

## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร แนวทางการพัฒนาบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น โดยได้ทำการศึกษาจากครู-อาจารย์ ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 9 แห่ง ใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 300 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 93.0 ซึ่งผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
2. สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง
3. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง
4. แนวทางการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง
5. ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง

#### ผลการวิจัย :

##### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.84 อายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 60.93 รองลงมาอายุระหว่าง 30-40 ปี ร้อยละ 30.47 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 66.67 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 31.18 มีส่วนน้อยที่สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 2.15 ระยะเวลาที่ทำงานในโรงเรียน 1-5 ปี ร้อยละ 67.74 รองลงมา 6-10 ปี ร้อยละ 23.30 ส่วนน้อยที่มีระยะเวลาทำงานในโรงเรียน 15 ปีขึ้นไป ร้อยละ 3.23 ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ร้อยละ 2.51 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

| ข้อมูลทั่วไป                    |                         | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------------|-------------------------|-------|--------|
| เพศ                             |                         |       |        |
|                                 | ชาย                     | 126   | 45.26  |
|                                 | หญิง                    | 153   | 54.84  |
| อายุ (ปี)                       |                         |       |        |
|                                 | ต่ำกว่า 30              | 170   | 60.93  |
|                                 | 30 - 40                 | 85    | 30.47  |
|                                 | 41 - 50                 | 12    | 4.30   |
|                                 | 50 ขึ้นไป               | 12    | 4.30   |
| วุฒิการศึกษา                    |                         |       |        |
|                                 | ต่ำกว่าปริญญาตรี        | 87    | 31.18  |
|                                 | ปริญญาตรี               | 186   | 66.67  |
|                                 | สูงกว่าปริญญาตรี        | 6     | 2.15   |
| ระยะเวลาที่ทำงานในโรงเรียน (ปี) |                         |       |        |
|                                 | 1 - 5                   | 189   | 67.74  |
|                                 | 6 - 10                  | 65    | 23.30  |
|                                 | 11 - 15                 | 16    | 5.73   |
|                                 | 15 ขึ้นไป               | 9     | 3.23   |
| ลักษณะงานที่ทำ                  |                         |       |        |
|                                 | ผู้บริหารโรงเรียน       | 7     | 2.51   |
|                                 | ครูปฏิบัติการสอน        | 206   | 73.84  |
|                                 | ครูปฏิบัติงานในโรงเรียน | 66    | 23.65  |

## 4.2 สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างโดยรวม คิดเป็นร้อยละ 63.67 ( $X = 82.77$ ,  $SD = 17.55$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คือ ด้านผู้ดำเนินการและบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 66.80 ( $X = 30.06$ ,  $SD = 8.09$ ) รองลงมาด้านอุปกรณ์และวิธีการจัดการ ร้อยละ 63.38 ( $X = 25.35$ ,  $SD = 7.12$ ) และด้านงบประมาณร้อยละ 60.80 ( $X = 27.36$ ,  $SD = 6.47$ ) ตามลำดับ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าพิสัย ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละของสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายด้าน และโดยรวม

| สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการ<br>พัฒนาบุคลากร | ค่าพิสัย | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน<br>(SD) | ร้อยละ |
|--------------------------------------------|----------|------------------|-----------------------------|--------|
| ด้านผู้ดำเนินการและบุคลากร                 | 9-45     | 30.06            | 8.09                        | 66.80  |
| ด้านงบประมาณ                               | 9-45     | 27.36            | 6.47                        | 60.80  |
| ด้านอุปกรณ์และวิธีการจัดการ                | 8-40     | 25.35            | 7.12                        | 63.38  |
| โดยรวม                                     | 26-130   | 82.77            | 17.55                       | 63.67  |

จากการศึกษาสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรเป็นรายข้อในแต่ละด้าน ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

