่ตั้งไว้ในโครงการ ร้อยละ 234,800 บาท มีความเพียงพอในการบริหารโครงการให้สำเร็จไปได้ด้วยดี

3. ผลการประเมินกระบวนการในการดำเนินโครงการ

3.1 ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างแผนการจัดการฝึกอบรม กับการปฏิบัติจริง โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยรวมพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างแผนการจัดการฝึกอบรมกับการปฏิบัติจริงในโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง มีการนำไปปฏิบัติจริง เกินกว่าร้อยละ 80 นั้น แสดงให้เห็นว่าแผนการจัดการฝึกอบรมสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อพบว่า มีความสอดคล้องกันร้อยละ 100 เกือบทุกข้อ ยกเว้น กิจกรรมในการฝึกอบรมสร้างนักบริหารการศึกษาให้มีคุณธรรม มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน และนำความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม มีความเหมาะสม ร้อยละ 96.67

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของกระบวนการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

3.2.1 ด้านเนื้อหาและกิจกรรมตามหลักสูตร โดยรวมพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ วิชามนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การ, ภาวะผู้นำ, ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับผู้บริหารเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับได้แก่ วิชาการบริหารงานพัสดุ, การติดตามและประเมินผล, การวิเคราะห์และตอบสนองนโยบายทางการศึกษา และกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งที่ผู้บริหารควรทราบ

3.2.2 ด้านความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับและกิจกรรมการอบรม โดยรวมพบว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตมีความเหมาะสม, กิจกรรมการฝึกอบรมสอดคล้องกับสภาพและความต้องการในการนำไปใช้ และท่านมีโอกาสแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นกับสมาชิกผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับได้แก่ ท่านมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับวิทยากรพี่เลี้ยง, การดำเนินการฝึกอบรมตามตารางการ ฝึกอบรม และการจัดกิจกรรมและส่งเสริมสมรรถภาพทางกายมีความเหมาะสม

3.2.3 ด้านวิทยากร โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ โดยสรุปแล้ววิทยากรมีประสิทธิภาพในระดับใด, วิทยากรอธิบายเนื้อหาได้ชัดเจนตรงประเด็นและวิทยากรนำตัวอย่างประกอบ ซึ่งแสดงถึงการนำเนื้อหาไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริง และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับได้แก่ วิทยากรแจ้งจุดประสงค์รายวิชาก่อนการฝึกอบรม, วิทยากรนำตัวอย่างปัญหามาเสนอและให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอภิปรายเพื่อหาแนวทางแก้ไข และวิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็น

3.2.4 ด้านการอำนวยความสะดวก โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ วิทยากรพี่เลี้ยงเอาใจใส่ และให้คำปรึกษา แนะนำ ขณะฝึกอบรม, ความพร้อมในการรายงานตัว/ลงทะเบียน และการปฐมนิเทศช่วยให้ท่านเข้าใจกระบวนการฝึกอบรม และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับได้แก่ การจัดเตรียมเอกสารประกอบการฝึกอบรม, การประสานงานในการดำเนินโครงการฝึกอบรมของผู้บริหารโครงการและวิทยากรพี่เลี้ยง และการวางแผนดำเนินการโครงการฝึกอบรม

4. การประเมินผลผลิตของโครงการ

4.1 ผลการประเมินผลผลิตของโครงการ ในด้านการเรียนรู้ภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และพฤติกรรม ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษากำหนดไว้ทุกคน

4.2 ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการฝึกอบรม ด้านการเรียนรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายข้อพบว่า มีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากเกือบทุกรายข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ การฝึกอบรมครั้งนี้เสริมสร้างเจตคติและพฤติกรรมในทางที่ดี, วิทยากรโดยรวมสามารถเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้แก่ท่าน และเนื้อหาวิชาในหลักสูตรเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหาร และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก 3 ลำดับได้แก่ สัดส่วนระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่ท่านได้รับมีความเหมาะสม, ท่านมั่นใจว่าจะนำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ในด้านเจตคติ

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะอภิปรายผลการประเมินผลโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ตามข้อค้นพบของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการประเมินบริบทของโครงการ

1.1 ผลการประเมินความสอดคล้อง ระหว่างวัตถุประสงค์และหลักสูตรการฝึกอบรมของโครงการกับนโยบายการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และนโยบายการพัฒนา ผู้บริหารการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 8 พบว่า มีความสอดคล้องกันทุกประการ นั่นคือมุ่งพัฒนาผู้บริหารทุกระดับให้มีเจตคติ ทักษะ ความรู้ทาง ความสามารถ ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เต็มจิต จันทคา (2539, หน้า 110) ที่พบว่า วัตถุประสงค์ของหลักสูตรมีความสอดคล้องกับนโยบายการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และนโยบายการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2536-2539) ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการนี้เป็นเครื่องชี้แนวทางในการดำเนินงานของโครงการที่ชัดเจน สนองนโยบายของหน่วยงานและแผนพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องกับ ดี เบตติกเนียส (De Bettignies, 1975, p. 7) ที่กล่าวว่า สาระสำคัญ

