

การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน มัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร



นางสาวสุรรัตน์ เอี่ยมกุล

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2542

ISBN 974-334-370-9

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

20 ก.ค. 2544

119196192

A STUDY OF STAFF DEVELOPMENT PROCESS IN SECONDARY SCHOOLS  
UNDER THE JURISDICTION OF THE DEPARTMENT OF  
GENERAL EDUCATION IN BANGKOK METROPOLIS

Miss Sureerat

Eiamkul

สถาบันวิทยบริการ

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education in Educational Administration

Department of Educational Administration

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 1999

ISBN 974-334-370-9



นางสาวสุรวิรัตน์ เอี่ยมกุล : การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร (A STUDY OF STAFF DEVELOPMENT  
PROCESS IN SECONDARY SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF THE DEPARTMENT  
OF GENERAL EDUCATION IN BANGKOK METROPOLIS) อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ. นพพงษ์  
บุญจิตราดุลย์, 210 หน้า. ISBN 974-334-370-9.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากร และปัญหาการพัฒนา  
บุคลากร ตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ใน  
กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 92 คน และครูผู้ปฏิบัติ  
การสอนจำนวน 375 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบตรวจสอบรายการ และ  
มาตราส่วนประเมินค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารมี  
การพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนามีการ  
ศึกษา,รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา  
บุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติงานประจำปี กำหนด  
จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ด้านความรู้  
ความสามารถ ทักษะ และเจตคติในการทำงาน ด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ ใช้เทคนิควิธี  
การพัฒนาแบบกลุ่มและรายบุคคล ด้านการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร มีการประเมินช่วงหลัง  
การเสร็จสิ้นแผนงาน และนำผลไปปรับปรุงแผนงาน หรือโครงการพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานครั้ง  
ต่อไป ส่วนผลจากความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่ามีการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนา  
บุคลากรทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ยังไม่มีการสร้างเครื่องมือที่  
เป็นมาตรฐานในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ขาดการกระตุ้นและชักจูงให้บุคลากรเห็นความ  
สำคัญของการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดงบประมาณ บุคลากรให้ความร่วมมือน้อย และไม่สนใจต่อ  
การพัฒนา ขาดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง  
ส่วนความคิดเห็นของครูผู้ปฏิบัติการสอน เห็นว่ามีระดับของปัญหาของกระบวนการพัฒนาบุคลากร  
ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก

ภาควิชา            บริหารการศึกษา  
สาขาวิชา        บริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา      2542

ลายมือชื่อนิสิต.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาพร้อม.....

# # 4183827627 : MAJOR EDUCATION ADMINISTRATION

KEY WORD : STAFF DEVELOPMENT PROCESS /THE SECONDARY SCHOOL /THE JURISDICTION OF THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION.

SUREERAT EIAMKUL : A STUDY OF STAFF DEVELOPMENT PROCESS IN SECONDARY SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION IN BANGKOK METROPOLIS. THESIS ADVISOR : ASSO. PROF. NOPPONGS BUNYAJITRADULYA, 210 pp. ISBN 974-334-370-9.

The purposes of this research were to investigate the process of staff development in the secondary schools under the Jurisdiction of the Department of General Education. Samples of this study consist of 92 administrators and 375 teachers. Instrument used in this research were questionnaires. Data were analyzed in terms of percentages , means and standard deviations.

The results from this study revealed that the secondary schools have developed the staff according to staff development process as follow : In Diagnosing Development Needs , the objectives , the purposes and the essentials of staff development were established by studying , collecting and analyzing data. In Designing of Development Plan , the goals and objectives were designed in annual plan in order to concern the staff's efficiency in improving of knowledge , ability and attitude. In Implementing Development Program , the techniques were in group and individual techniques. In Evaluating of Development Program , the evaluation was designed after the end of the programs , and the results were used for improving the new projects. For the teacher's opinion , four phases of the processes of staff development were at high level. Problems in staff development process were found that the standardized instrument for diagnosing the needs hadn't been designed , lacking of encouraging the staff in developing , insufficiency of budget , lacking of the staff's participation , insufficiency of the continuous evaluating program and followed up study. For the teachers' opinion , the problems in all phases of the processes of staff development were at high level.

