# การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

# PERSONNEL DEVELOPMENT OF SCHOOLS UNDER JURISDICTION OF BANGKOK METROPOLITAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

**นันท์นภัส ศรีประเทศ**/ NANNAPAS SRIPRATHED[1]
**สจีวรรณ ทรรพวสุ**/ SAJEEWAN DARBAVASU[2]

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา (2) เปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และ (3) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 291 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค LSD ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาบุคลากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมรายด้านและทุกเรื่องของแต่ละด้าน สำหรับทุกขนาดของสถานศึกษา

2. ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแต่ละด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานในด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และเรื่องบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการนิเทศบุคลากร ในด้านการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากรที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

---

[1]นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
[2] รองศาสตราจารย์ ดร., คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

3. แนวทางการพัฒนาบุคลากร ควรดำเนินการในเรื่องนโยบาย เป้าหมายและแผนงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม ดำเนินการก่อนเปิดทำการ การพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบและวิธีการหลากหลายอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ครอบคลุมและทั่วถึง การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง การสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ ทันสมัยและเข้าถึงได้ง่าย การจัดงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ การแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน การนิเทศบุคลากรเป็นระยะ ๆ ตลอดปี การจัดเอกสารการนิเทศอย่างชัดเจน ครอบคลุม และมีข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ การวัดผลและประเมินผลตามสภาพที่เป็นจริง การจัดเอกสารคู่มือตรวจวัดผลประเมินผลที่ชัดเจน มีรูปแบบการประเมินที่ถูกต้องตรงตามแบบและเป้าหมายของแผนพัฒนาบุคลากร การวัดผลประเมินผลอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและแจ้งผลให้ทราบพร้อมคำแนะนำ การจัดทำสรุปผลการประเมินในสิ้นปีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการแปลผลเพื่อนำไปพัฒนา

**คำสำคัญ**: การพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ABSTRACT

The purposes of this research were to: (1) study the personnel development as classified by school size; (2) compare the personnel development as classified by school size; and 3) propose guidelines for personnel development of schools under Bangkok Metropolitan Primary Educational Service Area Office. The data were collected from 291 administrators and teachers, and were analyzed with frequency, percentage, mean, standard deviation, and one way ANOVA. LSD technique was used when the difference was founded. Data from the interview were analyzed by content analysis.

The research findings revealed as follows:

1. Overall and specific aspect, the level of personnel development was at a high level for all school sizes.

2. A comparison of personnel development as classified by school sizes, overall and in specific aspects, there was no difference. However, extra-large schools and large schools had more implementation in organizing activities to promote personnel self-development in moral and ethical aspect than medium-sized schools. Moreover, extra-large schools had more participation in supervising activities in the aspect of supporting and supervising personnel development than medium-sized schools with statistical significant level of .05.

3. The personnel development guidelines should be clear implementation about policy, goal, and plan in accordance with the operational plan and school development's target; promotion of personnel participation; operation prior to school opening; continual personnel development with various models and methods in all aspects and levels; encouragement of personnel self-development; technology support with sufficiency, modernness and easy access; adequate budget allocation; appointment of internal supervising committee; regular personnel supervising all year; organization of clear and comprehensive supervising documents with systematic information; authentic assessment and evaluation; preparation of effective measurement and evaluation manual; verified assessment model in accordance with goals of personnel development plan; systematic and continual measurement and evaluation; evaluation results and suggestion informing; preparation of evaluation result summary at the end of every semester; and result interpretation for development.