ของวัตถุประสงค์ของการพัฒนานักบริหาร ไว้ดังนี้ 1) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติ โดยมุ่งให้เกิดแรงจูงใจความรู้สึกมีส่วนร่วม ความเปิดเผย ใฝ่หาใจและสร้างความเชื่อมั่นตนเอง 2) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทักษะ ได้แก่ การพัฒนาความสามารถด้านชาวปัญญา ความสามารถส่วนบุคคลในการฟัง การสื่อสาร การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ 3) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความรู้ ได้แก่ การพัฒนาการรับรู้ข่าวสาร ความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร และการพัฒนาดังกล่าวได้กำหนดในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ที่ได้กำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (มาตรา 76) และให้มีการพัฒนาข้าราชการก่อนเลื่อนตำแหน่งบางตำแหน่ง (มาตรา 77) ซึ่งผลการประกาศใช้พระราชบัญญัตินี้กระทบโดยตรงต่อหน่วยงานฝึกอบรมและตัวผู้บังคับบัญชาที่ต้องทำหน้าที่ในการพัฒนาข้าราชการเพิ่มมากขึ้น ทั้งโดยการฝึกอบรม การดูงาน การสอนงาน และวิธีการอื่น ๆ โดยเฉพาะในมาตรา 77 ที่ระบุให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือนก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ คุณธรรมและจริยธรรมอันจะทำให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ที่กำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเตรียมข้าราชการครูที่จะเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหาร ตามมาตรา 30 (ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ให้มีความรู้ ความสามารถ มีเจตคติที่ดี ตลอดจนมีทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพ

โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา นับเป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนที่จะพัฒนาและเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งข้าราชการครู สายงานบริหารในสถานศึกษา ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการวิทยาเขต รวมทั้งตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นในหน่วยงานทางการศึกษา คือ หัวหน้าศูนย์ 2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2541, หน้า 1)

1.2 ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์และหลักสูตรการฝึกอบรมของโครงการกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า วัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะความต้องการที่จะเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพในอนาคตอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ ความสามารถในงานที่รับผิดชอบอีกทั้งต้องรอบรู้ในหลักการบริหารเป็นอย่างดี แต่เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครูสายผู้สอน

จึงขาดทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ในด้านการบริหาร ดังนั้นวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มุ่งเน้นเพิ่มพูนทักษะความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารการศึกษา สร้างเจตคติที่ดีให้สามารถนำความรู้และทักษะด้านการบริหารไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง จึงทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสนใจที่จะเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ด้านบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณัฐพร เล็กเลิศศิริวงศ์ (2536, หน้า 89) ที่พบว่า วัตถุประสงค์เพื่อสร้างผู้บริหารให้มีคุณภาพ นำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติงานกับความคาดหวังที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคาดหวังที่จะนำความรู้ ทักษะ เจตคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารงานอยู่ในระดับมาก แสดงว่าวัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่นเดียวกับ แวนเดอร์ซอล (2518, หน้า 163 - 171) ที่ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับหลักการฝึกอบรมไว้ว่า ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีความสนใจในการเรียนรู้เสียก่อน จึงจะยอมรับการฝึกอบรมด้วยดี การฝึกอบรมต้องจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลที่เข้าร่วมการฝึกอบรมและการฝึกอบรมควรอยู่ในลักษณะที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนสามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คณะกรรมการดำเนินการได้คำนึงถึงและกำหนดวัตถุประสงค์โครงการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพมากที่สุด ดังนั้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงมีความคาดหวังว่าการฝึกอบรมจะสามารถเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ใหม่ ๆ เกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ต้องการที่จะเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพในอนาคตมากที่สุด ดังที่ชิลดา ธรรมณี และพูนศรี สงวนชีพ (2526, หน้า 119 - 120) กล่าวว่า การฝึกอบรมช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังมุ่งที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้พนักงานมีกำลังใจ มีใจรักงาน มีความคิดริเริ่มในการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เช่นเดียวกับ ทนง ทองเดิม (2523, หน้า 3) กล่าวถึงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ใหม่ ๆ มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน มีเจตคติที่ดีในการทำงานและเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ต้องการ และ คิงสเบอรี (Kingsbury, 1979, p. 58) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นความพยายามขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานไปในทางพัฒนาขึ้น ทั้งด้านทักษะ เจตคติในการทำงาน การพัฒนาความรู้ความคิด รวมไปถึงการช่วยลดความกังวลใจ ความขงใจ และปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานให้หมดไปด้วย

2. ผลการประเมินปัจจัยนำเข้าของโครงการ

2.1 ผลการประเมินความพร้อมของปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ด้านของสื่อการฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม บุคลากรของโครงการ เอกสารประกอบการฝึกอบรม และสวัสดิการ โดยรวมเห็นว่ามีความพร้อมและความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากในการดำเนินโครงการฝึกอบรม ผู้บริหารโครงการจะประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินโครงการให้เกิดความพร้อมและเหมาะสมในทุก ๆ ด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐพร เล็กเลิศศิริวงศ์ (2536, หน้า 87) ที่พบว่า ปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา มีความพร้อมมากทุก ๆ ด้าน เช่นเดียวกับ สุนทร เดียววิศเรศ (2531, หน้า 159) เสนอแนะว่าต้องพิจารณาถึงความพร้อมในเรื่องของเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการดำเนินโครงการผู้บริหารโครงการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสำรวจ ตรวจสอบเตรียมความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความพร้อมของสื่อการฝึกอบรม ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรที่เลี้ยงในโครงการโดยรวมมีความพร้อมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสื่อในการฝึกอบรม เช่น วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการนำเสนอความรู้ จำเป็นต้องจัดเตรียมไว้พร้อมที่จะใช้งานอยู่เสมอ มีความทันสมัย และเพียงพอกับความต้องการใช้ของวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2539, หน้า 103) กล่าวว่า การลงทุนจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ทันสมัยจึงมีความจำเป็นอย่างมาก

