

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ไ้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร จำนวน 201 คน  
จากโรงเรียน 201 โรงเรียน ใน 36 เขต ซึ่งได้แบบสอบถามคืนและนำมาใช้ในการวิเคราะห์  
ข้อมูลจำนวน 161 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80.10

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้คือ

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ซึ่งวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ แล้วเสนอเป็นตารางประกอบ  
ความเรียง (ดังแสดงในตารางที่ 1)

ตอนที่ 2 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
ประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ  
แล้วเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- ก. ด้านการจัดหาบุคลากร (ดังแสดงในตารางที่ 2 - 7)
- ข. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร (ดังแสดงในตารางที่ 8 - 29)
- ค. ด้านการพัฒนาบุคลากร (ดังแสดงในตารางที่ 30 - 36)
- ง. ด้านการให้พินจากงาน (ดังแสดงในตารางที่ 37 - 39)

ตอนที่ 3 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงาน  
บุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )  
และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบ  
ความเรียง โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

- ก. ปัญหาด้านการจัดหาบุคลากร (ดังแสดงในตารางที่ 40)
- ข. ปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร (ดังแสดงในตารางที่ 41)
- ค. ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร (ดังแสดงในตารางที่ 42)
- ง. ปัญหาด้านการให้พินจากงาน (ดังแสดงในตารางที่ 43)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนและการร้อยละของสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (N=161)	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	92	57.14
	หญิง	69	42.86
2. อายุ	21 - 30 ปี	-	-
	31 - 40 ปี	8	4.97
	41 - 50 ปี	73	45.34
	51 - 60 ปี	80	49.69
3. สถานภาพสมรส	โสด	15	9.32
	สมรส	134	83.23
	ม่าย	9	5.59
	หย่าหรือแยกกันอยู่	3	1.86
4. วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	6.83
	ปริญญาตรี	145	90.06
	สูงกว่าปริญญาตรี	5	3.11
5. อายุราชการ	5 - 10 ปี	-	-
	11 - 15 ปี	6	3.73
	16 - 20 ปี	9	5.59
	21 ปีขึ้นไป	146	90.68
6. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนี้	ต่ำกว่า 1 ปี	23	14.29
	1 - 5 ปี	75	46.58
	6 - 10 ปี	33	20.50
	11 - 15 ปี	15	9.32
	16 - 20 ปี	9	5.59
	21 ปีขึ้นไป	6	3.72

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่าสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถาม มีสถานภาพดังนี้คือ

1. เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 57.14) มากกว่าเพศหญิง (ร้อยละ 42.86)
2. อายุ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้มีอายุระหว่าง 31 - 60 ปี (ร้อยละ 49.69) รองลงมาคือ กลุ่มอายุ 41 - 50 ปี (ร้อยละ 45.34) และกลุ่มอายุ 31 - 40 ปี (ร้อยละ 4.97)
3. สถานภาพสมรส ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 83.23) รองลงมาคือ โสด (ร้อยละ 9.32) และมาย (ร้อยละ 5.59)
4. วุฒิมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิมัธยมศึกษา (ร้อยละ 90.06) รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 6.83) และสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 3.11)
5. อายุราชการ ส่วนใหญ่มีอายุราชการตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 90.68) รองลงมาคือ อายุ 16 - 20 ปี (ร้อยละ 5.59) และอายุ 11 - 15 ปี (ร้อยละ 3.73)
6. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนี้ ส่วนใหญ่มีระยะเวลายาวมาดำรงตำแหน่งอยู่ในระหว่าง อายุ 1 - 5 ปี (ร้อยละ 46.58) รองลงมาคือ อายุ 6 - 10 ปี (ร้อยละ 20.50) และต่ำกว่าอายุ 1 ปี (ร้อยละ 14.29)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน  
ประถมศึกษา

ก.) ด้านการจัดหาบุคลากร

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของประเด็นที่คำนึงถึงในการวางแผนความต้องการบุคลากร  
ครูในโรงเรียน

ประเด็น	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
จำนวนครู	35	21.74
คุณวุฒิ	3	1.86
สาขาวิชา	18	11.18
ความรู้ความสามารถ	102	63.36
อื่น ๆ - ความตั้งใจและอุดมการณ์ในการมุ่งพัฒนา	1	0.62
- ความขยันหมั่นเพียรและความรับผิดชอบ	1	0.62
- อายุไม่เกิน 40 ปี	1	0.62
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 2 จะเห็นว่า ในการวางแผนความต้องการครูในโรงเรียน  
ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความต้องการด้าน ความรู้ความสามารถ มากที่สุด (ร้อยละ 63.36)  
รองลงมาคือ จำนวนครู (ร้อยละ 21.74) และสาขาวิชา (ร้อยละ 11.18)

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของความจำเป็นที่สำคัญในการวางแผนความต้องการครู  
ในโรงเรียน

ความจำเป็นที่สำคัญ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
เมื่อโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น	111	68.94
เมื่อโรงเรียนต้องปรับปรุงขยายห้องเรียน	65	40.37
เมื่อโรงเรียนขาดครูหรือมีตำแหน่งว่าง	103	63.98
เมื่อต้องการคาดคะเนความต้องการในอนาคต	34	21.12
เมื่อต้องการครูที่มีความรู้ความสามารถ	65	40.37
เมื่อต้องการปรับปรุงแก้ไขครูที่บกพร่องให้มีประสิทธิภาพ	24	14.91
อื่น ๆ - เพื่อสำรวจปัญหาและวางแผนร่วมกันตั้งแต่ต้น ปีการศึกษา	1	0.62

จากตารางที่ 3 จะเห็นว่า ในการวางแผนความต้องการครูในโรงเรียน  
ผู้บริหารโรงเรียนได้กระทำตามความจำเป็นที่สำคัญ คือ เมื่อโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น  
มากที่สุด (ร้อยละ 68.94) รองลงมาคือ เมื่อโรงเรียนขาดครูหรือมีตำแหน่งว่าง (ร้อยละ 63.98)  
และเมื่อโรงเรียนต้องปรับปรุงขยายห้องเรียน และเมื่อต้องการครูที่มีความรู้ความสามารถ  
(ร้อยละ 40.37)

ตารางที่ 4 จำนวนและค่าร้อยละของครูใหม่ที่ไ้มาตามวิธีการต่าง ๆ

วิธีการที่ไ้มา	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
สอบแข่งขัน	65	40.37
ย้ายมาจากโรงเรียนอื่น	84	52.17
โอนมาจากหน่วยงานอื่น	4	2.49
โอนสับเปลี่ยน	8	4.97
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 4 จะเห็นว่า โรงเรียนไ้รับครูใหม่มาด้วยวิธีการย้ายมาจากโรงเรียนอื่น มากที่สุด (ร้อยละ 52.17) รองลงมาคือ สอบแข่งขัน (ร้อยละ 40.37) และโอนสับเปลี่ยน (ร้อยละ 4.97)