### 4.2.1 ด้านผู้ดำเนินการและบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร ด้านผู้ดำเนินการ และบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงเรื่องความกระตือรือร้นต่อการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $x = 3.81$ ,  $SD = 3.23$ ) ความกระตือรือร้นต่อการเข้ารับการพัฒนาในโครงการพัฒนาบุคลากรในระดับปานกลาง ( $x = 3.49$ ,  $SD = 1.07$ ) ส่วนโรงเรียนทำการสำรวจความจำเป็นและความต้องการในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $x = 3.07$ ,  $SD = 1.05$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร  
ด้านผู้ดำเนินการและบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ

| สภาพปัญหาการจัดดำเนินการพัฒนา<br>บุคลากรด้านผู้ดำเนินการและบุคลากร                    | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. ผู้บริหารโรงเรียนเน้นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร                                   | 3.37             | 1.03                         | ปานกลาง    |
| 2. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุน ให้มีการพัฒนาบุคลากร                                     | 3.33             | 1.08                         | ปานกลาง    |
| 3. โรงเรียนทำการสำรวจความจำเป็นและความต้องการในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร            | 3.07             | 1.05                         | ปานกลาง    |
| 4. โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร               | 3.21             | 0.98                         | ปานกลาง    |
| 5. โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความสามารถในการประสานและร่วมมือในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร | 3.30             | 2.04                         | ปานกลาง    |
| 6. ความกระตือรือร้นต่อการพัฒนาตนเอง                                                   | 3.81             | 3.23                         | มาก        |
| 7. ความกระตือรือร้นต่อการเข้ารับการพัฒนาในโครงการพัฒนาบุคลากร                         | 3.49             | 1.07                         | ปานกลาง    |
| 8. ความเข้าใจต่อวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการพัฒนาบุคลากร                              | 3.37             | 0.97                         | ปานกลาง    |
| 9. ทัศนคติ (เสียเวลา เสียเงิน) จำเป็นในการพัฒนาบุคลากร                                | 3.10             | 1.01                         | ปานกลาง    |

#### 4.2.2 ด้านงบประมาณ

จากการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาของบุคลากรด้านงบประมาณของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเกี่ยวกับงบประมาณที่จะเข้าโครงการพัฒนาบุคลากร แต่ไม่มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ( $X = 3.12$ ,  $SD = 1.07$ ) รองลงมาคือโรงเรียนมีงบประมาณแต่ขาดการสื่อสารเกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากร ( $X = 3.08$ ,  $SD = 1.02$ ) ส่วนการมีงบประมาณที่จะเข้าโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ขาดการสนับสนุนจากโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $X = 2.94$ ,  $SD = 0.99$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านงบประมาณของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ

| สภาพปัญหาการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร<br>ด้านงบประมาณ                                                  | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. ความขาดแคลนงบประมาณของโรงเรียนที่<br>จัดโครงการพัฒนาบุคลากรขึ้นเอง                                 | 2.99             | 1.02                         | ปานกลาง    |
| 2. ความขาดแคลนงบประมาณของโรงเรียนที่<br>จะจัดโครงการพัฒนาบุคลากรร่วมกับหน่วย<br>งานอื่น ๆ             | 3.03             | 0.96                         | ปานกลาง    |
| 3. ความขาดแคลนงบประมาณของโรงเรียนที่<br>จะสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาที่<br>หน่วยงานอื่นจัดขึ้น | 3.02             | 0.99                         | ปานกลาง    |
| 4. โรงเรียนมีงบประมาณที่จะจัดโครงการ<br>พัฒนาบุคลากรขึ้นเอง แต่ขาดผู้ริเริ่มและ<br>ดำเนินโครงการ      | 3.06             | 0.99                         | ปานกลาง    |
| 5. ความขาดแคลนงบประมาณที่จะเข้าโครง<br>การพัฒนาบุคลากรที่โรงเรียนจัดขึ้น                              | 3.05             | 0.97                         | ปานกลาง    |
| 6. ความขาดแคลนงบประมาณที่จะเข้าโครง<br>การพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น                          | 3.07             | 0.92                         | ปานกลาง    |