**Keywords:** personnel development, basic educational institution

## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือพัฒนาบุคลากรของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการดำรงอยู่ในประชาคมอาเซียน โดยรัฐบาลไทยมีนโยบายในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองที่มุ่งสร้างคนไทยยุคใหม่ให้มีความรู้ ความดี และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ซึ่งหมายรวมถึงการจัดการศึกษาเพื่อให้คนไทยมีความพร้อมที่จะเป็นพลเมืองอาเซียนที่สามารถแข่งขันได้และอยู่ร่วมกับเพื่อนบ้านอย่างสันติสุข ตลอดจนเป็นต้นแบบการดำเนินการเพื่อขยายผลความร่วมมือที่เป็นรูปธรรมกับประเทศเพื่อนบ้านต่าง ๆ ในภูมิภาคเดียวกันอีกด้วย แต่จากการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษานานาชาติโครงการ Programme for International Student Assessment (PISA 2012) จำนวน 65 ประเทศในภาพรวม พบว่า ผลประเมิน PISA ของนักเรียนไทยกลุ่มอายุ 15 ปี แม้ว่าผลการประเมินจะต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติทุกครั้ง แต่ผลประเมิน PISA 2012 ด้านการอ่านมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก PISA 2009 20 คะแนน คณิตศาสตร์ เพิ่มขึ้น 8 คะแนน และวิทยาศาสตร์เพิ่มขึ้น 19 คะแนน ประเทศในเอเชีย ยังคงติดอันดับที่ 1-7 จากทั้งหมด 65 ประเทศ โดยจีน-เซี่ยงไฮ้ครองอันดับ 1 รองลงมาคือ สิงคโปร์ จีน-ฮ่องกง จีน-ไทเป เกาหลี จีน-มาเก๊า ญี่ปุ่น ส่วนประเทศไทยได้อันดับ 50 แม้ว่าจะเป็นรองเวียดนามที่ได้อันดับ 17 จาก 65 ประเทศ แต่สภาวการณ์การศึกษาไทย

ในเวทีโลก ปี 2557 ประเทศไทยยังมีอันดับที่ดีกว่า มาเลเซีย และอินโดนีเซีย โดย PISA 2012 ความสามารถในการอ่านของไทยมีคะแนนเฉลี่ย 441 ได้อันดับที่ 48 เป็นรองเวียดนามที่อยู่ในอันดับที่ 19 ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ย 508 สูงกว่าค่าเฉลี่ย OECD (496) แต่ประเทศไทยยังมีอันดับที่ดีกว่ามาเลเซีย (อันดับ 59) และอินโดนีเซีย (อันดับ 61) การรู้เรื่องคณิตศาสตร์ ไทยมีคะแนนเฉลี่ย 427 ได้อันดับที่ 50 ส่วนการรู้เรื่องวิทยาศาสตร์ ไทยมีคะแนนเฉลี่ย 444 คะแนน อยู่ที่อันดับ 48 ทั้งวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ไทยมีอันดับเป็นรองเวียดนาม แต่เหนือกว่ามาเลเซีย และอินโดนีเซีย ขณะที่การประเมินผลสัมฤทธิ์วิชาคณิตศาสตร์-วิทยาศาสตร์ (TIMSS 2011) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 พบว่า วิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทั้ง 2 วิชาของไทยต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 500 คะแนน ซึ่งคณิตศาสตร์ ไทยได้ 427 คะแนน วิทยาศาสตร์ไทยได้ 451 คะแนน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557: ฉ-ช) ผลการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนที่เป็นผลผลิตในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดจากการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนที่ควรพิจารณาทบทวนและพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาครูในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมืออาชีพ

การพัฒนาบุคลากรนับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อบุคลากรในหน่วยงานและขณะเดียวกันหน่วยงานต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่คนทำงานอยู่กับหน่วยงาน เพราะนอกจากจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อตัวบุคคลในด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถทักษะการทำงานที่ทันสมัยทันต่อความก้าวหน้า และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและวิทยาการช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้และเวลาทำงานให้สั้นลง และลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานให้น้อยลงแล้ว ยังก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อหน่วยงานในด้านการประหยัดทรัพยากร การเพิ่มพูนคุณภาพ ประสิทธิภาพทั้งในด้านกำลังคนและผลผลิต การดำรงรักษากำลังคนไว้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในระยะยาว อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน (มลฤดี ปัญญางาม, 2554: 18)

การพัฒนาครูของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษายังมีลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการวางแผนพัฒนาบุคลากรและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบ คุณภาพผลงานของครูผู้สอนจึงมีสมรรถนะที่แตกต่างกัน ตามความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา ตลอดจนขึ้นกับความสนใจ ความตระหนักถึงการเป็นประชาคมอาเซียนของผู้บริหารแต่ละสถานศึกษา และการให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน (ผู้บริหารท่านที่ 1, 24 มีนาคม 2558, การสัมภาษณ์, ผู้บริหารท่านที่ 2, 27 มีนาคม 2558, การสัมภาษณ์, ผู้บริหารท่านที่ 3, 31 มีนาคม 2558, การสัมภาษณ์) สอดคล้องกับที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556: ฏ) ระบุไว้ว่า การจัดอบรมพัฒนาครูเป็นแบบเหมารวม ครูต้องทิ้งห้องเรียนเพื่อเข้ารับการอบรม ส่วนใหญ่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นคนพิจารณาครูเข้ารับการอบรมซึ่งอาจ