ตารางที่ 5 จำนวนและค่าร้อยละของครูใหม่ที่ได้อาตามความต้องการของโรงเรียน

ความต้องการของโรงเรียน	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ตรงตามความต้องการ	65	40.37
ไม่ตรงตามความต้องการ	96	59.63
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 5 จะเห็นว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับครูใหม่มา ไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 59.63 ส่วนที่ได้รับครูใหม่ตรงตามความต้องการ คิดเป็นร้อยละ 40.37

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของวิธีปฏิบัติของครูบรรจุนใหม่ที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

วิธีการปฏิบัติ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
มอบหมายงานให้ตามความรู้ความสามารถ และความเหมาะสม	130	80.75
ชี้แจงนโยบายการบริหารงานของโรงเรียนให้ทราบ อย่างชัดเจน	120	74.53
ชี้แนะให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	91	56.52
ช่วยครูใหม่ให้ไ้รู้ระบบและวิธีการทำงานในโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ	96	59.63
ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูใหม่ตลอดเวลา	94	58.39
ให้ครูใหม่รายงานผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นระยะ ๆ	37	22.98

จากตารางที่ 6 จะเห็นว่า ในการทดลองปฏิบัติงานที่ราชการของครูบรรจุนใหม่ ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้วิธีการมอบหมายงานให้ตามความรู้ความสามารถ และความเหมาะสม มากที่สุด (ร้อยละ 80.75) รองลงมาคือ ชี้แจงนโยบายการบริหารงานของโรงเรียนให้ทราบ อย่างชัดเจน (ร้อยละ 74.53) และช่วยครูใหม่ให้ไ้รู้ระบบและวิธีการทำงานในโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 59.63)



ตารางที่ 7 จำนวนและค่าร้อยละของการมีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการทดลอง  
ปฏิบัติหน้าที่ราชการของครูบรรจุใหม่

การมีหลักเกณฑ์การประเมินผล	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
มีหลักเกณฑ์	127	78.88
ไม่มีหลักเกณฑ์	34	21.12
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 7 จะเห็นว่า ในการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของครูบรรจุใหม่  
โรงเรียนส่วนใหญ่มีหลักเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม คิดเป็นร้อยละ 78.88  
ส่วนที่ไม่มีหลักเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม คิดเป็นร้อยละ 21.12

ข.) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ตารางที่ 8 จำนวนและค่าร้อยละของวิธีการปฏิบัติในการปฐมภูมิเทศบาลนครใหม่

วิธีการปฏิบัติ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ชี้แจงนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน	152	94.41
แจกเอกสารแนะนำโรงเรียนและคู่มือปฏิบัติงาน	87	54.04
ชี้แจงเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน	72	44.72
แนะนำครูใหม่ต่อที่ประชุมครู	143	88.82
แนะนำครูใหม่ต่อหน้าแก่นักเรียน	134	83.23
มอบหมายหน้าที่การงานให้ทำตามความรู้ความสามารถ และความเหมาะสม	139	86.34
อื่น ๆ - มอบหมายหน้าที่พิเศษให้ทำ	1	0.62
- ไม่มีครูใหม่ มีแต่ครูย้ายมา	1	0.62

จากตารางที่ 8 จะเห็นว่า ในการปฐมภูมิเทศบาลนครใหม่ ผู้บริหารโรงเรียน ใช้วิธีชี้แจงนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน มากที่สุด (ร้อยละ 94.41) รองลงมาคือ แนะนำครูใหม่ต่อที่ประชุมครู (ร้อยละ 88.82) และมอบหมายหน้าที่การงานให้ทำตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม (ร้อยละ 86.34)

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของวิธีการจัดครูเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียน

วิธีการจัดครู	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ผู้บริหารพิจารณาจัดเอง	55	34.16
จัดให้ตามความสมัครใจของครู	67	41.61
จัดให้ตามความต้องการของสายชั้นหรือกลุ่มวิชา	98	60.87
ขอความเห็นจากที่ประชุมกรรมการบริหารโรงเรียน	53	32.92
ขอความเห็นจากผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน	98	60.87
อื่น ๆ - จัดให้กับสายชั้นที่ขาดครูหรือมีครูน้อยกว่าสายอื่น	2	1.24
- จัดให้ตามความสามารถที่เรียนมา	2	1.24

จากตารางที่ 9 จะเห็นว่า ในการจัดครูเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียน  
ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการจัดให้ตามความต้องการของสายชั้นหรือกลุ่มวิชา และขอความเห็น  
จากผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มากที่สุด (ร้อยละ 60.87 เท่ากัน) รองลงมาคือ  
จัดให้ตามความสมัครใจของครู (ร้อยละ 41.61)

ตารางที่ 10 จำนวนและค่าร้อยละของการปฏิบัติในการติดตามนิเทศงานหลังจากจัดครู  
เข้าปฏิบัติงานแล้ว

การปฏิบัติ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ	116	72.05
ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ ๆ	117	72.67
ให้หลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงานแก่ครู	100	62.11
ส่งเสริมครูให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	113	70.19
ยกย่องและเชิดชูครูที่ปฏิบัติงานได้ผลดี ต่อที่ประชุมครู อื่น ๆ - ให้รางวัลเช่น เกียรติบัตรหรือโล แกผู้ปฏิบัติงานดีเด่นในรอบปี	109	67.70
	2	1.24

จากตารางที่ 10 จะเห็นว่า หลังจากจัดครูเข้าปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารโรงเรียน  
การติดตามนิเทศงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ ๆ มากที่สุด  
(ร้อยละ 72.67) รองลงมาคือ ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ (ร้อยละ 72.05)  
และส่งเสริมครูให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 70.19)

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดในการติดตามนิเทศงานครูใหม่

ผู้ที่มีบทบาท	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	58	36.03
ผู้ช่วยผู้บริหาร	64	39.75
หัวหน้าสายชั้น	21	13.04
หัวหน้ากลุ่มวิชา	16	9.94
หัวหน้าอาคาร	2	1.24
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 11 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดใน  
ในการติดตามนิเทศงานครูใหม่ในโรงเรียน คือ ผู้ช่วยผู้บริหาร (ร้อยละ 39.75)  
รองลงมาคือ ผู้บริหาร (ร้อยละ 36.03) และหัวหน้าสายชั้น (ร้อยละ 13.04)

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู

วิธีการประเมินผล	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ผู้บริหารทำบันทึกปริมาณงานและคุณภาพของงาน	102	63.35
ให้ครูตอบแบบสอบถามตามรายการประเมิน	45	27.95
ผู้บริหารประเมินความสามารถในการแก้ปัญหา และตัดสินใจหลังจากเกิดเหตุการณ์สำคัญ ๆ	62	38.51
ให้ครูประเมินผลงานซึ่งกันและกัน	48	29.81
ให้ครูรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ	53	32.92
ให้หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มวิชา หรือหัวหน้าอาคาร เป็นผู้ประเมิน	105	65.22
อื่น ๆ - การสัมภาษณ์และติดตามคุณภาพ การปฏิบัติงาน	1	0.62