ด้านความพร้อมของสถานที่ฝึกอบรม ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรที่เลี้ยงในโครงการโดยรวมมีความพร้อมในระดับมาก โดยเฉพาะความเหมาะสมของห้องประชุมย่อย ระบบเสียงที่เหมาะสม และความปลอดภัยของที่พักในระหว่างฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่พัฒนาและฝึกอบรม จึงมีสถานที่ฝึกอบรมที่มีบริเวณกว้าง ตั้งอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯ ทำให้การเดินทางไปมาสะดวก สภาพแวดล้อมภายในร่มรื่น เงียบสงบ มีสถานที่พักผ่อนและออกกำลังกายเพียงพอ มีห้องประชุมที่ทันสมัย มีเครื่องปรับอากาศที่มีอุณหภูมิเหมาะสม บรรยากาศโดยรวมในห้องอบรมจึงเอื้อต่อการเรียนรู้มาก อาคารหอพักก็มีความเหมาะสม มีเครื่องปรับอากาศ ทำให้ผู้พักอาศัยเกิดความรู้สึกสบายเวลาพักผ่อน แต่เนื่องจากเป็นสถานที่ราชการ จึงไม่มีเครื่องอำนวยความสะดวกมากมายเหมือนโรงแรมเอกชน ซึ่งการบริหารงานโดยใช้เงินงบประมาณทั้งหมด จึงไม่สามารถจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์ ตู้เย็น เครื่องทำน้ำอุ่น และเครื่องอำนวยความสะดวก

สะดวกต่าง ๆ ในห้องน้ำได้ แต่ก็มีสถานที่พักผ่อนสำหรับอ่านหนังสือพิมพ์ มีโทรทัศน์ และตู้เย็น ส่วนกลางสำหรับบริการแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำให้เกิดความเบื่อน่าย นับว่าสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีสถานที่ที่เหมาะสมในการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ อย่างยิ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจิตร อวกุล (2537, หน้า 116) กล่าวว่า ถ้าสถานที่ฝึกอบรมและสถานที่พักจัด ไม่ดี ไม่เหมาะสม จะทำให้บรรยากาศการเรียน การสอนล้มเหลว เกิดความเสื่อมศรัทธา ท้อถอยเหน็ดเหนื่อย จึงต้องเลือกจัดสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการฝึกอบรมด้วย

ด้านความเพียงพอของบุคลากรของโครงการ ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรที่เลี้ยงในโครงการโดยรวมพบว่ามีความเพียงพอในระดับมาก แสดงว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่คอยประสานงานและอำนวยความสะดวก ประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินการ ผู้บริหารโครงการ เจ้าหน้าที่ในส่วนอำนวยความสะดวก ที่คอยบริการในด้านอาคารสถานที่ผลิตเอกสาร ประสานงาน ประชาสัมพันธ์ รับส่งวิทยากร ตลอดระยะเวลาของการดำเนินโครงการ จะหมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันไปดำเนินการฝึกอบรมให้เกิดความสะดวกมากที่สุด วิทยากรที่เลี้ยงในโครงการ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ มีความเข้าใจกระบวนการฝึกอบรมเป็นอย่างดี ทำหน้าที่คอยชี้แนะ เต็มเต็ม ให้คำปรึกษา แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน ให้เกิดความผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียดในการฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องจากภารกิจหลักของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา คือการฝึกอบรม ดังนั้นบุคลากรภายในมีหน้าที่รับผิดชอบที่เชื่อมโยงและประสานกันทุกขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อภิสิทธิ์ ชัยวงศ์ญาติ (2537, หน้า 143) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมประจำโครงการ วิทยากรประจำกลุ่ม มีความเหมาะสม ทุกคนจะสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปดำเนินการฝึกอบรม ให้ความสะดวก ซึ่งเป็นงานปกติประจำของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

ด้านความเหมาะสมของเอกสารประกอบการฝึกอบรม ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรที่เลี้ยง พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีประเด็นที่เห็นว่ามี ความเหมาะสมในระดับปานกลาง คือ เอกสารประกอบการฝึกอบรมมีแจกทุกรายวิชา ทั้งนี้เนื่องจากเอกสารประกอบการฝึกอบรมที่วิทยากรรายวิชาจัดทำ มีเพียงบางรายวิชาที่วิทยากรจะนำมาแจกให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ ต้องการได้รับเอกสารประกอบการบรรยายทุกรายวิชา เพื่อศึกษาเนื้อหาวิชาเพิ่มเติม และวิทยากรบางวิชาพูดและบรรยายเร็ว เนื่องจากความจำกัดของเวลาที่บรรยายแต่มีเนื้อหาที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับทราบมีมาก ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจดหัวข้อและรายละเอียดไม่ทัน และผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีประสบการณ์ ชอบที่จะนั่งฟังเรื่องที่มีประโยชน์มากกว่าที่จะจด จึงต้องการเอกสารประกอบการบรรยาย ดังนั้นเอกสารประกอบการบรรยายจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง จะช่วยอำนวยความสะดวก

สะดวก ช่วยให้วิทยากรประหยัดเวลา ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจรวดเร็วและชัดเจน สร้างความเข้าใจให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการฝึกอบรม ซึ่งสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาต้องดำเนินการประสานกับวิทยากรรายวิชาและจัดทำเป็นรูปเล่มแจกให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2539, หน้า 103) กล่าวว่า การลงทุนจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ทันสมัยจึงมีความจำเป็นอย่างมาก