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนา  
บุคลากรด้านงบประมาณของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ (ต่อ)

| สภาพปัญหาการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร<br>ด้านงบประมาณ                       | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 7. งบประมาณที่จะเข้าโครงการพัฒนา<br>บุคลากรแต่ขาดการสนับสนุนจากโรงเรียน    | 2.94             | 0.99                         | ปานกลาง    |
| 8. งบประมาณที่จะเข้าโครงการพัฒนา<br>บุคลากรแต่ไม่มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ | 3.12             | 1.07                         | ปานกลาง    |
| 9. โรงเรียนมีงบประมาณแต่ขาดการสื่อสาร<br>เกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากร      | 3.08             | 1.02                         | ปานกลาง    |

#### 4.2.3 ด้านอุปกรณ์และวิธีการจัดการ

จากการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านอุปกรณ์  
และวิธีการจัดการของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในเรื่อง  
โรงเรียนจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคุณภาพในการผลิตนักเรียน ( $X = 3.41$ ,  $SD = 2.62$ ) รองลง  
มาคือโรงเรียนจะขยายกิจการในอนาคต ( $X = 3.34$ ,  $SD = 1.12$ ) ส่วนเรื่องโรงเรียนจะมีการนำเครื่อง  
จักร เครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ใหม่เข้ามาเพิ่มเติมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $X = 2.97$ ,  $SD =$   
10.10) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนา  
บุคลากรด้านอุปกรณ์และวิธีการจัดการของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายชื่อ

| สภาพปัญหาการจัดดำเนินการพัฒนา<br>บุคลากรด้านอุปกรณ์และวิธีการจัดการ                      | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. โรงเรียนขาดแคลนเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการพัฒนาบุคลากร                              | 3.06             | 1.07                         | ปานกลาง    |
| 2. โรงเรียนจะมีการนำเครื่องจักร เครื่องมือ และวัสดุอุปกรณ์ใหม่เข้ามาเพิ่มเติมในการทำงาน  | 2.97             | 1.10                         | ปานกลาง    |
| 3. โรงเรียนจะขยายกิจการในอนาคต                                                           | 3.34             | 1.14                         | ปานกลาง    |
| 4. โรงเรียนจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร                            | 3.13             | 2.05                         | ปานกลาง    |
| 5. โรงเรียนจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในการผลิตนักเรียน                                   | 3.41             | 2.62                         | ปานกลาง    |
| 6. โรงเรียนจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานวิธีการทำงานและการปฏิบัติงานใหม่            | 3.12             | 1.01                         | ปานกลาง    |
| 7. โรงเรียนได้ดำเนินการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาโดยคำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการ | 3.14             | 1.19                         | ปานกลาง    |
| 8. หลักสูตรที่กำหนดไว้ในโครงการพัฒนาบุคลากรมีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องตอบสนองต่อปัญหา       | 3.19             | 1.06                         | ปานกลาง    |

### 4.3 ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง โดยรวมคิดเป็นร้อยละ 70.16 ( $X = 87.70$ ,  $SD = 16.19$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมากที่สุดคือ ด้านเนื้อหาที่ต้องการพัฒนา ร้อยละ 75.23 ( $X = 30.09$ ,  $SD = 5.82$ ) รองลงมาคือด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 71.09 ( $X = 31.99$ ,  $SD = 6.90$ ) และด้านระยะเวลาที่ต้องการพัฒนา ร้อยละ 64.03 ( $X = 25.61$ ,  $SD = 7.06$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าพิสัย ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายด้านและโดยรวม

| ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร | ค่าพิสัย | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน<br>(SD) | ร้อยละ |
|------------------------------|----------|------------------|-----------------------------|--------|
| ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร      | 9-45     | 31.99            | 6.90                        | 71.09  |
| ด้านเนื้อหาที่ต้องการพัฒนา   | 8-40     | 30.99            | 5.82                        | 75.23  |
| ด้านระยะเวลาที่ต้องการพัฒนา  | 8-40     | 25.61            | 7.06                        | 64.03  |
| โดยรวม                       | 25-125   | 87.70            | 16.19                       | 70.16  |

จากการศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายข้อ ในแต่ละด้าน สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

#### 4.3.1 ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านวิธีการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในเรื่องการฝึกอบรม ( $X = 3.82$ ,  $SD = 1.02$ ) รองลงมาคือการศึกษาดูงาน ( $X = 3.71$ ,  $SD = 1.11$ ) ประชุมสัมมนาทางวิชาการ ( $X = 3.62$ ,  $SD = 0.97$ ) และการพัฒนาความสามารถด้วยตนเอง ( $X = 3.61$ ,  $SD = 0.92$ ) ส่วนการสับเปลี่ยนหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $X = 3.22$ ,  $SD = 0.99$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 7



ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านวิธี  
การพัฒนาบุคลากร จำแนกรายข้อ

| ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร<br>ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร  | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|----------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. วิธีการฝึกอบรม                                        | 3.82             | 1.02                         | มาก        |
| 2. การไปศึกษาหรือดูงาน                                   | 3.71             | 1.11                         | มาก        |
| 3. การนิเทศงาน                                           | 3.53             | 1.06                         | มาก        |
| 4. การประชุมสัมมนาทางวิชาการ                             | 3.62             | 0.97                         | มาก        |
| 5. การศึกษาต่อนอกเวลา                                    | 3.47             | 1.06                         | มาก        |
| 6. การศึกษาจากเอกสารหรือคู่มือปฏิบัติ<br>งาน             | 3.52             | 0.96                         | มาก        |
| 7. การสับเปลี่ยนหน้าที่                                  | 3.52             | 0.99                         | มาก        |
| 8. การพัฒนาความสามารถด้วยตนเอง                           | 3.61             | 0.92                         | มาก        |
| 9. การพัฒนาโดยวิธีอื่น เช่น กลุ่มควบคุม<br>คุณภาพ (QCC.) | 3.49             | 1.08                         | มาก        |

#### 4.3.2 ด้านเนื้อหาการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านเนื้อหาการพัฒนาของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในเรื่อง ทักษะและความสามารถในการทำงาน ( $X = 3.90, SD = 0.88$ ) รองลงมาเรื่องความรู้และความชำนาญในการทำงาน ( $X = 3.89, SD = 0.97$ ) หลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนและพฤติกรรมในการทำงาน ( $X = 3.79, SD = 0.95$  และ  $X = 3.79, SD = 0.97$ ) ตามลำดับ ส่วนเรื่องหลักและวิธีการบริหารงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $X = 3.56, SD = 1.05$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้าน  
เนื้อหาการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ

| ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร<br>ด้านเนื้อหาการพัฒนาบุคลากร       | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. หลักสูตรและวิธีการเรียนการสอน                                 | 3.79             | 0.95                         | มาก        |
| 2. ความรู้และความชำนาญในการทำงาน                                 | 3.89             | 0.97                         | มาก        |
| 3. พฤติกรรมในการทำงาน                                            | 3.79             | 0.97                         | มาก        |
| 4. ทักษะและความสามารถในการทำงาน                                  | 3.90             | 0.88                         | มาก        |
| 5. ทักษะและความเข้าใจในการปฏิบัติงาน                             | 3.74             | 0.86                         | มาก        |
| 6. บุคลิกภาพและความสัมพันธ์ในการทำงาน                            | 3.75             | 1.00                         | มาก        |
| 7. ความสามารถส่วนตัว ได้แก่ ความสามารถ<br>ในการพูดและเขียนรายงาน | 3.68             | 0.93                         | มาก        |
| 8. หลักและวิธีการบริหารงาน                                       | 3.56             | 1.05                         | มาก        |