ไม่ตรงกับความต้องการของครู โรงเรียนบางแห่งส่งครูไปอบรมไม่ทั่วถึง ครูบางคนถูกส่งเข้าอบรมเป็นประจำ แต่ครูบางคนไม่เคยได้เข้ารับการอบรมเลย ผู้บริหารบางคนไม่เห็นความสำคัญของการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ไม่มีการพิจารณาหลักสูตรการอบรมว่าจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร เมื่อบุคลากรไปอบรมกลับมาแล้วสถานศึกษาก็ไม่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแต่อย่างใด ครูขาดความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมหรือไม่เห็นความสำคัญจากการอบรม เพราะไม่สมัครใจในการเข้ารับการอบรม ครูส่วนใหญ่เมื่อเข้ารับการฝึกอบรมแล้วไม่ได้นำความรู้กลับไปพัฒนาการเรียนการสอน ในการดำเนินการจัดอบรมพบว่า มีการจัดอบรมที่ซ้ำซ้อนในเรื่องเดียวกัน วิทยากรเป็นบุคคลเดิมและบางครั้งวิทยากรขาดความเชี่ยวชาญและเป็นการสื่อสารทางเดียวแบบบรรยายซึ่งผู้เข้ารับการอบรมไม่ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาเป็นจำนวนมากยังไม่ได้ดำเนินการพัฒนาครูผู้สอนเท่าที่ควร แม้ว่าบุคลากรทางการศึกษาจะมีความต้องการในการพัฒนาเป็นอย่างสูง ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานเป็นอย่างยิ่ง

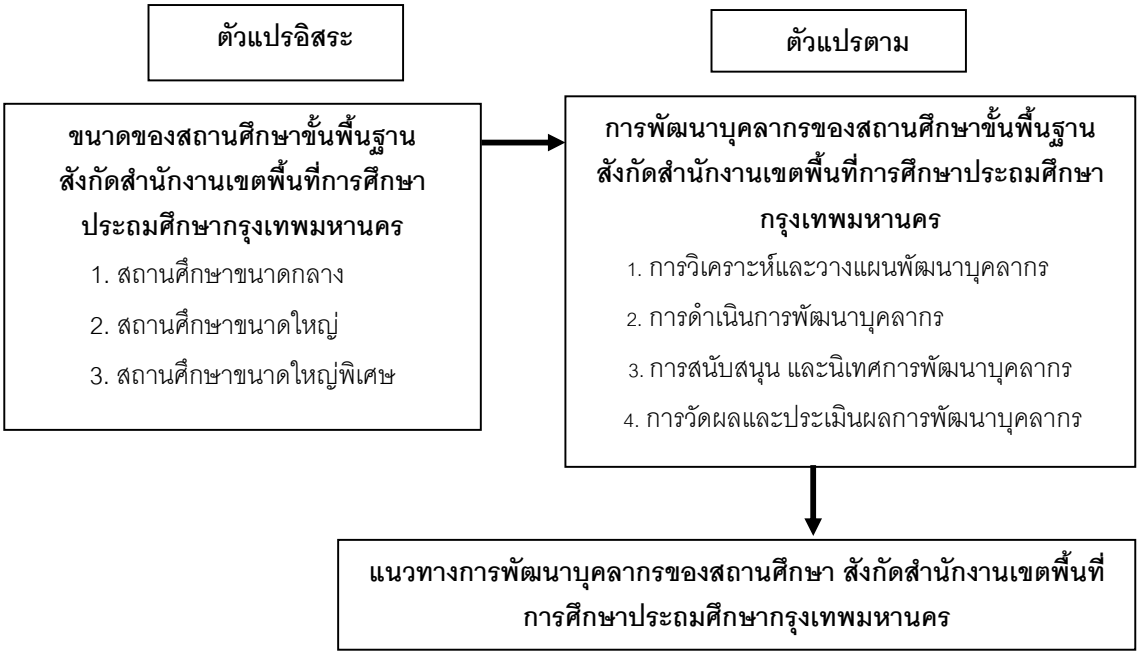
ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ตลอดจนเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ความสามารถที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนเพื่อให้เป็นประชาชนที่มีคุณภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

## กรอบความคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อกำหนดกรอบความคิดในเรื่องการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สรุปเป็นกรอบความคิดในการวิจัย ดังภาพ