ภาควิชา            บริหารการศึกษา  
สาขาวิชา        บริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา      2542

ลายมือชื่อนิสิต.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความกรุณาอย่างยิ่ง ของ รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข และปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดเวลาการทำวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ประธานและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์นี้จนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน คือ อาจารย์วิรัช บุญนำ (รองอธิบดี กรมสามัญศึกษา) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ดร.ทัศนีย์ วงศ์เย็น อาจารย์ ประวิทย์ พฤทธิกุล อาจารย์วิทิตยา บริบูรณ์ทรัพย์ ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์ อาจารย์ยงศักดิ์ ศฤงคารนนท์ และอาจารย์ศิริลักษณ์ มาโกมล ที่กรุณาให้ข้อคิดเห็น คำแนะนำ และตรวจสอบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และขอขอบคุณในความร่วมมือตอบแบบสอบถามของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

ขอขอบพระคุณ อาจารย์บุญยัง แสงวิรุณ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนแจรงวอนวิทยา ที่สนับสนุนและให้โอกาสในการศึกษาต่อ และระลึกในพระคุณ อาจารย์ยงศักดิ์ ศฤงคารนนท์ ผู้ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา แนะนำและความช่วยเหลือมาตลอดระยะเวลาการศึกษา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยน้อมรำลึกและซาบซึ้งในความห่วงใย ความเอื้ออาทรจากบิดา-มารดาและญาติพี่น้อง รวมทั้งคณาจารย์ทุกๆ ท่าน ขอขอบคุณในกำลังใจจากเพื่อนๆ ภาควิชา บริหารการศึกษา และเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ผู้วิจัยระลึกในพระคุณของทุกท่านที่ช่วยให้งานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์ เป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

นางสาวสุรียรัตน์ เอี่ยมกุล

เมษายน 2543

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ซ
<b>บทที่</b>	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.6 วิธีดำเนินการวิจัย.....	7
1.7 ลำดับขั้นตอนในการเสนอรายงานการวิจัย.....	9
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	10
2.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร.....	17
2.3 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	48
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	56
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้บริหารโรงเรียน.....	65
4.2 ผลการวิเคราะห์มูลกระบวนการพัฒนาบุคลากร.....	67
4.3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร.....	99
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ปฏิบัติการสอน.....	108
4.5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่ของกระบวนการ พัฒนาบุคลากร.....	110
4.6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการพัฒนาบุคลากร.....	125
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	134
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	135
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	147
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	160
รายการอ้างอิง.....	162
ภาคผนวก.....	167
ประวัติผู้วิจัย.....	210

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.	จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ในแต่ละกลุ่มโรงเรียน.....	57
2.	จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งและได้รับกลับคืน.....	60
3.	ค่าความถี่และร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน.....	65
<b>การหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร</b>		
4.	ค่าความถี่และร้อยละของการสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	67
5.	ค่าความถี่และร้อยละของสาเหตุของความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	69
6.	ค่าความถี่และร้อยละของหลักเกณฑ์ในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	70
7.	ค่าความถี่และร้อยละของการกำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร.....	71
8.	ค่าความถี่และร้อยละของลักษณะในการหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	72
9.	ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลที่นำมาใช้ในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	73
10.	ค่าความถี่และร้อยละของประโยชน์ของข้อมูลและสารสนเทศต่อการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	74
<b>การวางแผนการพัฒนาบุคลากร</b>		
11.	ค่าความถี่และร้อยละของแผนพัฒนาบุคลากร.....	75
12.	ค่าความถี่และร้อยละของผู้รับผิดชอบในการวางแผนพัฒนาบุคลากร.....	77
13.	ค่าความถี่และร้อยละของหลักการในการกำหนดวัตถุประสงค์ในแผนหรือโครงการพัฒนาบุคลากร.....	78
14.	ค่าความถี่และร้อยละของวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการวางแผนพัฒนาบุคลากร.....	79
15.	ค่าความถี่และร้อยละของบุคลากรที่มุ่งพัฒนาในแผนพัฒนาบุคลากร.....	80
16.	ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลปัจจัยที่เหมาะสมในการวางแผนพัฒนาบุคลากร.....	81
<b>การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้</b>		
17.	ค่าความถี่และร้อยละของการเตรียมการในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร.....	82
18.	ค่าความถี่และร้อยละของวิธีการในการพัฒนาบุคลากร.....	83
19.	ค่าความถี่และร้อยละของกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล.....	84
20.	ค่าความถี่และร้อยละของกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นรายกลุ่ม.....	85
21.	ค่าความถี่และร้อยละของบุคคลที่เป็นผู้ให้การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร.....	86
22.	ค่าความถี่และร้อยละของงบประมาณที่ใช้ในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร.....	87
23.	ค่าความถี่และร้อยละของเนื้อหาสาระหรือหัวข้อกิจกรรมที่จัดสำหรับการฝึกอบรมบุคลากรระดับหัวหน้าหมวดวิชา/หัวหน้างาน.....	88