#### 4.3.3 ด้านระยะเวลาที่ต้องการพัฒนา

จากการศึกษาพบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านระยะเวลาที่ต้องการพัฒนาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ระยะเวลาที่ต้องการพัฒนาโดยใช้เวลา 1-2 วัน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $X = 3.50$ ,  $SD = 1.14$ ) รองลงมาควรเป็นช่วงเช้า ( $X = 3.44$ ,  $SD = 2.55$ ) และควรเป็นช่วงปิดเทอมต้น ( $X = 3.36$ ,  $SD = 1.26$ ) ส่วนเรื่องเวลาที่ต้องการพัฒนาที่ควรเป็นช่วงบ่าย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $X = 2.78$ ,  $SD = 1.13$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้าน  
ระยะเวลาที่ต้องการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ

| ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร<br>ด้านระยะเวลาที่ต้องการพัฒนาบุคลากร | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|--------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. ควรเป็นเวลาตลอดทั้งวัน                                          | 3.33             | 1.10                         | ปานกลาง    |
| 2. ควรเป็นช่วงเช้า                                                 | 3.44             | 2.55                         | ปานกลาง    |
| 3. ควรเป็นช่วงบ่าย                                                 | 2.78             | 1.13                         | ปานกลาง    |
| 4. ควรใช้เวลา 1-2 วัน                                              | 3.50             | 1.14                         | มาก        |
| 5. ควรใช้เวลา 3-5 วัน                                              | 3.08             | 1.17                         | ปานกลาง    |
| 6. ควรใช้เวลามากกว่า 5 วัน                                         | 2.95             | 2.72                         | ปานกลาง    |
| 7. ควรเป็นช่วงปิดเทอมต้น                                           | 3.36             | 1.26                         | ปานกลาง    |
| 8. ควรเป็นช่วงปิดเทอมปลายหรือภาคฤดูร้อน                            | 3.18             | 1.29                         | ปานกลาง    |

#### 4.4 แนวทางในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างโดยรวม คิดเป็นร้อยละ 66.03 ( $X = 69.33$ ,  $SD = 15.97$ ) เมื่อพิจารณาเป็นขั้นตอนพบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรในขั้นประเมินผลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดร้อยละ 68.32 ( $X = 17.08$ ,  $SD = 3.89$ ) รองลงมาเป็นขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน ร้อยละ 65.43 ( $X = 22.90$ ,  $SD = 5.93$ ) และขั้นการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 65.22 ( $X = 29.35$ ,  $SD = 7.57$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละของแนวทางในการพัฒนาบุคลากร  
ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายขั้นตอนและโดยรวม

| แนวทางในการพัฒนาบุคลากร   | ค่าพิสัย | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน<br>(SD) | ร้อยละ |
|---------------------------|----------|------------------|-----------------------------|--------|
| ขั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากร | 9-45     | 29.35            | 7.57                        | 65.22  |
| ขั้นการปฏิบัติตามแผน      | 7-35     | 22.90            | 5.93                        | 65.43  |
| ขั้นประเมินผล             | 5-25     | 17.08            | 3.89                        | 68.32  |
| โดยรวม                    | 25-105   | 69.33            | 15.97                       | 66.03  |

จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายชื่อในแต่ละขั้นตอนสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

#### 4.4.1 ขั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง โดยในขั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในเรื่องโรงเรียน วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ( $X = 3.39$ ,  $SD = 1.07$ ) รองลงมาโรงเรียนประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ( $X = 3.35$ ,  $SD = 1.04$ ) โรงเรียนสำรวจบุคลากร เพื่อแยกลักษณะของผู้ปฏิบัติงานตามประเภทที่ต้องการพัฒนา ( $X = 3.30$ ,  $SD = 1.02$ ) ส่วนเรื่องโรงเรียนจัดทำโครงการส่งบุคลากรในโรงเรียนไปรับการพัฒนาที่หน่วยงานอื่นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $X = 3.07$ ,  $SD = 1.10$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากร  
 ขั้นการวางแผนพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ

| แนวทางในการพัฒนาบุคลากร<br>ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากร                               | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. โรงเรียนวิเคราะห์ความต้องการในการ<br>พัฒนาบุคลากร                                  | 3.39             | 1.07                         | ปานกลาง    |
| 2. โรงเรียนประเมินความสามารถในการ<br>ปฏิบัติงานของบุคคล                               | 3.35             | 1.04                         | ปานกลาง    |
| 3. โรงเรียนสำรวจบุคลากรเพื่อแยกลักษณะ<br>ของผู้ปฏิบัติงานตามประเภทที่ต้องการ<br>พัฒนา | 3.30             | 1.02                         | ปานกลาง    |
| 4. โรงเรียนกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากร<br>ให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความ<br>ต้องการ     | 3.29             | 0.99                         | ปานกลาง    |
| 5. โรงเรียนกำหนดความจำเป็นและความ<br>ต้องการพัฒนาบุคลากรจากข้อมูลและสาร<br>สนเทศ      | 3.26             | 1.03                         | ปานกลาง    |
| 6. โรงเรียนจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรใน<br>แผนปฏิบัติการประจำปีตามความจำเป็น            | 3.28             | 0.98                         | ปานกลาง    |
| 7. โรงเรียนจัดทำโครงการส่งบุคลากรในโรง<br>เรียนไปรับการพัฒนที่หน่วยงานอื่น            | 3.07             | 1.10                         | ปานกลาง    |
| 8. โรงเรียนจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรร่วม<br>กับโรงเรียนอื่นหรือกลุ่มโรงเรียน           | 3.13             | 1.16                         | ปานกลาง    |
| 9. โรงเรียนกำหนดวิธีการติดตามและประเมิน<br>ผลในการพัฒนาบุคลากร                        | 3.27             | 1.11                         | ปานกลาง    |

#### 4.4.2 ขั้นการปฏิบัติตามแผน

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรขั้นการปฏิบัติตามแผนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในเรื่อง โรงเรียนคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนามตามความจำเป็น และความต้องการ ( $X = 3.43$ ,  $SD = 2.02$ ) รองลงมาคือ โรงเรียนสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบก่อนการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาบุคลากร ( $X = 3.41$ ,  $SD = 0.96$ ) และ โรงเรียนจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ก่อนการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาบุคลากร ( $X = 3.29$ ,  $SD = 1.00$ ) ส่วนเรื่องโรงเรียนจัดดำเนินการโครงการพัฒนาบุคลากรกับโรงเรียนอื่น หรือกลุ่มโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $X = 3.08$ ,  $SD = 1.05$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางในการพัฒนาบุคลากรขั้นการปฏิบัติตามแผนของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ

| แนวทางในการพัฒนาบุคลากร<br>ขั้นการปฏิบัติตามแผน                                      | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. โรงเรียนคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนามตามความจำเป็นและความต้องการ                | 3.43             | 2.02                         | ปานกลาง    |
| 2. โรงเรียนจัดประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องก่อนการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาบุคลากร         | 3.17             | 0.97                         | ปานกลาง    |
| 3. โรงเรียนสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบก่อนการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาบุคลากร | 3.41             | 0.96                         | ปานกลาง    |
| 4. โรงเรียนจัดเตรียมวัสดุและอุปกรณ์ต่างๆก่อนการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาบุคลากร         | 3.29             | 1.00                         | ปานกลาง    |
| 5. โรงเรียนเตรียมหาวิธีการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการทำโครงการพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ      | 3.24             | 0.95                         | ปานกลาง    |

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางในการพัฒนาบุคลากรชั้นการ  
ปฏิบัติตามแผนของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายข้อ (ต่อ)

| แนวทางในการพัฒนาบุคลากร<br>ชั้นการปฏิบัติตามแผน                                | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 6. โรงเรียนจัดส่งบุคลากรไปรับการพัฒนาคะ<br>หน่วยงานอื่นจัดขึ้น                 | 3.09             | 1.06                         | ปานกลาง    |
| 7. โรงเรียนจัดดำเนินการโครงการพัฒนา<br>บุคลากรกับโรงเรียนอื่นหรือกลุ่มโรงเรียน | 3.08             | 1.05                         | ปานกลาง    |