**ภาพที่** 1 กรอบความคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการ

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

**ประชากรกลุ่มที่** 1 ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้น 1,113 คน โดยกลุ่มตัวอย่างใช้การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน แล้วเทียบสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย

**ประชากรกลุ่มที่** 2 ได้แก่ ผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคลหรือพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครและสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา จำนวน 7 คน

2. **ตัวแปรที่ศึกษา**

2.1 **ตัวแปรอิสระ** (independent variables) ได้แก่ ขนาดของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

2.1.1 สถานศึกษาขนาดกลาง

2.1.2 สถานศึกษาขนาดใหญ่

2.1.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

2.2 **ตัวแปรตาม** (dependent variables) ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

2.2.1 การวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากร

2.2.2 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร

2.2.3 การสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากร

2.2.4 การวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

**3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์รวม 2 ชุด ดังนี้

3.1 แบบสอบถามระดับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เป็นแบบมาตรวัด (scale) 5 ระดับ และเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open–ended questions)

3.2 แบบสัมภาษณ์การพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกประถมศึกษากรุงเทพมหานครเป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง

**4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ**

4.1 แบบสอบถามโดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน แล้วทำการวิเคราะห์หาค่า IOC โดยมีค่า IOC เป็นรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1.00 แล้วนำไปทดลอง (tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน แล้ววิเคราะห์ความเชื่อมั่นด้วยวิธีการ Cronbach โดยมีค่าแอลฟ่า ($\alpha$) ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95

4.2 แบบสัมภาษณ์ โดยนำแบบสัมภาษณ์ไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน แล้วทำการวิเคราะห์หาค่า IOC โดยมีค่า IOC เป็นรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1.00

**5. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือแนะนำตัวเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บข้อมูลงานวิจัย แล้วส่งหนังสือและแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงเรียน โดยแนบซองเปล่าติดตราไปรษณียากรเพื่อขอให้ทางโรงเรียนส่งกลับคืนมา แล้วรวบรวมและติดตามข้อมูลทางไปรษณีย์ นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของข้อมูลซึ่งมีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 291 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ก่อนที่จะนำมาประมวลผลเพื่อทำการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ส่วนการสัมภาษณ์ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน เพื่อขอนัดวันเวลาในการสัมภาษณ์ แล้วดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่ได้นัดหมายไว้ล่วงหน้า จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์

6. **สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ F-test หากพบความแตกต่าง ได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี Least Square Difference (LSD) ส่วนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดและแบบสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

## ผลการวิจัย

1. การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้านในสถานศึกษาทุกขนาด โดยสถานศึกษาขนาดกลางในด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรและด้านการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรและด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ดังปรากฏในตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวม

| **การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา** | **ขนาดกลาง** ($n_1$ = 71) | | | **ขนาดใหญ่** ($n_2$ = 163) | | | **ขนาดใหญ่พิเศษ** ($n_3$ = 57) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | $\bar{X}_1$ | $S.D._1$ | **แปลผล** | $\bar{X}_2$ | $S.D._2$ | **แปลผล** | $\bar{X}_3$ | $S.D._3$ | **แปลผล** |
| 1. ด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากร | 4.00 | .67 | มาก | 4.02 | .63 | มาก | 4.06 | .59 | มาก |
| 2. ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร | 3.89 | .62 | มาก | 3.97 | .64 | มาก | 4.06 | .66 | มาก |
| 3. ด้านการสนับสนุนและนิเทศการพัฒนาบุคลากร | 3.79 | .71 | มาก | 3.89 | .66 | มาก | 4.03 | .67 | มาก |
| 4. ด้านการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร | 3.89 | .75 | มาก | 4.02 | .63 | มาก | 4.00 | .72 | มาก |
| รวม | 3.89 | .63 | มาก | 3.98 | .58 | มาก | 4.04 | .61 | มาก |

2. ผลการเปรียบเทียบระดับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแต่ละด้านไม่มีความแตกต่างกัน ดังปรากฏในตารางที่ 2 ดังนี้