ด้านสวัสดิการ ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรที่เลี้ยงพบว่าโดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ดำเนินการจัดบริการด้านสวัสดิการครบวงจร ตั้งแต่สวัสดิการอาหารซึ่งจัดให้ครบวันละทั้ง 3 มื้อ อาหารว่าง จัดบริการให้วันละ 2 มื้อ จัดบริการน้ำดื่มในห้องพัก รวมถึงการจัดเลี้ยงและร้านค้าสวัสดิการ พร้อมทั้งบุคลากรด้านการแพทย์คอยช่วยเหลือตรวจเช็คสุขภาพ และบริการยาสามัญเบื้องต้นให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อเจ็บป่วย และนำส่งโรงพยาบาลเมื่อมีอาการหนักด้วย ทำให้เกิดความสะดวกสบาย และประทับใจในบริการที่ได้รับ สอดคล้องกับ สากล ภูศิริ (2539, หน้า 25-29) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินการฝึกอบรมประสบผลสำเร็จมีหลายประการ เช่น สถานที่สะอาด สามารถอำนวยความสะดวกได้เต็มที่ อาหาร เครื่องดื่มมีคุณภาพ ตลอดจนการต้อนรับและการบริการดูแลเอาใจใส่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เกิดความอบอุ่น ประทับใจ

2.2 ผลการประเมินความเพียงพอของปัจจัยนำเข้า โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ด้านงบประมาณของโครงการพบว่า งบประมาณที่ตั้งไว้ในโครงการ รุ่นละ 234,800 บาท มีความเพียงพอในการบริหารโครงการให้สำเร็จไปได้ด้วยดี เนื่องจากโครงการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา หลักสูตร 23 วันทำการ จะคำนวณค่าใช้จ่ายในการบริหารโครงการตามตารางและกิจกรรมในระหว่างดำเนินการฝึกอบรมครบถ้วน ดังนั้นงบประมาณที่ตั้งไว้จึงมีเพียงพอเกือบทุกโครงการ สำหรับโครงการที่ใช้จ่ายเกินกว่างบประมาณที่ตั้งไว้ ก็จะบริหารโดยนำเงินงบประมาณเหลือจ่ายในโครงการที่ผ่านมาสมทบ เพื่อให้โครงการดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของงบประมาณว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการวางแผน เพราะงบประมาณเป็นการแจกแจงถึงรายละเอียดในการปฏิบัติงาน และ ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินการตามโครงการ ซึ่งเป็นตัวควบคุมให้โครงการดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด สอดคล้องกับประทุม รอดประเสริฐ (2539, หน้า 208) กล่าวไว้ว่า การงบประมาณมีวัตถุประสงค์สำคัญต่อการวางแผนดังนี้ 1) เพื่อการวางแผนและปรับปรุงแผน โดยการงบประมาณเป็นตัวกำกับให้แผนดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และให้มีการปรับปรุงแผนเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 2) เพื่อประสานการปฏิบัติงานตามแผนของหน่วยงานต่าง ๆ

ภายในองค์การให้ดำเนินการด้วยดี และไม่ซ้ำซ้อนกันและ 3) เพื่อควบคุมการดำเนินงานโดยพิจารณาจากผลงานที่เกิดขึ้นเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. ผลการประเมินกระบวนการในการดำเนินโครงการ

3.1 ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างแผนการจัดการฝึกอบรม กับการปฏิบัติจริง โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยรวมพบว่า แผนการจัดการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ซึ่งกรมสามัญศึกษา และกรมอาชีวศึกษา เห็นว่ารายละเอียดของแผนที่กำหนดไว้ได้นำมาปฏิบัติร้อยละ 100 สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เห็นว่ารายละเอียดของแผนที่กำหนดไว้ได้นำมาปฏิบัติ ร้อยละ 98.67 ทั้งนี้เนื่องจากมีคณะกรรมการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพียง 1 คน ที่มีได้ดำเนินการเข้าร่วมประชุมวางแผนกำหนดกิจกรรมในการฝึกอบรม สร้างนักบริหารการศึกษาให้มีคุณธรรม มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน และอีก 1 คน ที่มีได้เข้าร่วมประชุมวางแผนกำหนดวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ ทักษะ เจตคติ ที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเนื่องจากติดราชการ จึงทำให้ไม่ได้ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งในภาพรวม ค่าความถี่เกินร้อยละ 80 ถือว่ามีความสอดคล้องกันอยู่ในระดับมาก ดังนั้นกลุ่มสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงมีความเห็นว่าความสอดคล้องระหว่างแผนการจัดการฝึกอบรมกับการปฏิบัติจริงมีความสอดคล้องกันอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญและตรวจสอบกระบวนการให้ดำเนินการตามระบบขั้นตอนของงานฝึกอบรม เพื่อให้โครงการสัมฤทธิ์ผลตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และสนองตอบความคาดหวังของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด ดังที่สุปราณี ศรีฉัตรภิมุข (2524, หน้า 14 - 15) ได้จัดลำดับขั้นตอนของการฝึกอบรมอย่างมีระบบ คือ การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม เลือกและเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรม เลือกและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม ตลอดจนเนื้อหาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เลือกและใช้เทคนิคการฝึกอบรม สร้างอุปกรณ์การฝึกอบรมและผลิตเอกสาร เลือกวิทยากร เลือกผู้เข้ารับการอบรม ดำเนินการฝึกอบรม สร้างเกณฑ์วัดผล สร้างอุปกรณ์การประเมินผล ประเมินผลการฝึกอบรม และติดตามการฝึกอบรมจากผู้ผ่านการฝึกอบรมและไปปฏิบัติงานจริง ๆ