จากตารางที่ 12 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีวิธี ประเมินการปฏิบัติงานของครู โดยให้หัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มวิชาหรือหัวหน้าอาคารเป็นผู้ประเมิน มากที่สุด (ร้อยละ 65.22) รองลงมาคือ ผู้บริหารทำบันทึกปริมาณงานและคุณภาพของงาน (ร้อยละ 63.35) และ ผู้บริหารประเมินความสามารถในการแก้ปัญหาและตัดสินใจหลังจากเกิดเหตุการณ์สำคัญ ๆ (ร้อยละ 38.51)

ตารางที่ 13 จำนวนและค่าร้อยละของการนำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู  
ไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ

การนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ด้านการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	102	63.35
ด้านการเลื่อนตำแหน่ง	33	20.50
ด้านการพัฒนาบุคลากร	78	48.45
อื่น ๆ - การจัดครูเข้าชั้นเรียน	2	1.24

จากตารางที่ 13 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้นำผลจากการประเมินผล  
การปฏิบัติงานของครูไปใช้ประโยชน์ในด้านการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ มากที่สุด (ร้อยละ 63.35)  
รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร (ร้อยละ 48.45) และด้านการเลื่อนตำแหน่ง (ร้อยละ 20.50)

ตารางที่ 14 จำนวนและค่าร้อยละของประเด็นสำคัญในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี  
ของครูที่ผู้บริหารคำนึงถึง

ประเด็นสำคัญ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
พฤติกรรมการทำงานของครู	99	61.49
ผลการปฏิบัติงานของครู	145	90.06
สถิติวันลา การมาทำงานและการกลับ	112	69.57
การให้ความร่วมมือกับโรงเรียน	127	78.88
การปฏิบัติงานที่สนองนโยบายของโรงเรียน	107	66.46
การปรับปรุงพัฒนาการสอนของครู	105	65.22
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาในวิชาที่สอน	95	59.01

จากตารางที่ 14 จะเห็นว่าประเด็นสำคัญในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี  
ของครู ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึง ผลการปฏิบัติงานของครู มากที่สุด (ร้อยละ 90.06)  
รองลงมาคือ การให้ความร่วมมือกับโรงเรียน (ร้อยละ 78.88) และสถิติวันลา การมาทำงาน  
และการกลับ (ร้อยละ 69.57)



ตารางที่ 15 จำนวนและค่าร้อยละของการมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของครูที่เป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน

การมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
มีหลักเกณฑ์	155	96.27
ไม่มีหลักเกณฑ์	6	3.73
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 15 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของครูอย่างเป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน คิดเป็นร้อยละ 96.27 ส่วนที่ไม่มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน มีร้อยละ 3.73

ตารางที่ 16 จำนวนและค่าร้อยละของหลักสำคัญในการพิจารณาความต้องการ การโอน-การย้ายครูในโรงเรียน

หลักสำคัญในการพิจารณาจากความต้องการของ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ครู	145	90.06
ผู้บริหารโรงเรียน	10	6.21
ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป	4	2.48
เพื่อนร่วมงาน	1	0.62
อื่น ๆ - ความจำเป็นด้านที่อยู่อาศัย	1	0.62
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 16 จะเห็นว่า ในการโอน - การย้ายครู ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาจากความต้องการของครูเป็นหลักสำคัญที่สุด (ร้อยละ 90.06) รองลงมาคือผู้บริหารโรงเรียน (ร้อยละ 6.21)

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของการมีปัญหในการจัดครูใหม่ที่มาจากการโอน-การย้าย  
เข้าปฏิบัติงาน

การมีปัญหา	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ไม่มีปัญหา	127	78.88
มีปัญหา	34	21.12
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 17 จะเห็นว่า ครูใหม่ที่มาจากการโอน-การย้าย ผู้บริหารเห็นว่า  
ไม่ทำให้เกิดปัญหาในการจัดเข้าปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 78.88 ส่วนผู้บริหารที่เห็นว่า  
ทำให้เกิดปัญหาในการจัดเข้าปฏิบัติงาน มีร้อยละ 21.12

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของวิธีการช่วยสนับสนุน ส่งเสริม ให้ครูได้มีโอกาส  
เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง

วิธีการสนับสนุนส่งเสริม	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
เสนอข่าวสารข้อมูลการขอเลื่อนระดับและตำแหน่ง	118	73.29
เสนอแนะและแนะนำการขอเลื่อนระดับและตำแหน่ง	129	80.12
ให้คำรับรองและรายงานความสามารถของผู้ขอเลื่อนระดับ และตำแหน่ง	142	88.20
มีการฝึกงานเตรียมตัวให้กับครูที่ขอเลื่อนระดับและตำแหน่ง	71	44.10
จัดวิทยากรมาให้ความรู้	41	25.47
อื่น ๆ - แนะนำให้ไปหาความรู้ในการจัดอบรมตามที่ต่าง ๆ	1	0.62
- แนะนำให้สร้างผลงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งใหม่มาก ๆ	1	0.62

จากตารางที่ 18 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้มีการช่วยสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง โดยวิธีให้คำรับรองและรายงานความสามารถของผู้ขอเลื่อนระดับและตำแหน่ง มากที่สุด (ร้อยละ 88.20) รองลงมาคือ เสนอแนะและแนะนำการขอเลื่อนระดับและตำแหน่ง (ร้อยละ 80.12) และเสนอข่าวสารข้อมูลการขอเลื่อนระดับและตำแหน่ง (ร้อยละ 73.29)

ตารางที่ 19 จำนวนและร้อยละ ของหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกครูเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

หลักเกณฑ์การพิจารณา	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
คุณวุฒิ	8	4.97
ความอาวุโส	10	6.21
ประสบการณ์และความสามารถ	60	37.27
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	82	50.93
อื่น ๆ - อัตราเงินเดือน	1	0.62
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 19 จะเห็นว่า ในการคัดเลือกครูเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียน พิจารณาจากหลักเกณฑ์ที่สำคัญที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 50.93) รองลงมาคือ ประสบการณ์และความสามารถ (ร้อยละ 37.27) และความอาวุโส (ร้อยละ 6.21)

ตารางที่ 20 จำนวนและค่าร้อยละเกี่ยวกับการได้จัดทำและเก็บทะเบียนประวัติครูไว้ที่โรงเรียน

