บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผู้วิจัยขอนำเสนอตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา วิชาเอก การรับการอบรม หน่วยงานที่จัดอบรม จำนวนโครงการ การดำเนินงานโครงการ และวิธีการดำเนินงานโครงการ โดยเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย ตามตารางที่ 2

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย ตามตารางที่ 3-8

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย ตามตารางที่ 9-14

4. สังเคราะห์การสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยเสนอในรูปความเรียง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ทางสถิติในการแปลความหมายของข้อมูลดังนี้คือ

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา วิชาเอก การรับการอบรม หน่วยงานที่จัดอบรม จำนวนโครงการ การดำเนินงานโครงการ และวิธีการดำเนินงานโครงการ

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 116)	ร้อยละ (100)
1. เพศ		
- ชาย	139	86.90
- หญิง	21	13.10
2. อายุ		
- น้อยกว่า 31 ปี	-	-
- 31 - 40 ปี	8	5.00
- 41 - 50 ปี	93	58.10
- 51 ปีขึ้นไป	59	36.90
3. ดำรงตำแหน่ง		
- ผู้อำนวยการ	158	98.80
- รองผู้อำนวย	2	1.30
- รักษาการในตำแหน่ง	-	-
4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง		
- น้อยกว่า 5 ปี	13	8.10
- 5 - 10 ปี	42	26.30
- 11 - 15 ปี	41	25.60
- 16 ปีขึ้นไป	64	40.00
5. วุฒิการศึกษา		
- ปริญญาตรี	53	33.10
- สูงกว่าปริญญาตรี	107	66.90

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 116)	ร้อยละ (100)
6. วิชาเอก		
- บริหารการศึกษา	134	83.80
- วิชาเอกอื่น	26	16.30
7. เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร		
- เคย	158	98.80
- ไม่เคย	2	1.30
8. หน่วยงานที่จัดการอบรม		
- สพฐ.	61	38.10
- สพท.	66	41.30
- กลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา	12	7.50
- สถานศึกษา	15	9.40
- หน่วยงานเอกชน	6	3.80
9. ปีการศึกษา 2549 มีโครงการพัฒนาบุคลากรจำนวน		
- ไม่มี	2	1.30
- 1 - 2 โครงการ	117	73.10
- 3 โครงการขึ้นไป	41	25.60
10. ปีการศึกษา 2549ดำเนินการโครงการพัฒนาบุคลากร		
- ไม่ได้ดำเนินการ	-	-
- บางโครงการ	53	33.10
- ดำเนินการทุกโครงการ	107	66.90
11. การดำเนินการโครงการ		
- ดำเนินการเอง	22	13.80
- มอบหมายครู	22	13.80
- ดำเนินการในรูปคณะกรรมการ	116	72.50

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 86.90 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.10 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 98.80 มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.30 วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.90 วิชาเอกบริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 83.80 เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 98.80 โดยหน่วยงานที่จัดการอบรมคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คิดเป็นร้อยละ 41.30 สถานศึกษามีโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 1 - 2 โครงการคิดเป็นร้อยละ 73.10 มีการดำเนินงานโครงการทำทุกโครงการ คิดเป็นร้อยละ 66.90 และได้ดำเนินการโครงการในรูปคณะกรรมการ คิดเป็นร้อยละ 72.50

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาบุคลากร โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวม รายด้านและรายข้อ ปรากฏผล ดังตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 พิจารณาโดยรวมและรายด้าน

สภาพการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร	3.80	.52	มาก
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร	3.79	.58	มาก
3. ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร	3.79	.57	มาก
4. ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	3.69	.58	มาก
5. ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	3.63	.59	มาก
รวม	**3.74**	**.50**	**มาก**

จากตารางที่ 3 พบว่า สภาพเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.74) เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการมากที่สุด ($\bar{x}$ = 3.80) รองลงมาได้แก่ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร ($\bar{x}$ = 3.79) และด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 3.63)