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
24.	ค่าความถี่และร้อยละของเนื้อหาสาระหรือหัวข้อกิจกรรมที่จัดสำหรับการฝึกอบรมบุคลากรที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน.....	89
25.	ค่าความถี่และร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการและการสัมมนาทางวิชาการ.....	90
26.	ค่าความถี่และร้อยละของการลาศึกษาต่อของบุคลากร.....	91
	<b>การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร</b>	
27.	ค่าความถี่และร้อยละของการประเมินผลตามแผนงานพัฒนาบุคลากร.....	92
28.	ค่าความถี่และร้อยละของวิธีการประเมินผลแผนงานพัฒนาบุคลากร.....	93
29.	ค่าความถี่และร้อยละของการประเมินผลตามแผนงานพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ...	94
30.	ค่าความถี่และร้อยละของผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร.....	95
31.	ค่าความถี่และร้อยละของการเผยแพร่ผลการประเมินการพัฒนาบุคลากร.....	96
32.	ค่าความถี่และร้อยละของการนำผลการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน.....	97
33.	ค่าความถี่และร้อยละของการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์.....	98
	<b>ปัญหาด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร</b>	
34.	ค่าความถี่และร้อยละของปัญหาในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร.....	99
35.	ค่าความถี่และร้อยละของปัญหาที่ประสพจากความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่ค้นพบ.....	101
	<b>ปัญหาด้านการวางแผนการพัฒนาบุคลากร</b>	
36.	ค่าความถี่และร้อยละของปัญหาในการวางแผนพัฒนาบุคลากร.....	102
37.	ค่าความถี่และร้อยละของปัจจัยที่เป็นปัญหาในการวางแผนพัฒนาบุคลากร.....	103
	<b>ปัญหาด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้</b>	
38.	ค่าความถี่และร้อยละของปัญหาการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร.....	104
39.	ค่าความถี่และร้อยละของปัญหาในการดำเนินงานการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร.....	105
	<b>ปัญหาด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร</b>	
40.	ค่าความถี่และร้อยละของปัญหาที่พบในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร.....	106
41.	ค่าความถี่และร้อยละของปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรไปแล้ว.....	107

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
42.	ค่าความถี่และร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	108
43.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการหาความจำเป็น ในการพัฒนาบุคลากรของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	110
44.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	113
45.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากร ไปใช้ของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	116
46.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากร ไปใช้ของครูผู้ปฏิบัติการสอนเฉพาะกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล.....	118
47.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการนำแผนพัฒนาบุคลากร ไปใช้ของครูผู้ปฏิบัติการสอนเฉพาะกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นรายกลุ่ม.....	120
48.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นด้านการประเมินผลการพัฒนา บุคลากรของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	122
49.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นอยู่ของ กระบวนการพัฒนาบุคลากรของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	124
50.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้าน การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	125
51.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้าน การวางแผนพัฒนาบุคลากรของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	127
52.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้าน การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปใช้ของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	129
53.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้าน การประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของครูผู้ปฏิบัติการสอน.....	131
54.	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการพัฒนา บุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของครูผู้ปฏิบัติการสอนสรุปรวม 4 ด้าน....	133