การได้จัดทำ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ได้จัดทำ	159	98.76
ไม่ได้จัดทำ	2	1.24
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 20 จะเห็นว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำและเก็บทะเบียนประวัติครูไว้ที่โรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 98.76 ส่วนที่ไม่ได้จัดทำและเก็บทะเบียนประวัติครู มีร้อยละ 1.24

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของการนำข้อมูลจากทะเบียนประวัติข้าราชการครู  
ไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ

การที่ไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
การพิจารณาความดีความชอบ	26	16.15
การเลื่อนตำแหน่ง	77	47.83
การโอน - การย้าย	17	10.56
การพัฒนาบุคลากร	87	54.04
การให้ทุนจากตำแหน่งหน้าที่	3	1.86
อื่น ๆ - การจัดให้ปฏิบัติงานตามความสามารถ	1	0.62
- การกรอกแบบสำรวจข้อมูลสถิติต่าง ๆ	1	0.62

จากตารางที่ 21 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้นำข้อมูลจากทะเบียนประวัติ  
ข้าราชการครูไปใช้ประโยชน์ในด้าน การพัฒนาบุคลากร มากที่สุด (ร้อยละ 54.04)  
รองลงมาคือ การเลื่อนตำแหน่ง (ร้อยละ 47.83) และการพิจารณาความดีความชอบ  
(ร้อยละ 16.15)

ตารางที่ 22 จำนวนและค่าร้อยละของการมีครูที่ประพฤติผิดวินัยในโรงเรียน

การมีครูที่ประพฤติผิดวินัยในโรงเรียน	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
มีปานกลาง	1	0.62
มีน้อย	18	11.18
มีน้อยที่สุด	53	32.92
ไม่มี	89	55.28
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 22 จะเห็นว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีครูที่ประพฤติผิดวินัยในโรงเรียน (ร้อยละ 55.28) รองลงมาคือ มีน้อยที่สุด (ร้อยละ 32.92) และมีน้อย (ร้อยละ 11.18)



ตารางที่ 23 จำนวนและการร้อยละของวิธีดำเนินการชั้นต้นแก่ครูที่ประพฤติผิดวินัย

วิธีดำเนินการ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
วากล่าวตักเตือน	99	61.49
พยายามไกลเกลี่ยรอมชอม	13	8.07
ชี้แนะข้อเสียหายอันเกิดแก่ตัวผู้กระทำผิด	58	36.02
ตั้งกรรมการขึ้นสอบสวนหาสาเหตุ	6	3.73
รายงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป	1	0.62
งดพิจารณาความคิดความชอบเป็นกรณีพิเศษ	1	0.62
อื่น ๆ - ประชุมครูให้ทราบระเบียบวินัยไว้เสมอ	1	0.62
- ให้ชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ เป็นหลักฐานที่ได้ตักเตือนไปแล้ว	1	0.62

จากตารางที่ 23 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีดำเนินการชั้นต้นแก่ครูที่ทำความผิดวินัย คือ วากล่าวตักเตือน มากที่สุด (ร้อยละ 61.49) รองลงมาคือ ชี้แนะข้อเสียหายอันเกิดแก่ตัวผู้กระทำผิด (ร้อยละ 36.02) และพยายามไกลเกลี่ยรอมชอม (ร้อยละ 8.07)

ตารางที่ 24 จำนวนและค่าร้อยละของการประพาศิวิตินัยของครูที่มีผลกระทบตอ  
การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

การประพาศิวิตินัย	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
มาสายบอย	24	14.91
ลาหยุดบอย	44	27.33
ละทิ้งหน้าที่	49	30.44
ทะเลาะวิวาท	6	3.73
ทุจริต	2	1.24
มีเรื่องชู้สาว	8	4.97
ชอบเล่นการพนัน	2	1.24
คิมสุราในเวลางาน	12	7.45
ชอบแสดงพฤติกรรมก้าวร้าว	12	7.45
อื่น ๆ - ปลอมแปลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชา	2	1.24
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 24 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการประพาศิวิตินัยของครูที่มีผลกระทบตอการบริหารงานบุคคลากรในโรงเรียน มากที่สุด คือ ละทิ้งหน้าที่ (ร้อยละ 30.44) รองลงมาคือ ลาหยุดบอย (ร้อยละ 27.33) และมาสายบอย (ร้อยละ 14.91)

ตารางที่ 25 จำนวนและค่าร้อยละของระดับการให้ความช่วยเหลือด้านสวัสดิการ และ ประโยชน์เกื้อกูลแก่ครู นอกเหนือจากที่ได้รับจากทางราชการ

ระดับการให้ความช่วยเหลือ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
มาก	21	13.04
ปานกลาง	111	68.95
น้อย	19	11.80
น้อยที่สุด	7	4.35
ไม่มี	3	1.86
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 25 จะเห็นว่าโรงเรียนได้มีการให้ความช่วยเหลือด้านสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลแก่ครู นอกเหนือจากที่ได้รับจากทางราชการอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 68.95) รองลงมาคือ ระดับมาก (ร้อยละ 13.04) และระดับน้อย (ร้อยละ 11.80)

ตารางที่ 26 จำนวนและการร้อยละของสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ  
ที่โรงเรียนจัดให้ครู

การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
การจัดที่พักอาศัยให้	66	40.99
การจัดตั้งกองทุนเงินกู้ฉุกเฉิน	107	66.46
การจัดจำหน่ายสินค้าราคาถูก	24	14.91
การจัดสหกรณ์ร้านค้าในโรงเรียน	93	57.76
การจัดบริการตรวจสุขภาพร่างกายประจำปีตามนโยบาย ของกรุงเทพมหานคร	79	49.07
การมอบรางวัล เครื่องหมายหรือประกาศเกียรติคุณ อื่น ๆ - การจัดบริการอาหารกลางวันราคาถูก	6	3.73
- โรงเรียนออกทุนจัดให้ไปทัศนศึกษาดูงาน	1	0.62
- การจัดตั้งกองทุนหมุนเวียนให้ครูยืมในวงเงินที่ กำหนดโดยไม่คิดดอกเบี้ย	1	0.62
- การจัดตั้งกองทุนหมุนเวียนการรักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตร	1	0.62

จากตารางที่ 26 จะเห็นว่า โรงเรียนได้มีการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้ครูในด้านการจัดตั้งกองทุนเงินกู้ฉุกเฉิน มากที่สุด (ร้อยละ 66.46) รองลงมาคือ การจัดสหกรณ์ร้านค้าในโรงเรียน (ร้อยละ 57.76) และการจัดบริการตรวจสุขภาพร่างกายประจำปีตามนโยบายของ กรุงเทพมหานคร (ร้อยละ 49.07)

ตารางที่ 27 จำนวนและค่าร้อยละของวิธีการบำรุงขวัญและกำลังใจของครูในโรงเรียน

วิธีการบำรุงขวัญและกำลังใจ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม	54	33.54
มอบงานอย่างทั่วถึงและตรงกับความสามารถของครู	44	27.33
จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะดวกสบายให้ครู	13	8.07
สนับสนุนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	28	17.39
สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	65	40.37
การจัดการด้านสวัสดิการที่ดี	16	9.94
อื่น ๆ - จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ใช้ ตามความสามารถ	1	0.62