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของกระบวนการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ด้านเนื้อหาและกิจกรรมตามหลักสูตร ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ กิจกรรมการอบรม วิทยากร และการอำนวยความสะดวก โดยรวมพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินการฝึกอบรม

สอดคล้องกับสภาพและความต้องการในการนำไปใช้ และมีการวางแผนให้มีกิจกรรมที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น กิจกรรมกลุ่มปฏิบัติ ส่งเสริมสมรรถภาพทางกาย การพัฒนาจิต การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การฝึกทักษะการพูด ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิก วิทยากร วิทยากรที่เลี้ยง จึงมีบรรยากาศทางวิชาการเป็นกันเอง โดยเฉพาะวิทยากรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการทำงานสูง ประกอบกับมีเทคนิคและความชำนาญในการถ่ายทอดความรู้ และปริมาณงานที่เหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงมีความสุข สนุกกับการฝึกอบรม ไม่เคร่งเครียด ได้รับความรู้ตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งคุณสมบัติของวิทยากรนี้เป็นส่วนสำคัญมากของกระบวนการฝึกอบรม สอดคล้องกับ ปาน สวัสดิ์สาส์ (2531, หน้า 16 - 17) ที่ว่า วิทยากรจะต้อง 1) มีความรู้และประสบการณ์ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยาย 2) มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในหัวข้อวิชาที่จะบรรยาย 3) มีความพร้อมในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สากล ภูศิริ (2539, หน้า 25 - 29) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินการฝึกอบรมประสบผลสำเร็จมีหลายประการ ซึ่งจัดเป็นตัวหลักและตัวเสริม ได้แก่ การที่มีวิทยากรที่พร้อมด้วยประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ เนื้อหาการฝึกอบรมที่ดี ตรงตามวัตถุประสงค์ สถานที่สะอาดสามารถอำนวยความสะดวกได้เต็มที่ อาหาร เครื่องดื่มมีคุณภาพ ตลอดจนการต้อนรับและการบริการดูแลเอาใจใส่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เกิดความอบอุ่น ประทับใจ

ดังนั้น ถ้ากระบวนการฝึกอบรมมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ก็จะเอื้ออำนวยต่อลักษณะการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุด ผลสัมฤทธิ์ของโครงการก็จะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมที่กำหนดไว้

4. การประเมินผลผลิตของโครงการ

4.1 ผลการประเมินผลผลิตของโครงการ ในด้านการเรียนรู้ภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และพฤติกรรม ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยใช้แบบทดสอบและแบบประเมินของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยรวมพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารศึกษากำหนดไว้ทุกคน ทั้งนี้เนื่องจาก การที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารศึกษามีเกณฑ์การวัดและประเมินผลชัดเจน ตามโครงสร้างคะแนน 150 คะแนน ได้มาจากภาควิชาการ 60 คะแนน ภาคปฏิบัติและกิจกรรมเสริมหลักสูตร 40 คะแนน และพฤติกรรมระหว่างฝึกอบรม 50 คะแนน วัดโดยใช้แบบทดสอบ และแบบประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันพัฒนาผู้บริหาร

การศึกษา โดยวิทยากร วิทยากรพี่เลี้ยง และผู้บริหารโครงการ ซึ่งการประเมินเป็นสิ่งที่ต้องควบคู่กับการดำเนินการในโครงการ และมีความสำคัญระบบการฝึกอบรมมาก เป็นตัวบ่งชี้ ให้ทราบถึงสถานการณ์ของการฝึกอบรม เป็นต้นว่า ความเหมาะสมของหลักสูตร ประสิทธิภาพของการจัดดำเนินการฝึกอบรม ความสามารถของวิทยากร ผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สอดคล้องกับ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2535, หน้า 91) กล่าวว่า การวัดและประเมินผลจึงต้องอาศัยวิธีการที่มีระบบแบบแผนในการรวบรวมข้อมูล

4.2 ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงการประเมินผลโครงการฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อสภาพการจัดการฝึกอบรม พบว่าผลสัมฤทธิ์ของโครงการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ในด้านการบริหาร เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการรับตำแหน่งผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ มีทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ชลิดา ศรมณี และพูนศรี สงวนชีพ (2526, หน้า 119 - 120) กล่าวว่า การฝึกอบรมช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังมุ่งที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้พนักงานมีกำลังใจ มีใจรักงาน มีความคิดริเริ่มในการที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรมอาชีวศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแล้วถือว่าผลสัมฤทธิ์อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงถือว่าบรรลุการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการทุกประการ ซึ่งสอดคล้องกับ อนุจิต สุนสวัสดิกุล (2535, หน้า 29) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึง การวัดผลการฝึกอบรมแล้วนำมาวิเคราะห์และประเมินว่าการฝึกอบรมที่จัดนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ ซึ่งอาจเป็นแบบทดสอบระหว่างการฝึกอบรมแต่ละวิชา หรือใช้วิธีการมอบหมายให้งานหรือสังเกตการทำงาน หรือผลการปฏิบัติงานเพื่อประเมินทักษะ หรือความชำนาญของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยผู้จัดดำเนินการฝึกอบรมอาจเป็นผู้กำหนดเกณฑ์หรือวิธีการเพื่อประเมินผลนั้นได้ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการประเมินปฏิกิริยาและการประเมินการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านบริบทของโครงการ