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร พิจารณารายข้อ

ด้านการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ให้ความสำคัญในการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครู	3.96	.64	มาก
2. มีระบบและวิธีการในการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครูชัดเจน	3.57	.75	มาก
3. กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนพัฒนา	3.76	.73	มาก
4. บุคลากรครูสนใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง	3.84	.76	มาก
5. ผู้รับผิดชอบมีบทบาทในการสำรวจความต้องการการพัฒนาอย่างมีแบบแผน	3.63	.77	มาก
6. สำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครูโดยวิธีการที่หลากหลาย	3.40	.87	ปานกลาง
7. เปิดโอกาสให้บุคลากรครูแสดงความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่	4.05	.70	มาก
8. บุคลากรครูได้รับการพัฒนาในหลักสูตรหรือกิจกรรมที่ตนเองสนใจ	3.82	.83	มาก
9. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ	3.99	.71	มาก
10. พิจารณาผลการสำรวจความต้องการในรูปคณะกรรมการ	3.66	.77	มาก
11. ประชาสัมพันธ์การพัฒนาให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง	4.15	.73	มาก
รวม	**3.80**	**.52**	**มาก**

จากตารางที่ 4 พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้นการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครูโดยวิธีการที่หลากหลายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.40) โดยการประชาสัมพันธ์การพัฒนาให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึงมีสภาพการพัฒนามากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.15) รองลงมา ได้แก่ เปิดโอกาสให้บุคลากรครูแสดงความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ ($\bar{x}$ = 4.05)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. วิเคราะห์ผลการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครู	3.41	.82	ปานกลาง
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรครูสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนา	3.74	.74	มาก
3. กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูไว้ในนโยบายของโรงเรียนชัดเจน	3.98	.80	มาก
4. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรครูมุ่งแก้ปัญหาของบุคลากรและโรงเรียน	3.91	.83	มาก
5. วัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรครูที่กำหนดครอบคลุมองค์ประกอบด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ	3.77	.74	มาก
6. จัดเตรียมข้อมูลด้านบุคลากรครูสำหรับจัดทำแผน/โครงการการพัฒนาบุคลากร	3.79	.76	มาก
7. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา ทั้งในระดับนโยบาย แผนงานและโครงการ	3.92	.73	มาก
8. กำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรครูโดยยึดนโยบาย แผนงานและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก	4.00	.65	มาก
9. กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรครูสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน	3.80	.68	มาก
10. นำผลการสังเคราะห์ความต้องการมากำหนดวัตถุประสงค์	3.63	.70	มาก
11. จัดข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและเพียงพอ	3.71	.77	มาก
12. วัตถุประสงค์ที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้จริง	3.85	.70	มาก
รวม	**3.79**	**.58**	**มาก**

จากตารางที่ 5 พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.79) เมื่อพิจารณารายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้นการวิเคราะห์ผลการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครู อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.41) โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรครูโดยยึดนโยบาย แผนงานและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก มีสภาพการพัฒนามากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.00) รองลงมาได้แก่ การกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูไว้ในนโยบายของโรงเรียนชัดเจน ($\bar{x}$ = 3.97)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร

ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ปฐมนิเทศก่อนดำเนินการพัฒนาบุคลากรครู	3.70	.78	มาก
2. กำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรครูสอดคล้องกับความต้องการและวัตถุประสงค์	3.91	.73	มาก
3. ให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนา	4.00	.74	มาก
4. ใช้รูปแบบที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากรครู	3.87	.78	มาก
5. กำหนดให้มีการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการพัฒนาทุกหลักสูตร/กิจกรรม	3.83	.86	มาก
6. ใช้กิจกรรมเชิงพัฒนา ในการแก้ปัญหา/ช่วยเหลือบุคลากรครูเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.72	.76	มาก
7. จัดทำแผนการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรไว้ชัดเจน	3.60	.78	มาก
8. ใช้กระบวนการกลุ่มในการพัฒนาบุคลากรครู	3.93	.70	มาก
9. จัดให้มีแหล่งศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอ	3.58	.92	มาก
10. โรงเรียนกำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรครูตามความต้องการ	3.72	.77	มาก
รวม	**3.79**	**.57**	**มาก**