จากตารางที่ 27 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการบำรุงขวัญและกำลังใจของครูในโรงเรียน โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา มากที่สุด (ร้อยละ 40.37) รองลงมาคือ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม (ร้อยละ 33.54) และมอบงานอย่างทั่วถึงและตรงกับความสามารถของครู (ร้อยละ 27.33)

ตารางที่ 28 จำนวนและค่าร้อยละของการจัดสภาพเสริมการปฏิบัติงานและ  
ความปลอดภัยให้แก่นักครู

การจัดสภาพเสริมการปฏิบัติงานและความปลอดภัย	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
มีห้องพักครูและโต๊ะเก้าอี้ครูที่มีสภาพดีอย่างเพียงพอ	102	63.35
มีห้องกิจกรรมพิเศษพร้อมวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ	69	42.86
จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างพร้อมเพียง	93	57.76
จัดบริเวณโรงเรียนให้สะอาดเรียบร้อยสวยงาม	125	77.64
จัดบริการไฟฟ้า น้ำประปา น้ำดื่มและโทรศัพท์อย่างทั่วถึง	100	62.11
มีระบบการติดต่อสื่อสารด้านเครื่องเสียงภายในโรงเรียนดี	66	40.99
มีการจัดเวรเฝ้าประตูโรงเรียนเพื่อดูแลทรัพย์สิน และความปลอดภัยแก่ครู	51	31.68
ทำรั้วและประตูโรงเรียนให้มีรั้วรอบขอบชิด	76	47.20
อื่น ๆ - มีการโรงคอยดูแลตรวจตราความ ปลอดภัยของครู	2	1.24

จากตารางที่ 28 จะเห็นว่า โรงเรียนได้มีการจัดกิจกรรมเสริมการปฏิบัติงานและ  
ความปลอดภัยให้แก่นักครู โดยการจัดบริเวณโรงเรียนให้สะอาดเรียบร้อยสวยงาม มากที่สุด  
(ร้อยละ 77.64) รองลงมาคือ มีห้องพักครูและโต๊ะเก้าอี้ที่มีสภาพดีอย่างเพียงพอ  
(ร้อยละ 63.35) และจัดบริการไฟฟ้า น้ำประปา น้ำดื่มและโทรศัพท์อย่างทั่วถึง (ร้อยละ 62.11)

ตารางที่ 29 จำนวนและร้อยละของวิธีปฏิบัติในการบำรุงรักษาบุคลากรที่เกิดผลดีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

วิธีปฏิบัติในการบำรุงรักษาบุคลากร	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ	135	83.85
จัดลำดับความอาวุโสของบุคลากรไว้อย่างมีระบบ	51	31.68
ให้มีการเคารพอาวุโสซึ่งกันและกัน	56	34.78
การออกคำสั่งให้ครูปฏิบัติงานกระทำอย่างมีระบบ	103	63.98
ชี้แนะการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เมื่อมีปัญหาเป็นการเฉพาะ	100	62.11
การว่ากล่าวถึงการประพฤติดีของครูในที่ประชุมครู เพื่อให้รู้ทั่วกัน	17	10.56
ให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	130	80.75
ให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งเลื่อนระดับ	108	67.08

จากตารางที่ 29 จะเห็นว่า วิธีการบำรุงรักษาบุคลากรที่ผู้บริหารปฏิบัติแล้วเกิดผลดีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน มากที่สุด คือ การให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ (ร้อยละ 83.85) รองลงมาคือ การให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ (ร้อยละ 80.75) และให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งเลื่อนระดับ (ร้อยละ 67.08)

ค.) ด้านการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 30 จำนวนและค่าร้อยละของการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนาตนเอง  
ในด้านต่าง ๆ

การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
การเข้ารับการอบรม	156	96.89
การศึกษาต่อเพิ่มเติม	118	73.29
ค้นคว้าวิจัยด้วยตนเอง	27	16.77
การสร้างสื่อการสอน	106	65.84
การทำผลงานทางวิชาการ	45	27.95
การเขียนบทความทางวิชาการ	12	7.45
การเขียนหนังสือเอกสารประกอบการเรียน	22	13.66
การสร้างแบบฝึกหรือแบบฝึกหัดประกอบบทเรียน	59	36.65
อื่น ๆ - การจัดทำชุดการสอน	1	0.62

จากตารางที่ 30 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครู  
ได้มีการพัฒนาตนเองในด้านการเข้ารับการอบรม มากที่สุด (ร้อยละ 96.89) รองลงมาคือ  
การศึกษาต่อเพิ่มเติม (ร้อยละ 73.29) และการสร้างสื่อการสอน (ร้อยละ 65.84)



ตารางที่ 31 จำนวนและร้อยละของการได้รับการพัฒนาบุคลากรในค่านต่าง ๆ ของครูในโรงเรียน

การได้รับการพัฒนาบุคลากรของครู	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
การฝึกอบรม	97	60.25
การศึกษาต่อ	4	2.48
การศึกษาดูงาน	2	1.24
การสัมมนา	22	13.67
การประชุมเชิงปฏิบัติการ	36	22.36
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 31 จะเห็นว่า ครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาบุคลากร  
ในด้านการฝึกอบรม มากที่สุด (ร้อยละ 60.25) รองลงมาคือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ  
(ร้อยละ 22.36) และการสัมมนา (ร้อยละ 13.67)

ตารางที่ 32 จำนวนและร้อยละ ของวิธีการพัฒนาบุคลากรของครูในด้านต่าง ๆ  
 ที่ได้ผลดีและเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน มากที่สุด

วิธีการพัฒนาบุคลากร	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
การฝึกอบรม	44	27.33
การศึกษาต่อ	2	1.24
การศึกษาดูงาน	8	4.97
การสัมมนา	15	9.32
การประชุมเชิงปฏิบัติการ	92	57.14
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 32 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียน เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรที่ได้ผลดี  
 และเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน มากที่สุดคือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (ร้อยละ 57.14)  
 รองลงมาคือ การฝึกอบรม (ร้อยละ 27.33) และการสัมมนา (ร้อยละ 9.32)

ตารางที่ 33 จำนวนและร้อยละของวิธีการรายงานผลของครูที่กลับจากการไปพัฒนาบุคลากร

วิธีการรายงาน	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
รายงานเป็นลายลักษณ์อักษร	139	86.34
รายงานต่อที่ประชุมครูด้วยวาจา	129	80.12
รายงานต่อผู้บริหารด้วยวาจา	43	26.71
ไม่มีการรายงานผล	1	0.62
อื่น ๆ - มาถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงานได้ทราบ	1	0.62
- มาชี้แจงผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบ	1	0.62