1.1.1 วัตถุประสงค์และหลักสูตรของโครงการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและนโยบายของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 8 ทุกประการ แสดงว่าวัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน เข้าใจง่ายเหมาะสมที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้ อย่างไรก็ตามเพื่อให้หลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยเสนอแนะให้ผู้เกี่ยวข้องได้พิจารณา โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานจากการประเมินโครงการนี้ ในการปรับวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงด้านจิตพิสัย ปรัชญา เศรษฐกิจการเมือง สังคม จริยธรรม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน วางแผนโครงการ และติดตามประเมินผลในปีต่อไป

1.1.2 วัตถุประสงค์และหลักสูตรของโครงการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความต้องการเป็นรายข้อพบว่า ในระหว่างการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในเชิงบริหารระหว่างกัน อยู่ในระดับต่ำสุด แสดงว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่มีเวลาสำหรับกิจกรรมกลุ่มย่อยมากนัก ผู้วิจัยเสนอแนะให้คณะกรรมการดำเนินการและผู้บริหารโครงการ จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์มากขึ้น โดยเฉพาะในสัปดาห์แรกของการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ละลายพฤติกรรม สร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองมากขึ้น ทำให้บรรยากาศของการเรียนรู้ ประสบผลสำเร็จมากขึ้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันมากขึ้น ซึ่งจากการประเมินเนื้อหาและกิจกรรมตามหลักสูตร พบว่ากลุ่มวิชาพฤติกรรมศาสตร์ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับสูงกว่า กลุ่มวิชาเกี่ยวกับการบริหาร สามารถยืนยันความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ต้องการบรรยากาศของการเรียนรู้ที่มีกลุ่มกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด มากกว่ากลุ่มวิชาบริหารที่มีแต่เนื้อหาวิชาการ

1.2 ด้านปัจจัยนำเข้าของโครงการ เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากรที่เลี้ยง มีความคิดเห็นว่าปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ด้านสื่อการฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม บุคลากรของโครงการ เอกสารประกอบการฝึกอบรม และสวัสดิการ โดยรวมมีความพร้อมและความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยนำเข้าของโครงการเป็นรายด้าน พบว่า

1.2.1 ด้านสถานที่ฝึกอบรม พบว่ามีความพร้อมและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ในรายชื่อของความปลอดภัยของที่พักในระหว่างการฝึกอบรม ขนาดของห้องประชุมย่อย และระบบเสียงในห้องฝึกอบรม แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ในการเป็นตัวแทนกระทรวงศึกษาธิการด้านการฝึกอบรม ซึ่งสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาควรจะยกประเด็นของสถานที่มาเป็นประเด็นสำคัญในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางและสามารถเปิดรับโครงการฝึกอบรมของหน่วยงานอื่น ๆ ในช่วงที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาว่างเว้นจากโครงการปกติตามแผนที่วางไว้

1.2.2 ด้านเอกสารประกอบการฝึกอบรม พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เอกสารประกอบการฝึกอบรมที่มีแจกทุกวิชา ทั้งนี้เนื่องจากเอกสารประกอบการฝึกอบรมที่วิทยากรรายวิชาจัดทำ มีเพียงบางรายวิชา และไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงเสนอแนะให้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาดำเนินการประสานงานกับวิทยากรรายวิชา พิจารณาปรับปรุงด้านเอกสารประกอบการฝึกอบรม ควรจัดทำเป็นคู่มือประกอบการฝึกอบรมที่ครอบคลุมเนื้อหาทุกรายวิชา แล้วจัดทำเป็นรูปเล่ม เพื่อแจกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับฟังคำบรรยายในแต่ละรายวิชา จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถจับประเด็นได้ง่ายขึ้น ทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการฝึกอบรมประสบผลสำเร็จสูงขึ้น อีกทั้งยังนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในโอกาสต่อไป

1.2.3 ด้านเอกสารประกอบการฝึกอบรม ที่พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำอยู่ในอันดับสาม ได้แก่ ห้องสมุดมีหนังสือสำหรับการศึกษาค้นคว้าที่มีความทันสมัย และปริมาณที่เหมาะสมอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้เนื่องจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา รับโครงการต่าง ๆ เข้ามาพร้อม ๆ กันหลายโครงการในระยะเวลาเดียวกัน ทำให้มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมาก ความต้องการศึกษาค้นคว้าข้อมูลในการจัดทำรายงานหรือภาคินพนธ์ จึงมีพร้อม ๆ กัน ทำให้ปริมาณหนังสือมีไม่เพียงพอกับความต้องการ อีกทั้งหนังสือยังขาดความทันสมัย และหนังสือใหม่ ๆ ไม่ค่อยมีในชั้นหนังสือ จึงเสนอแนะให้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาสำรวจความต้องการใช้หนังสือของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คณาจารย์ วิทยากร และสืบเสาะรายการหนังสือใหม่ ๆ ในท้องตลาดที่จะเป็นประโยชน์ต่อการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ และจัดซื้อมาให้เพียงพอับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อีกทั้งยังต้องจัดระบบการให้บริการของห้องสมุดที่รวดเร็วและเป็นสากล เช่นเดียวกับในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

1.2.4 ด้านสวัสดิการ ที่พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยเป็นอันดับสอง ได้แก่การให้บริการเมื่อมีการเจ็บป่วย ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ประจำห้อง