จากตารางที่ 6 พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.79) เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนา มีสภาพการพัฒนามากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.00) รองลงมาได้แก่ ใช้กระบวนการกลุ่มในการพัฒนาบุคลากรครู ($\bar{x}$ = 3.93) และการจัดให้มีแหล่งศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 3.58)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรครูตามแผนงาน/โครงการทุกโครงการ	3.78	.79	มาก
2. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกกิจกรรม	3.98	.70	มาก
3. ให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกกิจกรรม	4.08	.64	มาก
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการพัฒนาบุคลากรครูอย่างเป็นระบบ	3.63	.82	มาก
5. บุคลากรครูขยายผลการพัฒนาแก่ครูในโรงเรียนในรูปแบบต่างๆที่เหมาะสม	3.45	.89	ปานกลาง
6. คัดเลือกบุคลากรครูเข้ารับการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการ	3.99	.72	มาก
7. อาคารสถานที่เอื้ออำนวยในการพัฒนาบุคลากรครู	3.56	.86	มาก
8. ความสามารถของวิทยากรในการถ่ายทอด/จัดประสบการณ์ให้แก่ครู	3.61	.73	มาก
9. ระยะเวลาในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรครูมีเพียงพอและเหมาะสม	3.54	.79	มาก
10. ช่วงเวลาในการพัฒนาบุคลากรครูมีความเหมาะสม	3.61	.72	มาก
11. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรครู	3.23	.94	ปานกลาง
12. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรครูได้ตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนด	3.75	.68	มาก
13. บุคลากรครูมีความกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการพัฒนา	3.81	.76	มาก
14. สนับสนุนให้บุคลากรครูเป็นวิทยากร	3.63	.89	มาก
รวม	**3.69**	**.58**	**มาก**

จากตารางที่ 7 พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.69) เมื่อพิจารณารายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกกิจกรรม มีสภาพการพัฒนามากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.08) รองลงมาได้แก่ บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกกิจกรรม และคัดเลือกบุคลากรครูเข้ารับการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการ ($\bar{x}$ = 3.98) และเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 3.23)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	3.46	.73	ปานกลาง
2. บุคลากรครูที่ได้รับการพัฒนา รายงานผลการพัฒนาตามรูปแบบที่กำหนด	3.72	78	มาก
3. กำหนดวิธีการและเกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู ครอบคลุมรายละเอียดกิจกรรมที่กำหนด	3.70	.69	มาก
4. แจ้งเกณฑ์ วิธีการและผลการประเมินการพัฒนาให้บุคลากรครูรับรู้ทุกครั้ง	3.67	.76	มาก
5. บุคลากรครูมีส่วนร่วมกำหนดวิธีการในการประเมินผลการพัฒนา	3.69	.85	มาก
6. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา	3.76	.79	มาก
7. รู้และเข้าใจในการสร้างและใช้เครื่องมือประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู	3.66	.80	มาก
8. กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการประเมินอย่างเหมาะสม	3.72	.71	มาก
9. ประเมินผลครอบคลุมปัจจัย กระบวนการและผลผลิต	3.65	.72	มาก
10. ตรวจสอบปัญหาและข้อบกพร่องที่ไม่เป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูทุกระยะ	3.46	.68	ปานกลาง
11. จัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลผล ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนา เมื่อดำเนินการแต่ละกิจกรรม	3.54	.78	มาก
12. นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูในครั้งต่อไป	3.79	.76	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
13. จัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินการพัฒนาบุคลากรครูเพื่อเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง	3.38	.88	ปานกลาง
รวม	**3.63**	**.59**	**มาก**

จากตารางที่ 8 พบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.63) เมื่อพิจารณารายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูในครั้งต่อไป มีสภาพการพัฒนามากที่สุด ($\bar{x}$ = 3.79) รองลงมาได้แก่ บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา ($\bar{x}$ = 3.76) และจัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินการพัฒนาบุคลากรครูเพื่อเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 3.38)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนาบุคลากร โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวม รายด้านและรายข้อ ปรากฏผลดังตารางที่ 9 - 14

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ปัญหาการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร	2.31	.62	น้อย
2. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร	2.27	.61	น้อย
3. ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร	2.29	.60	น้อย
4. ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	2.39	.60	น้อย
5. ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	2.40	.66	น้อย
รวม	**2.33**	**.53**	**น้อย**

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.33) เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับน้อย โดยด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากรและด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรมีปัญหามากที่สุด ($\bar{x}$ = 2.39) รองลงมา ได้แก่ ด้านการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร ($\bar{x}$ = 2.31) และ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 2.27)