#### 4.4.3 ชั้นการประเมินผล

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรชั้นการประเมินผลของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในเรื่องโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็นไปตามหลักการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ ( $X = 3.49$ ,  $SD = 0.91$ ) รองลงมาคือเรื่องประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น ( $X = 3.44$ ,  $SD = 0.88$ ) และโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ( $X = 3.41$ ,  $SD = 0.96$ ) ส่วนโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็นไปตามวิธีการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $X = 3.37$ ,  $SD = 0.92$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทั้งการ  
ประเมินผลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกรายชื่อ

| แนวทางในการพัฒนาบุคลากร<br>ขั้นการประเมินผล                                  | ค่าเฉลี่ย<br>(X) | ค่าเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | การแปลความ |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------|
| 1. โครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็น<br>ไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้        | 3.41             | 0.96                         | ปานกลาง    |
| 2. โครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็น<br>ไปตามเนื้อหาที่กำหนดไว้             | 3.37             | 0.88                         | ปานกลาง    |
| 3. โครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็น<br>ไปตามหลักการเรียนรู้ที่กำหนดไว้     | 3.49             | 0.91                         | ปานกลาง    |
| 4. โครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเป็น<br>ไปตามวิธีการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ | 3.37             | 0.92                         | ปานกลาง    |
| 5. ประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของ<br>บุคลากรเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น        | 3.44             | 0.88                         | ปานกลาง    |

#### 4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหา ความต้องการ กับแนวทางในการพัฒนา บุคลากร

จากการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์ทาง  
บวกกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.2497$ ) ดัง  
แสดงรายละเอียดในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร  
กับความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

| ตัวแปร                                     | r       | p-value |
|--------------------------------------------|---------|---------|
| สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการ<br>พัฒนาบุคลากร | 0.2497* | 0.000   |

\*  $p < .01$



สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ ( $r = 0.115$  และ  $0.4186$ ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการ และความต้องการในการพัฒนาบุคลากร กับ แนวทางในการพัฒนาบุคลากร

| ตัวแปร                                 | r        | p-value |
|----------------------------------------|----------|---------|
| สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร | 0.1150** | 0.05    |
| ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร           | 0.1486*  | 0.00    |

\*  $p < .01$

\*\* $p < .05$

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร กับ ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.1535$ ) ส่วนสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านความต้องการในการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.4639, 0.2864$  และ  $0.3789$  ตามลำดับ) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการ ความต้องการ กับ  
แนวทางในการพัฒนาบุคลากร จำแนกเป็นขั้นตอน

| ตัวแปร                           | ขั้นการวางแผน |         | ขั้นการปฏิบัติตาม<br>แผน |         | ขั้นการประเมินผล |         |
|----------------------------------|---------------|---------|--------------------------|---------|------------------|---------|
|                                  | r             | p-value | r                        | p-value | r                | p-value |
| สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการ       |               |         |                          |         |                  |         |
| การพัฒนาบุคลากร                  | 0.1535*       | 0.010   | 0.712                    | 0.236   | 0.0648           | 0.281   |
| ความต้องการในการพัฒนา<br>บุคลากร | 0.4639*       | 0.000   | 0.2864*                  | 0.000   | 0.3789*          | 0.000   |

\* p < .01

### อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

#### 1. สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มตัวอย่างโดยรวม คิดเป็นร้อยละ 63.67 (ตารางที่ 2) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รวีวรรณ นางเอี่ยม (2537) ที่ศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา และสอดคล้องกับการศึกษาของ จักรพงษ์ ทัพขวา (2530) ที่ศึกษาเรื่อง บทบาทในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เขตการศึกษา 9 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ ที่พบว่าปัญหาในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรขาดความกระตือรือร้น ไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หรืออาจจะเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรแต่ขาดสิ่งอำนวยความสะดวก ทรัพยากร และงบประมาณในการดำเนินการ หรือเห็นว่าบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาไปแล้วไม่นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาตนเองและโรงเรียน

เมื่อพิจารณาสภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้ดำเนินการและบุคลากรพบมากที่สุด ร้อยละ 66.80 ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากผู้ดำเนินการและ