พยาบาล เป็นอาจารย์ผู้สอน มีภาระงานประจำที่ต้องปฏิบัติมาก ทำให้ไม่สามารถอยู่ประจำในห้องพยาบาลได้ตลอดเวลา จึงเสนอแนะให้แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ช่วยกันดูแลห้องพยาบาลหลาย ๆ คน หมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันให้บริการได้ตลอดเวลา และจัดผู้ยาสามัญติดตั้งประจำห้องประชุมทุกห้อง โดยมอบหมายให้ผู้บริหารโครงการคอยดูแลมิให้ขาด รวมถึงติดตั้งผู้ยาสามัญประจำอาคารหอพัก ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ใช้บริการด้วยตนเอง ในขณะที่เจ็บป่วยเล็กน้อยและไม่มีเจ้าหน้าที่ประจำอยู่ให้บริการ

1.3 ด้านกระบวนการของโครงการ

1.3.1 ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างแผนการจัดการฝึกอบรมกับการปฏิบัติจริง โดยรวมพบว่าแผนการจัดการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติจริงในระดับมาก แต่เนื่องจากมีคณะกรรมการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเพียง 1 คน ที่มีได้ดำเนินการเข้าร่วมประชุมวางแผนกำหนดกิจกรรมในประเด็นของการสร้างนักบริหารการศึกษาให้มีคุณธรรม มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ ทักษะ เจตคติ ที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ในการบริหารได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากอาจติดราชการ จึงเสนอแนะให้ผู้ทำหน้าที่เลขานุการคอยประสานงานแจ้งกำหนดเวลาการประชุมที่ชัดเจนแน่นอนในแต่ละครั้ง และคอยเตือนผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทราบล่วงหน้า 1 วัน ก่อนถึงวันประชุม และพิจารณาคัดสรรผู้ทำหน้าที่วิทยากรที่เลี้ยงที่มีคุณภาพ ตระหนักถึงภาระหน้าที่อันสำคัญที่ได้รับมอบหมายจากกรมต้นสังกัด ให้เป็นหนึ่งในผู้ชี้แนะแนวทางให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เติมเต็มความรู้ เกิดทักษะและเจตคติ รวมถึงประสบการณ์ในด้านการบริหารสถานศึกษาด้วย

1.3.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของกระบวนการฝึกอบรม

1.3.2.1 ด้านเนื้อหาและกิจกรรมตามหลักสูตร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ และรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วิชาการบริหารงานพัสดุ ทั้งนี้อาจเนื่องจากบรรยายภาคของการถ่ายทอดความรู้แบบบรรยายที่มีแต่เนื้อหาวิชาการล้วน ๆ และต้องบรรยายภายในระยะเวลาที่จำกัดภายใน 3 ชั่วโมง อีกทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่างมีกรณีปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่ต้องการคำแนะนำแก้ไขที่ถูกต้อง จึงเสนอแนะให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณา คัดสรรวิทยากรที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ตรงในแง่ของวิธีปฏิบัติและแง่ของกฎหมาย โดยจัดเป็นทีมวิทยากรที่มาจากผู้ที่ชำนาญการในการปฏิบัติงานโดยตรง ผู้ที่ออกกฎหมาย และผู้ที่ตรวจสอบความถูกต้อง รวมเป็นทีมวิทยากรวิชาการบริหารงานพัสดุ แล้วเพิ่มระยะเวลาจาก 3 ชั่วโมง เป็น 6 ชั่วโมง เพื่อให้มีกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างวิทยากรกับผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมได้เต็มที่ และสามารถนำกลับไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการนำความรู้ ทักษะด้านการบริหารการศึกษาไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงควรมีการปรับปรุงเนื้อหารายวิชาที่สามารถรวมกันได้ก็ควรรวมกัน เพื่อลดระยะเวลาการฝึกอบรมให้มีเวลาศึกษา ค้นคว้า และแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์นอกห้องประชุมมากขึ้น ควรลดการอบรมช่วงกลางคืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีเวลาทำกิจกรรมเสริม ทบทวนเนื้อหาที่ได้เรียนรู้มากขึ้น และเตรียมความพร้อมสำหรับการเรียนรู้ในวิชาต่อไป บางวิชาเนื้อหาควรปรับให้กระชับ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานจาก นโยบายของรัฐ ปรัชญาการศึกษา ความต้องการของสังคม และผู้เข้ารับการฝึกอบรม จัดหมวดประสบการณ์ที่จะส่งเสริมเอื้ออำนวยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พัฒนาความรู้ความเข้าใจ โดยมีกิจกรรมสถานการณ์จำลองมากขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้คิดวิเคราะห์ แก้ไขสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรอบคอบ เหมาะสมและถูกต้องด้วยตนเอง และมีการฝึกปฏิบัติภาคสนามในสถานการณ์จริงมากขึ้น รวมทั้งการศึกษาดูงานจากภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จ และมีรูปแบบลักษณะงานที่คล้ายคลึงกับสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างเจตคติที่ดีในการบริหารและค้นพบข้อสรุปด้วยตัวเอง