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร

ด้านการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ให้ความสำคัญในการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครู	2.32	.75	น้อย
2. มีระบบและวิธีการในการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครูชัดเจน	2.39	.86	น้อย
3. กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนพัฒนา	2.41	.80	น้อย
4. บุคลากรครูสนใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง	2.40	.92	น้อย
5. ผู้รับผิดชอบมีบทบาทในการสำรวจความต้องการการพัฒนาอย่างมีแบบแผน	2.48	.78	น้อย
6. สำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครูโดยวิธีการที่หลากหลาย	2.41	.82	น้อย
7. เปิดโอกาสให้บุคลากรครูแสดงความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่	2.13	.83	น้อย
8. บุคลากรครูได้รับการพัฒนาในหลักสูตรหรือกิจกรรมที่ตนเองสนใจ	2.38	.94	น้อย
9. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการ	2.16	.88	น้อย
10. พิจารณาผลการสำรวจความต้องการในรูปคณะกรรมการ	2.31	.79	น้อย
11. ประชาสัมพันธ์การพัฒนาให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง	1.98	.85	น้อย
รวม	**2.31**	**.62**	**น้อย**

จากตารางที่ 10 พบว่าปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยผู้รับผิดชอบมีบทบาทในการสำรวจความต้องการการพัฒนาอย่างมีแบบแผนมีปัญหามากที่สุด ($\bar{x}$ = 2.48) รองลงมา ได้แก่ สำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครูโดยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{x}$ = 2.41) และการประชาสัมพันธ์การพัฒนาให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 1.98)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. วิเคราะห์ผลการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครู	2.38	.74	น้อย
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรครูสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนา	2.21	.78	น้อย
3. กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูไว้ในนโยบายของโรงเรียนชัดเจน	2.03	.84	น้อย
4. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรครูมุ่งแก้ปัญหาของบุคลากรและโรงเรียน	2.26	.84	น้อย
5. วัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรครูที่กำหนดครอบคลุมองค์ประกอบด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ	2.33	.76	น้อย
6. จัดเตรียมข้อมูลด้านบุคลากรครูสำหรับจัดทำแผน/โครงการการพัฒนาบุคลากร	2.28	.79	น้อย
7. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา ทั้งในระดับนโยบาย แผนงานและโครงการ	2.19	.78	น้อย
8. กำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรครูโดยยึดนโยบาย แผนงานและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก	2.19	.67	น้อย
9. กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรครูสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน	2.33	.74	น้อย
10. นำผลการสังเคราะห์ ความต้องการมากำหนดวัตถุประสงค์	2.37	.80	น้อย
11. จัดข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและเพียงพอ	2.46	.88	น้อย
12. วัตถุประสงค์ที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้จริง	2.22	.74	น้อย
รวม	**2.27**	**.61**	**น้อย**

จากตารางที่ 11 พบว่าปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.27) เมื่อพิจารณารายอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยจัดข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบและเพียงพอ มีปัญหามากที่สุด ($\bar{x}$ = 2.46) รองลงมาได้แก่ วิเคราะห์ผลการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรครู ($\bar{x}$ = 2.38) และการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรครูไว้ในนโยบายของโรงเรียนชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 2.03)

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร

ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ปฐมนิเทศก่อนดำเนินการพัฒนาบุคลากรครู	2.17	.86	น้อย
2. กำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรครูสอดคล้องกับความต้องการและวัตถุประสงค์	2.13	.77	น้อย
3. ให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนา	2.19	.85	น้อย
4. ใช้รูปแบบที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากรครู	2.28	.85	น้อย
5. กำหนดให้มีการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการพัฒนาทุกหลักสูตร/กิจกรรม	2.25	.87	น้อย
6. ใช้กิจกรรมเชิงพัฒนา ในการแก้ปัญหา/ช่วยเหลือบุคลากรครูเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน	2.43	.73	น้อย
7. จัดทำแผนการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรไว้ชัดเจน	2.44	.76	น้อย
8. ใช้กระบวนการกลุ่มในการพัฒนาบุคลากรครู	2.24	.72	น้อย
9. จัดให้มีแหล่งศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอ	2.56	.87	ปานกลาง
10. โรงเรียนกำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรครูตามความต้องการ	2.27	.77	น้อย
รวม	**2.29**	**.60**	**น้อย**

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.29) เมื่อพิจารณารายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย โดยการจัดให้มีแหล่งศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ที่หลากหลายและเพียงพอ มีปัญหามากที่สุด ($\bar{x}$ = 2.56) รองลงมาได้แก่ การใช้กิจกรรมเชิงพัฒนา ในการแก้ปัญหา/ช่วยเหลือบุคลากรครูเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และการจัดทำแผนการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรไว้ชัดเจน ($\bar{x}$ = 2.44) และการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรครูสอดคล้องกับความต้องการและวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 2.13)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรครูตามแผนงาน/โครงการทุกโครงการ	2.37	.76	น้อย
2. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกกิจกรรม	2.12	.70	น้อย
3. ให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกกิจกรรม	2.13	.77	น้อย
4. นิเทศ กำกับ ติดตามการพัฒนาบุคลากรครูอย่างเป็นระบบ	2.48	.78	น้อย
5. บุคลากรครูขยายผลการพัฒนาแก่ครูในโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม	2.56	.83	ปานกลาง
6. คัดเลือกบุคลากรครูเข้ารับการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการ	2.18	.72	น้อย
7. อาคารสถานที่เอื้ออำนวยในการพัฒนาบุคลากรครู	2.55	.83	ปานกลาง
8. ความสามารถของวิทยากรในการถ่ายทอด/จัดประสบการณ์ให้แก่ครู	2.42	.85	น้อย
9. ระยะเวลาในการดเนินการพัฒนาบุคลากรครูมีเพียงพอและเหมาะสม	2.39	.85	น้อย
10. ช่วงเวลาในการพัฒนาบุคลากรครูมีความเหมาะสม	2.53	.86	ปานกลาง
11. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรครู	2.61	.95	ปานกลาง
12. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรครูได้ตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนด	2.32	.79	น้อย
13. บุคลากรครูมีความกระตือรือร้นและให้ความร่วมมือในการพัฒนา	2.30	.84	น้อย
14. สนับสนุนให้บุคลากรครูเป็นวิทยากร	2.57	.95	ปานกลาง
รวม	**2.39**	**.60**	**น้อย**

จากตารางที่ 13 พบว่าปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.39) เมื่อพิจารณารายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรครู มีปัญหามากที่สุด ($\bar{x}$ = 2.61) รองลงมาได้แก่การสนับสนุนให้บุคลากรครูเป็นวิทยากร ($\bar{x}$ = 2.57) และบุคลากรครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุกกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 2.12)

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	2.56	.81	ปานกลาง
2. บุคลากรครูที่ได้รับการพัฒนา รายงานผลการพัฒนาตามรูปแบบที่กำหนด	2.33	.86	น้อย
3. กำหนดวิธีการและเกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู ครอบคลุมรายละเอียดกิจกรรมที่กำหนด	2.41	.81	น้อย
4. แจ้งเกณฑ์ วิธีการและผลการประเมินการพัฒนาให้บุคลากรครูรับรู้ทุกครั้ง	2.33	.69	น้อย
5. บุคลากรครูมีส่วนร่วมกำหนดวิธีการในการประเมินผลการพัฒนา	2.34	.78	น้อย
6. บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา	2.37	.77	น้อย
7. รู้และเข้าใจในการสร้างและใช้เครื่องมือประเมินผลการพัฒนาบุคลากรครู	2.41	.80	น้อย
8. กำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการประเมินอย่างเหมาะสม	2.36	.74	น้อย
9. ประเมินผลครอบคลุมปัจจัย กระบวนการและผลผลิต	2.41	.80	น้อย
10. ตรวจสอบปัญหาและข้อบกพร่องที่ไม่เป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูทุกระยะ	2.54	.84	ปานกลาง
11. จัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลผล ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนา เมื่อดำเนินการแต่ละกิจกรรม	2.40	.79	น้อย
12. นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูในครั้งต่อไป	2.26	.87	น้อย

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
13. จัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินการพัฒนาบุคลากรครูเพื่อเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง	2.49	.87	น้อย
รวม	**2.40**	**.66**	**น้อย**

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}$ = 2.40) เมื่อพิจารณารายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย โดยการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีปัญหามากที่สุด ($\bar{x}$ = 2.56) รองลงมาได้แก่ การตรวจสอบปัญหาและข้อบกพร่องที่ไม่เป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรครูทุกระยะ ($\bar{x}$ = 2.54) และการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรครูในครั้งต่อไป มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 2.26)

ตอนที่ 3 การสังเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group)ผู้บริหารสถานศึกษา

ผลจากการสังเคราะห์ข้อมูล การสนทนากลุ่มของผู้บริหารสถานศึกษา ตามประเด็นการพัฒนาบุคลากร 5 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากร จำแนกได้ 3 ประการคือ