บุคลากรไม่เห็นความจำเป็น ไม่ต้องการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากร และเห็นว่าการจัดดำเนินการทำให้เสียเวลา เสียเงินในการดำเนินการ จึงทำให้ผู้ดำเนินการและบุคลากรเป็นปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด ส่วนด้านอุปกรณ์และวิธีการจัดดำเนินการและงบประมาณเป็นปัญหารองลงมา อาจเนื่องจากว่าโรงเรียนขาดแคลนเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ๆ ในการจัดดำเนินการ ซึ่งเป็นผลที่สืบเนื่องมาจากการขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินการ จึงทำให้มีปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากร

## 2. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมร้อยละ 70.16 (ตารางที่ 6) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ประสาน พิมพ์สุข (2537) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนมีความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า ครู-อาจารย์ทุกคนเมื่อปฏิบัติงานย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นต่อบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ แต่อาจจะมีบุคลากรบางคนที่ปฏิบัติงานแล้วมีความสุขสบายไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพเดิม จึงทำให้มีความต้องการพัฒนาบุคลากรในระดับปานกลาง

## 3. แนวทางในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมคิดเป็นร้อยละ 66.03 (ตารางที่ 10) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ขั้นการประเมินผลมากที่สุดร้อยละ 68.32 รองลงมาเป็นขั้นการปฏิบัติตามแผน ร้อยละ 65.43 และขั้นการวางแผน ร้อยละ 65.22 ตามลำดับ ซึ่งผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธิพงษ์ เฉลยพจน์ (2533) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครส่วนมากมีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรทุกขั้นตอน คือ มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล

ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่า อาจขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และขาดความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหา ความต้องการ กับแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.2497$ ) แสดงว่า สภาพในการจัดดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดขอนแก่น มีปัญหาทั้งในด้านผู้ดำเนินการ ด้านงบประมาณ และด้านอุปกรณ์และวิธีการจัดการ สภาพเหล่านี้ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์ ทั้งในด้านเนื้อหาที่ต้องการพัฒนา ด้านวิธีการพัฒนา และระยะเวลาที่ต้องการพัฒนา

โดยทั่วไป ครู-อาจารย์ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีความต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้นตามความต้องการของโรงเรียนและระบบการศึกษา ตลอดจนให้สอดคล้องกับการพัฒนาทางการศึกษาที่เน้นคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ความต้องการในการพัฒนาของครู-อาจารย์ ยังไม่บรรลุความต้องการก็อาจเนื่องมาจากโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนโดยทั่วไป ยังมีสภาพปัญหาในด้านผู้จัดดำเนินการ โครงการพัฒนาบุคลากร ปัญหาในด้านงบประมาณ และปัญหาในด้านวัสดุอุปกรณ์และวิธีการจัดการดำเนินการโครงการ ซึ่งผลการวิจัยสภาพปัญหามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จึงเป็นข้อเท็จจริงที่ยังปรากฏอยู่

จากการศึกษาความสัมพันธ์ยังพบว่า สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ ( $r = 0.115$  และ  $0.4186$ ) แสดงว่าสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของครู-อาจารย์ ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดขอนแก่น จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขและสนองความต้องการได้จำเป็นต้องอาศัยแนวทางหรือกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร คือ การวางแผนพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล หากไม่อาศัยแนวทางดังกล่าวแล้วปัญหา และความต้องการในการพัฒนาบุคลากรก็ยังคงมีอยู่และจะมีอยู่ในระดับมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับ การดำเนินแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

อย่างไรก็ตาม การดำเนินแนวทางหรือกระบวนการพัฒนาบุคลากรย่อมจะต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการจัดดำเนินการโครงการพัฒนาบุคลากร หากโรงเรียนอา

ชีวิตศึกษาเอกชนนั้นไม่มีบุคลากรที่สามารถจัดดำเนินการโครงการดังกล่าว ก็จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือหรือประสานกับหน่วยงานอื่นในการจัดดำเนินการโครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของบุคลากรของโรงเรียน