

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย เพื่อให้การวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา
2. การบริหารงานบุคลากร
  - 2.1 ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร
  - 2.2 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร
  - 2.3 ลักษณะสำคัญของการบริหารงานบุคลากรตามระบบคุณธรรม
  - 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคลากร
3. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา
  - 3.1 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
  - 3.2 การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร
  - 3.3 การรักษาระเบียบวินัย
  - 3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การบริหารงานบุคลากรในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### การบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา

การประถมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญมาก เพราะมุ่งพัฒนาให้ ผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้พร้อมที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคมตามบทบาทและ หน้าที่ของตน ในฐานะพลเมืองดีตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมี

พระมหากษัตริย์เป็นประมุข กล่าวคือ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความคิด มีทักษะพื้นฐาน ในการคิดวิเคราะห์ วิจัย แก้ปัญหา การมีนิสัยรักการทำงานเสียสละพึ่งตนเอง ตลอดจน มีความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม โลกยุค โลกาภิวัตน์ได้โดย ปกติสุข

การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาจึงเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง อย่างหนึ่งของประเทศ จำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในระดับนี้จะต้องติดตามความเคลื่อนไหวด้านต่าง ๆ ของสังคม เศรษฐกิจ และการเจริญเติบโตในทุกๆ ด้านของประเทศ และรวมทั้งโลกอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะ ได้ความรู้ ตลอดจนข้อมูลและข่าวสารเหล่านั้นมาเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนา คน พัฒนางาน และพัฒนาหลักสูตร (ท้องถิ่น) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามความมุ่งหมายของ การประถมศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ

แต่การที่จะสนองตอบเจตนารมณ์ของการประถมศึกษาได้เพียงใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับ บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการประถมศึกษาเป็นสำคัญ ดังที่นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 10-11) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่สังคมจัดตั้งขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการของสังคม ในด้านการให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมนั้น ๆ และการที่โรงเรียนจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลัก คือ นักเรียน ครู และหลักสูตร แล้วองค์ประกอบรองได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน การจัดดูแลอำนวยความสะดวกด้านอาคาร สถานที่ เช่น อาคารเรียน ห้องสมุด วัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ควรเอาใจใส่เป็นพิเศษเพื่อให้สัมพันธ์กัน

งานบริหารโรงเรียนเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษกว่างานอื่นๆ กล่าวคือ เป็นงานที่จัดทำ ขึ้นเพื่อสร้างเยาวชนให้เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพตามที่ประเทศชาติต้องการ และเป็นการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตคนจำนวนมาก ต้องบริหารให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายของแผนการศึกษา แห่งชาติ และหลักสูตรประถมศึกษา โดยคำนึงถึงผลสอดคล้องสัมพันธ์กับการเมือง เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยา และคุณธรรมต่าง ๆ ด้วย ฉะนั้นเมื่องานบริหารโรงเรียนเป็นเรื่องของคุณภาพ และปริมาณที่มีรายละเอียดและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ หลายประการกว่างานจะสำเร็จผ่านปีการศึกษา หนึ่ง ๆ คณะครู อาจารย์ และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องต้องทุ่มเทกำลังกาย กำลังความคิด ระดม สรรพกำลังช่วยกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ผลงานที่ปรากฏจึงได้ผลเป็นที่พอใจ (ปรีชา นิพนธ์พิทยา. 2528 : 2-3)

การบริหารโรงเรียน มีความหมายตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า (School Administration) ซึ่งนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ กิติมา ปรีดีดิถก (2532 : 4)

กล่าวสรุปว่า การบริหาร หมายถึง ความพยายามที่จะใช้ทรัพยากรให้มีประโยชน์มากที่สุดและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2533 : 136) แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การบริหาร (Administration) เป็นคำที่มีความหมายคล้ายคลึง หรือแทบจะเหมือนกับคำว่า การจัดการ (Management) ซึ่งสรุปไว้ว่า การบริหาร คือ การกระทำร่วมมือกันด้วยความตั้งใจของกลุ่มบุคคลอย่างร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีเหตุผล

ประพันธ์ สุริหาร (2537: 2) ให้ความเห็นว่า การบริหาร หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ และใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม หรือกล่าวอย่างง่าย ๆ ก็คือ การทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยความพยายาม หรือการกระทำของคนอื่น

ราชบัณฑิตยสถาน (2539 : 465) บัญญัติความหมายคำว่า "บริหาร" หมายถึง ปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น ดำเนินการ จัดการ เช่น บริหารธุรกิจ เป็นต้น

สำหรับคำว่า การบริหาร โรงเรียนนั้น ผู้รู้หลายท่านได้แสดงทัศนะไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้ นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 12) ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเราเรียกว่าผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม การดำเนินงานต่างๆ จะต้องเป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนดไว้

สถาพร ชันโต (2528 : 3) กล่าวถึงการบริหาร โรงเรียน (School Administration) ว่าเพื่อให้การบริหารทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

หวน พินธุพันธ์ (2528 : 7) กล่าวว่า การบริหาร โรงเรียนก็คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ซึ่งสรุปความหมายของการบริหาร โรงเรียน ได้ ดังคำหรือข้อความที่คล้ายกัน คือ

1. เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล
2. เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม
3. เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 3) ได้สรุปเกี่ยวกับลักษณะเด่นที่เป็นสากลของการบริหารไว้ 9 ประการ คือ

1. การบริหารต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย
2. ต้องอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญ
3. ต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. ต้องมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการทางสังคม
5. ต้องเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
6. ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
7. เป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล
8. มีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
9. การบริหารไม่มีตัวตน แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 12) แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารเป็นงานของหัวหน้าทำงานทุกคนที่จะต้องปฏิบัติในฐานะที่เป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องมีภารกิจในการเป็นผู้นำการจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ และประสานกิจกรรมหรืองานที่ทำให้สามารถเข้ากันได้เป็นผลงานของส่วนร่วม และทั้งนี้จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในผลสำเร็จที่ต้องประกันไว้ว่า งานขององค์การจะต้องสำเร็จผล บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ในที่สุด สภาพการทำงานของนักบริหารส่วนสำคัญอยู่ที่การเป็นผู้ชี้แนะ และกำกับการทำงานของกลุ่มให้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และได้ผลมากที่สุดตลอดเวลา ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะมีผลต่อความสำเร็จก็คือ คนซึ่งเป็นผู้ลงทุนและที่กำหนดไว้ที่จะดำเนินการได้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

สมยศ นาวิกร (2537 : 18-19) อธิบายว่า ลักษณะสำคัญของการบริหารก็คือ กระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ซึ่งคำนิยามดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การบริหารเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสำเร็จในเป้าหมายที่กำหนดไว้ ไม่ว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การใดองค์การหนึ่งโดยเฉพาะจะเป็นอย่างไรก็ตาม การบริหาร คือกระบวนการอย่างหนึ่งที่ทำให้เป้าหมายดังกล่าวนี้ประสบความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 5) ได้กำหนดภารกิจงานของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานทั้ง 6 งานดังกล่าวนี้เมื่อพิจารณาถึงวัตถุประสงค์หลักของการบริหารโรงเรียนแล้ว

สามารถจำแนกงานของโรงเรียนประถมศึกษาได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรโดยตรง ซึ่งได้แก่ งานวิชาการ นั้นเอง
2. งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึงมวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพยายามจัดขึ้น เพื่อเป็นการให้ความรู้ และเสริมประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนและสมาชิกของสังคม ให้มีการพัฒนาการด้านสติปัญญาที่สูงขึ้น

จากภารกิจการบริหารทั้ง 6 งาน ดังที่กล่าว ผู้ศึกษาวิจัยมีความเห็นว่าการที่จะบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารโรงเรียนคือบุคคลสำคัญที่จะส่งเสริมและผลักดันให้ประสบความสำเร็จได้ โดยอาศัยปัจจัยอื่นเป็นแรงสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ครู นักเรียน นักการภารโรง ผู้ปกครองนักเรียน กรรมการสถานศึกษา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และที่สำคัญก็คือ ระบบการจัดการ หรือการบริหารนั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนตลอดจนข้าราชการครูและบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนจึงจำเป็นที่จะต้องให้ความสนใจ และตระหนักในภาระหน้าที่ มีความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริง จุดมุ่งหมายหลักที่ตั้งโรงเรียน ก็เพื่อให้การศึกษาแก่ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติ ตลอดจนพฤติกรรมต่าง ๆ ไปในทางที่พึงปรารถนา ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการให้ดี เพราะถือว่าสำคัญที่สุด

การบริหารโรงเรียนจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอนตลอดถึงคนอื่น ๆ จะต้องร่วมมือกัน และถือเป็นการรับผิดชอบอย่างจริงจังด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนนั้น จะต้องเข้าใจหลักการบริหารโรงเรียน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2536 : 2-5) ได้ให้แนวคิดหลักไว้ ดังนี้

1. โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด
2. การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุตามจุดหมายที่กำหนด

ในหลักสูตร คือภารกิจหลักของโรงเรียน

### 3. ผู้บริหาร โรงเรียนถือเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพ

การประถมศึกษามากที่สุด

4. การบริหาร โรงเรียนจะประสบผลสำเร็จ ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่ดีควบคู่กับคุณธรรม

5. ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในปัจจัยการบริหาร ทั้ง 4 อย่าง คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และระบบการจัดการ

6. การบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ คือ การรู้จักใช้ทรัพยากรบริหาร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อจุดหมายของหน่วยงาน

7. งานการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยงานที่สำคัญ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ทั้งนี้งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุน

8. จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการบริหาร โรงเรียน คือ ผลที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน

9. การบริหารงานใน โรงเรียนประถมศึกษาต้องอาศัยกระบวนการบริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ

9.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

9.2 การวางแผน

9.3 การปฏิบัติตามแผน

9.4 การประเมินผล

10. ทักษะที่จำเป็น 3 ด้านในการบริหาร โรงเรียนคือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

11. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร โรงเรียน ได้แก่ มุ่งคุณภาพของนักเรียน ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร

### การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นกระบวนการวางแผนนโยบายระเบียบและกรรมวิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาบุคคลที่มีประสิทธิภาพไว้ให้มีปริมาณเพียงพอในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย มีผู้ให้ नियามหรือนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลดังนี้

**บัณฑิตย์ อินทรจีน** (2536 : 4) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคลากรมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ การออกแบบการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน การสรรหาบุคคล การบรรจุและแต่งตั้ง การจัดทำทะเบียนประวัติพนักงาน การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระเบียบวินัย ผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการ การให้พ้นจากงานและการให้บำเหน็จบำนาญ

**การบริหารงานบุคลากร** หมายถึง กระบวนการวางแผนและกำหนดนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กร การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การใช้ประโยชน์ การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน(สนอง เครือมาก. 2535 : 1027)

**สมเดช สีแสง** (2537 : 187) การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้พ้นจากตำแหน่ง

**เกษมสันต์ คำพูน**(2543 : 14 ) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่องค์กรจัดกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้ซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามต้องการและความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่แน่ชัดในอันที่จะบำรุงรักษาตอบแทน พัฒนา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่ให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถจะทำงานต่อไปได้ ไม่ว่าจะด้วยการด้อยความสามารถหรือการประพฤติดนไม่เหมาะสมก็ตาม

**สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ** (2541 : 7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากร ในหน่วยงานอันจะได้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุมตั้งแต่ การกำหนดนโยบายการจัดทำแผน อัตรากำลัง และกำหนดค่าตอบแทน การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง การกำหนดนโยบายการจัดกำลังใจ การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากงาน

**ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์** (อ้างถึงใน สุวัฒน์ วรรณ. 2542 : 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากร โดยเฉพาะการบริหารบุคลากรทางการศึกษา หมายถึงภารกิจอย่างหนึ่งของบุคคลที่เป็นผู้บริหารการศึกษา ที่กระทำไปตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ การวางแผนให้ได้มา

ได้มาซึ่งบุคลากร การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน และการให้พ้นจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถ

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 18) กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การที่องค์กรจัดกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามต้องการและความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่แน่ชัดในอันที่จะบำรุงรักษา ตอบแทน พัฒนา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ ไม่ว่าจะด้วยการด้อยความสามารถ หรือการประพฤติไม่เหมาะสมก็ตาม

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (personnel management) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนและของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติ ในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 7) กล่าวว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละคนให้มากที่สุด อันเป็นผลที่ทำให้องค์กรอยู่ในฐานะแข็งแกร่งได้เปรียบด้านการแข่งขัน และได้ผลงานมากที่สุด รวมความถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาระดับสูงสุด ไปจนถึงระดับต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์กรนั้น

พยอม วงศ์สารศรี (2544 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (personnel management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลป์และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ สามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กร ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ไนโกร (Nigro 1958 : 86) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรว่า หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนี้

1. การบริหารบุคคล เป็นการใช้ศิลปะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้



คนที่มีความสามารถตามที่หน่วยงานต้องการ

2. การบริหารงานบุคคลมีงานและขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การคัดเลือกเข้าสู่หน่วยงานและการพ้นจากการปฏิบัติงาน

3. พิจารณาในแง่หน่วยงาน การบริหารงานบุคคลกรจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การพัฒนา การกำหนด สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่บุคลากร

บีช (Beach, 1965 : 54) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผนนโยบายและโครงสร้างเกี่ยวกับบุคคล การคัดเลือก การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การควบคุม อัตราค่าจ้างการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

จากการศึกษาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานโดยการวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การพิจารณาความดีความชอบ และในขณะเดียวกันเมื่อได้บุคคลเข้ามาทำงานแล้ว ก็ต้องให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ รวมถึงการรักษาบุคคลเหล่านั้นไว้ให้ปฏิบัติงานในองค์กรได้นานที่สุด ได้รับค่าตอบแทน การเพิ่มค่าจ้างสวัสดิการอย่างเหมาะสมมีความก้าวหน้ามีสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานและเมื่อพ้นจากงานไปแล้วยังมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับการมุ่งใช้บุคลากรให้เหมาะสม โดยเฉพาะบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การคัดเลือก การสรรหาเข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาและธำรงรักษาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากการปฏิบัติงานตลอดจนให้บำเหน็จบำนาญ เพื่อให้ได้ผลจากการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อหน่วยงานมากที่สุด

#### ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคคล ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานขององค์กรและหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะไม่ว่าการบริหารงานใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติงาน ถ้าหน่วยงานใดได้คนดีมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน หน่วยงานนั้นก็บรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน

อย่างมีประสิทธิภาพ มีผู้ให้นิยามหรือนักวิชาการให้ความหมายของความสำคัญของการบริหารงานบุคคลดังนี้

**เสกสรร เจริงา (2539 : 16)** เห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะการบริหารงานบุคคลเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าจะการบริหารงานใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน ถ้าหากได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานหน่วยงานนั้นก็จะเป็นบรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**สมาน รั้งสิโยกฤษณ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์ (2544 : 39)** กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ในการบริหารองค์การเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นเรื่องสำคัญที่สุดและยุ่งยากที่สุด ทั้งนี้เพราะตามหลักทั่วไปการบริหารงานนั้น แม้จะมีงบประมาณอย่างเพียงพอ มีการจัดองค์การและการบริหารที่ดี มีวัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมมูลเพียงใด ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดีไร้สมรรถภาพ ขาดความซื่อสัตย์สุจริตและไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้วก็เป็นเรื่องยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลดีตามความมุ่งหมาย แต่ถ้าหากได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ปัญหาอื่น ๆ ก็ลดน้อยลง ส่วนสาเหตุที่ทำให้การบริหารงานบุคคลยุ่งยากนั้น ก็น่าจะเป็นเพราะเป็นเรื่องเกี่ยวพันและมีผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตจิตใจซึ่งเป็นมนุษย์บุุคคล ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงกล่าวได้ว่าแทบไม่มีที่สิ้นสุด

**พยอม วงษ์สารศรี (2544 : 6)** กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมายซึ่งก็คือความเจริญก้าวหน้าขององค์การเพราะการบริหารงานด้านบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน เมื่อคนเหล่านี้เข้ามาทำงานแล้ว งานบริหารบุคคลก็ยังไม่สิ้นสุด แต่ต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นระบบด้วยการประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ในองค์การและดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาปรับปรุงให้บุคคลเหล่านี้มีความรู้ความสามารถทันสมัยต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเช่น ปัจจุบันคอมพิวเตอร์ได้เข้ามามีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การแสวงหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต (Internet) ตลอดถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอื่น ๆ ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์การ

จากการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญที่สุดที่จะบริหารองค์การให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หากองค์การใดประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำมีคุณธรรม มีความฉลาดในการแก้ปัญหาใน

การทำงานได้ดี ก็จะสามารถแสวงหาปัจจัยอื่น ๆ มาช่วยแก้ปัญหา ในการดำเนินงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดีเนื่องจากว่าการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติงาน

### ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล จะแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร และ ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลจะประกอบไปด้วยขั้นตอนอย่างน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับข้อกำหนด ขอบเขตให้ครอบคลุมกิจการต่าง ๆ ให้ครบถ้วน หากขั้นตอนที่จำแนกไว้ละเอียดก็สามารถ กล่าวถึงกิจกรรมแต่ละขั้นได้มาก กระบวนการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของ นักวิชาการนี้ทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

สมพงศ์ เกษมสิน (2526 : 77) ได้กล่าวว่าขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรมีสาระสำคัญ ดังนี้คือ

1. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารบุคคล
2. การสรรหาบุคคล
3. การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปูนบำเหน็จ
5. การพัฒนาบุคคล
6. การจัดผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ
7. การปกครองบังคับบัญชา

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2536 : 382) บันทึกไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษาประกอบด้วยภารกิจต่อไปนี้

1. การวางแผนบุคลากร เพื่อแสดงความต้องการบุคลากรมาปฏิบัติงานใน โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร โดยจะ เกี่ยวข้องกับข้อมูลดังนี้

1.1 บุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่ เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับจำนวนและคุณสมบัติ ของบุคลากรด้านต่างๆ ที่มีอยู่และปฏิบัติงานจริงในโรงเรียน โดยแจ้งคุณสมบัติพร้อมงานที่ รับผิดชอบด้วยบุคลากรที่ต้องการ จากจำนวนบุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่และปริมาณงานที่ โรงเรียนต้องรับผิดชอบ โรงเรียนจะต้องวางแผนความต้องการด้านต่างๆ ว่าต้องการบุคลากร

ปีไหน จำนวนเท่าไร และบุคลากรนั้นจะมีคุณสมบัติอย่างไร อนึ่งการกำหนดความต้องการบุคลากรสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงความช่วยเหลือที่ทางโรงเรียนได้รับจากหน่วยงานต้นสังกัดด้วย ซึ่งจะทำให้การวางแผนเป็นไปอย่างรัดกุมรอบคอบ และมีเหตุผลมากขึ้นกว่าการวางแผนโดยขาดข้อมูลเหล่านี้

2. การเตรียมบุคลากร เป็นขั้นตอนที่ทางโรงเรียนประถมศึกษาได้รับการจัดสรรบุคลากรที่ต้องการมาแล้ว งานของโรงเรียนในขั้นนี้จึงประกอบด้วยงานย่อย 2 งานคือ

2.1 การพิจารณาจัดคนเข้าทำงาน ถ้าหากโรงเรียนที่ได้รับบุคลากรมาตามที่ต้องการคือตรงกับแผนที่กำหนดไว้ การจัดคนเข้าทำงานไม่ยาก แต่ถ้าหากได้คนมาไม่ตรงกับที่ต้องการหรือโรงเรียนไม่มีแผนสำหรับบุคลากร ก็จะต้องจัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมโดยพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

2.1.1 ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ที่โรงเรียนได้รับการจัดสรรให้ได้งานที่เหมาะสม

2.1.2. ความเร่งด่วนหรือความขาดแคลนของโรงเรียนว่าต้องการบุคลากรทางด้านใดก่อน

2.2 การปฐมนิเทศ เป็นการชี้แจง มอบหมายงานให้บุคลากรที่ได้รับมาใหม่ได้ทราบถึงบทบาทหน้าที่การทำงานในความรับผิดชอบและประการสำคัญคือ โรงเรียนต้องการหรือคาดหวังอะไรจากบุคลากรใหม่บ้าง

3. การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร เป็นงานเกี่ยวกับการให้ความรู้การอบรมศึกษาดูงานของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในทุกด้านในงานด้านนี้จะรวมถึงการพัฒนา การให้สวัสดิการ การสร้างขวัญและกำลังใจและประเมินผลงานของบุคลากรภายในโรงเรียนไว้ด้วย

สมยศ นาวิการ ( 2537 : 450 ) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการการบริหารงานบุคคลประกอบด้วยขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติบนพื้นฐานของความต่อเนื่องดังต่อไปนี้

1. การวางแผนทรัพยากรกำลังคน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การแนะนำเข้าทำงานและการปฐมนิเทศ
5. การฝึกอบรมและการพัฒนา
6. การวางแผนทรัพยากรกำลังคน

7. การสรรหา
8. การคัดเลือก
9. การแนะนำเข้าทำงานและการปฐมนิเทศ
10. การฝึกอบรมและการพัฒนา
11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
12. การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง
13. การพ้นจากงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 1) กล่าวว่า ขอบข่ายการการบริหารงานบุคคลมีเนื้อหาครอบคลุมและประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. การสรรหา ( Recruitment )
2. การว่าจ้าง ( Hiring )
3. การฝึกอบรม ( Training )
4. การจ่ายค่าตอบแทน ( Compensating )
5. การประเมินผล ( Appraising )
6. การพัฒนาพนักงาน ( Development )

พนัส หันนาคินทร์ (2539 : 22-23) ได้เสนอความคิดในการแบ่งขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลว่ามีลักษณะที่สำคัญ 8 ประการ คือ

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาหรือการรับบุคคลเข้าทำงาน
3. การเลือกบุคคลเข้าทำงาน
4. การนำเข้าสู่งาน
5. การประเมินบุคลากร
6. การพัฒนาบุคลากร
7. การตอบแทนบุคลากร
8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2526 :133-164)ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน

1. การประชุมบุคลากรประกอบด้วย การประชุม การปฐมนิเทศของการบริหารโรงเรียน การประชุมเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนรวมทั้งนักการภารโรง โดยวิธีบรรยาย ปาฐกถา และ

อภิปรายให้เข้าใจในเรื่องการจัดองค์การและการดำเนินการประชุม

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นการปรับปรุงเพิ่มพูนคุณภาพของบุคลากร หรือครู ทั้งฝ่ายปฏิบัติการสอนและฝ่ายสนับสนุนการสอนจะครอบคลุมถึงการพัฒนาความรู้เจตคติและวิธีการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

3. การสนับสนุนความมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยการพิจารณาแนวทางให้ครู อาจารย์ และภารโรงที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ได้มีโอกาสเข้าไปมีบทบาทร่วมกับสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียน และร่วมกันรับผิดชอบในงานบริหารบางส่วน ทั้งนี้บุคลากรในโรงเรียน ดังกล่าวนั้นอาจจะต้องมีหน้าที่โดยตรงคือ หัวหน้ากลุ่มวิชา หรือ โดยอ้อมคือครูผู้สอน

4. การพิจารณาความดีความชอบ เพื่อวางหลักเกณฑ์และการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อความเป็นธรรมและส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ครู ผู้กระทำความดี

5. การให้คำปรึกษาแนะนำ ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ครู อาจารย์ในโรงเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และการให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่างๆ รวมทั้งเรื่องส่วนตัวที่เป็นปัญหา

6. สวัสดิการและการสงเคราะห์ จัดสวัสดิการในเรื่องที่พักอาศัย จัดหารางวัล โบนัสหรือบำเหน็จหรือประกาศเกียรติคุณบัตรให้แก่บุคลากรซึ่งมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในรอบปีอย่างดียิ่ง

เสนาะ ดิเญาว์ (2543 : 67-169) กล่าวว่า ขอบข่ายการการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

1. การวางแผนและการจัดหาบุคคล
2. การสอบคัดเลือกและการสัมภาษณ์
3. การฝึกอบรมและการพัฒนา
4. การประเมินการปฏิบัติงาน
5. ค่าตอบแทน
6. ความปลอดภัย
7. วินัยและการร้องทุกข์

พยอม วงษ์สารศรี ( 2544 : 5 ) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

1. การวางแผนกำลังคน
2. การกำหนดงาน วิเคราะห์งาน จำแนกตำแหน่ง

3. การสรรหา
4. การคัดเลือก
5. การพัฒนาบุคลากร
6. ค่าตอบแทน
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การธำรงรักษาบุคลากร : สุขภาพและความปลอดภัย
9. การรวมพลังบุคลากรในองค์การ
10. การพ้นจากงาน

สมาน รั้งสิโยกฤษณ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2544 : 33-39) เห็นว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. การวางแผนนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนกำลังคน
3. การกำหนดตำแหน่ง
4. การสรรหาบุคคล
5. การบรรจุและแต่งตั้ง
6. การจัดทำทะเบียนประวัติ
7. การพัฒนาบุคคล
8. การประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาความดีความชอบ
10. วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย
11. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
11. การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

คิงส์เบอร์รี่ (Kingsbury. 1963 : 19-20 ) แสดงทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรว่ารายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางแผนโครงการปฏิบัติ
4. กำหนดหน้าที่คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ
5. การจัดชั้นตำแหน่งงาน
6. การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง

7. การสรรหาบุคคลเข้าทำงานและการสอบได้
8. การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
9. การให้ทดลองปฏิบัติราชการ
10. การจัดทำทะเบียนประวัติ
11. การย้ายและโอน
12. การพัฒนาบุคคล
13. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
14. การพิจารณาความดีความชอบ
15. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

กิบสันและฮันท์ (Gibson and Hunt, 1965 : 84-88) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรไว้ 3 ประการคือ

1. การจ้าง หมายถึง การที่บุคคลเข้าสู่วงงาน มีกิจกรรมต่างๆ คือ
  - 1.1 การกำหนดความต้องการบุคลากร
  - 1.2 การสรรหา
  - 1.3 การคัดเลือก
  - 1.4 การแต่งตั้ง
2. การมอบหมายการงานให้ทำ หมายถึง ช่วงที่บุคลากรปฏิบัติงานในองค์การ มีกิจกรรมต่างๆ คือ
  - 2.1 การมอบหมายหน้าที่การงาน
  - 2.2 การพัฒนาอาชีพ
  - 2.3 การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย
  - 2.4 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร
  - 2.5 การบริการรางวัลและสภาพการทำงาน
3. การพ้นจากงาน หมายถึง สภาพการณ์ที่บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงานมีกิจกรรมต่างๆคือ
  - 3.1 ผลประโยชน์
  - 3.2 การสัมภาษณ์ก่อนออก
  - 3.3 การให้ออกจากงาน
  - 3.4 การประเมินผลตำแหน่ง



แคสเทเตอร์ (Cattetter. 1981 : 42-43) มีความเห็นว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 11 ประการคือ

1. การวางแผน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การบรรจุ
5. การประเมินผล
6. การให้ค่าตอบแทน
7. การพัฒนา
8. การปฏิบัติต่อเนื่อง
9. การให้ความมั่นคงปลอดภัย
10. การเจรจาต่อรอง
11. การให้ข่าววารสาร

(เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2525 : 32) ได้เสนอแนะว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคลากรไม่น้อย ผู้บริหารควรพิจารณาขอบข่ายการบริหารบุคลากรดังนี้

1. นโยบายของการบริหารงานบุคลากร
2. การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน
3. นิเทศงาน
4. การประเมินผลและประสิทธิภาพของการสอน

จากความคิดเห็นของนักวิชาการที่กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของกรอบงาน แต่จะมีกรอบแนวคิดที่นำไปปฏิบัติได้ คล้ายกับขอบข่ายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 4 ประการ คือ

1. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร
3. การรักษาระเบียบวินัย
4. การประเมินผลการทำงาน

### ลักษณะสำคัญของการบริหารงานบุคลากรตามระบบคุณธรรม

การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. มีระบบหรือกฎหมายเป็นหลัก ซึ่งจะยึดถือเป็นหลักสำคัญในการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม เช่น พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พระราชบัญญัติข้าราชการครู ก.ค. ฉบับต่าง ๆ หนังสือเวียน เป็นต้น
2. มีองค์กรกลางในการบริหารงานบุคลากร ทำหน้าที่ควบคุมกำกับให้การบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม เช่น คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) คณะอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำกรม (อ.ก.ค.กรม) คณะอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด (อ.ก.ค.จังหวัด) เป็นต้น
3. กำหนดให้มีผู้บริหารงานบุคคล เป็นผู้บริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกำหนดให้ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้มิให้มีการปฏิบัติดำเนินการตามผลการหรือเล่นพรรคเล่นพวก

การบริหารงานบุคคลในสภาพที่ได้มีวิวัฒนาการถึงปัจจุบัน นอกจากจะยึดระบบคุณธรรมซึ่งมีหลักสำคัญ 4 ประการ ดังที่กล่าวมาแล้ว การบริหารงานบุคคลยังได้มุ่งเน้นพัฒนาคน เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานรวมทั้งได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านการบริการมาประกอบหลักการบริหารงานบุคคลด้วย การบริหารงานบุคคลแผนใหม่จะยึดหลักการสำคัญ 12 ประการ คือ

1. **หลักความเสมอภาค** ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน สำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติเท่าเทียมกันในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อกีดกันหรือฐานะ เพศ ผิว และศาสนา
2. **หลักความสามารถ** ยึดถือความรู้ความสามารถหรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรคนเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลือกตำแหน่ง
3. **หลักความมั่นคง** การปฏิบัติงานถือว่าเป็นอาชีพมั่นคงถาวรการให้ออกจากงานจะต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความคิด มีผลตอบแทนค่าดำรงชีวิตได้ตามสมควรอัธภาพ
4. **หลักความเป็นกลางทางการเมือง** ถือว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อประชาชนตามนโยบายของรัฐบาล ข้าราชการประจำมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง

5. **หลักการพัฒนา ได้แก่** การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยให้การศึกษาอบรม จัดระบบนิเทศ เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม

6. **หลักการความเหมาะสม** เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและความถนัด

7. **หลักความยุติธรรม** เป็นหลักปฏิบัติโดยการละเว้นการเลือกที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากัน เงินเท่ากัน

8. **หลักสวัสดิการ** ได้แก่การจัดให้มีสวัสดิการและบริการต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย และการสงเคราะห์ด้านต่าง ๆ

9. **หลักเสริมสร้าง** ได้แก่ การสร้างคุณธรรมจริยธรรมทั้งในทางป้องกัน การทำผิดและประพฤตินิยมของบุคลากร และการกวดขันผู้กระทำผิดลงโทษโดยหลักประชาธิปไตย ในการทำงานเสริมสร้างบรรยากาศ

10. **หลักมนุษยสัมพันธ์** ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน สร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน

11. **หลักประสิทธิภาพ** การทำงานใด ๆ จะต้องให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คนเวลา และค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุด

12. **หลักการศึกษาวิจัย** การบริหารงานบุคลากรจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบการบริหารงานบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคลทั้ง 2 ระบบ คือระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรมผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาวินิจฉัย ให้รอบคอบและเหมาะสม แต่การบริหารงานบุคลากรสมัยใหม่จำเป็นต้องใช้ระบบคุณธรรมเสมอ

### ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรเป็นภารกิจที่สำคัญมาก เรื่องหนึ่งของผู้บริหาร

สถานศึกษาทั้งนี้เนื่องจากงานของ โรงเรียนทุกด้านจะสำเร็จเรียบร้อยด้วยดีขึ้นอยู่กับบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ดังนั้นผู้บริหารสถาบันศึกษาคควรตระหนักในการบริหารงานด้านนี้เป็นพิเศษ และควรยึดหลักการบริหารงานบุคลากรตามกรอบแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 20-24) 4 ด้าน คือ

1. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร
3. การรักษาระเบียบวินัย
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เพื่อให้สะดวกต่อการนำไปสู่การปฏิบัติ สามารถจำแนกภาระงานหลักให้เป็นภาระงานย่อยแล้วกำหนดแนวทางปฏิบัติเฉพาะเรื่องจะทำให้นำไปปฏิบัติได้โดยง่าย

### 1. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ควรดำเนินการดังนี้

- 1.1 กำหนดขอบข่ายภาระงานของโรงเรียนให้ครอบคลุมครบทุกด้าน
- 1.2 พิจารณาบุคลากรเป็นรายบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และพฤติกรรมต่างๆ
- 1.3 กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ
- 1.4 จัดทำแผนภูมิบริหารโรงเรียนเพื่อแสดงให้เห็นสายบังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับภาระงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเสร็จแล้ว ก่อนเริ่มปฏิบัติงานควรจัดให้มีการปฐมนิเทศเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ พร้อมทั้งจัดให้มีการทำทะเบียนประวัติบุคลากรด้วย

2. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร บุคลากรของโรงเรียนทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า จำเป็นที่จะต้องบำรุงรักษา ให้อยู่ปฏิบัติงานในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและอยู่กับหน่วยงานได้อย่างมีความสุข พร้อมทั้งได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีคุณภาพและเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติภารกิจดังต่อไปนี้

- 2.1 สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเป็นรายบุคคล ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น การส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ หรือศึกษาต่อ
- 2.2 จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา เป็นหมู่คณะในโรงเรียน
- 2.3 จัดให้มีการไปศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนบุคลากรภายในกลุ่ม

## โรงเรียน

2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างนวัตกรรม สื่อและการใช้เทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน

2.5 จัดให้มีการประเมินผล การศึกษาวิจัยในชั้นเรียนการวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น พร้อมนำออกเผยแพร่และส่งเสริมให้นำผลงานดังกล่าวเสนอขอปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้นต่อไป

การดำเนินการพัฒนาบุคลากรไปแล้วทุกครั้ง ควรให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา นำความรู้มาเผยแพร่ให้เพื่อนร่วมงาน ได้รับทราบและนำไปใช้ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สิ่งที่สำคัญยิ่งคือผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้กลยุทธ์ให้ผู้ได้รับการพัฒนานำความรู้มาปฏิบัติงานของตน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

3. การรักษาระเบียบวินัย ข้าราชการครู คือปทัสถานแห่งความประพฤติหรือข้อกำหนดที่ข้าราชการครูต้องปฏิบัติตาม หากกระทำผิดวินัยแล้วจะอ้างว่าไม่รู้หรือแก้ตัวใดๆ คงไม่ได้ วินัยที่ข้าราชการครูต้องปฏิบัติมีหลายประการ เช่น

- 3.1 สนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย
- 3.2 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
- 3.3 ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- 3.4 รักษาความลับของทางราชการ
- 3.5 ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา
- 3.6 ปฏิบัติราชการ โดยไม่กระทำข้ามผู้บังคับบัญชา
- 3.7 ไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา
- 3.8 ถ้อยและปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน
- 3.9 อุทิศเวลาให้แก่ราชการ
- 3.10 รักษาความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการ
- 3.11 ปฏิบัติต่อประชาชนอย่างดี
- 3.12 ไม่ทำการที่ต้องห้ามให้ห้างหุ้นส่วนบริษัท
- 3.13 รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการให้ข้าราชการครู และบุคลากรในโรงเรียน ได้ถือปฏิบัติเพื่อรักษาระเบียบวินัย ดังนี้

1. การให้ความรู้และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบวินัย ควรจัดทำเป็นเอกสาร

เกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ และความรู้ด้านวินัย ตลอดทั้งแนวทางการปฏิบัติหรือแนวทางการรักษาวินัย เพื่อให้เกิดความชัดเจนควรจัดให้มีการอบรมหรือประชุมสัมมนาภายในโรงเรียนเกี่ยวกับการรักษาวินัยเป็นการเฉพาะด้วย

2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการกำกับควบคุมบุคลากรให้อยู่ในขอบเขตของวินัย ควรแต่งตั้งคณะกรรมการร่างหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมกำกับบุคลากรให้อยู่ในขอบเขตของวินัย โดยจัดพิมพ์ยกร่างเสนอที่ประชุมครูทั้งโรงเรียน เพื่อร่วมกันปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ต่อไป

3. สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยตลอดทั้งหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดให้มีขึ้น เช่น การยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรทำดี หรือมีการคัดเลือกข้าราชการตัวอย่าง ข้าราชการดีเด่น เพื่อมอบโล่รางวัลหรือเกียรติคุณบัตรและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

4. ดำเนินการแก้ไขบุคลากรที่มีปัญหาหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยเช่น เชิญผู้ที่กระทำผิดวินัย หรือจงใจกระทำผิดมาตักเตือนในที่ลับ หรือใช้สังคมนอกโรงเรียน เช่น กรรมการสถานศึกษา เจ้าอาวาส ผู้อาวุโส ช่วยกันแก้ไขเป็นต้น

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นภาระงานที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องดำเนินการให้เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรมและโปร่งใสเพื่อเป็นเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์ ที่สำคัญหลายประการและแต่ละเรื่องผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1 ประเมินเพื่อพิจารณาความดีความชอบ การประเมินในส่วนนี้ผู้บริหารสถานศึกษาให้นำระบบเปิดในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการมาถือเป็นหลักปฏิบัติสำหรับข้าราชการครู

5.2 ประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหลักเกณฑ์และประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินให้ครูทุกคนได้รับทราบโดยทั่วกัน เมื่อผู้ขอเลื่อนตำแหน่งเสนอผลการปฏิบัติงานเพื่อขอเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารควรประเมินตามความจริงด้วยความเป็นธรรมประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร ควรดำเนินการประเมินหลายด้าน เช่น ประเมินศักยภาพการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบกับปัจจุบันในด้านพฤติกรรมการทำงาน และผลการปฏิบัติงานพร้อมกันนี้ ให้ประเมินความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยี ตลอดทั้งการทำสื่อหรือนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนด้วย หากพบข้อบกพร่องควรเร่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการจำเป็นต่อไปประเมินเพื่อพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน

โดยการประเมินเรื่องต่างๆ เช่น ประเมินโครงการของโรงเรียนที่รับผิดชอบประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประเมินงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายเป็นต้นว่าผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่องต่อไป

### การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำ เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้การบริหารงานโรงเรียนสำเร็จเรียบร้อยดี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเอาใจใส่มากเป็นพิเศษ ภารกิจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน โดยสรุปมี 4 ประการ คือ

1. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร
3. การรักษาระเบียบวินัย
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เพื่อสะดวกในการนำไปปฏิบัติสามารถแยกภาระงานหลักให้เป็นแนวทางเฉพาะเรื่องเพื่อจะนำไปปฏิบัติได้โดยง่าย

#### การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

1. กำหนดขอบข่ายภาระงานของโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกด้าน
2. การพิจารณาบุคลากรเป็นรายบุคคลทั้งความรู้ความสามารถและประสบการณ์
3. กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ
4. จัดทำแผนภูมิบริหารโรงเรียน เพื่อแสดงสายบังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 16 – 20) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ดังนี้

1. พิจารณาหน้าที่และภารกิจของบุคลากรตามขอบข่ายที่โรงเรียนต้อง ดำเนินการ
  - 1.1 ศึกษากรอบการบริหารโรงเรียน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร

งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์  
ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1.2 กำหนดงานตามกรอบภาระงานของโรงเรียนว่าควรประกอบด้วย  
งานประเภทใดบ้าง

1.3 กำหนดขอบข่ายของแต่ละงานที่กำหนดขึ้น ควรมีความเหมาะสม  
กับปัจจัยการบริหาร

1.4 กำหนดภารกิจของบุคลากรให้สอดคล้องกับขอบข่าย

2. พิจารณาจำนวนและความรู้ความสามารถของบุคลากรที่มีในโรงเรียน  
ซึ่งมีแนวปฏิบัติดังนี้

2.1 ศึกษาจากทะเบียนประวัติของบุคลากร

2.2 วิเคราะห์จากผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

2.3 พิจารณาจากพฤติกรรมการทำงานทั้งในอดีตและปัจจุบัน

2.4 ทำแบบสอบถามความถนัดและสังคมมิติ

3. กำหนดบทบาทหน้าที่ในการมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามความรู้  
ความสามารถ ซึ่งมีแนวปฏิบัติ ดังนี้จัดสรรภารกิจทุกด้านตามภาระงานโรงเรียน ให้สอดคล้อง  
กับจำนวนบุคลากรและความรู้ความสามารถ

3.1 จัดทำภารกิจและขอบข่ายภารกิจตามที่จัดสรรให้บุคลากรเป็น  
ลายลักษณ์อักษร

3.2 ประชุมชี้แจงมอบหมายงานและกำหนดบทบาทในการปฏิบัติงาน  
ตามหน้าที่นั้น ๆ

3.3 ออกคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่

4. จัดทำแผนภูมิบริหารโรงเรียน ซึ่งมีแนวปฏิบัติดังนี้

4.1 ยกร่างแผนภูมิการบริหารโรงเรียน แสดงให้เห็นสายการบังคับ  
บัญชาสายงานที่ปรึกษา และความสัมพันธ์กับภาระงานที่มอบหมายให้บุคลากร

4.2 นำร่างแผนภูมิไปปรึกษาหารือเสนอแนะจากผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญ  
ด้านการจัดทำแผนภูมิการบริหารโรงเรียน

4.3 ปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดทำตามความเหมาะสมกับอาคารสถานที่  
ให้บุคลากรทั่วไปได้เห็นและเป็นเอกสารเผยแพร่



## 5. ปฐมนิเทศบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งมี แนวปฏิบัติดังนี้

5.1 การเตรียมการปฐมนิเทศ ผู้บริหารควรเตรียมการให้พร้อมก่อนทำ  
การปฐมนิเทศเรื่องที่ต้องเตรียม คือ

5.1.1 บุคลากรที่เป็นผู้ให้การนิเทศในเรื่องนั้น ๆ อาจเป็นผู้บริหาร  
เอง หรือผู้เชี่ยวชาญในงานนั้น ๆ

5.1.2 เอกสารความรู้ที่ได้มีการปฏิบัติในเรื่องนั้นอยู่แล้ว

5.1.3 สถานที่ใช้ในการปฐมนิเทศควรมีบรรยากาศที่เหมาะสม  
ทำให้เกิดความสบายใจ มั่นคงกับงานที่เขาจะได้รับ

5.1.4 เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ

5.1.5 อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ

5.1.6 การนัดหมาย

5.2 การดำเนินการปฐมนิเทศ ควรดำเนินการภายใต้บรรยากาศที่เป็น  
กันเองการแนะนำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงาน ควรเริ่มจากส่วนใหญ่ไปหาส่วนย่อย ควร  
เปิดโอกาสให้ลองทำและซักถามได้เต็มที่จนเข้าใจและมั่นใจว่าตนเองสามารถทำได้

5.3 การดำเนินการหลังการปฐมนิเทศแล้วไม่ควรปล่อยให้การปฏิบัติงาน  
โดยลำพัง ผู้บริหารเองหรือผู้ที่เป็นวิทยากรควรเฝ้าดูหรือเป็นพี่เลี้ยงจนมั่นใจว่าผู้รับการ  
ปฐมนิเทศเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ได้ดีแล้วจึงปล่อยให้ทำงานเองต่อไป

การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็น  
หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบให้คนกับภารกิจงานให้เหมาะสม  
ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อจะให้ทำงานเกิดประสิทธิภาพ

### การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร

คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ ถ้าองค์การใดขาดคนที่มีคุณภาพแล้วก็  
เป็นการยากที่จะทำให้องค์การอยู่รอดหรือก้าวหน้า ทุกองค์การจึงต้องให้ความสำคัญกับการ  
พัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เพราะเมื่อบุคลากรทำงานได้สักระยะหนึ่งย่อมต้องการความก้าว  
หน้าในการปฏิบัติงาน ต้องการเลื่อนตำแหน่ง และเมื่อเทคโนโลยีหรือวิธีการทำงานต่าง  
ๆ เปลี่ยนไป คนที่มีความรู้ความสามารถขณะหนึ่งอาจไม่เหมาะสมกับงานในอีกกระแษหนึ่งจึงจำ  
เป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันเทคโนโลยี และตำแหน่งหน้าที่

ที่เปลี่ยนไปด้วย มีผู้ให้นิยามหรือนักวิชาการให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 22) กล่าวถึง ขั้นตอนในการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร ไว้ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลการปฏิบัติงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละแขนงวิชาในกลุ่มประสบการณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่มีผลเกี่ยวข้องกับการนำมาพิจารณาคูณภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น ข้อมูลจากปัจจัยที่นำมาพิจารณาจะช่วยให้ผู้บริหารสรุปได้ว่าในขณะที่นั้น โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในด้านใดบ้าง
2. วางแผนการพัฒนาบุคลากร เมื่อสรุปได้แล้วผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่าบุคลากรคนใดควรจะได้รับพัฒนาตามลำดับก่อนหลังหรือพร้อม ๆ กันถ้ามีบุคลากรอยู่ในข่ายที่จะได้รับการพิจารณาน้อยคน ก็อาจจะรอให้มีการฝึกอบรมโดยหน่วยงานอื่น แต่ถ้ามีคนมากก็อาจจะดำเนินการเองก็ได้ เช่น การจัดอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือ หรือผู้บังคับบัญชายุวกาชาดด้วยตนเองในโรงเรียนขนาดใหญ่สำหรับโรงเรียนขนาดกลางลงมาอาจให้ระบบกลุ่มโรงเรียนก็ได้เช่นกัน ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรนี้องค์ประกอบสำคัญน่าจะขึ้นอยู่กับงบประมาณค่าใช้จ่ายและช่วงเวลาที่เหมาะสม
3. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร แบบง่าย ๆ ที่มีการนำมาใช้อย่างได้ผลก็มีอยู่มาก เช่น การพักระยะครูไปศึกษาดูงานและการไปทัศนศึกษา ที่กำหนดภารกิจให้ผู้ไปได้สอบถามจดบันทึกสรุปผลการไปและรายงานว่าจะนำสิ่งใดมาพัฒนางานของตนได้เพียงใด เป็นต้น
4. หลังจากได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรแล้วทุกครั้ง ควรให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนานำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่ให้เพื่อนร่วมงานรับทราบด้วย เสมือนหนึ่งว่าผู้รายงานเป็นตัวแทนครูทั้งโรงเรียนที่ไปรับความรู้กลับมาให้เพื่อน ๆ
5. เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ให้ยุทธวิธีต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้ไปรับการพัฒนานำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน
6. ระยะเวลาอันสมควร ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องนั้น ๆ เพื่อพิสูจน์ผลและนำไปเป็นข้อมูลในการศึกษาสภาพความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอีกส่วนหนึ่งด้วย

นัยนา วงศ์จรรยา (2541 : 37) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพมากขึ้น อันนำไปสู่การเป็นผู้มีทักษะและประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น เป็นผู้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน สร้างสรรผลงานให้สอดคล้องกับหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จจนเป็นที่พอใจ

สุนันทา เลาहनันท์ (2542 : 224) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้แล้วอย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสได้เรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2542 : 195) สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการดำเนินการเพิ่มความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 190 – 196) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นโครงการที่องค์การจัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นรวมถึงการพัฒนาอาชีพและการพัฒนาการบริหารจัดการให้แก่บุคลากร เพื่อปรับปรุงความสามารถให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมีโอกาสรับประสบการณ์ ความชำนาญและทัศนคติใหม่ๆที่จะเป็นบุคลากรและผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบและประสบความสำเร็จเกิดความก้าวหน้าในอาชีพและเตรียมพร้อมเรียนรู้ความเจริญก้าวหน้าของบุคคลและการเปลี่ยนแปลงขององค์การหรือสถาบันในอนาคต การเปลี่ยนแปลงในองค์การคือ

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ
2. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและวิธีการที่บุคคลทำงาน ส่วนใหญ่เป็นผลจากการใช้ คอมพิวเตอร์
3. การเปลี่ยนแปลงบุคลากร

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543 : 95) กล่าวถึงหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรว่า เมื่อบรรจุบุคลากรแล้ว ต้องพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มพูนขึ้นอย่างต่อเนื่อง เก่งงาน เก่งคน และเก่งดำเนินชีวิต ได้แก่

1. ให้การศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. การฝึกอบรมการปฐมนิเทศ

### 3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### 4. การจัดการวางแผนระบบความก้าวหน้าในงาน

สมาน รั้งลโยกฤษณ์ (2544 : 83-84) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลคือ การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่นความรู้ความสามารถทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่บุคคลอยู่ในหน่วยงานเพราะวิทยาการและเทคโนโลยี ในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว

แคสเตเตอร์ (Caster, 1981 : 311-312) กล่าวว่า การพัฒนาหมายถึงกระบวนการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร บำรุงรักษาคุณภาพของบุคลากรให้มีคุณภาพทั้งบุคลากรและผู้บริหารเพื่อสามารถแก้ปัญหาและสามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จ การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความจำเป็นดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานของบุคลากร
3. ส่งเสริมบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น

จากการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรคือ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ทัศนคติและวิธีการทำงานหรือประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กรให้บุคลากรมีความรู้ทันสมัย ทนต่อความเปลี่ยนแปลงขององค์กรและเทคโนโลยี และมีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน และตนเอง เพื่อปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ได้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิมบุคลากรของโรงเรียนทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาและบำรุงรักษาให้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนให้นานที่สุด เกิดประโยชน์มากที่สุดและทำงานอย่างมีความสุขพร้อมทั้งพัฒนาให้มีคุณภาพ มีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ

### การรักษาระเบียบวินัย

วินัย หมายถึง ระเบียบกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติ ข้อบังคับสำหรับควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา ของคนในสังคมให้เรียบร้อยดีงาม เพื่อความสงบเรียบร้อย เพื่อสันติ

สุขของสังคมหรือกลุ่มชน การมีวินัย คือ การประพฤติตนอยู่ภายในกรอบระเบียบแบบแผน และข้อบังคับของสังคมนั้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2540 : 21)

วินัยข้าราชการครู คือที่สถานแห่งความประพฤติ หรือข้อกำหนดที่ข้าราชการครู ต้องปฏิบัติตามหากกระทำผิดวินัยและจะอ้างว่าไม่รู้หรือแก้ตัวใด ๆ คงไม่ได้

วินัยข้าราชการครูที่ต้องปฏิบัติหลายประการ เช่น

1. สนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตย
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
3. ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ
4. รักษาความลับทางราชการ
5. ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา
6. ปฏิบัติราชการโดยไม่กระทำข้ามผู้บังคับบัญชา
7. ไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา
8. ถือและปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน
9. อุทิศเวลาให้แก่ประชาชน
10. รักษาความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการ
11. ปฏิบัติต่อประชาชนเป็นอย่างดี
12. ไม่ทำการที่ต้องห้ามในห้างหุ้นส่วน บริษัท
13. รักษาชื่อเสียงและเกียรติศักดิ์

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการให้ข้าราชการครูและบุคลากรให้โรงเรียนได้ถือปฏิบัติเพื่อการรักษาวินัย ดังนี้

1. การให้ความรู้และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบวินัย ควรจัดให้เป็นเอกสารเกี่ยวกับหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ หรือแนวทางการรักษาระเบียบวินัย เพื่อให้เกิดความชัดเจนควรจัดให้มีการอบรมประชุมสัมมนาภายในโรงเรียน
2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมกำกับบุคลากรให้อยู่ในขอบเขตของวินัยจัดให้มีคณะกรรมการร่างหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมร่วมกัน
3. สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัยตลอดจนหลักเกณฑ์ที่ได้มีการกำหนดให้มีขึ้น เช่น การยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรทำดี การคัดเลือกข้าราชการตัวอย่างเพื่อมอบโล่รางวัลหรือเกียรติคุณบัตร
4. ดำเนินการแก้ไขบุคลากรที่มีปัญหา หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย เช่น

เชิญผู้กระทำผิดวินัยมาตักเตือนในที่ลับ

### ประโยชน์ของการมีวินัย

1. **วินัยนำไปสู่ความเจริญพ้นจากความวิบัติ** เช่น ผู้เป็นข้าราชการครู เมื่อมีวินัยก็ปฏิบัติหน้าที่การสอนดี มีประสิทธิภาพ เจริญก้าวหน้าในราชการ ไม่ต้องถูกลงโทษทางวินัยได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ผู้ประกอบวิชาชีพใดมีวินัยในวิชาชีพนั้นก็จะมีเกียรติก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น นักมวยมีวินัยในการฝึกซ้อม ก็รักษาแชมป์ไว้ได้นานเป็นต้น

2. **วินัยนำไปแจ้ง** หมายถึง สว่าง โปร่งใสไม่เคลือบคลุม วินัยนำไปแจ้งจึงเป็นการเปิดเผยธาตุแท้ของคนว่าไว้วางใจได้เพียงใด

3. **วินัยนำไปต่าง** เพื่อใช้ในพิจารณาความแตกต่างของคนด้วยความประพฤติทางวินัย เช่น กลุ่มคนมีวินัยเรียกกองทหาร ถ้าไม่มีวินัยเรียกกองโจร ตำรวจหากไม่มีวินัยเรียกอันธพาล ครูไม่มีวินัยไม่เรียกว่าครู พระไม่มีวินัยไม่เป็นพระเป็นต้น

4. **วินัย นำไปสู่ทางที่เป็นมงคลชีวิต**

### แนวทางปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความมีวินัย

1. ไม่เป็นคนมักง่ายทำการใด ๆ ตามอำเภอใจของตนต้องคำนึงว่าบ้านเมือง สังคมและสถาบันของตนมีกฎเกณฑ์ระเบียบและขนบธรรมเนียมประเพณีที่จะต้องปฏิบัติตาม

2. สนใจศึกษาหาความรู้เรื่องระเบียบวินัยในหน้าที่การงานของตนให้รู้แจ้งมั่นใจเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน

3. ยอมรับ ยึดมั่นและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ข้อบังคับ ขนบธรรมเนียมต่างๆ ของสถาบันข้าราชการครูจนเป็นปกติวิสัย

4. สามารถควบคุมตนเองได้ ประพฤติปฏิบัติแต่ในทางที่ถูกที่ควรไม่ล่วงละเมิดฝ่าฝืนระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ นั้น

นอกจากครูต้องเป็นผู้มีวินัยแล้ว ครูยังต้องมีอุดมการณ์ที่จะต่อสู้ด้วยจิตสำนึกภายในของตนเอง เพื่อป้องกันสิทธิอันชอบธรรมของเด็กที่เป็นศิษย์ และไม่ใช่ผู้ละเมิดสิทธิ์เด็กเสียเอง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2540 : 22-23)

วินัยข้าราชการ เป็นข้อกำหนดเชิงพฤติกรรมให้ข้าราชการประพฤติหรือปฏิบัติ หากข้าราชการผู้ใด ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือข้อกำหนดในเรื่องวินัยและการรักษาวินัยแล้ว จะต้องได้รับโทษทางวินัยตามควรแก่กรณี

### แนวทางป้องกันมิให้ข้าราชการครุกระทำผิดวินัย

1. หน่วยงานและผู้บริหารร่วมมือกันหาแนวทางช่วยให้ครุมีวินัยโดย
  - 1.1 การใช้ภาวะผู้นำ
  - 1.2 การฝึกอบรมให้ความรู้
2. ยกย่องเสริมเชิดชูของข้าราชการชั้นผู้น้อยให้สูงขึ้น
3. ให้ความรู้แก่ข้าราชการครูที่บรรจุใหม่
4. สถาบันการศึกษาผลิตครุ ควรจัดให้มีการสอนเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ

วินัยข้าราชการครูเป็นวิชาเลือกสำหรับผู้ประสงค์จะเข้ารับราชการเป็นวิชาเลือกอย่างน้อย 1 รายวิชา เพื่อให้ศึกษามีความรู้ก่อนเข้ารับราชการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 123)

สรุปได้ว่า การรักษาระเบียบวินัยเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและข้าราชการทุกคนจะต้องยึดถือปฏิบัติร่วมกันเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารจะต้องกำหนดมาตรการให้บุคลากรในโรงเรียนถือปฏิบัติ โดยการให้ความรู้กำหนดหลักเกณฑ์ควบคุมกำกับสนับสนุนให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยวิธีการที่เหมาะสมกับการกระทำผิดวินัยของแต่ละคน ให้มีความยุติธรรมเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าตนเองหรือส่วนรวม

### การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประกอบกิจการทุกอย่างความสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณภาพการทำงานของบุคลากรขององค์กรนั้น งานขององค์กรจะประสบความสำเร็จหรือก้าวหน้าตามจุดประสงค์เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงานของบุคลากรที่มารับผิดชอบต่อกิจการขององค์กรนั้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินผลงาน หลังจากบุคลากรได้รับมอบหมายจากองค์กรหรือหน่วยงานให้ปฏิบัติหน้าที่และได้ปฏิบัติงานไประยะหนึ่งแล้ว ผู้บริหารต้องการทราบประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรว่างานที่ทำไปแล้วนั้นได้ผลดีตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ควรจะได้รับการปรับปรุงหรือไม่อย่างไรจึงจำเป็นต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจด้านต่าง ๆ

เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลดตำแหน่ง การให้ออกจากงานและการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นอีกกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลเพื่อประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากรอันจะนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุงตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การโยกย้ายบุคลากร เพื่อพัฒนาหน่วยงานต่อไปมีผู้ให้นิยามหรือนักวิชาการให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้

**ชูศักดิ์ เทียงตรง (2525 : 13)** เสนอความคิดเห็นว่า การประเมินบุคลากร หมายถึง การประเมินค่าของบุคลากรผู้ปฏิบัติในแง่ของผลงานและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน

**สมยศ นาวิการ (2537 : 451)** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( Performance Appraisal ) เป็นขั้นตอนที่จะเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลกับมาตรฐาน หรือ เป้าหมายที่ได้พัฒนาขึ้นมาสำหรับตำแหน่งหน้าที่ของบุคคล ถ้าหากผลการปฏิบัติงานดีเด่น บุคคลจะได้รับผลตอบแทนเช่น โบนัส หรือการมอบหมายที่มีความท้าทายมากขึ้น ถ้าหากผลการปฏิบัติงานไม่ดีการแก้ไขบางอย่างเช่น การฝึกอบรมจะถูกนำมาใช้เพื่อทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ โดยหน่วยงานมีระบบประเมินให้บุคลากรรู้ว่าบุคลากรถูกประเมินการปฏิบัติงานอย่างไร จะได้รับความดี ความชอบอย่างไร ผู้มีคุณสมบัติเช่นไรจะต้องรับการอบรมเพิ่มเติมผู้มีคุณสมบัติเช่นไร ควรได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

**สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 23)** ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญหลายประการ แต่ละเรื่องผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1. ประเมินเพื่อพิจารณาความดีความชอบ การประเมินในส่วนนี้ผู้บริหารสถานศึกษาให้นำระบบเปิดในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ ถือเป็นหลักปฏิบัติสำหรับข้าราชการครู

2. ประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหลักเกณฑ์และประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมิน ให้ครูทุกคนได้ทราบโดยทั่วกัน เมื่อผู้ขอเลื่อนตำแหน่งเสนอผลการปฏิบัติเพื่อขอเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารควรประเมินตามความเป็นจริงด้วยความเป็นธรรม

3. ประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร ควรทำการประเมินหลายด้าน เช่น ประเมิน ด้วยภาพการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบอดีตกับปัจจุบันในด้านพฤติกรรมการทำงาน



และผลการปฏิบัติงานพร้อมกันนี้ ให้ประเมินความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ตลอดจนการทำสื่อและนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้ หากพบข้อบกพร่องควรเร่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการจำเป็นต่อไป

**4. ประเมินเพื่อพัฒนางานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน** โดยการประเมินเรื่องต่าง ๆ เช่น ประเมินโครงการของโรงเรียนที่รับผิดชอบ ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประเมินงานพิเศษได้รับมอบหมายเป็นต้นว่าผลการดำเนินงานเป็นอย่างไรเพื่อจะได้ปรับปรุงในส่วนที่บกพร่องต่อไป

**ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 251)** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานหรือองค์การพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่าบุคลากรของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

**พยอม วงษ์สารศรี (2544 : 186)** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นกระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัย การตีราคาสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเป็นระบบและมีหลักเกณฑ์ โดยอาศัยความยุติธรรม(Value Judgement) ความไม่ลำเอียงหรืออคติของผู้ประเมิน เช่น ตัดสินว่าบุคคลนี้ดีเยี่ยมก็ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความยุติธรรม สามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้ว่า นำอะไรมาวัดการทำงานที่ดีเยี่ยม

**อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 249)** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดผลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งมีการจัดเป็นระบบการวัดผลตามกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานซึ่งก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่บุคลากรทุกระดับและองค์การ

**สมาน รั้งสิโยกฤษฎี (2544 : 38)** กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานคือ วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกและลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในระยะเวลาที่กำหนดไว้โดยประเมินค่าว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้มากเพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบในการพิจารณาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ เช่น การแต่งตั้งบุคคลดำรงตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบประจำปี เป็นต้น

แคสเตเตอร์ ( Casteter, 1981 : 237-238 ) ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ ระบบที่จัดขึ้นเพื่อหาคูณค่าของบุคคลในแง่การปฏิบัติงานและสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนคือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดรูปแบบและลักษณะของงานที่จะประเมิน
3. กำหนดตัวผู้ประเมินผลและฝึกอบรมผู้ทำการประเมิน
4. กำหนดวิธีการประเมิน
5. การวิเคราะห์ผลและการนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นภาระที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องดำเนินการให้เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม และกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนางานให้มีคุณภาพและประสิทธิภพมากขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน เป็นการประเมินค่าของบุคคลตามลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายว่ามี การกระทำไ้มากน้อยเพียงใด เหมาะสมกับเกณฑ์ที่ตั้งหรือไม่ ผู้บริหารและข้าราชการครูต้อง รับผิดชอบต่อเกณฑ์และการประเมินร่วมกัน ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความ บริสุทธิ์ยุติธรรมและโปร่งใส เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

### การบริหารงานบุคลากรในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย

การกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ตาม พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 และแก้ไขเพิ่มเติม และ มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2533 และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2534 มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษา 3 ระดับ ในโรงเรียนประถมศึกษา คือ

1. ระดับก่อนประถมศึกษา
2. ระดับประถมศึกษา
3. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

บทบาทและอำนาจหน้าที่ดังกล่าวทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย มีภารกิจหลักที่สำคัญ ดังนี้

1. ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

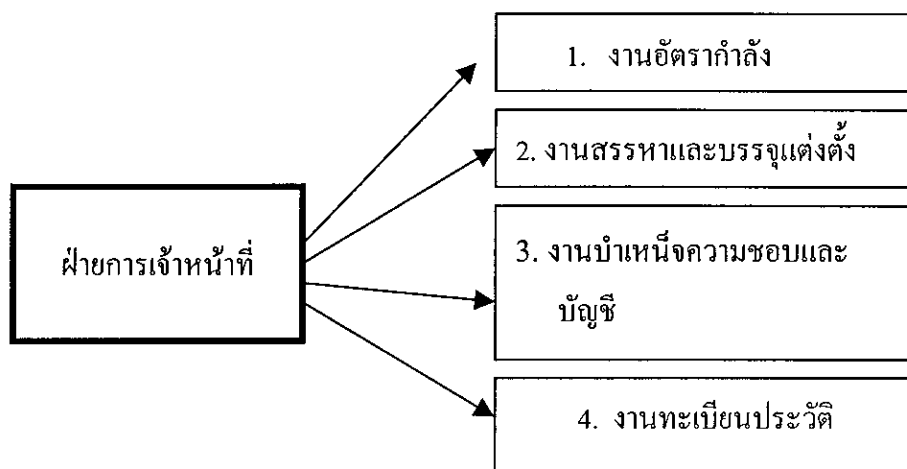
2. จัดทำนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา เสนอต่อการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย
3. ปฏิบัติงานที่คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอหมาย
4. จัดทำงบประมาณ และจัดสรรเงินงบประมาณและเงินอื่น เพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น
5. พิจารณา เสนอจัดตั้ง โรงเรียน และรวมศูนย์โรงเรียน บริหารปรับปรุง และ เลิกล้มโรงเรียนในสังกัด
6. เสนอแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ โรงเรียนในสังกัด
7. ติดตาม ควบคุม กำกับ และรายงานผลการบริหารงบประมาณของหน่วยงาน ทางการศึกษาและในระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ
8. นิเทศติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น และส่งเสริมการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัด เพื่อรายงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดทราบ
9. จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ วิจัย และส่งเสริมการวิจัยในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น
10. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย
11. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

โครงสร้างของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย แบ่งงานเป็น 5 ฝ่าย 1 หน่วยคือ

1. ฝ่ายบริการการศึกษา
2. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่
3. ฝ่ายการเงินและพัสดุ
4. ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
5. ฝ่ายพัฒนาบุคคล
6. หน่วยศึกษานิเทศก์

1. ฝ่ายบริการการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 งานคือ
  - 1.1 งานธุรการ
  - 1.2 งานสวัสดิการและประสานงาน
  - 1.3 งานประชาสัมพันธ์
2. ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แบ่งออกเป็น 4 งาน ดังนี้
  - 2.1 งานอัตรากำลัง
  - 2.2 งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 2.3 งานบำเหน็จความชอบและถือจ่าย
  - 2.4 งานทะเบียนประวัติ
3. ฝ่ายการเงินและพัสดุ แบ่งเป็น 3 งานดังนี้
  - 3.1 งานการเงิน
  - 3.2 งานบัญชี
  - 3.3 งานพัสดุ
4. ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ แบ่งเป็น 3 งานดังนี้
  - 4.1 งานแผนงานและโครงการ
  - 4.2 งานวิเคราะห์งบประมาณ
  - 4.3 งานข้อมูล สถิติและรายงาน
5. ฝ่ายพัฒนาบุคคล แบ่งออกเป็น 2 งาน ดังนี้
  - 5.1 งานฝึกอบรมและข้าราชการลาศึกษา
  - 5.2 งานวินัยและนิติการ

การบริหารบุคลากรในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคายของฝ่าย  
การเจ้าหน้าที่ แบ่งงานออกตามบทบาทและหน้าที่เป็น 4 งาน ดังแผนภูมิ



แผนภูมิที่ 1 การบริหารงานฝ่ายการเจ้าหน้าที่

#### งานอัตรากำลัง

1. การปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งข้าราชการสายงานบริหารในสถานศึกษา เกณฑ์คุณภาพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปีงบประมาณ 2543
2. การกำหนดให้ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานบริหารในสถานศึกษา ได้รับเงินเดือนในระดับสูงขึ้นตามกฎหมาย ก.ค. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2535) ข้อ 4
3. เกณฑ์การพิจารณาอัตรากำลังลูกจ้างประจำตำแหน่งนักการภารโรงประจำโรงเรียน
4. การกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่
5. งานการประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ( กปจ. )
6. งานการประชุมคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัดหนองคาย ( อ.ก.ค. จังหวัดหนองคาย )
7. การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูสายงานการสอนและการให้ได้รับเงินเดือน

8. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งครู 2 เลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง  
อาจารย์ 1

9. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับครู 2 เลื่อนขึ้นให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 1
10. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับอาจารย์ 1 ให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 2
11. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับอาจารย์ 2 ให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 3
12. การกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งข้าราชการครูให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 6
13. การกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งข้าราชการครูให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 7
14. การกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งข้าราชการครูให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 8

#### งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1. เรื่องการย้ายข้าราชการครูสายงานการสอน
2. หลักเกณฑ์และวิธีแต่งตั้ง(ย้าย) ข้าราชการครูสายงานผู้บริหารสถานศึกษา
3. การแต่งตั้ง (ย้าย) ข้าราชการครูสายงานการสอนระหว่างจังหวัด
4. การย้ายสับเปลี่ยนระหว่างจังหวัด
5. การย้ายข้าราชการพลเรือนระหว่างจังหวัด
6. การช่วยปฏิบัติราชการ
7. ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ
8. การเลื่อนตำแหน่ง
9. การสอบคัดเลือก
10. ตำแหน่งระดับควบกับการประเมิน
11. การเลื่อนตำแหน่งระดับควบ
12. การย้ายข้าราชการพลเรือน
13. การโอนข้าราชการครูมาบรรจุเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ
14. การย้ายข้าราชการครูสายงานการสอน
15. การลาออกจากราชการของข้าราชการและลูกจ้างประจำ
16. การโอนข้าราชการสังกัด สปช. ไปรับราชการต่างกรม
17. การรักษาการในตำแหน่ง
18. การย้ายข้าราชการครูตำแหน่งศึกษานิเทศก์
19. หนังสือ สปช. ด่วนที่สุด ที่ ศช 1181/4856 ลว. 22 มกราคม 2542

### งานบำเหน็จความชอบและบำนาญถือจ่าย

1. การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการประจำปี
  2. ปฏิทินพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการครูประจำปี
- 2543
3. การเลื่อนเงินเดือนประจำปีแก่ข้าราชการครูเป็นกรณีพิเศษ
  4. การเลื่อนเงินเดือนประจำปีกรณีพิเศษ สำหรับข้าราชการที่ลาออกไปสมัครรับเลือกตั้ง
  5. การขอบำเหน็จความชอบกรณีพิเศษ กรณีข้าราชการถึงแก่ความตายหรือบาดเจ็บเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
  6. การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำซึ่งถึงแก่ความตายเนื่องจากปฏิบัติหน้าที่ราชการ
  7. หลักการจัดทำบัญชีถือจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
  8. การจัดทำบัญชีถือจ่ายค่าจ้างประจำ ประจำปีงบประมาณ
  9. หลักเกณฑ์และวิธีการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนข้าราชการครูให้ได้รับตามคุณวุฒิที่ได้รับเงินเพิ่มขึ้น หรือสูงขึ้น “ปรับวุฒิ”
  10. เรื่องเงินประจำตำแหน่ง
  11. การขออนุมัติใช้เงินเดือนเหลือจ่าย
  12. การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลา
  13. แนวปฏิบัติการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ลูกจ้างประจำ
  14. การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์สำหรับผู้ทำความดีความชอบอันเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติ ศาสนา และประชาชน
  15. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0207 / ว 14 ลว. 22 มกราคม

2542

### งานทะเบียนประวัติ

1. การปฏิบัติในการขอแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด
2. แนวปฏิบัติในการขอสงเคราะห์ข้าราชการผู้ได้รับอันตรายหรือเจ็บป่วยเพราะเหตุปฏิบัติราชการ
3. เรื่องบัตรประจำตัวข้าราชการ / ลูกจ้างประจำ

4. การขออนุญาต การลาและเบิกจ่ายเงินเดือนระหว่างลาในส่วนที่เกิน 60 วัน
- ทำการ
5. เรื่องการลาอุปสมบทและลาไปประกอบพิธีฮัจย์ที่เมืองเมกกะ
6. เรื่องการขอยกเว้นไม่มาตรวจเลือกเข้ารับราชการทหารกองประจำการในยาม
- ปกติ
7. การขอพระราชทานหีบเพลิง หรือขอพระราชทานเพลิงศพ
8. การขอเปลี่ยนแปลงการขอใช้วุฒิ
9. การขอเปลี่ยนแปลงและการขอแก้ไขชื่อ – สกุล
10. การขออนุญาตไปราชการ
11. การขออนุญาตไปต่างประเทศ
12. ข้าราชการขออนุญาตไปร่วมกีฬาต่างประเทศ
13. การขอหนังสือรับรอง

#### สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ เป็นหน่วยงานบริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย มีอำนาจและหน้าที่ปฏิบัติงาน ธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ ได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 3 งาน กับ 1 หน่วย ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้
  - 1.1 งานธุรการ
  - 1.2 งานอาคารสถานที่
  - 1.3 งานยานพาหนะ
  - 1.4 งานพัสดุครุภัณฑ์สำนักงาน
  - 1.5 งานการจัดการประชุม
  - 1.6 งานพระราชบัญญัติการประถมศึกษา พ.ศ. 2523
  - 1.7 งานสวัสดิการและการประสานงาน
  - 1.8 งานประชาสัมพันธ์
  - 1.9 การจัดระบบข้อมูลสถิติและรายงาน



1.10 การรณรงค์และป้องกันโรคเอดส์

1.11 การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่และจาก ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น

## 2. งานกรเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

2.1 การปรับปรุงตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนข้าราชการ ลูกจ้างประจำในสังกัด

2.2 การพิจารณาความดี ความชอบ เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ให้แก่ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน และลูกจ้างประจำในสังกัด

2.3 การจัดทำและตรวจสอบควบคุมบัญชีถือจ่าย (จ . 18 )

2.4 การดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ

2.5 การจัดทำบัญชีควบคุมอัตรากำลังของข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน และลูกจ้างประจำในสังกัด

2.6 การกำกับ ติดตาม นิเทศการบริหารงานของผู้บริหารหัวหน้าสถานศึกษาในสังกัด

2.7 การดำเนินการย้าย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ ข้าราชการครูสายผู้สอน ลูกจ้างประจำ

2.8 การดำเนินการสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

2.9 การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัด และลูกจ้างประจำในสังกัด

2.10 การจัดทำทะเบียนประวัติ ผู้บริหาร ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัด

2.11 การวางแผนการปฐมนิเทศข้าราชการครูและลูกจ้างประจำบรรจุใหม่

2.12 การทดลองปฏิบัติราชการของข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือสามัญ และลูกจ้างประจำในสังกัด

2.13 การจัดทำทะเบียนควบคุมการไป / มาช่วยราชการของข้าราชการครู และลูกจ้างประจำในสังกัด

- 2.14 การแต่งตั้งผู้รักษาการแทนในตำแหน่ง
- 2.15 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการและลูกจ้างประจำ
- 2.16 การยกเว้นเข้ารับราชการทหารของข้าราชการและลูกจ้างประจำ
- 2.17 การดำเนินการเรื่องเกษียณอายุราชการของข้าราชการและลูกจ้างประจำ
- 2.18 การขออนุญาตมีบัตรประจำตัวของข้าราชการและลูกจ้างประจำและข้าราชการบ้านานูญ
- 2.19 การลาออกจากราชการและการขอกลับเข้ารับราชการคืน
- 2.20 การลาอุปสมบท
- 2.21 การขอเพิ่มวุฒิและการเปลี่ยนรายการในสมุดประวัติและก.พ. 7
- 2.22 งานสมุดประวัติ เพิ่มประวัติ งานทะเบียนครู งานทะเบียนข้าราชการพลเรือนสามัญ และงานทะเบียนลูกจ้างประจำ
- 2.23 งานรายงานข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือนสามัญ และลูกจ้างประจำปีที่ถึงแก่กรรม
- 2.24 การเลื่อน การขอกำหนดตำแหน่งให้เป็นตำแหน่งที่รับเงินเดือน ในระดับที่สูงขึ้นของข้าราชการครู สายผู้สอน สายผู้บริหาร และข้าราชการ พลเรือนสามัญ
- 2.25 การขออนุญาตไปราชการของข้าราชการครูและลูกจ้างประจำ
- 2.26 งานการฝึกอบรมข้าราชการลูกจ้างประจำ และการลาศึกษาต่อของข้าราชการในสังกัด
- 2.27 งานจัดทำทะเบียนหรือทำเนียบข้าราชการครูและลูกจ้างประจำที่มีความสามารถพิเศษ
- 2.28 งานเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย และจรรยาบรรณแก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัด
- 2.29 งานอื่นที่ได้รับมอบหมายจาก หน.ปอ./ก. ผอ.ปจ.
- 2.30 งานที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ
- 2.31 งานขอความร่วมมือจากส่วนราชการอื่น

### 3. งานการเงินและพัสดุ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงานดังนี้

- 3.1 กลุ่มงานการเงิน
- 3.2 กลุ่มงานบัญชี
- 3.3 กลุ่มงานพัสดุ

### 4. งานแผนงานและงบประมาณ แบ่งออกเป็น 4 งานดังนี้

- 4.1 งานแผนงานและโครงการ
- 4.2 งานวิเคราะห์และการจัดตั้งงบประมาณ
- 4.3 งานข้อมูลสถิติและการรายงาน
- 4.4 งานโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา

### 5. หน่วยศึกษานิเทศก์

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 1. งานวิจัยภายในประเทศ

**สมปอง นิลล้วน (2531 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา ได้กำหนดตัวแปร วิทยุฒิประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนจำนวน 226 คน ผลการวิจัยของปัญหาในด้านพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากขาดงบประมาณในการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง บุคลากรขาดความกระตือรือร้น การนิเทศการศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จ การขาดวางแผนและไม่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

**อุบล รักการงาน (2531 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดในเขตการศึกษา 1 พบว่า

1. การสรรหาบุคลากร มุ่งปฏิบัติในเรื่องการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุดในการจัดยึดความสมัครใจเป็นสำคัญ
2. ด้านการทำงานการบำรุงรักษาบุคลากร เน้นการให้ความเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร และอำนวยความสะดวกในการรับสวัสดิการที่ทางจัดให้
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ใช้กิจกรรมการอบรม โดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามโครงการต่าง ๆ

4. **ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน** ถือปฏิบัติตามขั้นตอนของทางราชการ **อำนวยการ ไมยฤทธิ์** (2532 : 108) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยที่ปัญหาระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยรองลงมาตามลำดับคือ ปัญหาการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร ปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ปัญหาการบำรุงรักษา และปัญหาด้านการให้บุคลากรพ้นจากการทำงาน

**สมควร อัสโย** (2532 : 39-88) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีปัญหาเกี่ยวกับการได้รับบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียนเป็นอันดับหนึ่ง ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียนทุกขนาด มีปัญหาเกี่ยวกับการจัดอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนของครู ด้านการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากรผู้บริหารทุกขนาดมีปัญหาในเรื่องของการไม่มีเวลาในการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากร ผู้บริหารทุกขนาดมีปัญหาในเรื่องของการไม่มีเวลาในการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศ ในด้านการพัฒนาและการชำระรักษาบุคลากร ผู้บริหารทุกขนาดมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณมาจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนด้านการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ มีปัญหาเกี่ยวกับการพิจารณาความคิดความชอบ กรณีพิเศษ 2 ชั้น ส่วนโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

**ประสงค์ พรโสภณ** (2535 : 94) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ยกเว้นงานกิจการนักเรียนของโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

**สุนทร บัวดิษ** (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู อาจารย์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการ

พัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงบุคลากรอยู่ในระดับมาก ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ แตกต่างกันที่ระดับ .05

**ประสิทธิ์ ไชยวงษ์ (2537 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดความต้องการของบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร และด้านการควบคุม กำกับติดตาม และนิเทศมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

**วัชรินทร์ ผละพล (2538 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยภาพรวมและรายด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ปัญหาด้านระเบียบปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่สำคัญคือ การไม่ได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

**สุรจิตร สารบรรณ (2538 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น รวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ยกเว้นด้านการกำหนดความต้องการของบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามกลุ่มตัวแปรขนาดโรงเรียน ก็ปรากฏผลทำนองเดียวกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยระดับปัญหาจากสูงไปหาต่ำดังนี้ การกำหนดความต้องการบุคลากร การจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับและนิเทศบุคลากร การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากรและการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ขนาดต่างกัน โดยรวมทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แต่ละด้านมีปัญหาแตกต่างกัน

**ชาญยุทธ์ บุญรินทร์ (2539 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคลากร โดยเน้นความสำคัญของการจัดการข้าราชการและการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ ปัญหาการบริหารบุคลากรมีอยู่ในระดับน้อย โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลางมีปัญหาการบริหารด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัญหาด้านอื่น ๆ โรงเรียนทุกขนาดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**เฉลิม นามมนตรี (2540 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ระดับอนุบาล ในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 5 ปี และมีประสบการณ์เคยปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนเอกชนมาก่อนเป็นเวลามากกว่า 11 ปีขึ้นไป

การศึกษาสภาพการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนครู เห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมและผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ส่วนครู เห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมพบว่า มีความต้องการในระดับมาก เช่นเดียวกับความเห็นของผู้บริหารและครูที่เห็นว่ามี ความต้องการระดับมาก

เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในการปฏิบัติงาน ปัญหา และความต้องการ ทั้ง 4 ด้าน ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนเอกชนกับครู ที่สอนในโรงเรียนเอกชน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ศักดิ์ วีระพงษ์ (2542 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า

1. โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครราชสีมา มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียง ลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า คือ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและธำรง รักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนด้านการจัดรักษาระเบียบวินัย พบว่า ในด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีปัญหาในระดับมาก ดังนี้ บุคลากรแต่ละคน รับผิดชอบงานหลายด้านเกินไป ในบางวิชาไม่มีบุคลากรจบทางด้านนั้นมาโดยตรง และ บุคลากรมีจำนวนจำนวนคาบเวลาในการสอนต่อสัปดาห์มาก ด้านการพัฒนาและธำรงรักษา บุคลากรมีปัญหาในระดับมากดังนี้ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ขาดแหล่งความรู้ใน การศึกษาค้นคว้า และโรงเรียนขาดแคลนเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวม พบว่า มีปัญหาแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาและ ธำรงรักษาบุคลากร โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีปัญหาไม่แตกต่างกัน

สมชาย ตั้งสุภศิริ (2542 : บทคัดย่อ) การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีการต่างกัน ในสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบัน ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและด้านการ รักษาระเบียบวินัย ส่วนด้านการพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ ตำแหน่งโดยวิธีการต่างกัน มีการบริหารงานบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2. สภาพปัญหา ในภาพรวม มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า มีเพียงด้านการรักษาระเบียบวินัยด้านเดียว อยู่ในระดับน้อย นอกนั้นอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่เข้าสู่ตำแหน่งโดย วิธีการต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากร มีผลการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคลากร โดยจัดลำดับความสำคัญ 5 อันดับ คือ งานวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร งานพัฒนาบุคลากร งานกำหนดหน้าที่และมอบหมายงาน งานนิเทศภายในโรงเรียน และงานประเมินผลการปฏิบัติงานของครูตามลำดับ

มีชัย น้อยเมืองคุณ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารและครู-อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า

1. บุคลากรในโรงเรียนโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีรายชื่อที่มีการปฏิบัติมาก 2 ข้อในแต่ละด้าน คือ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบก่อนมอบหมายงานทุกครั้ง การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานคำนึงถึงคุณวุฒิและประสบการณ์ ยกย่องและให้เกียรติบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความจำเป็นในการพิจารณาบุคลากรยึดประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย แบบแผนของทางราชการการประเมินพิจารณาความดีความชอบใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลักการประเมินเพื่อพิจารณาคนพัฒนางาน

2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยส่วนรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่าครู – อาจารย์ที่ทำหน้าที่หัวหน้างานบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุทธีรงค์ โพธิ์ศรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและปัญหาทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการกำหนดความต้องการด้านบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำดังนี้ การกำหนดด้านความต้องการด้านบุคลากร การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานการกำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีปัญหาในการบริหารงานบุคลากรโดยภาพรวม และด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาด



ใหญ่ และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหา โดยภาพรวมมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่แต่มีปัญหาอีก 4 ด้าน ที่เหลือไม่แตกต่างกัน

**บุญร่วม ประทุมทอง (2543 : บทคัดย่อ)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. บุคลากรในโรงเรียนโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยส่วนรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการรักษาระเบียบวินัย ด้านการประเมินผลการทำงาน และด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร โดยมีรายชื่อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ ในแต่ละด้านดังนี้ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานคำนึงถึงคุณวุฒิและประสบการณ์ การกำหนดขอบข่ายของงานให้สอดคล้องกับภารกิจที่มอบหมาย สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อตามความต้องการ บุคลากรมีความสนใจในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า บุคลากรให้ความร่วมมือในการรักษาระเบียบวินัย การให้ความรู้เรื่องแนวทางการปฏิบัติการรักษาระเบียบวินัย หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลสอดคล้องกับภารกิจที่บุคลากรปฏิบัติ และการประเมินผลเน้นการพัฒนาคนพัฒนางาน

2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคลากร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ โดยส่วนรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**สุนทร อามาศย์ (2544 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามสภาพเห็นว่ามีการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารเห็นว่ามีการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยมีรายชื่อที่มีการบริหารอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านดังนี้ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความถนัดและความต้องการ ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอสนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติตาม

ระเบียบวินัย และประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ

2. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ที่มีการปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุดในแต่ละด้าน มีดังนี้ มีการประชุมบุคลากรก่อนเปิดภาคเรียน มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ มีแนวทางในการดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัย และมีการให้บุคลากรประเมินตนเอง

3. บุคลากรได้เสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคามในแต่ละด้านดังนี้ ควรจัดบุคลากรให้รับผิดชอบตรงตามวิชาเอก ควรมีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านให้เพียงพอ ควรให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อปฏิบัติของทางราชการ และควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

### งานวิจัยในต่างประเทศ

สมิท ( Smith. 1984 : 193 ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Description of Effective and Ineffective Behaviour of School Principal โดยได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของครูใหญ่ในด้านการวางแผนการจัดการองค์การ การบริหารบุคคล การบริหารวิชาการ การประสานงาน การอำนวยความสะดวกและความสัมพันธ์กับชุมชนพบว่า ครูใหญ่บริหารงานด้านต่าง ๆ โดยเรียงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือการประสานงาน การวางแผนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การจัดการองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการบริหารวิชาการ

อีฟโร Evero. ( 1984 : 360 – A ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของครู ของหน่วยบริหารการศึกษารัฐจอร์เจีย โดยศึกษาเปรียบเทียบสัมพันธภาพสัมพันธ์ของครูต่อการบริหารโรงเรียนจำแนกตาม เพศ คุณวุฒิ และประสบการณ์การศึกษา พบว่า ครูชายและครูผู้หญิงไม่แตกต่างกัน ในด้านการรับรู้ปัญหาโรงเรียน ส่วนวิวุฒิของครูเป็นส่วนสำคัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการรับรู้ปัญหาของผู้บริหาร สำหรับประสบการณ์ของครู สัมพันธภาพสัมพันธ์ของครูต่อการรับรู้ปัญหาของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกันตามประสบการณ์ทางการศึกษา

เมคแมนท์ (Maidment. CD-Rom.ERIC. 1989) ได้ศึกษาวิจัยการสนับสนุนบุคลากรแนวทางการพัฒนาบุคลากรสำหรับผู้บริหารในสหรัฐอเมริกา พบว่าแม้จะมีปัญหาอุปสรรคใน

การดำเนินงานอยู่บ้าง การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาก็ยังดำเนินไปได้ดี โดยเฉพาะครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาต่างก็ช่วยแก้ไขปัญหาคัดข้อต่าง ๆ เพื่อลดปัญหาเหล่านั้น ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดก็คือการแต่งตั้งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ คนสามารถนำองค์กร หน่วยงานได้ดีคือ ครูซึ่งปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างจริงจัง ได้ทุ่มเทเวลาและความสามารถให้กับ การทำงาน จนทำให้โรงเรียนและการเรียนพัฒนาได้อย่างเห็นได้ชัดกรรมการการศึกษาก็เห็น พ้องต้องกันว่า ควรพิจารณาเพิ่มเงินแก่ข้าราชการครูที่มีผลที่มีผลงานดีเด่นแยกออกต่างหาก และควรพิจารณาโดยไม่มีอิทธิพลอื่นมาเกี่ยวข้อง

แบล็ง (Blanks, 1991 : 2766-A) ได้ศึกษาวิจัยสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคลากรภายใน ระบบโรงเรียนภายในชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนียเหนือ สหรัฐอเมริกา พบว่า

1. การบริหารงานของบุคลากรของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ก็ยังด้าหลังกว่าการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานภาคอื่นๆ
2. ถึงแม้บุคลากรผู้รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคล จะมีพื้นฐาน ความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการแล้วเขาเหล่านั้น ก็ยังไม่มีความพร้อมในด้านการบริหารงาน
3. บุคคลจึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้าน การฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน
4. การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน จำเป็นต้องกำหนดความสำคัญ ก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณการวางตัวผู้ทำงานหรือตำแหน่งของบุคลากรถ้าอาศัยรูปแบบ การพัฒนาองค์กรหรือบุคลากรของภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่าง การบริหารบุคลากรใน โรงเรียนเป็นงานที่เป็นไม่ได้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรใน โรงเรียนประถมศึกษา หรือหน่วยงานทางการศึกษาอื่น มีการปฏิบัติคล้ายคลึงกันคือ ในภาพ รวมแล้ว ไม่ว่าโรงเรียนหรือหน่วยงานจะมีขนาดเท่าใดก็ตาม เช่น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และ ขนาดใหญ่ จะมีการปฏิบัติอยู่ระดับปานกลาง ในทุกด้าน การขาดงบประมาณ ความจริงใจใน การปฏิบัติงานของบุคลากร เมื่อพิจารณาการบริหารงานบุคลากรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือ องค์กรใด ผู้บริหารครูผู้สอนหรือผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องมีส่วนช่วยเหลือกันในการพัฒนา ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลสำคัญ ที่คอยส่งเสริมสนับสนุนงาน แผนกแนวทางการสรรรหา จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน หาทางพัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากร กำหนดมาตรการรักษา ระเบียบวินัย เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานและขั้นตอนสุดท้าย จะต้องประเมินผลการ ปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาหาข้อบกพร่องหรือเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร