บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้เป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (structure interview)

1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

1.2 กระบวนการบริหารงานบุคคล

1.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะของกระบวนการบริหารงานบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจรายการ (checklist) และแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) และคำถามปลายเปิด (open ended)

2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 กระบวนการบริหารงานบุคคล

2.3 ปัญหาของกระบวนการบริหารบุคคล ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 0.00 - 0.49 หมายถึง ไม่มีปัญหา

คะแนนเฉลี่ย 0.50 - 1.49 หมายถึง มีปัญหาน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีปัญหาน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีปัญหามาก

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.00 หมายถึง มีปัญหามากที่สุด

2.4 ข้อเสนอแนะของกระบวนการบริหารงานบุคคล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์

1.1 สถานภาพของผู้บริหาร ปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง วุฒิทางการศึกษาสูงสุด

สถานภาพ	จำนวน N = 5
เพศ	
ชาย	2
หญิง	3
อายุ	
41 - 45 ปี	1
46 - 50 ปี	1
51 - 55 ปี	2
56 - 60 ปี	1
ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนนี้จนถึงปัจจุบัน	
ต่ำกว่า 1 ปี	1
1 - 4 ปี	2
5 - 8 ปี	1
9 - 12 ปี	1
วุฒิทางการศึกษาสูงสุด	
ปริญญาโท	4
ปริญญาเอก	1

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้บริหารจากแบบสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือเป็นเพศหญิงจำนวน 3 คน เพศชาย 2 คน

อายุระหว่าง 51 - 55 ปี มีจำนวน 2 คน

อายุ 41 - 45, 46 - 50, 56 - 60 ปี ช่วงละ 1 คน

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระหว่าง 1 - 4 ปี มีจำนวน 2 คน ต่ำกว่า 1 ปี มีจำนวน 1 คน 5 - 8 ปี มีจำนวน 1 คน และ 9 -12 ปี มีจำนวน 1 คน

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 คน

นโยบาย

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ไม่มีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร

การวางแผนกำลังคน

2. หลักการบริหารบุคคล

1. หลักคุณธรรม	มีจำนวน	3
2. มอบหมายอำนาจให้หัวหน้างานดูแลตามลำดับ	มีจำนวน	3
3. จัดระบบโครงสร้างให้ดีทำให้เหมาะสม มีคุณภาพ คุณธรรม	มีจำนวน	2
4. ใช้ความเด็ดขาดตัดสินใจในบางครั้ง	มีจำนวน	2
5. หลักอุปถัมภ์	มีจำนวน	1

3. การสำรวจข้อมูลด้านการวางแผนกำลังคน

1. ชั่วโมงการสอนต่อสัปดาห์ของอาจารย์	มีจำนวน	4
2. กลุ่มวิชาที่มีอาจารย์เกินและกลุ่มวิชาที่มีอาจารย์ขาด	มีจำนวน	3
3. วุฒิของบุคคลที่โรงเรียนต้องการ	มีจำนวน	3

	4. ความสามารถพิเศษของบุคคลที่โรงเรียนต้องการ	มีจำนวน	1
	5. จำนวนอาจารย์ที่หย่อนสมรรถภาพในการสอน	มีจำนวน	0
4.	ข้อมูลในการวางแผนบุคคล		
	1. จำนวนนักเรียนในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต	มีจำนวน	4
	2. อัตราส่วนของอาจารย์ต่อนักเรียนตามเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย	มีจำนวน	3
	3. นโยบายหรือโปรแกรมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	มีจำนวน	3
	4. เกณฑ์มาตรฐานที่คณะกรรมการข้าราชการทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด	มีจำนวน	0
5.	วิธีการวางแผนกำลังคน		
	1. ให้อาจารย์ในแต่ละหมวดวิชามีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการกำลังคน	มีจำนวน	3
	2. เตรียมโครงสร้างใหม่ให้สามารถรองรับภารกิจได้อย่างเหมาะสม	มีจำนวน	2
	3. วางแผนอัตรากำลัง ไว้ล่วงหน้าในระยะยาว (3-5 ปี)	มีจำนวน	1
	4. โรงเรียนดำเนินการตามที่คณะครุศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์วางแผนให้	มีจำนวน	1
6.	การแสดงตำแหน่งของบุคคล		
	1. เขียนเป็นแผนผังการบริหารงานบุคคลระบุตำแหน่งและชื่อ	มีจำนวน	3
	2. ติดภาพถ่ายชื่อบุคคลและตำแหน่งติดเป็นแผนผังให้ปรากฏในโรงเรียน	มีจำนวน	3
	3. พิมพ์เฉพาะตำแหน่งและชื่อบุคคลไว้ในคู่มือนักเรียน	มีจำนวน	2
	4. พิมพ์เป็นคู่มือปฏิบัติงานโดยการกำหนดตำแหน่งและมีพรรณนางานไว้	มีจำนวน	1

การสรรหา

7. การสรรหาบุคคล

1. มี	มีจำนวน	4
2. ไม่มี	มีจำนวน	1

8. วิธีการสรรหาบุคคล

1. ขอบุคคลจากหน่วยงานการศึกษาอื่น ที่มีความสามารถตามที่โรงเรียนต้องการ มาช่วยปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว	มีจำนวน	2
2. ชักชวนบุคคลที่อยู่ในคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	มีจำนวน	1
3. แลกเปลี่ยนบุคคลที่มีวุฒิตามความต้องการของ โรงเรียนกับโรงเรียนอื่น ๆ	มีจำนวน	1
4. อื่น ๆ สรรหาบุคคลตามความต้องการ ของหมวดวิชา	มีจำนวน	1

9. วิธีการให้ได้บุคคลมาสมัครเข้าทำงาน

1. ประกาศทางสื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ หนังสือข่าวสารของสถาบันการศึกษา	มีจำนวน	3
2. ติดประกาศรับสมัครในสถาบันของท่าน	มีจำนวน	3
3. เปลี่ยนตำแหน่งของผู้ที่มีความสามารถขึ้นมาแทน	มีจำนวน	3
4. ทำหนังสือเชิญชวนถึงสถาบันการศึกษา	มีจำนวน	1
5. โรงเรียนไปคัดเลือกจากใบสมัครของ สมาคมอาชีพต่าง ๆ	มีจำนวน	0

การคัดเลือก

10. วิธีการคัดเลือกบุคคล

1. ตั้งคณะกรรมการและกำหนดเกณฑ์เพื่อพิจารณา คัดเลือกบุคคลของโรงเรียน	มีจำนวน	3
2. ยึดระเบียบแบบแผนของมหาวิทยาลัย เป็นหลักในการพิจารณาคัดเลือกบุคคล	มีจำนวน	2

3. ผู้บริหารใช้อำนาจในขอบเขตที่พึงกระทำได้ มีจำนวน 1

4. พิจารณาให้สิทธิพิเศษ แก่เครือญาติ ของคนในโรงเรียน มีจำนวน 0

11. เกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน

1. พิจารณาคุณสมบัติ คุณวุฒิ เพศ ความสามารถ และบุคลิกภาพ มีจำนวน 3

2. ประเมินทัศนคติที่มีต่อการจัดการศึกษา ของโรงเรียน มีจำนวน 2

3. พิจารณาจากประวัติการทำงานของผู้สมัคร มีจำนวน 2

4. พิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน มีจำนวน 1

การนำเข้าสู่หน่วยงาน

12. การนำเข้าสู่หน่วยงาน

1. มี มีจำนวน 3

2. ไม่มี มีจำนวน 2

ถ้ามี การปฐมนิเทศเน้นให้สาระเกี่ยวกับ

1. กฎ ระเบียบ ของมหาวิทยาลัย ที่สังกัด มีจำนวน 2

2. กฎ ระเบียบ ของโรงเรียน มีจำนวน 2

3. การใช้ชีวิตภายในโรงเรียน มีจำนวน 2

4. ความรู้พื้นฐานทั่วไปเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย มีจำนวน 1

5. มนุษยสัมพันธ์ในโรงเรียน มีจำนวน 1

6. การให้รู้จักสภาพทั่วไปของชุมชน มีจำนวน 1

13. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน คำนึงถึง

1. ความรู้ความสามารถ มีจำนวน 3

2. วิชาเอก มีจำนวน 3

3. ความถนัดของบุคคล มีจำนวน 2

4. ประสบการณ์ มีจำนวน 2

5. แผนงานของโรงเรียน โดยเรียงลำดับความสำคัญ และความเร่งด่วนของงาน มีจำนวน 2

6. ความสมัครใจของบุคคล มีจำนวน 1

7. ความสนใจ มีจำนวน 1

8. งานที่ขาดกำลังคนของโรงเรียน มีจำนวน 1

14. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ

1. แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาตามความเหมาะสม มีจำนวน 2

2. ผู้บริหารและคณะทำงานร่วมกันพิจารณา มีจำนวน 2

3. ประชุมคณะกรรมการและดำเนินการตามมติที่ประชุม มีจำนวน 2

4. ผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเอง มีจำนวน 0

5. ใช้ระบบหมุนเวียน มีจำนวน 0

6. มีการปรึกษาหารือก่อนและผู้บริหาร
ตัดสินใจเองภายหลัง มีจำนวน 0

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

15. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. มี มีจำนวน 4

2. ไม่มี มีจำนวน 1

<u>ถ้ามีโดย</u>

1. ตั้งเป็นคณะกรรมการติดตามผลการปฏิบัติงาน มีจำนวน 4

2. ให้ผู้รับมอบหมายรายงานการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ มีจำนวน 0

3. ผู้บริหารตรวจสอบและติดตามด้วยตนเอง มีจำนวน 0

16. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. จัดให้มีเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีจำนวน 3

2. จัดให้มีคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของอาจารย์
เข้าร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน มีจำนวน 2

3. แจ้งเกณฑ์และพฤติกรรมที่จะประเมินให้อาจารย์ทราบ มีจำนวน 0

4. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์
อย่างสม่ำเสมอ มีจำนวน 0

17. ผู้ควบคุมดูแลบุคคลที่ทดลองปฏิบัติราชการ

1. หัวหน้าหมวดวิชา	มีจำนวน	3
2. ผู้ช่วยผู้บริหารแต่ละฝ่าย	มีจำนวน	2
3. อาจารย์พี่เลี้ยง	มีจำนวน	0
4. ผู้บริหารในโรงเรียน	มีจำนวน	0

18. วิธีแก้ไขอาจารย์ใหม่ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีในช่วงฝึกทดลองปฏิบัติงาน

1. นิเทศเป็นรายบุคคล	มีจำนวน	3
2. มอบหมายให้อาจารย์อาวุโสเป็นอาจารย์พี่เลี้ยง	มีจำนวน	2
3. ฝึกฝนงานใหม่เป็นการภายใน	มีจำนวน	1
4. อื่น ๆ เรียกมาพูดคุยและตักเตือนเป็นการส่วนตัว	มีจำนวน	1
5. มอบหมายงานใหม่ให้ทำ	มีจำนวน	0
6. ให้ไปฝึกอบรมหรือเลือกเรียนวิชาในมหาวิทยาลัย	มีจำนวน	0
7. แนะนำให้ลาออกไปหางานใหม่ทำ	มีจำนวน	0

19. การดำเนินการหลังจากทราบผลการประเมินแล้ว

1. นำผลที่ได้มาไว้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ	มีจำนวน	3
2. แจ้งผลให้อาจารย์ได้ทราบและแก้ไขข้อบกพร่องเอง	มีจำนวน	2
3. รายงานให้มหาวิทยาลัยทราบผลการประเมิน	มีจำนวน	1
4. ใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาครั้งต่อไป	มีจำนวน	0
5. บันทึกเก็บไว้เป็นความลับ	มีจำนวน	0

การพัฒนา

20. วิธีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคคล

1. นำสภาพปัจจุบันของปัญหาในโรงเรียน ทุกด้านมากำหนดเป้าหมายการพัฒนา	มีจำนวน	3
2. ศึกษาข้อมูลเป็นรายบุคคลก่อนกำหนดเป้าหมายการพัฒนา	มีจำนวน	1
3. จัดประชุมปรึกษาหารือ เพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนา	มีจำนวน	0

4. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาด้วยตนเอง มีจำนวน 0

21. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์

1. มี มีจำนวน 5

2. ไม่มี มีจำนวน 0

ทำในลักษณะ

1. เป็นโครงการของโรงเรียน มีจำนวน 3

2. เป็นโครงการแต่ละหมวดวิชาหรือแต่ละหน่วยงาน มีจำนวน 3

3. เป็นโครงการของมหาวิทยาลัย มีจำนวน 1

22. เป้าหมายของการพัฒนาบุคคล

1. ให้ความรู้ มีจำนวน 3

2. การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 2

3. การสร้างความเข้าใจ มีจำนวน 2

4. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยม มีจำนวน 2

23. รูปแบบการพัฒนาบุคคล

1. ให้ไปศึกษาต่อ มีจำนวน 3

2. ให้ไปร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการที่หน่วยงานจัดขึ้น มีจำนวน 3

3. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิบรรยายหรืออภิปรายทางวิชาการ มีจำนวน 3

4. ส่งเข้าอบรมเฉพาะแต่ละสายวิชาที่รับผิดชอบกับสถาบันการศึกษา มีจำนวน 3

5. จัดทัศนศึกษา มีจำนวน 2

6. ให้อาจารย์เขียนบทความลงในวารสารของโรงเรียน มีจำนวน 2

7. จัดไปเยี่ยมชมการสอนของโรงเรียนอื่น มีจำนวน 1

8. อื่น ๆ เขียนบทความลงในวารสารของคณะศึกษาศาสตร์หรือมหาวิทยาลัย มีจำนวน 1

24. การติดตามผลการพัฒนาบุคคล

1. มี มีจำนวน 4

2. ไม่มี มีจำนวน 1

จัดในรูปแบบ

1. ให้สรุปเป็นรายงานเสนอผู้บริหาร มีจำนวน 4
2. ให้เขียนรายงานเผยแพร่ มีจำนวน 1
3. ให้เสนอรายงานในที่ประชุม มีจำนวน 0
4. ให้จัดนิทรรศการเผยแพร่ มีจำนวน 0

ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ

25. วิธีการจัดสวัสดิการ
    1. จัดให้ตามมติคณะกรรมการสวัสดิการ มีจำนวน 3
    2. จัดสวัสดิการพิเศษที่นอกเหนือจากทางราชการกำหนด มีจำนวน 3
    3. ให้ทุกคนมีโอกาสได้รับสวัสดิการเท่าเทียมกัน มีจำนวน 2
    4. จัดตามที่ราชการกำหนดไว้ มีจำนวน 2
    5. จัดให้ตามความต้องการเป็นรายบุคคล มีจำนวน 1
26. การจัดผลประโยชน์เกื้อกูลที่นอกเหนือจากเงินเดือน
    1. จัดห้องทำงาน โต๊ะทำงาน เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีจำนวน 3
    2. อำนวยความสะดวกให้บุคคลได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว มีจำนวน 2
    3. เปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความรู้ ความสามารถสร้างชื่อเสียงอย่างเสมอภาค มีจำนวน 2
    4. อนุญาตให้หารายได้พิเศษในโรงเรียน มีจำนวน 2
    5. การให้สิ่งของหรือรางวัลตามโอกาสอันสมควร มีจำนวน 1
    6. อื่น ๆ มีโครงการสอนเสริมทุกวันเสาร์ครึ่งวัน โดยให้บุคคลในโรงเรียนมีรายได้พิเศษ มีจำนวน 1
    7. แจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับสวัสดิการที่ทุกคนมีสิทธิได้รับให้ทราบ มีจำนวน 0
27. การสร้างขวัญและกำลังใจ
    1. การร่วมแสดงความยินดีและ การแสดงความเสียใจในบางโอกาส มีจำนวน 3

2. ยกย่องชมเชยเมื่อบุคคลประสบความสำเร็จ มีจำนวน 3

3. ไปร่วมงานตามคำเชิญในโอกาสต่าง ๆ มีจำนวน 3

4. ให้ความเป็นกันเองกับบุคคล มีจำนวน 3

5. เปิดโอกาสให้เข้าพบหรือปรึกษาหารือได้ตลอดเวลา มีจำนวน 3

6. ปูนบำเหน็จความชอบหรือให้สิ่งตอบแทนตามผลงานที่ได้กระทำ มีจำนวน 2

7. จัดบัตรอวยพรปีใหม่ วันเกิดและวันสำคัญต่าง ๆ มีจำนวน 0

การปฏิบัติงานต่อเนื่อง

28. วิธีการมอบหมายงาน ที่จะให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกอยากทำงาน

1. ผู้บริหาร พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้รับมอบหมาย มีจำนวน 4

2. ผู้บริหาร มอบหมายให้ตามข้อเสนอของผู้ช่วยฯ และหัวหน้าหมวดวิชา มีจำนวน 4

3. ผู้บริหารมอบหมายให้ตามข้อเสนอของที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร มีจำนวน 4

4. ผู้บริหารมอบหมายให้ตามมติข้อเสนอของอาจารย์ทั้งโรงเรียน มีจำนวน 2

5. ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดสนิทสนม มีจำนวน 1

6. ผู้บริหารมอบหมายให้ตามข้อเสนอของผู้ที่อยู่ใกล้ชิด มีจำนวน 1

29. มีสิ่งที่จะทำให้อาจารย์อยากทำงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่ขาดงาน

1. ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม มีจำนวน 4

2. ทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์ของงาน มีจำนวน 3

3. ทุกคนภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ มีจำนวน 3

4. ผู้ร่วมปฏิบัติงานมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน มีจำนวน 3

5. มีการนิเทศงานเมื่อเกิดความจำเป็น มีจำนวน 2

6. มีการสื่อสารให้ทราบอย่างทั่วถึง มีจำนวน 2

30. สาเหตุของการขาดงานของบุคคล

1. การลาป่วย	มีจำนวน	4
2. การลาศึกษาต่อ	มีจำนวน	4
3. การลาคลอด	มีจำนวน	3
4. การลากิจส่วนตัว	มีจำนวน	3
5. การลาพักผ่อน	มีจำนวน	3
6. การลาติดตามสามีหรือภรรยา	มีจำนวน	2
7. การลาไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ	มีจำนวน	2
8. การลาอุปสมบท	มีจำนวน	1
9. การไปแสวงหารายได้พิเศษ	มีจำนวน	0

31. สาเหตุของการที่อาจารย์ของโรงเรียนต้องพ้นจากงาน

1. การเกษียณอายุราชการหรือทุพพลภาพ	มีจำนวน	3
2. การออกเพราะอยากไปอยู่ที่คณะครุศาสตร์ /ศึกษาศาสตร์	มีจำนวน	2
3. การออกเพราะเปลี่ยนไปทำงานอื่นที่ไม่ใช่วิชาชีพครู	มีจำนวน	1
4. การตาย	มีจำนวน	1
5. การลดจำนวนอาจารย์ของทางราชการ	มีจำนวน	0
6. การออกเพราะมีเหตุประพฤติผิดวินัยข้าราชการ	มีจำนวน	0
7. การออกเพราะเบื่องาน	มีจำนวน	0

32. การดำเนินการเมื่อบุคคลเกษียณอายุ

1. เมื่อเกษียณอายุแล้วเชิญมาร่วมงานกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนด้วย	มีจำนวน	3
2. จัดสวัสดิการ และจัดงาน สร้างความประทับใจ เมื่อครบเกษียณอายุ	มีจำนวน	2
3. ดำเนินการตามระเบียบของการเกษียณอายุ	มีจำนวน	1
4. บริการให้คำปรึกษาทั้งก่อนและหลังเกษียณอายุ	มีจำนวน	0
5. เชิญผู้เกษียณอายุที่มีความรู้ ความสามารถและมีความพร้อมให้มาเป็นที่ปรึกษาในงานที่ผู้นั้นมีความเชี่ยวชาญ	มีจำนวน	0

ความมั่นคงในงาน

33. การดูแลเรื่องความปลอดภัยภายในโรงเรียน

1. จัดยามรักษาความปลอดภัยในทรัพย์สินของโรงเรียน	มีจำนวน	4
2. ตรวจสอบและซ่อมแซมอาคารที่จะก่อให้เกิดอันตราย	มีจำนวน	3
3. จัดสร้างเครื่องป้องกันอุบัติภัยที่อาจเกิดขึ้นในโรงเรียน	มีจำนวน	3
4. จัดระบบ และดูแลระบบการจราจรให้ปลอดภัย	มีจำนวน	2
5. จัดระบบการหนีไฟออกจากอาคารเรียนในกรณีเกิดเพลิงไหม้	มีจำนวน	0

34. การจัดให้มีบริการด้านสุขภาพอนามัย

1. ให้ค่ารักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย	มีจำนวน	4
2. ให้บริการตรวจสุขภาพประจำปี	มีจำนวน	3
3. ประกันชีวิตให้กับบุคคล	มีจำนวน	3
4. จัดให้มีกิจกรรมออกกำลังกาย หรือการแข่งขันกีฬา	มีจำนวน	2
5. จัดสิ่งแวดล้อมในองค์การให้น่าอยู่	มีจำนวน	2

35. ความช่วยเหลืออื่นนอกจากค่ารักษาพยาบาล เมื่อเกิดอุบัติเหตุกับบุคคล

1. จัดเงินสวัสดิการช่วยเหลือ	มีจำนวน	4
2. สมาคมผู้ปกครองและครูฯ ให้ความช่วยเหลือ	มีจำนวน	3
3. ขอความร่วมมือจากอาจารย์และนักเรียนช่วยเหลือ	มีจำนวน	2
4. ผู้บริหารโรงเรียนให้ความช่วยเหลือ	มีจำนวน	2
5. ผู้บริหารและคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยร่วมให้ความช่วยเหลือ	มีจำนวน	0

การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล

36. วิธีการการลดปัญหาด้านบุคคลในโรงเรียน

1. ให้อาจารย์เสนอความคิดเห็นโดยตรงต่อผู้บริหาร	มีจำนวน	4
2. ประชุมอาจารย์ทุกคนเป็นประจำเดือนละครั้ง	มีจำนวน	3
3. ประชุมอาจารย์ฝ่ายบริหารทุกสัปดาห์	มีจำนวน	2
4. มีตู้รับความคิดเห็น	มีจำนวน	1

5. อื่น ๆ ประชุมอาจารย์ภาคการศึกษาละ 3 ครั้ง มีจำนวน 1

37. การบริหารงานด้านที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ

1. ด้านบุคคล มีจำนวน 2
2. ด้านกิจการนักเรียน มีจำนวน 2
3. ด้านอาคารสถานที่ มีจำนวน 1
4. ด้านวิชาการ
5. ด้านชุมชนและการประชาสัมพันธ์ มีจำนวน 0
6. ด้านการเงิน มีจำนวน 0
7. ด้านงานธุรการ มีจำนวน 0
8. ด้านวัสดุครุภัณฑ์ และการบริการ มีจำนวน 0

38. วิธีการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล

1. อาจารย์เข้าพบผู้บริหารโดยตรง มีจำนวน 4
2. มีคณะกรรมการร่วมกันแก้ปัญหาโดยเฉพาะ มีจำนวน 2
3. นำเข้าพิจารณาในคณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีจำนวน 2
4. ผู้มีปัญหาแก้ปัญหากันเอง มีจำนวน 1

การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

39. การจัดทำบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล

1. แฟ้มทะเบียนประวัติบุคคล มีจำนวน 4
2. การลา การป่วย การขาดงาน มีจำนวน 4
3. เงินเดือนการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งและการได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีจำนวน 4
4. การพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ มีจำนวน 4
5. การศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้ มีจำนวน 3
6. การให้บริการสังคมของบุคคล มีจำนวน 2

40. การใช้และเก็บรักษาข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล

1. บุคคลที่เป็นเจ้าของประวัติ ขอตรวจสอบได้ตลอดเวลามีจำนวน 4
2. ให้ใช้ได้ตลอดเวลา เมื่อต้องการ มีจำนวน 2
3. มีการควบคุมการใช้ ว่าใครมีอำนาจจะเผยแพร่ได้ มีจำนวน 2

4. ไม่มีการเผยแพร่ให้รับรู้ มีจำนวน 0

1.3 เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของการบริหารงานบุคคลของเรียน มัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร จากแบบสัมภาษณ์

ปัญหาการวางแผนกำลังคน

1. ขาดการวิเคราะห์งานเพื่อนำมาวางแผนกำลังคน มีจำนวน 1
2. ขาดการวางแผนกำลังคนอย่างต่อเนื่อง มีจำนวน 2
3. อัตรากำลังคน ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน มีจำนวน 2
4. ไม่มีแผนผัง การบริหารงานบุคคลโดยกำหนดตำแหน่ง และชื่ออย่างชัดเจน มีจำนวน 0
5. อัตราส่วนของ อาจารย์ต่อนักเรียนตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ไม่เหมาะสม มีจำนวน 0
6. อื่น ๆ บางหน่วยงานมีอัตรากำลังมาก บางหน่วยงานอัตรากำลังน้อยความรู้ความสามารถเฉพาะด้านไม่มี มีจำนวน 1

ปัญหาการสรรหา

7. การประกาศและประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครบุคคลทำได้ไม่กว้างขวาง มีจำนวน 0
8. การสรรหา บุคคลจาก แหล่งกำลังคนภายในโดยการเลื่อนตำแหน่งไม่เหมาะสม มีจำนวน 0
9. ขาดการติดต่อกับสถาบันต่าง ๆ เพื่อหาแหล่งกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถ มีจำนวน 1
10. ขาดการส่งเสริมให้มี การเปลี่ยนตำแหน่ง ของบุคคล มีจำนวน 1
11. ขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการผลประโยชน์ทุนการศึกษาเพื่อจูงใจบุคคล มีจำนวน 0

ปัญหาการคัดเลือก

12. การคัดเลือกบุคคล กระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่จัดเป็นรูปคณะกรรมการ มีจำนวน 1

13. ขาดหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการพิจารณา คัดเลือกบุคคล	มีจำนวน	0
14. บุคคลที่ได้มามีคุณสมบัติไม่ครบทุกด้านตามที่ต้องการ	มีจำนวน	2
15. การได้บุคคลไม่ตรงกับ ความรู้ความสามารถที่ต้องการให้รับผิดชอบ	มีจำนวน	0
ปัญหาการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน		
16. การบรรจุบุคคลใหม่ไม่รวดเร็วและไม่ทันกับความต้องการ	มีจำนวน	0
17. ขาดการปฐมนิเทศบุคคลใหม่ให้รู้จักนโยบายโครงสร้างระเบียบข้อบังคับ ภาระหน้าที่การงาน	มีจำนวน	2
18. ขาดความเข้าใจในนโยบายการบริหารและความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บริหาร ทำให้บุคคลใหม่เข้าใจผิดและขาดกำลังใจ	มีจำนวน	0
19. ชั่วโมงสอนและภารกิจอื่น ๆ มีจำนวนมาก ความรับผิดชอบสูง จนทำให้บุคคลเสียกำลังใจ	มีจำนวน	0
ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
20. การทดลองปฏิบัติงานของบุคคลไม่มีคณะกรรมการในการควบคุมดูแลและประเมินผลงาน	มีจำนวน	1
21. ขาดเกณฑ์ประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ของบุคคลใหม่อย่างเป็นระบบและเป็นลายลักษณ์อักษร	มีจำนวน	1
22. การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับอาจารย์โดยทั่วไปไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน	มีจำนวน	0
23. การประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษขาดความเป็นธรรม	มีจำนวน	0
ปัญหาการพัฒนา		
24. ขาดงบประมาณในการประชุม อบรมและสัมมนาทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคคล	มีจำนวน	2
25. ขาดการติดตาม ประเมินผล บุคคล เมื่อส่งให้ไปประชุมหรืออบรมสัมมนาทางวิชาการ	มีจำนวน	2

26. บุคคลมีปัญหาด้านเศรษฐกิจทำให้ไม่ค่านึงถึง การเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง	มีจำนวน	0
27. ขาดแหล่งวิทยาการและผู้เชี่ยวชาญ ที่จะเชิญมาเพื่อให้ ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาบุคคล	มีจำนวน	0
28. ไม่มีการสนับสนุนให้บุคคลไปทดลอง ค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิค และวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อนำ มาใช้ในโรงเรียน	มีจำนวน	1
29. โรงเรียนไม่มีนโยบายให้บุคคลศึกษาต่อ หรือมีการจำกัดจำนวน	มีจำนวน	0
ปัญหาค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ		
30. ไม่สามารถจัดสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวก ให้บุคคลในหน่วยงานได้เพียงพอ	มีจำนวน	2
31. ไม่สามารถให้ค่าตอบแทน เช่น เบี้ยเลี้ยงและผลประโยชน์ อย่างเหมาะสม	มีจำนวน	1
32. การขอกู้เงินฉุกเฉิน และสามัญ ยังขาดความ สะดวกและรวดเร็ว	มีจำนวน	0
33. สวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้ไม่เหมาะสมและไม่พอ	มีจำนวน	0
34. การดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการ เมื่อบุคคลพ้นจาก การงานโดยเหตุตาย ทุพพลภาพ หรือเกษียณอายุ ไม่เป็นไปตามควรแก่กรณี	มีจำนวน	0
ปัญหาการปฏิบัติงานต่อเนื่อง		
35. การมอบหมายงานให้บุคคลทำ มิได้พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทำให้เกิด ปัญหาในการปฏิบัติงาน ต่อเนื่อง	มีจำนวน	0
36. การย้ายและการโอนบุคคล ไม่มีความเหมาะ สมและขาดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน	มีจำนวน	0
37. ไม่มีกิจกรรมที่สร้างความประทับใจให้กับบุคคล ที่พ้นจากงาน	มีจำนวน	1

38. ขาดความรัดกุมในการติดตาม และตรวจสอบ การลาหยุดงานของบุคคลในโรงเรียน	มีจำนวน	2
ปัญหาความมั่นคงในงาน		
39. ขาดการจัดระบบการรักษาความปลอดภัย ในอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน	มีจำนวน	0
40. ไม่มีสวัสดิการด้านการเงินเพื่อช่วยเหลือบุคคล ที่ประสบความเดือดร้อนส่วนตัว	มีจำนวน	0
41. บุคคลขาดความมั่นคงในหน้าที่การงานเกรงว่า จะถูกให้ออกเมื่อใดก็ได้	มีจำนวน	0
ปัญหาการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล		
42. การแก้ไขปัญหาด้านบุคคลยังไม่เป็นธรรมเพียงพอ	มีจำนวน	0
43. ผู้บริหารไม่เป็นที่พึ่งของบุคคล	มีจำนวน	0
44. ปัญหาที่เกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ไม่มีการแก้ไข	มีจำนวน	1
45. อื่น ๆ ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องส่วนตัวของอาจารย์ ยากต่อการแก้ไข	มีจำนวน	1
ปัญหาการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล		
46. ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลจัดไว้ไม่เป็นระบบค้นหายาก	มีจำนวน	0
47. การส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลไม่ถูกต้องและช้า	มีจำนวน	0
48. ผู้บริหารไม่ค่อยรับฟังข่าวสารการรายงานจากอาจารย์	มีจำนวน	0
49. อุปกรณ์และเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ บุคคลไม่ทันสมัย	มีจำนวน	1
50. ข่าวสารที่ส่งถึงบุคคลทำได้ไม่ทั่วถึง	มีจำนวน	1

ตอนที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 **สถานภาพของ**อาจารย์**ผู้ตอบแบบสอบถาม** ปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิทางการศึกษาสูงสุด อายุราชการ และตำแหน่งทางวิชาการ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	73	35.44
หญิง	133	64.56
รวม	206	100.00
อายุ		
21 - 30 ปี	20	9.71
31 - 40 ปี	78	37.86
41 - 50 ปี	82	39.81
51 - 60 ปี	26	12.62
รวม	206	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียน		
1 - 5 ปี	21	10.19
6 - 10 ปี	37	17.96
11 - 15 ปี	50	24.27
16 - 20 ปี	53	25.73
มากกว่า 20 ปี	45	21.85
รวม	206	100.00
วุฒิทางการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	1.94
ปริญญาตรี	64	31.07
ปริญญาโท	132	64.08
ปริญญาเอก	6	2.91
รวม	206	100.00
ตำแหน่งทางวิชาการ		
อาจารย์	143	69.42
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	44	21.36
รองศาสตราจารย์	19	9.22
รวม	206	100.00

จากตารางที่ 2 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือ เป็นเพศหญิงร้อยละ 64.56 เป็นเพศชายร้อยละ 35.44

มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุดร้อยละ 39.81 รองลงมาอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 37.86 ระหว่าง 51-60 ปี ร้อยละ12.62 ระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 9.71

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ระหว่าง 16-20 ปี มากที่สุด ร้อยละ 25.73 รองลงมาระหว่าง 11-15 ปีร้อยละ24.27 มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 21.85 ระหว่าง 6-10 ปี ร้อยละ 17.96 ระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 10.19

วุฒิทางการศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาโทมากที่สุดร้อยละ 64.08 รองลงมาคือ ปริญญาตรี ร้อยละ 31.07 ระดับปริญญาเอกร้อยละ 2.91 ต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 1.94

ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งอาจารย์มากที่สุดร้อยละ 69.42 รองลงมาผู้ช่วยศาสตราจารย์ร้อยละ 21.36 น้อยที่สุด รองศาสตราจารย์ร้อยละ 9.22

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามอาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

การวางแผนกำลังคน

1. การกำหนดอัตรากำลังคน (N = 206)

1 มีแผน ที่ละเอียดชัดเจน	มีจำนวน 116	คิดเป็นร้อยละ	56.31
2 ไม่มีหลักการที่แน่นอน แล้วแต่สถานการณ์	มีจำนวน 62	คิดเป็นร้อยละ	30.09
3 ไม่ได้ดำเนินการขึ้นเองอยู่กับคณะที่สังกัด	มีจำนวน 28	คิดเป็นร้อยละ	13.60

2.การจัดทำแผนกำลังคน (N = 206)

1 มี	มีจำนวน 142	คิดเป็นร้อยละ	68.93
2 ไม่มี	มีจำนวน 64	คิดเป็นร้อยละ	31.07

มีการวางแผนกำลังคนเกี่ยวกับ (N = 142)

1 การคัดเลือก	มีจำนวน 100	คิดเป็นร้อยละ	70.42
2 ตระเตรียมคาดคะเนความ ต้องการกำลังคนในโรงเรียน เป็นการล่วงหน้า	มีจำนวน 84	คิดเป็นร้อยละ	59.15
3 การพัฒนา	มีจำนวน 51	คิดเป็นร้อยละ	35.92
4 การแสวงหาแหล่งกำลังคน	มีจำนวน 36	คิดเป็นร้อยละ	25.35

3.การวางแผนกำลังคนใช้ข้อมูล (N = 142)

1 ความจำเป็นในแต่ละหมวดวิชา และรายวิชาที่สอน	มีจำนวน 142	คิดเป็นร้อยละ	100.00
2 จำนวนนักเรียนต่ออาจารย์	มีจำนวน 35	คิดเป็นร้อยละ	24.65
3 จำนวนห้องเรียนต่ออาจารย์	มีจำนวน 18	คิดเป็นร้อยละ	12.68

4.ปัจจุบันมีอัตรากำลังกับปริมาณงานที่ทำ (N = 206)

1 ไม่เหมาะสม	มีจำนวน 119	คิดเป็นร้อยละ	57.77
2 เหมาะสม	มีจำนวน 87	คิดเป็นร้อยละ	42.23

ที่ไม่เหมาะสม เพราะ (N = 119)

1 ใช้คนผิดบทบาท และหน้าที่	มีจำนวน 52	คิดเป็นร้อยละ	43.70
2 งานมากกว่าคน	มีจำนวน 40	คิดเป็นร้อยละ	33.61
3 คนมากกว่างาน	มีจำนวน 28	คิดเป็นร้อยละ	23.53

5.การดำเนินการวางแผนกำลังคน (N = 206)

1 กำหนดอัตรากำลังตาม สภาพปัญหาของโรงเรียน	มีจำนวน 97	คิดเป็นร้อยละ	47.09
2 กำหนดความต้องการ อัตรากำลังไว้ล่วงหน้า	มีจำนวน 83	คิดเป็นร้อยละ	40.29

3 กำหนดตามความต้องการ					
ของหน่วยงานย่อยที่ขอมา	มีจำนวน	70	คิดเป็นร้อยละ	33.98
4 กำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสม					
กับจำนวนนักเรียนต่ออาจารย์	มีจำนวน	60	คิดเป็นร้อยละ	29.13
5 กำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับ					
จำนวนห้องเรียนต่ออาจารย์	มีจำนวน	58	คิดเป็นร้อยละ	28.16
6 กำหนดตามความต้องการของ					
ผู้บริหารเอง	มีจำนวน	57	คิดเป็นร้อยละ	27.67
7 กำหนดตามเกณฑ์ที่					
มหาวิทยาลัยกำหนด	มีจำนวน	49	คิดเป็นร้อยละ	23.79

6.การได้รับการสนองตอบในการจัดกำลังอาจารย์ที่ขาดแคลนโดย (N = 206)

1 ไม่ค่อยได้รับการสนองตอบ					
ตามที่ต้องการ	มีจำนวน	84	คิดเป็นร้อยละ	40.78
2 จัดให้ตรงกับความต้องการทุกครั้ง	มีจำนวน	52	คิดเป็นร้อยละ	25.24
3 ไม่ได้รับดามที่ต้องการเลย	มีจำนวน	36	คิดเป็นร้อยละ	17.48
4 จัดให้ไม่ตรงกับความต้องการ	มีจำนวน	32	คิดเป็นร้อยละ	15.53

7.การแสดงตำแหน่งของบุคคล (N = 206)

1 ติดภาพถ่าย ชื่อบุคคลและตำแหน่ง					
เป็นแผนผังให้ปรากฏ	มีจำนวน	80	คิดเป็นร้อยละ	38.83
2 พิมพ์เฉพาะตำแหน่งและชื่อบุคคล					
ไว้ในคู่มือนักเรียน รายงานประจำปี	มีจำนวน	75	คิดเป็นร้อยละ	36.41
3 เขียนเป็นแผนผัง การบริหารงาน					
บุคคลระบุตำแหน่งและชื่อ	มีจำนวน	70	คิดเป็นร้อยละ	33.98
4 พิมพ์เป็นคู่มือปฏิบัติงานโดยการ					
กำหนดตำแหน่งและมีพรรณนางานไว้	มีจำนวน	39	คิดเป็นร้อยละ	18.93

การสรรหา

8.การสรรหากำลังคนเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน (N = 206)

1 ประกาศรับสมัคร	มีจำนวน	157	คิดเป็นร้อยละ	76.21
2 ติดประกาศ ลงหนังสือพิมพ์ และวิทยุ	มีจำนวน	75	คิดเป็นร้อยละ	36.41
3 ติดต่อไปยังหน่วยงานที่ผลิตบุคคล ประเภทนั้น ๆโดยตรง เช่นสถาบันผลิตครู	มีจำนวน	40	คิดเป็นร้อยละ	19.42
4 ติดต่อไปยังสถานศึกษาตาม ความต้องการของโรงเรียน	มีจำนวน	24	คิดเป็นร้อยละ	11.65

9.การติดต่อกับสถาบันต่าง ๆ เพื่อหาแหล่งกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถต่าง ๆ และประกาศให้ผู้สมัครโดยทั่วไปทราบ (N = 206)

1 มี	มีจำนวน	113	คิดเป็นร้อยละ	54.85
2 ไม่มี	มีจำนวน	93	คิดเป็นร้อยละ	45.15

สื่อที่ใช้ในการประกาศ (N = 113)

1 ปิดประกาศที่โรงเรียน และมหาวิทยาลัย	มีจำนวน	113	คิดเป็นร้อยละ	100.00
2 หนังสือพิมพ์	มีจำนวน	77	คิดเป็นร้อยละ	68.14
3 ใช้บอกด้วยวาจาไปยังบุคคล ที่รู้จักในสถาบันผลิตครู	มีจำนวน	69	คิดเป็นร้อยละ	61.06
4 ส่งประกาศไปยังสถาบันผลิตครู	มีจำนวน	29	คิดเป็นร้อยละ	25.66
5 วิทยุ	มีจำนวน	16	คิดเป็นร้อยละ	14.16

10.การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง (N = 206)

1 บรรจุคนในตำแหน่งที่ว่าง โดยเลื่อนตำแหน่งจากบุคคลภายใน องค์การที่มีคุณสมบัติเหมาะสม	มีจำนวน	99	คิดเป็นร้อยละ	48.06
2 สรรหาจากบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด	มีจำนวน	86	คิดเป็นร้อยละ	41.75

3 ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลภายในให้มี
คุณสมบัติตรงกับตำแหน่งที่ว่าง
และบรรจุเข้าทำงาน มีจำนวน 48 คิดเป็นร้อยละ 23.30

11. โรงเรียนของท่านมีกระบวนการสรรหาบุคคลหรือไม่ (N = 206)

1 มี มีจำนวน 137 คิดเป็นร้อยละ 66.50

2 ไม่มี มีจำนวน 69 คิดเป็นร้อยละ 33.50

ดำเนินการสรรหาโดย (N = 137)

1 กำหนดประเภทบุคคลความรับผิดชอบ
ความสามารถ และเงื่อนไขการจ้าง มีจำนวน 100 คิดเป็นร้อยละ 72.99

2 มีคณะกรรมการสรรหาบุคคลดำเนินการมีจำนวน 86 คิดเป็นร้อยละ 62.77

3 มีนโยบายการสรรหาบุคคล
เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีจำนวน 59 คิดเป็นร้อยละ 43.07

4 ปรับปรุงคุณภาพบุคคลภายใน ให้มี
ความสามารถที่จะเข้าสู่ตำแหน่งนั้น มีจำนวน 58 คิดเป็นร้อยละ 42.34

5 กำหนดสิ่งจูงใจ เช่น สวัสดิการ
ทุนการศึกษาต่อเพื่อดึงดูดใจผู้สมัคร มีจำนวน 24 คิดเป็นร้อยละ 17.52

12. การสรรหาบุคคลให้เข้าทำงาน (N = 137)

1 ตั้งอัตราใหม่และประกาศรับสมัคร
จากบุคคลที่สำเร็จการศึกษา มีจำนวน 129 คิดเป็นร้อยละ 94.16

2 ขอบุคคลที่มีความสามารถตามที่
โรงเรียนต้องการให้มาช่วย
ปฏิบัติงานชั่วคราว มีจำนวน 49 คิดเป็นร้อยละ 35.77

3 ชักชวนจากอาจารย์ที่อยู่ใน
คณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์
ของมหาวิทยาลัย มีจำนวน 28 คิดเป็นร้อยละ 20.44

4 แลกเปลี่ยนอัตรากำลังที่มีวุฒิ
ตามความต้องการของโรงเรียน
กับโรงเรียนอื่น มีจำนวน 15 คิดเป็นร้อยละ 10.95

การคัดเลือก

13.การคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (N = 206)

1 ตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคัดเลือกบุคคล	มีจำนวน	108	คิดเป็นร้อยละ	52.43
2 ให้หมวดวิชามีส่วนร่วมคัดเลือกกับผู้บริหารด้วย	มีจำนวน	95	คิดเป็นร้อยละ	46.12
3 ผู้บริหารจัดการคัดเลือกเอง	มีจำนวน	52	คิดเป็นร้อยละ	25.24
4 มหาวิทยาลัยเป็นผู้สอบคัดเลือกร่วมกับทางโรงเรียน	มีจำนวน	46	คิดเป็นร้อยละ	22.33
5 มอบหมายให้หมวดวิชาที่จะใช้บุคคลดำเนินการเอง	มีจำนวน	41	คิดเป็นร้อยละ	19.90

14.การคัดเลือกบุคคล คำนึงถึง (N = 206)

1 ความต้องการของหน่วยงาน	มีจำนวน	154	คิดเป็นร้อยละ	74.76
2 ความรู้ที่ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการ	มีจำนวน	143	คิดเป็นร้อยละ	69.42
3 วุฒิการศึกษา	มีจำนวน	141	คิดเป็นร้อยละ	68.45
4 ทักษะ ความสามารถในการสอนวิชาที่ถนัด ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน	มีจำนวน	115	คิดเป็นร้อยละ	55.83
5 บุคลิกภาพทัศนคติและความเหมาะสมในการเป็นครูโรงเรียนมัธยมสาธิต	มีจำนวน	95	คิดเป็นร้อยละ	46.12
6 ความเสียสละ อุทิศเวลาให้กับงาน	มีจำนวน	85	คิดเป็นร้อยละ	41.26
7 ปฏิภาณ ในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา	มีจำนวน	69	คิดเป็นร้อยละ	33.50
8 ประวัติการทำงาน	มีจำนวน	60	คิดเป็นร้อยละ	29.13
9 วุฒิภาวะ	มีจำนวน	58	คิดเป็นร้อยละ	28.16
10 ความคุ้นเคยสนิทสนม	มีจำนวน	54	คิดเป็นร้อยละ	26.21
11 การพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า	มีจำนวน	53	คิดเป็นร้อยละ	25.73
12 ประวัติการฝึกอบรม	มีจำนวน	47	คิดเป็นร้อยละ	22.82
13 การปรับตัวในสังคมปัจจุบัน	มีจำนวน	32	คิดเป็นร้อยละ	15.53

14 ความคาดหวังของผู้สมัคร ที่มีต่อหน่วยงาน	มีจำนวน	24	คิดเป็นร้อยละ	11.65
15 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้สมัคร	มีจำนวน	22	คิดเป็นร้อยละ	10.68
16 สถานศึกษาที่ผู้สมัครสำเร็จการศึกษา	มีจำนวน	16	คิดเป็นร้อยละ	7.77
17 พื้นเพเดิมทางบ้าน และความเป็นอยู่ ในปัจจุบัน	มีจำนวน	7	คิดเป็นร้อยละ	3.40

15.กระบวนการคัดเลือกบุคคล ที่ใช้ (N = 206)

1 การสัมภาษณ์	มีจำนวน	152	คิดเป็นร้อยละ	73.79
2 การสัมภาษณ์เบื้องต้น เพื่อกลั่นกรองผู้สมัคร	มีจำนวน	124	คิดเป็นร้อยละ	60.19
3 การสอบข้อเขียนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้	มีจำนวน	108	คิดเป็นร้อยละ	52.43
4 การทดสอบการสอน	มีจำนวน	87	คิดเป็นร้อยละ	42.23
5 การให้กรอกแบบฟอร์ม	มีจำนวน	83	คิดเป็นร้อยละ	40.29
6 การเสนอผลงานทางวิชาการ	มีจำนวน	21	คิดเป็นร้อยละ	10.19
7 การสืบสอบภูมิหลัง	มีจำนวน	20	คิดเป็นร้อยละ	9.71

การนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน

16.การนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน (N = 206)

1 เพื่อนร่วมงานเป็นผู้แนะนำการ ปฏิบัติงานและรายละเอียด ต่าง ๆ แก่อาจารย์ใหม่	มีจำนวน	120	คิดเป็นร้อยละ	58.25
2 ผู้บริหารแต่ละฝ่ายและหัวหน้างาน แนะนำการปฏิบัติงาน แก่อาจารย์ใหม่	มีจำนวน	114	คิดเป็นร้อยละ	55.33
3 ให้อาจารย์ใหม่เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง	มีจำนวน	84	คิดเป็นร้อยละ	40.78
4 โรงเรียนจัดให้มีการปฐมนิเทศ อาจารย์ใหม่	มีจำนวน	60	คิดเป็นร้อยละ	29.13

5 แจกเอกสารแนะนำ เรื่องระเบียบ
และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้ศึกษาเอง มีจำนวน 33 คิดเป็นร้อยละ 16.02

17. กิจกรรมที่จะช่วยส่งเสริมให้อาจารย์ใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น
(N = 206)

1 แนะนำอาจารย์ใหม่กับอาจารย์ทุกท่าน
ในที่ประชุมอาจารย์ มีจำนวน 185 คิดเป็นร้อยละ 89.81
2 จัดครูพี่เลี้ยงคอยแนะนำช่วยเหลือ มีจำนวน 60 คิดเป็นร้อยละ 29.13
3 จัดประชุมอาจารย์ใหม่พบอาจารย์ใหญ่
และผู้บริหารอื่น ๆ มีจำนวน 53 คิดเป็นร้อยละ 25.73
4 แนะนำอาจารย์ใหม่กับคณะกรรมการ
บริหารโรงเรียน มีจำนวน 39 คิดเป็นร้อยละ 18.93
5 จัดหาคู่มือ เอกสารประกอบให้กับ
อาจารย์ใหม่ มีจำนวน 38 คิดเป็นร้อยละ 18.45
6 จดหมายต้อนรับจากฝ่ายบริหาร มีจำนวน 5 คิดเป็นร้อยละ 2.43

18. การนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน มุ่งให้อาจารย์ใหม่คุ้นเคยและเข้าใจเกี่ยวกับ
(N = 206)

1 ตำแหน่ง บทบาท และ
ความรับผิดชอบ มีจำนวน 153 คิดเป็นร้อยละ 74.27
2 บุคคลอื่นๆ ที่อาจารย์ใหม่
ต้องเกี่ยวข้อง มีจำนวน 101 คิดเป็นร้อยละ 49.03
3 ระบบบริหารของโรงเรียน มีจำนวน 97 คิดเป็นร้อยละ 47.09
4 กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติและ
วิถีดำเนินชีวิตที่อาจารย์ควรทราบ มีจำนวน 91 คิดเป็นร้อยละ 44.17
5 ลงชื่อเป็นสมาชิกใหม่
และลงเวลาปฏิบัติงาน มีจำนวน 77 คิดเป็นร้อยละ 37.38
6 สถานที่จำเป็นที่อาจารย์ใหม่ควรรู้ มีจำนวน 64 คิดเป็นร้อยละ 31.07

19.การนำเข้าสู่หน่วยงานได้จัดกิจกรรมและให้ความรู้เกี่ยวกับ (N = 206)

1 การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ใหม่	มีจำนวน	69	คิดเป็นร้อยละ	33.50
2 บทบาทหน้าที่ของอาจารย์ใหม่	มีจำนวน	51	คิดเป็นร้อยละ	24.76
3 การแนะนำและดูแลอาจารย์ใหม่ในช่วงแรกของการปฏิบัติงาน	มีจำนวน	41	คิดเป็นร้อยละ	19.90
4 การจัดพี่เลี้ยงเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาแก่อาจารย์ใหม่	มีจำนวน	34	คิดเป็นร้อยละ	16.50
5 นโยบายและหน้าที่ของหน่วยงาน	มีจำนวน	11	คิดเป็นร้อยละ	5.34

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

20.การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ (N = 206)

1 ปานกลาง	มีจำนวน	106	คิดเป็นร้อยละ	51.45
2 น้อย	มีจำนวน	65	คิดเป็นร้อยละ	31.55
3 มาก	มีจำนวน	35	คิดเป็นร้อยละ	16.99

21.การติดตามผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายแก่อาจารย์ (N = 206)

1 ให้ผู้รับมอบหมายรายงานการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ	มีจำนวน	71	คิดเป็นร้อยละ	34.47
2 ตั้งเป็นคณะกรรมการติดตามผลการปฏิบัติงาน	มีจำนวน	68	คิดเป็นร้อยละ	33.01
3 ไม่มีการติดตาม	มีจำนวน	42	คิดเป็นร้อยละ	20.39
4 ผู้บริหารตรวจสอบติดตามด้วยตัวเอง	มีจำนวน	40	คิดเป็นร้อยละ	19.42

22.การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล (N = 206)

1 จัดให้มีคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของอาจารย์เข้าร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน	มีจำนวน	82	คิดเป็นร้อยละ	39.81
2 จัดให้มีเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	มีจำนวน	68	คิดเป็นร้อยละ	33.01

3 แจ้งเกณฑ์และพฤติกรรมที่จะประเมิน
ให้อาจารย์ทราบ มีจำนวน 57 คิดเป็นร้อยละ 27.67
4 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ มีจำนวน 41 คิดเป็นร้อยละ 19.90

23.ผู้ควบคุมดูแลบุคคลที่ทดลองปฏิบัติราชการ (N = 206)
1 หัวหน้าหมวดวิชา มีจำนวน 153 คิดเป็นร้อยละ 74.27
2 ผู้ช่วยผู้บริหารแต่ละฝ่าย มีจำนวน 45 คิดเป็นร้อยละ 21.84
3 อาจารย์พี่เลี้ยง มีจำนวน 44 คิดเป็นร้อยละ 21.36
4 ผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียน มีจำนวน 41 คิดเป็นร้อยละ 19.90

24.วิธีแก้ไขอาจารย์ใหม่ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีในช่วงทดลองปฏิบัติงาน (N = 206)
1 มอบหมายงานใหม่ให้ทำ มีจำนวน 52 คิดเป็นร้อยละ 25.24
2 ฝึกฝนงานใหม่เป็นการภายใน มีจำนวน 42 คิดเป็นร้อยละ 20.38
3 มอบหมายให้อาจารย์อาวุโสเป็นพี่เลี้ยง มีจำนวน 39 คิดเป็นร้อยละ 18.93
4 นิเทศเป็นรายบุคคล มีจำนวน 27 คิดเป็นร้อยละ 13.10
5 ให้ไปฝึกอบรม หรือเลือกเรียน
บางวิชาในมหาวิทยาลัย มีจำนวน 24 คิดเป็นร้อยละ 11.65
6 แนะนำให้ลาออกไปหางานใหม่ทำ มีจำนวน 22 คิดเป็นร้อยละ 10.68

25.วิธีการประเมินผลโครงการเกี่ยวกับบุคคล (N = 206)
1 โดยการสังเกต มีจำนวน 87 คิดเป็นร้อยละ 42.23
2 การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ มีจำนวน 77 คิดเป็นร้อยละ 37.38
3 การใช้แบบสอบถาม มีจำนวน 67 คิดเป็นร้อยละ 32.52
4 โดยการให้เสนอเป็นรายงานเกี่ยวกับ
บุคคลของโรงเรียน มีจำนวน 37 คิดเป็นร้อยละ 17.96
5 การสัมภาษณ์ มีจำนวน 29 คิดเป็นร้อยละ 14.08
6 การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
หลังจากข้าราชการกลับ
เข้าไปทำงานแล้ว มีจำนวน 27 คิดเป็นร้อยละ 13.11
7 การทดสอบ มีจำนวน 26 คิดเป็นร้อยละ 12.62

26.การนำผลการประเมินไปดำเนินการ (N = 206)

1 เป็นข้อมูลที่ใช้กำหนดเป้าหมาย การประเมินครั้งต่อไป	มีจำนวน	74	คิดเป็นร้อยละ	35.92
2 แจ้งผลให้อาจารย์ได้ทราบและแก้ไข ข้อบกพร่องเอง	มีจำนวน	74	คิดเป็นร้อยละ	35.92
3 รายงานให้มหาวิทยาลัยได้ทราบผล การประเมิน	มีจำนวน	46	คิดเป็นร้อยละ	22.33
4 นำผลที่ได้มาไว้เป็นข้อมูลในการ พิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ	มีจำนวน	44	คิดเป็นร้อยละ	21.36
5 บันทึกเก็บไว้เป็นความลับ	มีจำนวน	32	คิดเป็นร้อยละ	15.53

การพัฒนา

27.การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ (N = 206)

1 มี	มีจำนวน	115	คิดเป็นร้อยละ	55.83
2 ไม่มี	มีจำนวน	91	คิดเป็นร้อยละ	44.17

การจัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์และเจ้าหน้าที่

1 เป็นโครงการของมหาวิทยาลัย	มีจำนวน	101	คิดเป็นร้อยละ	49.03
2 เป็นโครงการของโรงเรียน	มีจำนวน	63	คิดเป็นร้อยละ	30.58
3 เป็นโครงการของแต่ละหมวดวิชาหรือ แต่ละหน่วยงาน	มีจำนวน	42	คิดเป็นร้อยละ	20.39

28.เป้าหมายการพัฒนาบุคคลที่โรงเรียนได้ปฏิบัติไปแล้ว (N = 206)

1 การให้ความรู้	มีจำนวน	101	คิดเป็นร้อยละ	49.03
2 การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน	มีจำนวน	87	คิดเป็นร้อยละ	42.23
3 การสร้างความเข้าใจ	มีจำนวน	86	คิดเป็นร้อยละ	41.75
4 การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยม	มีจำนวน	59	คิดเป็นร้อยละ	28.64

29.การสนับสนุนและกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนาอาจารย์มีดังนี้ (N = 206)

1 การสัมมนาทางวิชาการ	มีจำนวน	147	คิดเป็นร้อยละ	71.36
2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	มีจำนวน	144	คิดเป็นร้อยละ	69.90

3 การวิจัย	มีจำนวน	116	คิดเป็นร้อยละ	56.31
4 การฝึกอบรม	มีจำนวน	113	คิดเป็นร้อยละ	54.85
5 การจัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่	มีจำนวน	110	คิดเป็นร้อยละ	53.40
6 การศึกษาต่อ	มีจำนวน	108	คิดเป็นร้อยละ	52.43
7 การบรรยายทางวิชาการ	มีจำนวน	105	คิดเป็นร้อยละ	50.97
8 การปฐมนิเทศ	มีจำนวน	68	คิดเป็นร้อยละ	33.01
9 การเขียนบทความ	มีจำนวน	57	คิดเป็นร้อยละ	27.67
10 ศึกษาจากอาจารย์ที่มีประสบการณ์ หรืออาวุโส	มีจำนวน	43	คิดเป็นร้อยละ	21.87

30. การสนับสนุนและกิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ที่ควรจัดและส่งเสริม <u>ให้มากกว่าเดิม</u> (N = 206)

1 การให้เข้ารับฝึกอบรม	มีจำนวน	88	คิดเป็นร้อยละ	42.72
2 การจัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่	มีจำนวน	88	คิดเป็นร้อยละ	42.72
3 การสัมมนาทางวิชาการ	มีจำนวน	84	คิดเป็นร้อยละ	40.78
4 การวิจัย	มีจำนวน	76	คิดเป็นร้อยละ	36.89
5 การศึกษาต่อ	มีจำนวน	74	คิดเป็นร้อยละ	35.92
6 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	มีจำนวน	73	คิดเป็นร้อยละ	35.44
7 การศึกษาจากอาจารย์ที่มีประสบการณ์ หรืออาวุโส	มีจำนวน	71	คิดเป็นร้อยละ	34.47
8 การบรรยายทางวิชาการ	มีจำนวน	62	คิดเป็นร้อยละ	30.10
9 การปฐมนิเทศ	มีจำนวน	44	คิดเป็นร้อยละ	21.36
10 การสนับสนุนให้เขียนบทความ	มีจำนวน	28	คิดเป็นร้อยละ	13.60

31. การสนับสนุนและกิจกรรมในการพัฒนาอาจารย์ที่ได้<u>ดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จ</u>มากที่สุด (N = 206)

1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	มีจำนวน	40	คิดเป็นร้อยละ	19.42
2 การศึกษาต่อ	มีจำนวน	38	คิดเป็นร้อยละ	18.45
3 การจัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่	มีจำนวน	30	คิดเป็นร้อยละ	14.56
4 การสัมมนาทางวิชาการ	มีจำนวน	25	คิดเป็นร้อยละ	12.14

5 การวิจัย	มีจำนวน	20	คิดเป็นร้อยละ	9.71
6 การให้เข้ารับฝึกอบรม	มีจำนวน	18	คิดเป็นร้อยละ	8.74
7 การบรรยายทางวิชาการ	มีจำนวน	14	คิดเป็นร้อยละ	6.80
8 การปฐมนิเทศ	มีจำนวน	10	คิดเป็นร้อยละ	4.85
9 การสนับสนุนให้เขียนบทความ	มีจำนวน	6	คิดเป็นร้อยละ	2.91
10 การศึกษาจากอาจารย์ที่มีประสบการณ์ หรืออาวุโส	มีจำนวน	5	คิดเป็นร้อยละ	2.43

32. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน (N = 206)

1 จัดภายในหมวดวิชา	มีจำนวน	154	คิดเป็นร้อยละ	74.75
2 จัดโดยฝ่ายวิชาการ	มีจำนวน	75	คิดเป็นร้อยละ	36.41
3 จัดโดยโรงเรียนมัธยมสาธิตของตนเอง	มีจำนวน	69	คิดเป็นร้อยละ	33.50
4 จัดภายในหน่วยงานย่อย	มีจำนวน	28	คิดเป็นร้อยละ	13.59
5 จัดร่วมกับโรงเรียน มหาวิทยาลัย และหน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ	มีจำนวน	25	คิดเป็นร้อยละ	12.14
6 จัดโดยฝ่ายกิจการนักเรียน	มีจำนวน	23	คิดเป็นร้อยละ	11.17
7 จัดโดยฝ่ายส่งเสริมการศึกษา	มีจำนวน	14	คิดเป็นร้อยละ	6.80
8 จัดระหว่างโรงเรียนมัธยมสาธิตสังกัด ทบวงมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร	มีจำนวน	14	คิดเป็นร้อยละ	6.80

33. อุปสรรค ในการบริหารโครงการพัฒนาบุคคล (N = 206)

1 ไม่สามารถพัฒนาบุคคลได้ทั่วถึง ทุกสายงาน และทุกระดับงาน	มีจำนวน	113	คิดเป็นร้อยละ	54.8
2 อาจารย์ไม่เห็นความสำคัญ และขาดความกระตือรือร้น ในการพัฒนาตนเอง	มีจำนวน	80	คิดเป็นร้อยละ	38.83
3 โครงการยังไม่ดีพอ	มีจำนวน	79	คิดเป็นร้อยละ	38.35
4 ขาดงบประมาณในการดำเนินการ	มีจำนวน	60	คิดเป็นร้อยละ	29.13
5 ขาดแคลนวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ	มีจำนวน	31	คิดเป็นร้อยละ	15.05

ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ

34. การจัดผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้นอกเหนือจากเงินเดือน (N = 206)

1 จัดอาคารสถานที่ โต๊ะทำงาน เครื่องอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานให้	มีจำนวน	112	คิดเป็นร้อยละ	54.37
2 ให้ข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับ สวัสดิการที่ทางราชการจัดให้	มีจำนวน	84	คิดเป็นร้อยละ	40.78
3 เปิดโอกาสให้ข้าราชการได้ แสดงความสามารถสร้างชื่อเสียง เกียรติยศอย่างเท่าเทียมกัน	มีจำนวน	81	คิดเป็นร้อยละ	39.32
4 อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการขอรับ สวัสดิการต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว	มีจำนวน	79	คิดเป็นร้อยละ	38.35
5 ให้สิ่งของหรือรางวัลตาม โอกาสอันสมควร	มีจำนวน	52	คิดเป็นร้อยละ	25.24

35. ค่าตอบแทนที่บุคคลได้รับนอกเหนือจากเงินเดือน (N = 206)

1 ค่ารักษาพยาบาล	มีจำนวน	161	คิดเป็นร้อยละ	78.16
2 ค่าตอบแทนเกี่ยวกับการศึกษาบุตร ช่วยเหลือบุตร	มีจำนวน	131	คิดเป็นร้อยละ	63.59
3 ค่าลงทะเบียนในการ ไปพัฒนาทางวิชาการ	มีจำนวน	123	คิดเป็นร้อยละ	59.71
4 ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทาง	มีจำนวน	103	คิดเป็นร้อยละ	50.00
5 เงินบำเหน็จบำนาญ	มีจำนวน	93	คิดเป็นร้อยละ	45.15
6 ค่าอาหารทำการล่วงเวลา	มีจำนวน	52	คิดเป็นร้อยละ	25.24
7 ค่าเบี้ยประชุม	มีจำนวน	37	คิดเป็นร้อยละ	17.96
8 ค่าเช่าบ้าน	มีจำนวน	27	คิดเป็นร้อยละ	13.11

36. สิ่งตอบแทนที่นอกเหนือจากเงินเดือนและค่าตอบแทนที่ ช่วยให้บุคคลมีขวัญ และกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ (N = 206)

1 โทรศัพท์	มีจำนวน	109	คิดเป็นร้อยละ	52.91

2 อาหารกลางวัน	มีจำนวน	98	คิดเป็นร้อยละ	47.57
3 ห้องทำงาน โต๊ะทำงาน เป็นสัดส่วน สะดวกสบาย	มีจำนวน	97	คิดเป็นร้อยละ	47.09
4 การจัดทัศนศึกษา และ การพักผ่อน	มีจำนวน	84	คิดเป็นร้อยละ	40.78
5 จัดให้อาจารย์หารายได้พิเศษ	มีจำนวน	75	คิดเป็นร้อยละ	36.41
6 การพิจารณาความดีความชอบด้วย ความเป็นธรรม	มีจำนวน	31	คิดเป็นร้อยละ	15.05

การปฏิบัติงานต่อเนื่อง

37. วิธีมอบหมายงานที่จะให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (N = 206)

1 ผู้บริหาร พิจารณาถึงความรู้ ความ สามารถ และประสบการณ์ ของผู้รับมอบหมาย	มีจำนวน	98	คิดเป็นร้อยละ	47.57
2 ผู้บริหาร มอบหมายให้ตามข้อเสนอ ของผู้ช่วย ฯและหัวหน้าหมวดวิชา	มีจำนวน	91	คิดเป็นร้อยละ	44.17
3 ผู้บริหารมอบหมายให้ตามข้อเสนอ ของผู้ที่อยู่ใกล้ชิด	มีจำนวน	78	คิดเป็นร้อยละ	37.86
4 ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ที่อยู่ ใกล้ชิดสนิทสนม	มีจำนวน	75	คิดเป็นร้อยละ	36.40
5 ผู้บริหารมอบหมายให้ตามข้อเสนอ ของที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน	มีจำนวน	73	คิดเป็นร้อยละ	35.43
6 ผู้บริหารมอบหมายให้ตามมติข้อเสนอ ของอาจารย์ทั้งโรงเรียน	มีจำนวน	28	คิดเป็นร้อยละ	13.59

38. สิ่งที่จะทำให้อาจารย์อยาก ทำงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่ขาดงาน (N = 206)

1 ทุกคนยอมรับวัตถุประสงค์ของงาน	มีจำนวน	88	คิดเป็นร้อยละ	42.72
2 ทุกคนภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ	มีจำนวน	76	คิดเป็นร้อยละ	36.89
3 ผู้ร่วมปฏิบัติงานมีความสามัคคี กลมเกลียวกัน	มีจำนวน	76	คิดเป็นร้อยละ	36.80

4 มีการสื่อสารให้ทราบอย่างทั่วถึง	มีจำนวน	68	คิดเป็นร้อยละ	32.01
5 ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม	มีจำนวน	52	คิดเป็นร้อยละ	25.24
6 มีการนิเทศงานเมื่อเกิดความจำเป็น	มีจำนวน	28	คิดเป็นร้อยละ	13.59

39. สาเหตุการขาดงานของบุคคล (N = 206)

1 การลากิจส่วนตัว	มีจำนวน	116	คิดเป็นร้อยละ	56.31
2 การลาป่วย	มีจำนวน	112	คิดเป็นร้อยละ	54.37
3 การลาศึกษาต่อ	มีจำนวน	84	คิดเป็นร้อยละ	40.78
4 การลาคลอด	มีจำนวน	71	คิดเป็นร้อยละ	34.47
5 การลาไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ	มีจำนวน	54	คิดเป็นร้อยละ	26.21
6 การไปแสวงหารายได้พิเศษ	มีจำนวน	47	คิดเป็นร้อยละ	22.82
7 การลาติดตามสามีหรือภรรยา	มีจำนวน	28	คิดเป็นร้อยละ	13.59
8 การลาพักผ่อน	มีจำนวน	25	คิดเป็นร้อยละ	12.14

40. สาเหตุของการที่อาจารย์ต้องพ้นจากงานมากที่สุด (N = 206)

1 การเกษียณอายุราชการ หรือทุพพลภาพ	มีจำนวน	58	คิดเป็นร้อยละ	28.16
2 การออกเพราะอยากไปอยู่ที่ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์	มีจำนวน	44	คิดเป็นร้อยละ	21.36
3 การออกเพราะเปลี่ยนไปทำงานอื่น ที่ไม่ใช่วิชาชีพครู	มีจำนวน	35	คิดเป็นร้อยละ	16.99
4 การตาย	มีจำนวน	34	คิดเป็นร้อยละ	16.50
5 การออกเพราะเบื่องาน	มีจำนวน	14	คิดเป็นร้อยละ	6.80
6 การลดจำนวนอาจารย์ของทางราชการ	มีจำนวน	13	คิดเป็นร้อยละ	6.31
7 การออกเพราะมีเหตุประพฤติผิดวินัย ข้าราชการ	มีจำนวน	8	คิดเป็นร้อยละ	3.88

41. ความรู้สึกของบุคคลในการปฏิบัติงาน (N = 206)

1 มีความรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงาน มีมิตรไมตรีที่ดีต่อท่าน	มีจำนวน	69	คิดเป็นร้อยละ	33.50

2 มีความมั่นใจว่าตำแหน่งที่ท่าน
ดำรงอยู่มีความมั่นคง มีจำนวน 67 คิดเป็นร้อยละ 32.52

3 มีความเกรงกลัวต่ออิทธิพลของ
อาจารย์บางคน มีจำนวน 38 คิดเป็นร้อยละ 18.45

4 มีความรู้สึกว่าสามารถแสดงความ
คิดเห็นตามหลักวิชาได้เต็มที่
ปราศจากการเพ่งเล็งของผู้อื่น มีจำนวน 33 คิดเป็นร้อยละ 16.02

ความมั่นคงในงาน

42.การดูแลเรื่องความปลอดภัยภายในโรงเรียน (N = 206)

1 จัดยามรักษาความปลอดภัย
ในทรัพย์สินของโรงเรียน มีจำนวน 142 คิดเป็นร้อยละ 68.93

2 ตรวจสอบและซ่อมแซมอาคารที่จะ
ก่อให้เกิดอันตราย มีจำนวน 89 คิดเป็นร้อยละ 43.20

3 จัดระบบ และดูแลการจราจรให้
ปลอดภัย มีจำนวน 50 คิดเป็นร้อยละ 24.27

4 จัดสร้างเครื่องป้องกันอุบัติภัย
ที่อาจเกิดขึ้น มีจำนวน 31 คิดเป็นร้อยละ 15.05

5 จัดระบบการหนีไฟออกจากอาคารเรียนมีจำนวน 22 คิดเป็นร้อยละ 10.68

43.การบริการด้านสุขภาพอนามัย (N = 206)

1 ให้บริการตรวจสุขภาพประจำปี มีจำนวน 154 คิดเป็นร้อยละ 74.76

2 ให้ค่ารักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย มีจำนวน 122 คิดเป็นร้อยละ 59.22

3 ประกันชีวิตให้กับบุคคล มีจำนวน 100 คิดเป็นร้อยละ 48.54

4 จัดให้มีกิจกรรมออกกำลังกาย
หรือการแข่งขันกีฬา มีจำนวน 62 คิดเป็นร้อยละ 30.10

5 จัดสิ่งแวดล้อมในองค์การให้น่าอยู่ มีจำนวน 45 คิดเป็นร้อยละ 21.84

44.เมื่อเกิดอุบัติเหตุกับบุคคลความช่วยเหลืออื่น ๆ นอกจากค่ารักษาพยาบาล (N = 206)

1 จัดเงินสวัสดิการช่วยเหลือ มีจำนวน 112 คิดเป็นร้อยละ 54.37

2 ขอความร่วมมือจากอาจารย์
และนักเรียนช่วยเหลือ มีจำนวน 75 คิดเป็นร้อยละ 36.41
3 สมาคมผู้ปกครองและครูฯ
ให้ความช่วยเหลือ มีจำนวน 64 คิดเป็นร้อยละ 31.07
4 ผู้บริหารโรงเรียนให้ความช่วยเหลือ มีจำนวน 49 คิดเป็นร้อยละ 23.79
5 ผู้บริหารและคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย
ร่วมให้ความช่วยเหลือ มีจำนวน 47 คิดเป็นร้อยละ 22.82

การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล

45. วิธีการลดปัญหาด้านบุคคลในโรงเรียน (N = 206)
1 ประชุมอาจารย์ทุกคนเป็น
ประจำเดือนละครั้ง มีจำนวน 104 คิดเป็นร้อยละ 50.49
2 ประชุมอาจารย์ฝ่ายบริหารทุกสัปดาห์ มีจำนวน 81 คิดเป็นร้อยละ 39.32
3 ให้อาจารย์เสนอความคิดเห็น
โดยตรงต่อผู้บริหาร มีจำนวน 76 คิดเป็นร้อยละ 36.89
4 มีตู้รับความคิดเห็น มีจำนวน 46 คิดเป็นร้อยละ 22.33

46. ปัญหาการบริหารงานด้านที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมากที่สุด (N = 206)
1 ด้านบุคคล มีจำนวน 67 คิดเป็นร้อยละ 32.52
2 ด้านกิจการนักเรียน มีจำนวน 38 คิดเป็นร้อยละ 18.45
3 ด้านวิชาการ มีจำนวน 27 คิดเป็นร้อยละ 13.11
4 ด้านอาคารสถานที่ มีจำนวน 17 คิดเป็นร้อยละ 8.25
5 ด้านวัสดุครุภัณฑ์ และการบริการ มีจำนวน 17 คิดเป็นร้อยละ 8.25
6 ด้านงานธุรการ มีจำนวน 14 คิดเป็นร้อยละ 6.80
7 ด้านชุมชนและการประชาสัมพันธ์ มีจำนวน 13 คิดเป็นร้อยละ 6.31
8 ด้านการเงิน มีจำนวน 13 คิดเป็นร้อยละ 6.31

47. วิธีการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล (N = 206)
1 นำเข้าพิจารณาในคณะกรรมการ
บริหารโรงเรียน มีจำนวน 106 คิดเป็นร้อยละ 51.46
2 ผู้มีปัญหาแก้ปัญหากันเอง มีจำนวน 70 คิดเป็นร้อยละ 33.98

3 อาจารย์เข้าพบผู้บริหารโดยตรง	มีจำนวน	69	คิดเป็นร้อยละ	33.50
4 มีคณะกรรมการร่วมกัน แก้ปัญหาโดยเฉพาะ	มีจำนวน	44	คิดเป็นร้อยละ	21.35

การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวบุคคล

48.การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลให้ทันสมัย (N = 206)

1 แฟ้มทะเบียนประวัติบุคคล	มีจำนวน	126	คิดเป็นร้อยละ	61.16
2 การลา การป่วย การขาดงาน	มีจำนวน	97	คิดเป็นร้อยละ	47.08
3 เงินเดือนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์	มีจำนวน	89	คิดเป็นร้อยละ	43.20
4 การศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้	มีจำนวน	64	คิดเป็นร้อยละ	31.07
5 การพิจารณาความดีความชอบ เป็นกรณีพิเศษ	มีจำนวน	37	คิดเป็นร้อยละ	17.96
6 การให้บริการสังคมของบุคคล	มีจำนวน	32	คิดเป็นร้อยละ	15.53