จากตารางที่ 33 จะเห็นว่า หลังจากที่ครูได้รับการพัฒนาบุคลากรมาแล้ว ผู้บริหารได้ให้มีการรายงานผลโดยวิธีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 86.34) รองลงมาคือ รายงานต่อที่ประชุมครูด้วยวาจา (ร้อยละ 80.12) และรายงานต่อผู้บริหารด้วยวาจา (ร้อยละ 26.71)

ตารางที่ 34 จำนวนและการร้อยละของการได้สำรวจความต้องการของครูที่จะไปพัฒนาบุคลากร

การได้สำรวจ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ได้สำรวจ	138	85.71
ไม่ได้สำรวจ	23	14.29
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 34 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้มีการสำรวจความต้องการที่จะไปพัฒนาบุคลากรของครู คิดเป็นร้อยละ 85.71 ส่วนที่ไม่ได้สำรวจความต้องการของครูที่จะพัฒนาบุคลากรมีร้อยละ 14.29

ตารางที่ 35 จำนวนและค่าร้อยละของการไปพัฒนาบุคลากรของครูท่านต่าง ๆ  
ที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

การไปพัฒนาบุคลากรของครู	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
การไปฝึกอบรม	38	23.60
การไปศึกษาต่อ	98	60.87
การไปศึกษาดูงาน	10	6.21
การไปสัมมนา	8	4.97
การไปประชุมเชิงปฏิบัติการ	7	4.35
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 35 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการไปพัฒนาบุคลากรของครูที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน มากที่สุดคือ การไปศึกษาต่อ (ร้อยละ 60.87) รองลงมาคือ การไปฝึกอบรม (ร้อยละ 23.60) และการไปศึกษาดูงาน (ร้อยละ 6.21)

ตารางที่ 36 จำนวนและร้อยละของการดำเนินการเพื่อใช้ประโยชน์  
ครูที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรแล้ว

การดำเนินการ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
เปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	26	16.15
มอบหมายหน้าที่การงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	121	75.16
เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ครูได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ	128	79.50
ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ทำผลงาน งานวิจัย หรือ โครงการต่าง ๆ	80	49.69
ไม่ได้มอบหมายหรือให้โอกาส นอกจากงานสอนปกติ	6	3.73

จากตารางที่ 36 จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการเพื่อใช้ประโยชน์  
จากครูที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรมาแล้วโดยเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ครูได้ทำงานตามความรู้  
ความสามารถเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 79.50) รองลงมาคือ มอบหมายหน้าที่การงานให้  
เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ (ร้อยละ 75.16) และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้ทำ  
ผลงาน งานวิจัย หรือโครงการต่าง ๆ (ร้อยละ 49.69)

ง.) ด้านการให้พินจากงาน

ตารางที่ 37 จำนวนและค่าร้อยละของการพินจากตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียนของครู  
โดยวิธีการต่าง ๆ

การพินจากตำแหน่งหน้าที่	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
พิน ตามความถนัดและความเหมาะสม ได้เลื่อนตำแหน่ง	9	5.59
พินตามวาระ	13	8.07
การโอน - การย้าย	10	6.21
- เกษียณอายุ	87	54.04
อื่น ๆ - ยังไม่เคยมี	33	20.05
	9	5.59
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 37 จะเห็นว่า ในระยะที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนมีครูใน  
โรงเรียน มีการพินจากตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียนโดยการโอน - การย้าย มากที่สุด  
(ร้อยละ 54.04) รองลงมาคือ เกษียณอายุ (ร้อยละ 20.50) และได้เลื่อนตำแหน่ง  
(ร้อยละ 8.07)

ตารางที่ 38 จำนวนและร้อยละ ของวิธี การช่วยดำเนินการในการโอนหรือย้ายไปของครู

วิธีดำเนินการ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
แนะนำขั้นตอนการโอน + การย้าย	107	66.46
ติดต่อเรื่องโอน - ย้าย	34	21.12
เสนอเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา	130	80.75
ไม่ได้ช่วยเพราะเป็นหน้าที่ของผู้โอน - ย้าย	9	5.59
อื่น ๆ - เจ้าตัวสมัครโอนหรือย้ายไปและดำเนินการเอง ถูกต้องแล้ว	1	0.62

จากตารางที่ 38 จะเห็นว่า โรงเรียนมีส่วนช่วยดำเนินการ การโอนหรือย้ายไปของครูโดยการเสนอเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา เป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 80.75) รองลงมาคือ แนะนำขั้นตอนการโอน - การย้าย (ร้อยละ 66.46) และติดต่อเรื่องโอน - ย้ายให้ (ร้อยละ 21.12)



ตารางที่ 39 จำนวนและการร้อยละของการได้มี<sup>๑</sup>การสำรวจความ<sup>๒</sup>ต้องการการ<sup>๓</sup>โอน - การย้าย และการลาออกของครูในแต่ละปี

การได้ <sup>๑</sup> สำรวจ	จำนวน (N=161)	ร้อยละ
ได้ <sup>๑</sup> สำรวจ	135	83.85
ไม่ได้ <sup>๑</sup> สำรวจ	26	16.15
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 39 จะเห็นว่า ในการโอน - การย้าย การลาออกในแต่ละปี ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ได้<sup>๑</sup>ทำการสำรวจความ<sup>๒</sup>ต้องการของครู คิดเป็นร้อยละ 83.85 ส่วนที่ไม่ได้<sup>๑</sup>สำรวจความ<sup>๒</sup>ต้องการของครู มีร้อยละ 16.15

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา

ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
เกี่ยวกับปัญหาด้านการจัดหาบุคลากร

ประเด็นปัญหา	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
1. โรงเรียนไม่มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนกำลังคน	2.10	1.06	น้อย
2. โรงเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจากครูในการให้ ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนกำลังคน	1.78	0.77	น้อย
3. ใดครูจำนวนไม่เพียงพอกับความต้องการ	2.60	1.40	ปานกลาง
4. ใดครูมาลาช้าไม่ทันความต้องการ	2.87	1.40	ปานกลาง
5. ใดครูที่มีคุณวุฒิไม่ตรงตามความต้องการ	3.00	1.36	ปานกลาง
6. ใดครูเกินความต้องการในบางสาขาวิชา	2.09	1.28	น้อย
7. ครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการบรรจุแต่งตั้ง	1.33	0.58	น้อยที่สุด
8. ครูที่อยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประพฤติดนและปฏิบัติตนไม่เหมาะสม	1.21	0.51	น้อยที่สุด
รวม	2.12	1.27	น้อย

จากตารางที่ 40 จะเห็นว่า โดยส่วนรวมแล้วผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่  
 มีความคิดเห็นว่า ปัญหาในด้านการจัดหาบุคลากรอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x} = 2.12$ )  
 แต่เมื่อพิจารณาในรายประเด็นปัญหาแล้ว ผู้บริหารมีความคิดเห็นในแต่ละประเด็นปัญหาอยู่  
 ใน 3 ระดับ คือ ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