1.1 ปัญหาด้านตัวบุคลากร บุคลากรไม่แน่ใจในตัวเองในด้านความต้องการในการพัฒนา บางครั้งบุคลากรไม่ยอมรับความจริงในความสามารถของตนเอง ไม่ต้องการไปเข้ารับการพัฒนา โดยเห็นว่าตนเองปฏิบัติงานดีอยู่แล้ว ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงความคิด ทัศนคติในการปฏิบัติงาน เห็นการเข้ารับการพัฒนาเป็นเรื่องน่าเบื่อหน่าย บางครั้งบุคลากรมีปัญหาทางด้านส่วนตัว เช่น เศรษฐกิจ ครอบครัว ฯลฯ จึงไม่ต้องการไปเข้ารับการพัฒนา เวลาได้รับการสำรวจจึงได้รับความร่วมมือแจ้งความต้องการน้อย ไม่ยอมรับการพัฒนา

1.2 ปัญหาด้านผู้บริหาร ปัญหาจากผู้บริหารมีหลายประเด็นคือ

1.2.1 ผู้บริหารบางคนสำรวจความต้องการโดยการสนทนา ซักถาม พูดคุยกัน เป็นการส่วนตัวไม่ถือปฏิบัติอย่างจริงจัง ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน เป็นการพูดคุยทั่วไปเท่านั้น

1.2.2 ผู้บริหารบางคนไม่มีเวลาในการสำรวจ โรงเรียนมีงานมากมาย บางครั้งไม่ได้สำรวจเลย เมื่อหน่วยงานต้นสังกัดสั่งการมาให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเรื่องใด ก็ให้บุคลากรที่รับผิดชอบเรื่องนั้นเข้ารับการพัฒนา โดยไม่มีการสำรวจ บุคลากรที่ไปตามคำสั่ง ไม่เต็มใจเข้ารับการพัฒนาเท่าที่ควร บางครั้งการรับผิดชอบนั้นก็ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรด้วย

1.2.3 มีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาแล้ว แต่ไม่ได้นำไปใช้ โรงเรียนหรือผู้บริหารได้สำรวจและทราบความต้องการของบุคลากรแล้ว แต่ไม่สามารถส่งเสริมหรือจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนโดยเฉพาะได้แผนงาน/โครงการของโรงเรียนที่มีอยู่ส่วนใหญ่ต้องสนองงานของหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนไม่ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเอง ยกเว้นบางเรื่อง เช่น เรื่องการวัดและประเมินผล โรงเรียนได้เชิญศึกษานิเทศก์จากหน่วยงานต้นสังกัดมาให้ความรู้ที่โรงเรียน เมื่อโรงเรียนไม่ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะ การจัดการพัฒนาบุคลากรจึงไม่สามารถสนองความต้องการของบุคลากรโดยตรงได้ มีการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากรแต่ไม่ได้นำไปใช้

1.3 ปัญหาด้านหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานต้นสังกัดไม่มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรเลย สั่งการให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตามแผนงาน/โครงการที่ได้จัดทำไว้อย่างเดียว บางครั้งไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร สถานศึกษาไม่สามารถแก้ปัญหานี้ได้ เพราะเป็นไปตามระบบราชการ

ดังนั้น ปัญหาการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารส่วนใหญ่สรุปได้ว่า อยู่ที่ผู้บริหารและตัวบุคลากรเอง คือ ผู้บริหารได้ทำการสำรวจความต้องการ แต่เป็นการสำรวจที่ไม่มีรูปแบบ พูดคุยกันตามโอกาส ไม่ถือเป็นเรื่องจริงจัง ไม่มีแบบแผนที่แน่นอน สำรวจแล้วไม่นำไปใช้ และด้านตัวบุคลากรก็ไม่ให้ความร่วมมือ ไม่เปิดโลกทัศน์ของตนเอง ไม่ยอมรับการพัฒนา เมื่อผู้บริหารสอบถามไม่พูดความจริง ไม่แสดงความต้องการที่แท้จริง ในส่วนของหน่วยงานต้นสังกัด ไม่มีการสำรวจความต้องการของบุคลากร พัฒนาบุคลากรโดยการสั่งการตามแผนงาน/โครงการที่จัดไว้เท่านั้น

แนวทางการพัฒนา

ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรอย่างจริงจัง มีรูปแบบแบบแผนที่แน่นอน และควรสำรวจไว้ตั้งแต่ต้นปี รวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกเวลา ให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร และควรจัดแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลารกของสถานศึกษารองรับการสำรวจนี้โดยตรง ในส่วนของบุคลากรนั้น ผู้บริหารต้องคอยส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความต้องการเข้ารับการพัฒนา ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนา ให้ยอมรับความจริง บุคลากรจะได้แสดงความต้องการที่แท้จริงออกมาโดยไม่มีการปิดบังอำพรางเมื่อมีการสำรวจ และบุคลากรควรอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการ โดยไม่เห็นว่าการแสดงความต้องการเป็นเรื่องที่ต้องเสียเวลา เสียเงิน เพราะต้องไปเข้ารับการพัฒนา ควรให้บุคลากรมีจิตสำนึกว่าการเข้ารับการพัฒนานั้นเป็นเรื่องจำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และในส่วนของหน่วยงานต้นสังกัด การพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ ปรากฏว่าเป็นผู้ดำเนินการโดยไม่ได้สำรวจความต้องการ จึงไม่สนองความต้องการและเกิดประโยชน์ในการพัฒนา ควรมีการสำรวจและจัดทำแผนงาน/โครงการตามผลการสำรวจจะเกิดประโยชน์ทั้งในส่วนตัวบุคลากร สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดโดยรวม

2. ปัญหาด้านการกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าปัญหา คือ การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต้นสังกัด ไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรและสถานศึกษา และอีกประเด็น คือ ปัญหาด้านข้อมูลที่นำมาประกอบการจัดทำแผนงาน/โครงการต่างๆ ระบบข้อมูลในสถานศึกษายังไม่ได้มาตรฐาน ทั้งนี้เพราะบุคลากรส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่จะปฏิบัติการสอน ไม่สนใจงานที่นอกเหนือจากการสอนเท่าที่ควร และบุคลากรไม่มีความชำนาญในด้านอื่น เช่น การเก็บข้อมูล งานการเงิน-พัสดุ เป็นต้น ทำให้งานไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ต้องการ ข้อมูลไม่พร้อมที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณา บางโรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในโครงการ แต่ไม่ได้นำมาปฏิบัติ หรือไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา เนื่องจากมีกิจกรรมอื่นๆ ที่ต้องทำเร่งด่วนกว่า

ดังนั้น ปัญหาด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ที่หน่วยงานต้นสังกัด กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร และอยู่ที่ระบบข้อมูลของสถานศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร มีปัญหาในการนำข้อมูลมาใช้ และเมื่อกำหนดหรือจัดทำโครงการไว้แล้ว แต่ไม่ได้นำไปปฏิบัติ หรือไม่ปฏิบัติตามกำหนดเวลา

แนวทางการพัฒนา

ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรควรกำหนดวัตถุประสงค์หลายๆ ด้านควรเน้นด้านทักษะ เทคนิคใหม่ๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ของบุคลากรและหน่วยงาน ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ด้วย ข้อมูลของสถานศึกษาที่ต้องนำมาใช้ประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์จัดทำแผนงาน/โครงการ ควรเป็นระบบข้อมูลที่ได้มาตรฐาน สามารถนำมาใช้งานได้ง่าย สะดวก ไม่มีปัญหา โดยควรมีผู้ชำนาญเฉพาะเข้าปฏิบัติงาน ให้ครูมีหน้าที่สอนอย่างเดียว และแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ บางครั้งต้องยืดหยุ่นตามเวลาและสถานการณ์ด้วย

3. ปัญหาด้านการกำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า ปัญหาการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร มีปัญหาน้อย เพราะการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมาการกำหนดรูปแบบการพัฒนา จะใช้การอบรมเป็นส่วนใหญ่และเห็นว่าที่ใช้รูปแบบการอบรมตลอดนั้น เนื่องจากครูไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนา

แนวทางพัฒนา

ผู้บริหารเสนอแนะว่า ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาด้วย รูปแบบการพัฒนาจะได้ใช้หลากหลายรูปแบบ

4. ปัญหาด้านการดำเนินการพัฒนา

ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่า มีปัญหามากที่สุดด้านงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการไม่มีงบประมาณในการดำเนินการพัฒนา ทำให้สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่มีโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นของโรงเรียนโดยเฉพาะ ยกเว้นโครงการบางโครงการ เช่น โครงการนิเทศภายใน และมีปัญหาด้านการส่งคนไปเข้ารับการพัฒนาตามคำสั่ง สถานศึกษาต้องจัดโครงการให้สอดคล้องกับโครงการของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อจะได้ไม่ต้องดำเนินการเอง ทำให้ไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรและปัญหางบประมาณการไปเข้ารับการพัฒนา บุคลากรต้องใช้งบประมาณส่วนตัว บางครั้งผู้บริหารต้องสำรองจ่าย เป็นการสร้างปัญหาให้กับบุคลากร และยิ่งสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้บุคลากรไม่ต้องการไปเข้ารับการพัฒนา ปัญหารองลงมาคือปัญหาบุคลากรขาดความกระตือรือร้น ไม่สนใจในการเข้ารับการพัฒนา ปัญหาด้านอาคารสถานที่ไม่

เอื้ออำนวย ปัญหาด้านวิทยากร วิทยากรบางคนขาดความรู้เฉพาะ บางครั้งเน้นการบันเทิงมากเกินไป ปัญหาด้านเวลา หากดำเนินการพัฒนาบุคลากรในเวลาราชการหลายๆ โครงการในเวลาเดียวกันบุคลากรต้องเข้ารับการพัฒนาหลายคน ทำให้เด็กไม่ได้เรียน ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ขาดการประชาสัมพันธ์ล่วงหน้าให้บุคลากรได้รับทราบ

ดังนั้น ปัญหาการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่คือ ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านตัวบุคลากร ปัญหาด้านอาคารสถานที่ ปัญหาด้านวิทยากร ปัญหาด้านเวลา และปัญหาด้านประชาสัมพันธ์

แนวทางพัฒนา

ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะว่า หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ และควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสนใจเข้ารับการพัฒนาให้มากขึ้น และตั้งใจเข้ารับการพัฒนาอย่างจริงจัง ให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้มากขึ้น ด้านวิทยากร วิทยากรควรมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน มีเทคนิคการถ่ายทอดความรู้ได้ดี ไม่เน้นสนุกสนานหรือบันเทิงมากเกินไป ควรให้ความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง ติดต่อวิทยากรจากภายนอกล่วงหน้านานๆ ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ ด้านเวลาควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จัดเวลาให้พอเพียงในการพัฒนาอาจใช้เวลาหายวันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ควรจัดนอกเวลาราชการเพื่อจะได้ไม่เสียเวลาเรียนของนักเรียน และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบล่วงหน้าและทั่วถึง

5. ปัญหาด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่า ปัญหาด้านการประเมินผลไม่มี เพราะสถานศึกษาไม่ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเอง การประเมินผลเป็นเรื่องของแต่ละโครงการ และโครงการต่างๆ ส่วนใหญ่มีการประเมินเป็น 3 ระยะ คือ ประเมินก่อนดำเนินการ ประเมินขณะดำเนินการและประเมินหลังดำเนินการ กลุ่มประชากรเห็นว่า ปัญหาส่วนใหญ่อยู่ที่ไม่มีการติดตามผลหลังดำเนินการ หลังจากที่กลับเข้าปฏิบัติงาน เนื่องจากมีงานมาก ไม่สามารถติดตามผลได้ การพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมาผู้เข้ารับการพัฒนาส่วนใหญ่แจ้งผลการเข้ารับการพัฒนาให้ที่ประชุมรับทราบและใช้การรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บังคับบัญชาเมื่อกลับจาการเข้ารับการพัฒนา แล้วไม่มีการติดตามผลต่อไปอีก

แนวทางการพัฒนา

ผู้บริหารสถนศึกษาให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อเป็นการติดตามผลที่ดี สถานศึกษาควรตั้งเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนไว้ ให้ครูพัฒนาตนไปสู่เกณฑ์ที่กำหนด โดยพยายามให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงตามเกณฑ์ที่สถานศึกษาตั้งไว้ ซึ่งถือว่าเป็นการติดตามผลทางอ้อมที่ใช้ได้ดีประการ

หนึ่ง นอกจากนั้นเพื่อเป็นการประเมินผลและติดตามผล สถานศึกษาควรให้ครูสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาและรายงานผลความก้าวหน้าของการเข้ารับการพัฒนาต่อผู้บริหาร โดยให้รวบรวมเป็นรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี ผู้บริหารสามารถนำไปเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเรื่องต่างๆ และใช้เป็นผลงานของสถานศึกษาได้ด้วย นอกจากนั้นควรตั้งคณะกรรมการติดตามผลการพัฒนาบุคลากร ให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลและติดตามผล รวมทั้งครูควรประเมินผลความก้าวหน้าของตนเองเป็นระยะตลอดปี โดยไม่ต้องคอยให้ผู้บริหารสั่งการ เพื่อความก้าวหน้าของตนเองและหน่วยงาน