**ตารางที่** 2 การเปรียบเทียบระดับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน

| ระดับการพัฒนาบุคลากรโดยรวม | ระหว่างกลุ่ม ($df_1$ = 2 ) | | ภายในกลุ่ม ($df_2$ = 288 ) | | F | P | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | $SS_1$ | $MS_1$ | $SS_2$ | $MS_2$ | | | |
| 1. ด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากร | .12 | .06 | 117.79 | .40 | .15 | .857 | ไม่แตกต่าง |
| 2.ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร | .91 | .46 | 118.77 | .41 | 1.11 | .329 | ไม่แตกต่าง |
| 3.ด้านการสนับสนุนและนิเทศการพัฒนาบุคลากร | 1.82 | .91 | 133.27 | .46 | 1.96 | .141 | ไม่แตกต่าง |
| 4. ด้านการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร | .81 | .40 | 134.94 | .46 | .86 | .421 | ไม่แตกต่าง |
| รวม | .69 | .34 | 105.37 | .36 | .95 | .387 | ไม่แตกต่าง |

*P < 0.05

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่าส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานในด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และเรื่องบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการนิเทศบุคลากร ในด้านการสนับสนุนและนิเทศการพัฒนาบุคลากร ที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย ควรมีนโยบาย เป้าหมายและแผนงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม ควรดำเนินการก่อนเปิดทำการ ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบและวิธีการหลากหลายอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ครอบคลุมและทั่วถึง ควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ควรสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ ทันสมัยและเข้าถึงได้ง่าย ควรจัดงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ควรนิเทศบุคลากรเป็นระยะ ๆ ตลอดปี ควรมีเอกสารการนิเทศอย่างชัดเจน ครอบคลุม และมีข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ควรมีการวัดผลและ

ประเมินผลตามสภาพที่เป็นจริง ควรมีเอกสารคู่มือตรวจวัดผลประเมินผลที่ชัดเจน มีรูปแบบการประเมินที่ถูกต้องตรงตามแบบและเป้าหมายของแผนพัฒนาบุคลากร ควรวัดผลประเมินผลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและแจ้งผลให้ทราบพร้อมคำแนะนำ ควรจัดทำสรุปผลการประเมินในสิ้นปีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และควรมีการแปลผลเพื่อนำไปพัฒนา

## อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและทุกด้านของทุกขนาดของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาขนาดกลางด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากร และด้านการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดและสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรและด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่ได้รับโอกาสในการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งการเข้าร่วมประชุมฝึกอบรมสัมมนา การปฐมนิเทศ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การได้รับข่าวสารทางวิชาการทางช่องทางต่าง ๆ ด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์หลากหลาย การสับเปลี่ยนหน้าที่ การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อและวิธีการอื่น ๆ อยู่เสมอ การสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากรจึงอาจจะไม่ได้มีการจัดระบบอย่างชัดเจนและให้ความสำคัญเท่าที่ควรในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่มีบุคลากรจำนวนมากจะต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างทั่วถึงทั้งสถานศึกษา มิฉะนั้นอาจจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ และด้วยเหตุที่มีบุคลากรจำนวนมากจึงอาจจะทำให้การวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรลดความเข้มข้นในการดำเนินการไปบ้าง สอดคล้องกับงานวิจัยของมัณฑนา โหรสกุล (2553) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายจตุนครสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการประชุม ด้านการสอนงาน ด้านการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ด้านการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการสับเปลี่ยนหน้าที่ ด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อและด้านการฝึกอบรมสัมมนา

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกเรื่องในทุกด้านและทุกขนาดของสถานศึกษา โดยด้านการวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรสถานศึกษาขนาดกลางเรื่องการประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเน้นการมีส่วนร่วมและเรื่องการกำหนดผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน สถานศึกษาขนาดใหญ่ เรื่องการประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเน้นการมีส่วนร่วม และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เรื่องจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยเรื่องการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียงมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตรงกันทุกขนาดของสถานศึกษา เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้นอย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกภารกิจจึงเป็นสิ่งสำคัญในสถานศึกษาทุกขนาด ซึ่งจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และเหมาะสมการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ เพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ต้องการจะพัฒนาบุคลากรตามที่ได้วิเคราะห์และวางแผนเอาไว้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับทัศนะของมลฤดี ปัญญางาม (2554) ที่กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรนับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อบุคลากรในหน่วยงานและหน่วยงานต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่คนทำงานอยู่กับหน่วยงาน และงานวิจัยของศิริพรรณ ติละกุล (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ควรจัดงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอสำหรับการศึกษาอบรมหรือดูงาน จัดงบประมาณสนับสนุนสำหรับการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเพียงพอ

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาขนาดกลางเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้วยกระบวนการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้การทำงานร่วมกันสถานศึกษาขนาดใหญ่ เรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยเรื่องการใช้กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาบุคลากรโดยหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและหน้าที่ในตำแหน่งอื่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตรงกัน ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เรื่องจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยเรื่องการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรและเรื่องการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองโดยแสวงหาความรู้จากเอกสาร ตำรา และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในและต่างประเทศมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ๆ ในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่อาจปฏิบัติได้ไม่มากเท่าที่ควรเนื่องจากอาจมีบุคลากรจำนวนจำกัดและต้องใช้เวลาในการปรับตัวเรียนรู้การปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สับเปลี่ยนจึงมีการปฏิบัติไม่มากนัก ส่วนการแสวงหา

ความรู้จากเอกสาร ตำรา และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในและต่างประเทศของบุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่แม้จะมีการสนับสนุนด้วยสื่อทันสมัยต่าง ๆ อย่างมากมายหลากหลาย แต่ก็เป็นการพัฒนาตนเองเฉพาะตัวตามความสนใจหรือต้องการนำมาใช้ประกอบการจัดการเรียนรู้ที่อาจจะมีจำนวนไม่มากเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพรรณ ติละกุล (2552) ที่ศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู ควรมีการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีปฏิบัติงาน จัดหาสื่อทางด้านเทคโนโลยีสำหรับบุคลากรค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเอง และวิภาพร บุตรสอน (2554) ที่ศึกษาเรื่องความต้องการและแนวการทางพัฒนาบุคลากรของครูกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากร ควรมีนโยบาย เป้าหมายและแผนงานในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน จัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรในโรงเรียนโดยเชิญวิทยากรภายนอก ใช้รูปแบบหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหาหลักสูตรในการจัดฝึกอบรม ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในประเทศประเภทนอกเวลา จัดงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน จัดปฐมนิเทศทุกครั้งที่ย้ายมาหรือบรรจุใหม่ จัดหาสื่อทางด้านเทคโนโลยีสำหรับบุคลากรค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองจัดงบประมาณสนับสนุนสำหรับการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเพียงพอ สนับสนุนการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ทีมงาน และส่งเสริมสวัสดิการให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานนอกเวลา

4. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่ เรื่องการจัดให้มีเอกสารคู่มือนิเทศการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้ศึกษาอย่างชัดเจน สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เรื่องบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการนิเทศบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยสถานศึกษาขนาดกลาง เรื่องการจัดให้คำปรึกษาแนะนำเป็นรายบุคคลตามความต้องการของผู้รับการนิเทศแต่ละคน สถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เรื่องบุคลากรภายนอกที่มีประสบการณ์นิเทศมีส่วนร่วมในการนิเทศพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดตรงกันเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสร้างความร่วมมือการนิเทศระหว่างเครือข่ายสถานศึกษาขนาดกลางที่มีสถานที่ตั้งกระจายอยู่ทั่วกรุงเทพมหานครอาจปฏิบัติได้ไม่สะดวกนักอันเนื่องมาจากปัญหาการจราจรส่วนในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษที่แต่ละสถานศึกษามีบุคลากรจำนวนมาก มีคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญหลากหลายสามารถจัดระบบและดำเนินการนิเทศได้เองเป็นส่วนใหญ่ ความต้องการบุคลากรภายนอกที่มีประสบการณ์นิเทศมาร่วมในการนิเทศพัฒนาบุคลากรจึงอาจจะมีการปฏิบัติไม่มากนัก โดยอาจดำเนินการเฉพาะเรื่องที่บุคลากรภายในสถานศึกษาไม่มีความเชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะในบางเรื่องเป็นครั้งคราวเท่านั้น

5. จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาขนาดกลาง เรื่องการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน สถานศึกษาขนาดใหญ่ เรื่องการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรชัดเจน สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เรื่องการกำหนดให้มีการรายงานผลความก้าวหน้าการพัฒนาบุคลากรทุกโครงการหรือกิจกรรมอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนสถานศึกษาขนาดกลาง โดยเรื่องรูปแบบของการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับภาระงานและสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เรื่องการประเมินผลการพัฒนาตนเองของบุคลากรเป็นไปอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องมาจากสถานศึกษาขนาดกลางใช้ผลการประเมินมาปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ได้คำนึงถึงรูปแบบการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมากนัก ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมากจึงต้องมีผู้รับผิดชอบในการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน แต่อาจมีการรายงานผลความก้าวหน้าการพัฒนาบุคลากรทุกโครงการหรือกิจกรรมไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร ในขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีบุคลากรจำนวนมากเช่นกันจึงต้องมีการกำหนดให้มีการรายงานผลความก้าวหน้าการพัฒนาบุคลากรทุกโครงการหรือกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะสามารถควบคุมกำกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในการรักษาระดับมาตรฐานการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังนั้นการประเมินผลการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่องจึงอาจไม่ได้เน้นในการปฏิบัติอย่างจริงจังเท่าที่ควร

6. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแต่ละด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานในด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และเรื่องบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการนิเทศบุคลากร ในด้านการสนับสนุนและนิเทศการพัฒนาบุคลากร ที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีบุคลากรจำนวนมากร่วมกันปฏิบัติงาน จึงจำเป็นจะต้องส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ควรปฏิบัติงาน และจัดระบบการนิเทศให้มีระเบียบแบบแผน มีผู้รับผิดชอบในระดับต่าง ๆ ที่ชัดเจน โดยอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมมือกันรับผิดชอบเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมีมาตรฐานซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ที่จะสามารถพัฒนาและรักษาระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

## ข้อเสนอแนะ

**1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้**

1.1 สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างพอเพียงในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการต่าง ๆ

1.2 สถานศึกษาขนาดกลาง และในสถานศึกษาขนาดใหญ่ควรจัดการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากร ให้มีระบบแบบแผน มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการนิเทศการพัฒนาบุคลากรให้มากยิ่งขึ้น

1.3 สถานศึกษาทุกขนาดควรกำหนดวิธีการและมาตรการในการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองโดยแสวงหาความรู้จากเอกสาร ตำรา และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรสร้างระบบความร่วมมือในการนิเทศเพื่อพัฒนาบุคลากรระหว่างเครือข่ายสถานศึกษาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกันทุกสถานศึกษา

**2. ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป**

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในพื้นที่กรุงเทพมหานครและภูมิภาคต่าง ๆ

2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

## สรุป

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนาบุคลากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 291 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค LSD ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาบุคลากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวม รายด้านและทุกเรื่องของแต่ละด้าน สำหรับทุกขนาดของสถานศึกษา

2) เปรียบเทียบระดับการพัฒนาบุคลากรจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแต่ละด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นเรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานในด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และเรื่องบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการนิเทศบุคลากร ในด้านการสนับสนุน และนิเทศการพัฒนาบุคลากรที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย ควรมีนโยบาย เป้าหมายและแผนงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม ควรดำเนินการก่อนเปิดทำการ ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบและวิธีการหลากหลายอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ครอบคลุมและทั่วถึง ควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ควรสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีอย่างเพียงพอ ทันสมัยและเข้าถึงได้ง่าย ควรจัดงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ควรนิเทศบุคลากรเป็นระยะ ๆ ตลอดปี ควรมีเอกสารการนิเทศอย่างชัดเจน ครอบคลุม และมีข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ควรมีการวัดผลและประเมินผลตามสภาพที่เป็นจริง ควรมีเอกสารคู่มือตรวจวัดผลประเมินผลที่ชัดเจน มีรูปแบบการประเมินที่ถูกต้องตรงตามแบบและเป้าหมายของแผนพัฒนาบุคลากร ควรวัดผลประเมินผลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและแจ้งผลให้ทราบพร้อมคำแนะนำ ควรจัดทำสรุปผลการประเมินในสิ้นปีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และควรมีการแปลผลเพื่อนำไปพัฒนา

## เอกสารอ้างอิง

มัณฑนา โหรสกุล. (2553). **การพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายจตุนครสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

มลฤดี ปัญญางาม. (2554). **ความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาอำเภอตาพระยา จังหวัดสระแก้ว**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิภาพร บุตรสอน. (2554). **ความต้องการและแนวการทางพัฒนาบุคลากรของครูกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศิริพรรณ ติละกุล. (2552). **ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). **รายงานการติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาตามนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล ประจำปี 2556**. สืบค้นใน www.onec.go.th/onec_web/page.php?mod=Book&file...3

_____. (2557). **สภาวการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก ปี 2557**. สืบค้นใน www.m-society.go.th/ewt_news.php?nid=12409

Cronbach, L. J. (1971). **Essentials of psychological testing.** New York: Harper and Row.

Krejcie, R. V., and Morgan D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Psychological Measurement, 30** (3), 606-607.