ปัญหาในด้านการจัดหาบุคลากรที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่

- ใต้ครูที่มีคุณวุฒิไม่ตรงตามความต้องการ ( $\bar{x} = 3.00$ )
- ใต้ครูมาลาช้าไม่ทันตามความต้องการ ( $\bar{x} = 2.87$ )
- ใต้ครูจำนวนไม่เพียงพอกับความต้องการ ( $\bar{x} = 2.60$ )

ปัญหาในด้านการจัดหาบุคลากรที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่

- โรงเรียนไม่มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนกำลังคน ( $\bar{x} = 2.10$ )
- ใต้ครูเกินความต้องการในบางสาขาวิชา ( $\bar{x} = 2.09$ )
- โรงเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจากครูในการให้ข้อมูลที่จำเป็นในการวางแผนกำลังคน ( $\bar{x} = 1.78$ )

ปัญหาในด้านการจัดหาบุคลากรที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่

- ครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{x} = 1.33$ )
- ครูที่อยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประพฤติตนและปฏิบัติตนไม่เหมาะสม ( $\bar{x} = 1.21$ )

ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
เกี่ยวกับปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ประเด็นปัญหา	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1. ครูบรรจุใหม่ไม่ได้รับการแนะนำและมอบหมายงานที่ชัดเจนและยุติธรรม	1.46	0.83	น้อยที่สุด
2. การจัดครูเข้าปฏิบัติงานทำได้ยาก เนื่องจากคุณสมบัติไม่ตรงตามความต้องการ	2.22	1.12	น้อย
3. การนิเทศงานมักไม่ได้รับความร่วมมือและการยอมรับจากครู	2.12	1.02	น้อย
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานมักไม่ได้รับความร่วมมือจากครู	1.91	0.85	น้อย
5. การเลื่อนตำแหน่งแต่ละครั้งมีครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต้องการมากจนเกิดปัญหาในการพิจารณาคัดเลือก	1.67	0.91	น้อย
6. ครูไม่พอใจผลการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ 2 ชั้นประจำปี	2.12	1.02	น้อย
7. ครูขอโอน-ย้ายกันมากในแต่ละปี	1.28	0.58	น้อยที่สุด
8. ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1.65	0.85	น้อย
9. ครูขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	2.19	0.98	น้อย
10. ครูกระทำผิดวินัยถึงขั้นถูกพิจารณาลงโทษทางวินัย	1.21	0.51	น้อยที่สุด
11. ครูได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ลาช้าไม่สะดวกและเหมาะสมตามที่ควรจะได้รับ	1.94	0.98	น้อย
12. โรงเรียนขาดข้อมูลประวัติข้าราชการครูที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารบุคลากร	1.64	0.86	น้อย

ตารางที่ 41 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
13. โรงเรียนขาดเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานของครู	2.14	1.00	น้อย
14. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมและบริเวณไม่เหมาะสม และปลอดภัยสำหรับการปฏิบัติงานของครู	1.91	0.96	น้อย
15. โรงเรียนมักทำล่าช้าหรือละเอียดในการขอเลื่อน ระดับเลื่อนตำแหน่งประจำปีของครู	1.35	0.70	น้อยที่สุด
16. โรงเรียนขาดครูเนื่องจากครูถูกยืมตัวไปช่วย ราชการ	1.67	1.06	น้อย
17. ครูต้องขาดสอนเนื่องจากต้องไปรวมกิจกรรม พิเศษในโรงเรียนมาก	1.87	0.91	น้อย
18. ครูต้องขาดสอนเนื่องจากต้องไปรวมกิจกรรม พิเศษอื่นนอกโรงเรียนตามนโยบายที่ไม่เกี่ยวกับ การศึกษา	2.16	1.04	น้อย
19. ครูมีปัญหาขัดแย้งกันจนทำให้เกิดผลกระทบ ต่อการบริหารงาน	1.50	0.68	น้อยที่สุด
รวม	1.79	0.89	น้อย

จากตารางที่ 41 จะเห็นว่า โดยส่วนรวมแล้วผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าปัญหาในด้านการบำรุงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x} = 1.79$ ) แต่เมื่อพิจารณาในรายประเด็นปัญหาแล้วผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในแต่ละประเด็น ปัญหาอยู่ใน 2 ระดับคือ ระดับน้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

ปัญหาในด้านการบำรุงรักษาบุคลากรที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่

- การจัดการเข้าปฏิบัติงานทำได้ยาก เนื่องจากคุณสมบัติไม่ตรงตามความต้องการ ( $\bar{x} = 2.22$ )
- ครูขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 2.19$ )
- ครูต้องขาดสอนเนื่องจากต้องไปร่วมกิจกรรมพิเศษอื่นนอกโรงเรียน ตามนโยบายที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา ( $\bar{x} = 2.16$ )
- โรงเรียนขาดเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครู ( $\bar{x} = 2.14$ )
- การนิเทศงานมักไม่ได้รับความร่วมมือและการยอมรับจากครู ( $\bar{x} = 2.12$ )
- ครูไม่พอใจผลการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ 2 ชั้นประจำปี ( $\bar{x} = 2.12$ )
- ครูได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ลาช้าไม่สะดวกและเหมาะสมที่ควรจะได้รับ ( $\bar{x} = 1.94$ )
- การประเมินผลการปฏิบัติงานมักไม่ได้รับความร่วมมือจากครู ( $\bar{x} = 1.91$ )
- โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมไม่เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับการปฏิบัติงานของครู ( $\bar{x} = 1.91$ )
- ครูต้องขาดสอนเนื่องจากต้องไปร่วมกิจกรรมพิเศษในโรงเรียนมาก ( $\bar{x} = 1.87$ )
- การเลื่อนตำแหน่งแต่ละครั้งมีครูที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ต้องการมาก จนเกิดปัญหาในการพิจารณาคัดเลือก ( $\bar{x} = 1.67$ )
- โรงเรียนขาดครูเนื่องจากครูถูกยืมตัวไปช่วยราชการ ( $\bar{x} = 1.67$ )
- ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 1.65$ )

- โรงเรียนขาดข้อมูลประวัติข้าราชการครูที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารบุคลากร ( $\bar{x} = 1.64$ )

ปัญหาในด้านการบริหารรักษากุศลกรที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่

- ครูมักมีปัญหาคัดแย้งกันจนทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงาน ( $\bar{x} = 1.50$ )
- ครูบรรจุใหม่ไม่ได้รับการแนะนำและมอบหมายงานที่ชัดเจนและยุติธรรม ( $\bar{x} = 1.46$ )