1.3.2.2 ด้านความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับและกิจกรรมการอบรม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ และรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับวิทยากรที่เลี้ยง ทั้งนี้เนื่องจากวิทยากรที่เลี้ยงมีเพียง โครงการละ 3 คน และตารางการฝึกอบรมทำให้ช่วงเวลาที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้พบปะและเปลี่ยนความคิดเห็นโดยตรงกับวิทยากรที่เลี้ยงจึงมีน้อย อีกทั้งความเป็นผู้บริหาร ที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม และทำหน้าที่ผู้ประเมินพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้เกิดความหวั่นเกรงที่จะเข้าไปปรึกษาหารือ ขอคำแนะนำในสิ่งที่ตนเองไม่รู้ จึงเสนอแนะให้จัดกิจกรรมกลุ่มย่อยพบปะวิทยากรที่เลี้ยงในช่วงเช้าก่อนถึงเวลาอบรมตามปกติทุกวัน เพื่อเปิดโอกาสให้วิทยากรที่เลี้ยงได้สรุปและเติมเต็ม จากการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในรายวิชาที่ผ่านมา อีกทั้งกระตุ้นสังกัดควรพิจารณาคัดสรร วิทยากรที่เลี้ยงที่มีคุณภาพ ตระหนักถึงความสำคัญ และสามารถใช้เวลาให้กับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้เต็มที่ รวมถึงมารยาทในความเป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีใจเป็นครูผู้สอนด้วย

สำหรับค่าเฉลี่ยต่ำอันดับสอง ได้แก่ การดำเนินการฝึกอบรมตามตารางการฝึกอบรม เนื่องจากตารางการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านของตัววิทยากรและห้องประชุมที่ใช้ในการฝึกอบรม จึงเสนอแนะให้ผู้บริหารโครงการใช้ความละเอียดรอบคอบในการประสานงานกับวิทยากรรายวิชาทุกคน โดยเฉพาะวิทยากรภายนอกที่มีชื่อเสียงเป็นผู้ทรงความรู้ และประสบการณ์เฉพาะด้าน ให้เกิดความชัดเจนและกำหนดเวลาที่แน่นอนแล้วจึงจัดทำตาราง

การฝึกอบรมแจกผู้เข้ารับการฝึกอบรม อีกทั้งเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมในแต่ละวัน ผู้บริหารโครงการควรมีต้องทำความเข้าใจและซักซ้อมความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากรพี่เลี้ยง และผู้บริหารโครงการทุกท่าน ถึงเวลาและสถานที่ที่จะใช้ในการฝึกอบรมของวันต่อไปด้วย หากมีการเปลี่ยนแปลงตารางการฝึกอบรมควรแจ้งล่วงหน้า 1 วัน

1.3.2.3 ด้านวิทยากร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ และรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วิทยากรแจ้งจุดประสงค์รายวิชาก่อนการฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องจากวิทยากรบางท่านไม่มีเอกสารประกอบวิชาที่บรรยายแจก และเกริ่นนำถึงประวัติและประสบการณ์ส่วนตัวที่โยงไปถึงเนื้อหาวิชาที่บรรยายทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฟังเพลินจนจับประเด็นไม่ถูก จึงเสนอแนะให้ผู้บริหารโครงการได้ประสานงานกับวิทยากรรายวิชาทุกคน จัดเตรียมจุดประสงค์และเนื้อหารายวิชาโดยสรุป แจกให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนเพื่อเป็นแนวทางในการเก็บเกี่ยวความรู้จากวิทยากรได้อย่างเต็มที่

1.3.2.4 ด้านการอำนวยความสะดวก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ และรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดเตรียมเอกสารประกอบการฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องขาดการประสานงานกับวิทยากรรายวิชาให้จัดเตรียมเอกสารบรรยายสรุปเพื่อแจกให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมใช้เป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้ จึงเสนอแนะให้ผู้บริหารโครงการประสานกับวิทยากรรายวิชาและจัดทำเอกสารเป็นรูปเล่มแจกให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน ซึ่งจะช่วยให้วิทยากรประหยัดเวลา ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเรียนรู้ และเข้าใจได้รวดเร็วและชัดเจนขึ้น ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการฝึกอบรมอีกด้วย

1.4 ด้านผลผลิต จากการประเมินผลพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนผ่านเกณฑ์การประเมินที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษากำหนดไว้ นั่นก็คือผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติที่ดี ในหลักการ แนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารการศึกษา และประสบการณ์ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ทั้งนี้การวัดและประเมินผลควรต้องพิจารณาถึงระดับความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เปลี่ยนไปด้วย เพื่อนำมาปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการดำเนินการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งควรมีการติดตามผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลังจากการอบรมสิ้นสุดไปแล้ว 6 เดือน ถึง 1 ปี และมีการพัฒนาหลังจากกลับไปทำงานแล้วปีละครั้ง เพื่อจะได้นำผลการปฏิบัติงานที่ได้ประสบจากการปฏิบัติงานจริงมาอภิปรายร่วมกัน เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองของแต่ละคน เพื่อจะได้มีโลกทรรศน์กว้างไกลยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า ควรทำการศึกษาวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

2.1 ควรมีการประเมินเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา พร้อมแนวทางการปรับปรุง

2.2 ควรมีการศึกษาการสร้างรูปแบบและประเมินเจตคติ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2.3 ควรมีการศึกษาความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตรทั้งในและนอกสถานที่ฝึกอบรม เพื่อนำมาปรับปรุงรูปแบบการจัดกิจกรรมให้เหมาะสม และตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2.4 ควรมีการประเมินติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรม หลักสูตรฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.5 ควรศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารในที่เหมาะสมกับสถานการณ์โลกปัจจุบัน เพื่อเป็นแนวทางที่จะพัฒนาผู้บริหารระดับสูงที่เป็นมาตรฐาน ให้เป็นผู้นำทางการศึกษาอย่างแท้จริง