49.การใช้และเก็บรักษาข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล (N = 206)

1 มีการควบคุมการใช้ ว่าใครมีอำนาจ จะเผยแพร่ได้	มีจำนวน	70	คิดเป็นร้อยละ	33.98
2 บุคคลที่เป็นเจ้าของประวัติ ขอตรวจสอบได้	มีจำนวน	59	คิดเป็นร้อยละ	28.64
3 ให้ใช้ได้ตลอดเวลา เมื่อต้องการ	มีจำนวน	39	คิดเป็นร้อยละ	18.93
4 ไม่มีการเผยแพร่ให้รับรู้	มีจำนวน	38	คิดเป็นร้อยละ	18.45

50.รูปแบบการจัดให้มีการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับบุคคล (N = 206)

1 แบบเป็นทางการ	มีจำนวน	125	คิดเป็นร้อยละ	60.68
2 แบบไม่เป็นทางการ	มีจำนวน	81	คิดเป็นร้อยละ	39.32

51.ช่องทางการให้ข้อมูลข่าวสารข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล (N = 206)

1 จากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง	มีจำนวน	143	คิดเป็นร้อยละ	69.42
2 จากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน	มีจำนวน	96	คิดเป็นร้อยละ	46.60
3 ระหว่างบุคคลระดับเดียวกัน	มีจำนวน	84	คิดเป็นร้อยละ	40.78

52 แหล่งที่มาของข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล (N = 206)

1 จดหมายเวียน	มีจำนวน	123	คิดเป็นร้อยละ	59.70
2 ป้ายประกาศ	มีจำนวน	77	คิดเป็นร้อยละ	37.38
3 แบบฟอร์มประวัติของบุคคล	มีจำนวน	54	คิดเป็นร้อยละ	26.20
4 รายงานประจำปี	มีจำนวน	38	คิดเป็นร้อยละ	18.45
5 คู่มือบุคคล	มีจำนวน	18	คิดเป็นร้อยละ	8.74
6 สมุดบันทึกความจำ	มีจำนวน	11	คิดเป็นร้อยละ	5.34

53.การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลทางภาพ (N = 206)

1 รูปถ่าย	มีจำนวน	132	คิดเป็นร้อยละ	63.08
2 แผนภูมิ	มีจำนวน	48	คิดเป็นร้อยละ	23.30
3 วีดีทัศน์	มีจำนวน	40	คิดเป็นร้อยละ	19.42
4 ตาราง	มีจำนวน	34	คิดเป็นร้อยละ	16.50
5 ภาพสไลด์	มีจำนวน	22	คิดเป็นร้อยละ	10.68
6 ภาพนิ่ง	มีจำนวน	22	คิดเป็นร้อยละ	10.68
7 แผ่นใส	มีจำนวน	21	คิดเป็นร้อยละ	10.19
8 กราฟ	มีจำนวน	20	คิดเป็นร้อยละ	9.71
9 ภาพยนตร์	มีจำนวน	13	คิดเป็นร้อยละ	6.31

54.การได้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลทางวาจาจากกิจกรรม (N = 206)

1 การประชุมของผู้บริหาร	มีจำนวน	93	คิดเป็นร้อยละ	45.15
2 การสนทนาของบุคคล	มีจำนวน	79	คิดเป็นร้อยละ	38.35
3 การสัมภาษณ์	มีจำนวน	47	คิดเป็นร้อยละ	22.82
4 ช่วงประกาศให้คำแนะนำ ในโอกาสต่าง ๆ	มีจำนวน	42	คิดเป็นร้อยละ	20.39
5 แถลงการณ์	มีจำนวน	26	คิดเป็นร้อยละ	12.62
6 การสื่อสารทางโทรศัพท์	มีจำนวน	22	คิดเป็นร้อยละ	10.68
7 การสังเกตการสอนของครูในชั้นเรียน	มีจำนวน	16	คิดเป็นร้อยละ	7.77

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามอาจารย์เกี่ยวกับปัญหาของกระบวนการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนกำลังคน

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
1	ขาดการวิเคราะห์งานเพื่อนำมาวางแผนกำลังคน	2.29	1.23
2	ขาดการวางแผน กำลังคนอย่างต่อเนื่อง	2.33	1.19
3	อัตรากำลังคน ไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน	2.17	1.20
4	ไม่มีแผนผัง การบริหารงานบุคคลโดยกำหนดตำแหน่ง และชื่ออย่างชัดเจน	1.98	1.25
5	อัตราส่วนของ อาจารย์ต่อนักเรียนตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ไม่เหมาะสม	2.02	1.30
	รวมเฉลี่ย	2.16	0.97

จากตารางที่ 3 แสดงผลของปัญหาการวางแผนกำลังคน จากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.16 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 2 ขาดการวางแผนกำลังคนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 2.33

ข้อ 1 ขาดการวิเคราะห์งานเพื่อนำมาวางแผนกำลังคน มีค่าเฉลี่ย 2.29

ข้อ 3 อัตรากำลังคนไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน มีค่าเฉลี่ย 2.17

ข้อ 5 อัตราส่วนของอาจารย์ต่อนักเรียนตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยไม่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 2.02

ข้อ 4 ไม่มีแผนผังการบริหารงานบุคคลโดยกำหนดตำแหน่งและชื่ออย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 1.98

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการสรรหา

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
6	การประกาศและประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัคร บุคคลทำได้ไม่กว้างขวาง	2.20	1.30
7	การสรรหาบุคคล จากแหล่งกำลังคนภายใน โดยการเลื่อนตำแหน่งไม่เหมาะสม	2.03	1.36
8	ขาดการติดต่อกับสถาบันต่าง ๆ เพื่อหาแหล่ง กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถ	2.14	1.18
9	ขาดการส่งเสริมให้มี การเปลี่ยนตำแหน่งของบุคคล	2.10	1.20
10	ขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการ ผลประโยชน์ ทุนการศึกษา ฯ เพื่อจูงใจบุคคล	2.01	1.19
	รวมเฉลี่ย	2.10	1.03

จากตารางที่4 แสดงผลของปัญหาการสรรหาจากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 6 การประกาศและประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครบุคคลทำได้ไม่กว้างขวาง มีค่าเฉลี่ย 2.20

ข้อ 8 ขาดการติดต่อกับสถาบันต่าง ๆ เพื่อหาแหล่งกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ย 2.14

ข้อ 9 ขาดการส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนตำแหน่งของบุคคลมีค่าเฉลี่ย 2.10

ข้อ 7 การสรรหาบุคคลจากแหล่งกำลังคนภายใน โดยการเลื่อนตำแหน่งไม่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 2.03

ข้อ10 ขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการ ผลประโยชน์ ทุนการศึกษาฯ เพื่อจูงใจบุคคล มีค่าเฉลี่ย 2.01

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการคัดเลือก

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
11	การคัดเลือกบุคคล กระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียว ไม่จัดเป็นรูปคณะกรรมการ	1.68	1.38
12	ขาดหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคคล	1.88	1.28
13	บุคคลที่ได้มามีคุณสมบัติไม่ครบทุกด้านตามที่ต้องการ	2.03	1.16
14	การได้บุคคลไม่ตรงกับ ความรู้ความสามารถที่ต้องการให้รับผิดชอบ	2.04	1.11
	รวมเฉลี่ย	2.04	0.98

จากตารางที่ 5 แสดงผลของปัญหาการคัดเลือกจากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.04 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 14 การได้บุคคลไม่ตรงกับความรู้ความสามารถที่ต้องการให้รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 2.04

ข้อ 13 บุคคลที่ได้มามีคุณสมบัติไม่ครบทุกด้านตามที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ย 2.03

ข้อ 12 ขาดหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคคล มีค่าเฉลี่ย 1.88

ข้อ 11 การคัดเลือกบุคคล กระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียว ไม่จัดเป็นรูปคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ย 1.68

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
15	การบรรจุบุคคลใหม่ไม่รวดเร็ว ไม่ทันกับความต้องการ	2.57	1.22
16	ขาดการปฐมนิเทศบุคคลใหม่ให้รู้จักนโยบาย โครงสร้าง ระเบียบข้อบังคับ ภาระหน้าที่การงาน	2.28	1.30
17	ขาดความเข้าใจในนโยบายการบริหารและความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บริหาร ทำให้บุคคลใหม่เข้าใจผิดและขาดกำลังใจ	2.34	1.18
18	ชั่วโมงสอนและภาระกิจอื่น ๆ มีจำนวนมากความรับผิดชอบสูง จนทำให้บุคคลเสียกำลังใจ	2.23	1.12
	รวมเฉลี่ย	2.28	1.01

จากตารางที่ 6 แสดงผลของปัญหาการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน จากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.28 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่า มีปัญหาระดับมาก 1 ข้อ คือ

ข้อ 15 การบรรจุบุคคลใหม่ไม่รวดเร็วและไม่ทันกับความต้องการ มีค่าเฉลี่ย 2.57

อีก 3 ข้อมีปัญหาระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 17 ขาดความเข้าใจในนโยบายการบริหารและความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บริหาร ทำให้บุคคลใหม่เข้าใจผิดและขาดกำลังใจ มีค่าเฉลี่ย 2.34

ข้อ 16 ขาดการปฐมนิเทศบุคคลใหม่ให้รู้จักนโยบายโครงสร้าง ระเบียบข้อบังคับ ภาระหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ย 2.28

ข้อ 18 ชั่วโมงสอนและภาระกิจอื่น ๆ มีจำนวนมากความรับผิดชอบสูง จนทำให้บุคคลเสียกำลังใจ มีค่าเฉลี่ย 2.23

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
19	การทดลองปฏิบัติงานของบุคคลไม่มีคณะกรรมการในการควบคุมดูแล และประเมินผลงาน	2.10	1.15
20	ขาดเกณฑ์ประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ของบุคคลใหม่อย่างเป็นระบบและเป็นลายลักษณ์อักษร	2.18	1.13
21	การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับอาจารย์โดยทั่วไปไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน	2.20	1.20
22	การประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ขาดความเป็นธรรม	2.47	1.28
	รวมเฉลี่ย	2.24	1.03

จากตารางที่ 7 แสดงผลของปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.24 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 22 การประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ขาดความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 2.47

ข้อ 21 การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับอาจารย์โดยทั่วไปไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน มีค่าเฉลี่ย 2.20

ข้อ20 ขาดเกณฑ์ประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานของบุคคลใหม่อย่างเป็นระบบ และเป็นลายลักษณ์อักษร

ข้อ 19 การทดลองปฏิบัติงานของบุคคลไม่มีคณะกรรมการ ในการควบคุมดูแล และประเมินผลงาน มีค่าเฉลี่ย 2.10

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ปัญหาการพัฒนา

ข้อที่	รายการ	X	S.D.
23	ขาดงบประมาณในการประชุม อบรมและ สัมมนาทางวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคคล	2.10	1.22
24	ขาดการติดตาม ประเมินผลบุคคล เมื่อส่งให้ไปประชุม หรืออบรมสัมมนาทางวิชาการ	2.18	1.21
25	บุคคลมีปัญหาด้านเศรษฐกิจทำให้ไม่คำนึงถึงการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง	1.83	1.17
26	ขาดแหล่งวิทยาการและผู้เชี่ยวชาญ ที่จะเชิญมาเพื่อให้ความช่วยเหลือในด้านพัฒนาบุคคล	1.66	1.22
27	ไม่มีการสนับสนุนให้บุคคลไปทดลอง ค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในโรงเรียน	1.80	1.22
28	โรงเรียนไม่มีนโยบายให้บุคคลศึกษาต่อ หรือมีการจำกัดจำนวน	1.32	1.28
	รวมเฉลี่ย	1.81	0.94

จากตารางที่ 8 แสดงผลของปัญหาการพัฒนา ของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ก็พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด 1 ข้อ คือ ข้อที่ 28 โรงเรียนไม่มีนโยบายให้บุคคลศึกษาต่อหรือมีการจำกัดจำนวน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.32 ส่วนข้ออื่น ๆปรากฏว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ ดังนี้

ข้อ 24 ขาดการติดตามประเมินผลบุคคล เมื่อส่งให้ไปประชุมหรืออบรมสัมมนาทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ย 2.18

ข้อ 23 ขาดงบประมาณในการประชุม อบรม และสัมมนาทางวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคคล มีค่าเฉลี่ย 2.10

ข้อ 25 บุคคลมีปัญหาด้านเศรษฐกิจทำให้ไม่คำนึงถึงการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ย 1.83

ข้อ 27 ไม่มีการสนับสนุนให้บุคคลไปทดลอง ค้นคว้าเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย 1.80

ข้อ 26 ขาดแหล่งวิทยาการและผู้เชี่ยวชาญที่จะเชิญมาเพื่อให้ความช่วยเหลือในด้านพัฒนาบุคคล มีค่าเฉลี่ย 1.66

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
29	ไม่สามารถจัดสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกให้บุคคลในหน่วยงานได้เพียงพอ	1.78	1.20
30	ไม่สามารถให้ค่าตอบแทน เช่น เบี้ยเลี้ยง และผลประโยชน์ อย่างเหมาะสม	1.72	1.21
31	การขอกู้เงินฉุกเฉิน และสามัญ ยังขาดความสะดวกและรวดเร็ว	1.48	1.44
32	สวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้ไม่เหมาะสมและไม่พอ	1.70	1.19
33	การดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการ เมื่อบุคคลพ้นจากการงานโดยเหตุ ตาย ทุพพลภาพ หรือเกษียณอายุ ไม่เป็นไปตามควรแก่กรณี	1.44	1.15
	รวมเฉลี่ย	1.63	0.97

จากตารางที่ 9 แสดงปัญหาค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ ของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.63 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด 2 ข้อ คือ

ข้อ 31 การขอกู้เงินฉุกเฉิน และสามัญ ยังขาดความสะดวกและรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ย 1.48

ข้อ 33 การดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการ เมื่อบุคคลพ้นจากการงานโดยเหตุ ตาย ทุพพลภาพ หรือเกษียณอายุ ไม่เป็นไปตามควรแก่กรณี มีค่าเฉลี่ย 1.44

ส่วนข้อที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยมี 3 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 29 ไม่สามารถจัดสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกให้บุคคลในหน่วยงานได้เพียงพอ มีค่าเฉลี่ย 1.78

ข้อ 30 ไม่สามารถให้ค่าตอบแทน เช่น เบี้ยเลี้ยง และผลประโยชน์อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 1.72

ข้อ 32 สวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้ไม่เหมาะสมและไม่พอ มีค่าเฉลี่ย 1.70

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานต่อเนื่อง

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
34	การมอบหมายงานให้บุคคลทำ มิได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ต่อเนื่อง	2.00	1.21
35	การย้ายและการโอนบุคคล ไม่มีความเหมาะสมและขาดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน	1.96	1.22
36	ไม่มีกิจกรรมที่สร้างความประทับใจให้กับบุคคลที่พ้นจากงาน	1.87	1.30
37	ขาดความรัดกุมในการติดตาม และตรวจสอบการลาหยุดงานของบุคคลในโรงเรียน	1.93	1.28
	รวมเฉลี่ย	1.94	1.06

จากตารางที่ 10 แสดงผลของปัญหาการปฏิบัติงานต่อเนื่อง ของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.94 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 34 การมอบหมายงานให้บุคคลทำ มิได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 2.00

ข้อ 37 ขาดความรัดกุมในการติดตาม และตรวจสอบการลาหยุดงานของบุคคลในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย 1.93

ข้อ 35 การย้ายและการโอนบุคคล ไม่มีความเหมาะสมและขาดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 1.96

ข้อ 36 ไม่มีกิจกรรมที่สร้างความประทับใจให้กับบุคคลที่พ้นจากงาน มีค่าเฉลี่ย 1.87

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาความมั่นคงในงาน

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
38	ขาดการจัดระบบการรักษาความปลอดภัย ในอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน	1.86	1.16
39	ไม่มีสวัสดิการด้านการเงินเพื่อช่วยเหลือบุคคล ที่ประสบความเดือดร้อนทางด้านส่วนตัว	1.63	1.68
40	บุคคลขาดความมั่นคงในหน้าที่การงานเกรงว่า จะถูกให้ออกเมื่อใดก็ได้	1.36	1.19
	รวมเฉลี่ย	1.62	0.93

จากตารางที่ 11 แสดงผลของปัญหาความมั่นคงในงาน ของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.62 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด 1 ข้อคือ ข้อที่ 40 บุคคลขาดความมั่นคงในหน้าที่การงานเกรงว่าจะถูกให้ออกเมื่อใดก็ได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.36 ส่วนข้อที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยมี 2 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 38 ขาดการจัดระบบการรักษาความปลอดภัยในอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 1.86

ข้อ 39 ไม่มีสวัสดิการด้านการเงินเพื่อช่วยเหลือบุคคลที่ประสบความเดือดร้อนทางด้านส่วนตัว มีค่าเฉลี่ย 1.63

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล

ข้อที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.
41	การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับบุคคลยังไม่เป็นธรรมเพียงพอ	2.03	1.15
42	ผู้บริหารไม่เป็นที่พึ่งของบุคคล	2.03	1.21
43	ปัญหาด้านบุคคลที่เกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ไม่มีการแก้ไข	2.14	1.18
	รวมเฉลี่ย	2.07	1.08

จากตารางที่ 12 แสดงผลของปัญหาการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคลของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.07 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 43 ปัญหาด้านบุคคลที่เกิดขึ้นมักปล่อยทิ้งไว้ไม่มีการแก้ไข มีค่าเฉลี่ย 2.14

ข้อ 42 ผู้บริหารไม่เป็นที่พึ่งของบุคคล มีค่าเฉลี่ย 2.03

ข้อ 41 การแก้ไขปัญหาด้านบุคคลยังไม่เหมาะสมเพียงพอ มีค่าเฉลี่ย 2.03

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

ข้อที่	รายการ	X	S.D.
44	ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลจัดไว้ไม่เป็นระบบค้นหายาก	1.79	1.19
45	การส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลไม่ถูกต้องและช้า	1.88	1.11
46	ผู้บริหารไม่ค่อยรับฟังข่าวสารการรายงานจากอาจารย์	1.79	1.12
47	อุปกรณ์และเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลไม่ทันสมัย	2.06	1.12
48	ข่าวสารที่ส่งถึงบุคคลทำได้ไม่ทั่วถึง	1.93	1.08
	รวมเฉลี่ย	1.89	0.93

จากตารางที่ 13 แสดงผลของปัญหาด้านการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 1.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับดังนี้

ข้อ 47 อุปกรณ์และเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลไม่ทันสมัย มีค่าเฉลี่ย 2.06

ข้อ 48 ข่าวสารที่ส่งถึงบุคคลทำได้ไม่ทั่วถึง มีค่าเฉลี่ย 1.93

ข้อ 45 การส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลไม่ถูกต้องและช้า มีค่าเฉลี่ย 1.88

ข้อ 46 ผู้บริหารไม่ค่อยรับฟังข่าวสารการรายงานจากอาจารย์ มีค่าเฉลี่ย 1.79

ข้อ 44 ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลจัดไว้ไม่เป็นระบบค้นหายาก มีค่าเฉลี่ย 1.79

2.1 ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน

1) ควรมีการวางแผนกำลังคนระยะยาว อย่างต่อเนื่อง

2) หลักเกณฑ์ที่ใช้วางแผนกำลังคนควรกำหนดให้แน่ชัดว่าจะใช้เกณฑ์อะไร อย่างไร

3) ผู้บริหารแต่ละชุดที่เข้ามาบริหารควรมีการวางแผนกำลังคนอย่างต่อเนื่อง

4) บางหมวดวิชามีอัตรากำลังขาด บางหมวดวิชามีอัตรากำลังเกินผู้บริหารควรมอบหมายให้เหมาะสมกับงานสอนที่มีอยู่

5) ควรมีการสำรวจความสามารถของบุคคลเพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อภารกิจของโรงเรียน

2. การสรรหา

1) ควรมีการประกาศสรรหาบุคคลอย่างทั่วถึงเพื่อที่จะได้บุคคลที่มีความสามารถและทักษะที่ต้องการมารับการคัดเลือกมาก ๆ

2) ควรมีคณะกรรมการสรรหา เพื่อดำเนินการอย่างจริงจัง

3) ในการประกาศรับสมัครควรส่งเรื่องไปลงหนังสือพิมพ์จะได้ทราบอย่างทั่วถึงและกว้างขวาง

3. การคัดเลือก

1) ควรมีคณะกรรมการพิจารณาการคัดเลือก โดยเฉพาะกรรมการจากหมวดวิชาจะได้เลือกได้ตรงตามความต้องการ

2) การบรรจุคนในตำแหน่งอาจารย์ อัตราข้าราชการไม่ควรพิจารณาจากอัตราจ้างเท่านั้น เพราะอาจารย์อัตราจ้างบางคนคะแนนสอบสู้อาจารย์ที่มาสมัครใหม่ไม่ได้

3) โรงเรียนไม่ควรรับอาจารย์ที่โรงเรียนอื่น ๆ ไม่ต้องการ

แม้จะมีความสามารถ เพราะสร้างปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ให้กับอาจารย์ในหมวดวิชาต่อไปอีกนาน น่าจะรับอาจารย์ที่จบใหม่ ๆ จะได้พัฒนาง่าย

4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน

1) ผู้บริหารควรดำเนินการอย่างจริงจัง เพื่อไม่ให้บุคคลใหม่ต้องใช้เวลาในการปรับตัวนาน

2) ควรมีการปฐมนิเทศอย่างต่อเนื่อง เพราะอาจารย์บางรุ่นก็มีการปฐมนิเทศบางรุ่นก็ไม่มี

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1) ควรมีคณะกรรมการพิจารณาประเมินผล โดยเฉพาะกรรมการที่มาจากหมวดวิชาเพราะเป็นผู้ใกล้ชิดและรู้จักอาจารย์ในด้านต่าง ๆ มากกว่าผู้บริหาร

2) ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจนและแน่นอน

3) ควรแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้อาจารย์ได้ทราบล่วงหน้า

4) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารควรพิจารณาความจำเป็นความต้องการของหน่วยงาน มากกว่าเห็นแก่พวกพ้องเพื่อนฝูงซึ่งทำให้เปลืองค่าจ้างและทำงานไม่มีประสิทธิภาพ

6. การพัฒนา

1) ควรจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมแก่อาจารย์ในการเข้ารับการฝึกอบรมไม่ใช่ให้เฉพาะผู้ใกล้ชิด

2) การส่งคนไปอบรมควรกำหนดและมีคณะกรรมการติดตามการสรุปรายงานเสนอผู้บริหาร และสรุปย่อลงหนังสือข่าวสารของโรงเรียนเพื่อเผยแพร่ความรู้ซึ่งจะเป็นประโยชน์ให้คนอื่นทราบด้วย

3) ควรมีการกระตุ้นให้อาจารย์สนใจในการพัฒนาตนเอง

7. ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ

1) การพิจารณาความดีความชอบ ควรพิจารณาจากหลาย ๆ ด้าน เช่น การสอน การออกข้อสอบ การเข้าอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง การอุทิศเวลาให้กับงานราชการ ความตั้งใจทำงานอย่างสม่ำเสมอมิใช่พิจารณาเฉพาะผู้อยู่ใกล้ชิดเท่านั้น

2) การปรับปรุงสถานที่ทำงานควรปรับปรุงอย่างเป็นธรรม ไม่ควรปรับปรุงห้องทำงานเพื่อไว้สอนพิเศษนักเรียนโรงเรียนอื่น

8. การปฏิบัติงานต่อเนื่อง

1) ควรมีการติดตามการลาหยุดงานของอาจารย์ซึ่งจะต้องมีใบลา

2) ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้อาจารย์ได้มีโอกาสสังสรรค์และออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ

9. ความมั่นคงในงาน

1) ควรมอบหมายงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

2) ควรจัดให้อาจารย์ชายอยู่เวรดูแลโรงเรียนมากกว่าที่เป็นอยู่

3) ควรมีการจัดอบรมและสาธิตการใช้เครื่องดับเพลิงที่ติดไว้ตามอาคารต่าง ๆ

4) การโอนย้ายเปลี่ยนตำแหน่งผู้บริหารควรคำนึงถึงความสามารถและทักษะเฉพาะด้วย

10. การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล

1) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและให้ความสำคัญอาจารย์ทั่วไปเท่าเทียมกับคณะผู้บริหาร

2) เมื่อเกิดการเข้าใจผิดกันผู้บริหารไม่ควรรับฟังเฉพาะผู้อยู่ใกล้ชิดหรือผู้อาวุโสกว่าฝ่ายเดียวเท่านั้น

11. การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

1) ในการประชุมอาจารย์ควรส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสอภิปรายและแสดงความคิดเห็น

2) ควรให้เจ้าหน้าที่ธุรการไปอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อจะได้เก็บข้อมูลและนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ข่าวสารที่ต้องการให้อาจารย์รับทราบอย่างรวดเร็ว ควรนำไปส่งให้ถึงตัวอาจารย์