- โรงเรียนมักทำล่าช้าหรือละเลยในการขอเลื่อนระดับเลื่อนตำแหน่งประจำปีของครู ( $\bar{x} = 1.35$ )

- ครูขอโอนย้ายกันมากในแต่ละปี ( $\bar{x} = 1.28$ )
- ครูกระทำผิดวินัยถึงขั้น ถูกพิจารณาลงโทษทางวินัย ( $\bar{x} = 1.21$ )

ตารางที่ 42 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
เกี่ยวกับปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร

ประเด็นปัญหา	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
1. ครูขาดความสนใจในการพัฒนาตนเอง	2.46	1.01	น้อย
2. ครูไม่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ไป ศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงาน	1.48	0.77	น้อยที่สุด
3. ครูขอลาไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนาหรือ ดูงานกันมากทำให้ครูขาด	1.91	0.94	น้อย
4. ครูที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรมาแล้วไม่ได้นำ ความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้เป็นประโยชน์	2.37	1.04	น้อย
5. ครูไม่เห็นความสำคัญของการสร้างผลงาน ทางวิชาการ	2.71	1.11	ปานกลาง
6. โรงเรียนขาดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ที่จะมาพัฒนาบุคลากร	2.45	1.11	น้อย
7. โรงเรียนขาดวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณใน การจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร	2.57	1.17	ปานกลาง
8. โรงเรียนไม่ได้รับความสนใจและความร่วมมือ จากครูในการเข้ารับการอบรม	1.92	0.85	น้อย
9. โรงเรียนส่งเสริมและให้ความสนใจกิจกรรม ด้านอื่นมากกว่าด้านพัฒนาบุคลากร	1.84	0.84	น้อย
10. โรงเรียนไม่มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ที่แน่นอน	1.96	0.90	น้อย
11. โปรแกรมการฝึกอบรมหรือสัมมนาไม่ตรงกับ ความต้องการของโรงเรียน	2.32	1.10	น้อย
รวม	2.18	0.99	น้อย



จากตารางที่ 42 จะเห็นว่า โดยส่วนรวมแล้วผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x} = 2.18$ ) แต่เมื่อพิจารณาในรายประเด็นปัญหาแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในแต่ละประเด็นปัญหา อยู่ใน 3 ระดับ คือ ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

ปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่

- ครูไม่เห็นความสำคัญของการสร้างผลงานทางวิชาการ ( $\bar{x} = 2.71$ )
- โรงเรียนขาดวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณในการจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร ( $\bar{x} = 2.57$ )

ปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่

- ครูขาดความสนใจในการพัฒนาตนเอง ( $\bar{x} = 2.46$ )
- โรงเรียนขาดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะมาพัฒนาบุคลากร ( $\bar{x} = 2.45$ )
- ครูที่ได้รับการพัฒนาบุคลากรมาแล้วไม่ได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ( $\bar{x} = 2.37$ )
- โปรแกรมการฝึกอบรมหรือสัมมนาไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ( $\bar{x} = 2.32$ )
- โรงเรียนไม่มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่แน่นอน ( $\bar{x} = 1.96$ )
- โรงเรียนไม่ได้รับความสนใจและความร่วมมือจากครูในการเข้ารับการอบรม ( $\bar{x} = 1.92$ )
- ครูขอลาไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนาหรือดูงานกันมาก ทำให้ครูขาด ( $\bar{x} = 1.91$ )
- โรงเรียนส่งเสริมและให้ความสนใจกิจกรรมด้านอื่นมากกว่าด้านพัฒนาบุคลากร ( $\bar{x} = 1.84$ )

ปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่

- ครูไม่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา หรือดูงาน ( $\bar{x} = 1.48$ )

ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
เกี่ยวกับปัญหาด้านการให้ทุนจากงาน

ประเด็นปัญหา	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
1. ครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณา โอน- ยาย	1.27	0.64	น้อยที่สุด
2. ครูไม่ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากโรงเรียน ในกรณีที่มีความจำเป็นตงขอโอน- ยาย	1.23	0.49	น้อยที่สุด
3. ครูขอโอน- ยายเนื่องจากมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อน ครูหรือผู้บริหาร	1.25	0.59	น้อยที่สุด
4. ครูขอลาออก เนื่องจากมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนครู หรือผู้บริหาร	1.12	0.41	น้อยที่สุด
5. ครูต้องทนจากตำแหน่งหน้าที่เนื่องจากถูกลงโทษ ทางวินัย	1.05	0.24	น้อยที่สุด
6. ครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาโทษ ทางวินัยให้พนจากตำแหน่งหน้าที่	1.07	0.29	น้อยที่สุด
7. ครูไม่ได้รับการแนะนำและช่วยเหลือจากโรงเรียน ในการพนจากตำแหน่งหน้าที่	1.08	0.32	น้อยที่สุด
8. การขาดความเข้าใจและความผูกพันอันดีระหว่าง โรงเรียนกับครูที่พนจากตำแหน่งหน้าที่	1.12	0.38	น้อยที่สุด
รวม	1.15	0.42	น้อยที่สุด

จากตารางที่ 43 จะเห็นว่า โดยส่วนรวมแล้วผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่  
มีความคิดเห็นว่าปัญหาในด้านการให้ทุนจากงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด ( $\bar{x} = 1.15$ )  
และเมื่อพิจารณาในรายประเด็นปัญหาแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นในแต่ละประเด็น  
ปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุดทุกประเด็นปัญหา โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ตามลำดับดังนี้

ปัญหาในด้านการให้ทุนจากงานที่มีระดับน้อยที่สุด ทุกปัญหาตามลำดับดังนี้

- ครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาโอน-ย้าย ( $\bar{x} = 1.27$ )
- ครูขอโอน-ย้ายเนื่องจากมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนครูหรือผู้บริหาร  
( $\bar{x} = 1.25$ )
- ครูไม่ได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากโรงเรียนในกรณีที่มีความจำเป็น  
ของขอโอน-ย้าย ( $\bar{x} = 1.23$ )
- ครูขอลาออกเนื่องจากมีปัญหาขัดแย้งกับเพื่อนครูหรือผู้บริหาร ( $\bar{x} = 1.12$ )
- การขาดความเข้าใจและความผูกพันอันดีระหว่างโรงเรียนกับครู  
ที่พ้นจากตำแหน่งหน้าที่ ( $\bar{x} = 1.12$ )
- ครูไม่ได้รับการแนะนำและช่วยเหลือจากโรงเรียนในการพ้นจาก  
ตำแหน่งหน้าที่ ( $\bar{x} = 1.08$ )
- ครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาโทษทางวินัยให้พ้นจาก  
ตำแหน่งหน้าที่ ( $\bar{x} = 1.07$ )
- ครูต้องพ้นจากตำแหน่งหน้าที่เนื่องจากถูกลงโทษทางวินัย ( $\bar{x} = 1.05$ )