

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับงานวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา ช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยกล่าวถึงรายละเอียดตามหัวข้อต่อไปนี้ คือ

1. การบริหารบุคลากร
 - 1.1 ความหมายของการบริหารบุคลากร
 - 1.2 ความสำคัญของบุคลากร
2. กระบวนการบริหารบุคลากร
 - 2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 - 2.4 วินัยและการรักษาวินัย
 - 2.5 การออกจากราชการ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารบุคลากร

1. ความหมายของการบริหารบุคลากร

บีช (Beach. 1965 : 54) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากรหรือการดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับการวางนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การกำหนดสิ่งตอบแทนต่างๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ในองค์กรหรือหน่วยงาน

สตาร์ (Stahl. 1971 : 25) เห็นว่า การบริหารบุคลากร คือ ผลรวมของความเกี่ยวข้องของทรัพยากรบุคคลในองค์การซึ่งมีความแตกต่างกันทำให้เกิดประโยชน์กับองค์การมากที่สุด เพราะการบริหารเป็นวิธีปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

แอปเปิล (Apple. 1942 : 100) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ

การดำเนินการในการวางแผน และกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับตัวเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ด้านการศึกษาและวิจัยในอันที่จะปรับปรุงนโยบายด้านบุคคล เทคนิคในการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์การ

ฟลิปโป (Pippo. 1971 : 4) กล่าวว่า การบริหารบุคลากร หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การให้ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการทำนุบำรุงรักษาไว้ ซึ่งบุคลากรของ องค์การ เพื่อบรรลุถึงจุดประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การ

สุวัฒน์ วรวัดน์ (2542 : 14) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจของ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไปนี้คือ การวางแผนให้ได้มาซึ่งบุคลากร การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงรักษา การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน และการให้พ้นจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากรปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถและเต็มเวลา จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การวางไว้ สอดคล้องกับ ธีรยุทธ พึ่งเที่ยร และ สุรพล สุขะพรหม (2543 : 3) ที่เห็นว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงการปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การเลือกคน การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

พนัส หันนาคินท์ (2542 : 18) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงการจัดกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็นเมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่แน่ชัดในอันที่จะบำรุงรักษา ตอบแทน พัฒนาประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิต การทำงานและพิจารณา ให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ ไม่ว่าจะด้วยความสามารถ หรือการประพฤติไม่เหมาะสมก็ตาม

เสนาะ ตีเยาว์ (2543 : 7) **ถวัลย์ ศิลปกิจ** (2515 : 2) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละคนให้มากที่สุด อันเป็นผลที่ทำให้องค์การอยู่ในฐานะแข็งแกร่งได้เปรียบด้านการแข่งขัน และได้ผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

ตั้งแต่ระดับสูงสุดไปจนถึงระดับต่ำสุด ตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคน ในองค์การนั้น

พยอม วงษ์สารศรี (2544 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งการพัฒนาอํารงรักษา ให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหา และคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาทำงานในหน่วยงานและการใช้คนเก่าให้ได้ผลงานและบริการ จากการปฏิบัติงานของบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การให้มากที่สุด และในขณะเดียวกันบุคคลเหล่านั้นก็มีความสุข มีความสุข และได้รับสวัสดิการตอบแทนอย่างเพียงพอกับความรู้ความสามารถของตนเอง

2. ความสำคัญของบุคลากร

ในทางรัฐประศาสนศาสตร์ถือว่าคนเป็นทรัพยากรการบริหาร(Administrative Resources) ที่สำคัญที่สุด การบริหารไม่ว่าจะเป็นราชการหรือองค์การเอกชน มีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยสำคัญอยู่อย่างน้อย 4 ประเภท คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกสั้นๆว่า 4 M S ทรัพยากรทาง การบริหารแต่ละประเภทมีความสำคัญอยู่ในตัวของมันเอง และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จะขาดเสีย อย่างใดอย่างหนึ่งหาได้ไม่ เช่น ไม่มีคนไม่มีวัสดุ เราก็ไม่สามารถทำอะไรได้ หรือแม้มีเงินมีวัสดุพร้อมหมด แต่ขาดคนผลงานก็ไม่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะถึงแม้องค์การจะมีเงินหรือวัสดุหามา มหาศาลสักเพียงใดก็ตาม แต่ขุมกำลังเหล่านั้นเป็นสิ่งที่ปราศจากสิ่งที่มีชีวิต และ ไม่เกิดดอก ออกผลถ้าปราศจากเสียซึ่งคนจะบุคคลนำขุมกำลังเหล่านั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเมื่อ พิจารณาแล้วจะเห็นว่าคนเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญเหนือทรัพยากรอื่นใด (อุทัย นิรัญโต. 2531 : 2) สำหรับ จรรยาภรณ์ พานิชเจริญนาม (2535 : 20) เห็นด้วยกับความสำคัญของ คนว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดและมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะทรัพยากรอื่น ๆ

แม้จะมีชีวิตก็มีสติปัญญาไม่เท่าคน ส่วนทรัพย์ากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็ไม่เกิดประโยชน์

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ได้มีการศึกษามาตั้งแต่โบราณ เช่น หลักธรรมของพระพุทธศาสนาซึ่งกล่าวถึงการรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ จึงจะก้าวหน้าปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ มีขนาดใหญ่ขึ้น และซับซ้อนมากขึ้น ทำให้หลักการบริหารงานบุคคล มีความสำคัญมากขึ้น นักบริหารงานบุคคลจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์เพื่อจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีคุณภาพและทันสมัยอยู่เสมอ

เสกสรร เจริญ (2539 : 16) การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะการบริหารงานบุคคลเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าจะการบริหารงานใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติถ้าหากได้คนที่ดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจในการทำงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานหน่วยงานนั้นก็บรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สมาน รั้งสิโยภุชฎี และสุธี สุทธิสมบุญ (2544 : 32) ที่เห็นว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารงานอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ หรือวิธีการจัดการ แต่องค์การใดหรือหน่วยงานใดจะสามารถหาคนดี มีความรู้ความสามารถอยู่ปฏิบัติงานให้นานที่สุดนั้น องค์การใดหรือ หน่วยงานนั้นต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดี

ส่วนพยอม วงษ์สารศรี (2544 : 6) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลโดยสรุปไว้ 3 ประการดังนี้คือ

1. ช่วยพัฒนาองค์การ หรือหน่วยงานให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้คนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้ องค์การเจริญเติบโต
2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่ประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและ ผู้ปฏิบัติงานทำให้สังคมโดยรวมมีความเข้าใจดีต่อกัน

กล่าวโดยสรุป ในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารทั้งหลาย "คน" นับว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้ที่นำมาซึ่งทรัพยากรทางการบริหารอื่นๆ และทำให้ทรัพยากรนั้นเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ดังนั้นถ้าหน่วยงานมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภารกิจแล้วจะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้

กระบวนการบริหารบุคลากร

ในกระบวนการบริหารบุคลากร การใช้คนให้ถูกเป็นปัญหาสำคัญที่ยิ่งใหญ่ที่สุด งานใดที่เราคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ งานนั้นย่อมก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จอย่างแน่นอน การเลือกอะไรในโลกนี้ไม่มีอะไรยากเท่ากับการเลือกคน ดังนั้นในกระบวนการบริหารบุคลากร การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในระบบราชการไทยนั้น การแต่งตั้งนั้นง่ายแต่การถอดถอนนั้นยาก ดังนั้นกระบวนการบริหารงานบุคคล จึงมีขั้นตอนพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ จึงมีนักการศึกษาทั้งต่างประเทศและของไทย ได้กำหนดกิจกรรมเกี่ยวกับงานบริหารบุคคลดังนี้

บีช (Beach, 1965 : 55) ได้กำหนดขอบข่ายหรือกิจกรรมเกี่ยวกับงานบริหารบุคลากรไว้ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน
2. การจัดปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่
3. การจัดฝึกอบรม
4. การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การฝึกงานและแก้ไขข้อบกพร่อง
7. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน
8. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มขึ้นเงินเดือน เลื่อนขั้น

เลื่อนตำแหน่ง การโอน การย้าย และการให้ออกจากงาน

9. การนำกฎระเบียบต่างๆ ออกใช้และดูแลให้เป็นไปตามกฎและระเบียบนั้น

10. การแจ้งและชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานทราบ
11. การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงทราบ

12. การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน
13. การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน

แคสเท็ตเตอร์ (Casterter. 1976 : 20) ได้เสนอกระบวนการบริหารบุคลากรไว้เป็นขั้นๆ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานหลักในเรื่องการคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์กร การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบัน การทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคน และการวางแผนควบคุมกำลังคน

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment of Personnel) ซึ่งได้แก่ การแสวงหาแหล่งกำลังคน การวางแผนนโยบายสรรหา และการจัดกระบวนการสรรหา

3. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) ได้แก่ การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผลผู้สมัคร และการจัดกระบวนการคัดเลือกต่างๆ

4. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction of Personnel) ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับชุมชนของบุคลากรใหม่ การปรับตัวเข้ากับระบบงาน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง และการปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงาน

5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร (Appraisal of Personnel Performance) ได้แก่ แผนการประเมินค่าการปฏิบัติงานต่างๆ การจัดการประสานงานการพิจารณาผลต่างๆ จากการประเมินค่า

6. การพัฒนาบุคลากร (Development of Personnel) ได้แก่ การใช้แผนพัฒนาต่าง ๆ การพัฒนาการประสานงาน การประเมินผลการพัฒนา

7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร (Compensation of Personnel) ได้แก่ เงินเดือน ค่าแรง รายได้ที่มีใช้เงินเดือน เงินปันผล

8. สวัสดิการ (Security) การให้สวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยและบริการต่าง ๆ การจ้าง การป้องกันการชู้เชื้อ และการเป็นอิสระทางวิชาการ (Academic Freedom)

9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร (Continuity of Personnel Service) ได้แก่ การให้การศึกษาเพิ่มเติม การให้บริการชดเชย การให้ความรู้และบริการด้านสุขภาพและความปลอดภัย

สมพงษ์ เกษมสิน (2540 : 4) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลนั้น เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับบุคคลระหว่างที่ปฏิบัติงานในองค์การจนกระทั่งพ้นจากงานไป อาจจำแนกกระบวนการของการบริหารงานบุคคล ได้ดังนี้

1. การวางนโยบาย ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางโครงการปฏิบัติ
4. การกำหนดหน้าที่คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ
5. การจัดชั้น ตำแหน่งงาน
6. การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง
7. การสรรหาคนเข้าทำงาน และการสอบไล่
8. การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
9. การทดลองให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการ
10. การจัดทำทะเบียนและประวัติ
11. การย้าย และโอน
12. การพัฒนาบุคคล
13. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
14. การพิจารณาความดีความชอบ
15. การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
16. การรักษาสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน
17. การจัดสวัสดิการ
18. การปกครองบังคับบัญชา
19. การรักษาวินัย
20. การให้พ้นจากงาน
21. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ

อุทัย หิรัญโต (2531 : 3) กล่าวว่า หลักการสำคัญของการบริหารงานบุคคล นั้นคือ การจัดให้บุคคลที่เลือกสรรมาอย่างดีแล้วได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ให้เขามีจิตใจทุ่มเทและรับผิดชอบงานโดยให้ความเป็นธรรมในการกำหนดเงินเดือนหรือค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งฐานะและเงินเดือน ฝึกอบรมให้เขามีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจน

สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลให้เขามีกำลังขวัญดี ซึ่งการที่จะดำเนินการให้ บรรลุผลดังกล่าวนี้ การบริหารงานบุคคลจึงมีกระบวนการเป็นอันมาก ซึ่งอาจลำดับขั้นที่สำคัญได้ดังต่อไปนี้ คือ

1. การกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตั้งบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางโครงการปฏิบัติ
4. กำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ
5. การจำแนกตำแหน่ง
6. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
7. การสรรหาคณะทำงาน
8. การเลือกสรรและทดสอบ
9. การให้ทดลองปฏิบัติงาน
10. การบรรจุแต่งตั้ง
11. การย้ายและโอน
12. การพัฒนาตัวบุคคล
13. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
14. การพิจารณาความดีความชอบ
15. การเลื่อนตำแหน่งฐานะ
16. การรักษาสุขภาพและความปลอดภัย
17. การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล
18. การปกครองบังคับบัญชา
19. การรักษาวินัย
20. การให้พ้นจากงาน
21. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
22. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล

ปฏิญญา สาทร (2540 : 245) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารงานบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลที่แท้จริงแล้ว มี 4 ลักษณะ คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคลากร
2. การบำรุงรักษา

3. การพัฒนาบุคลากร

4. การให้พ้นจากงาน

เมื่อพิจารณาอย่างละเอียดประกอบด้วย 22 ลักษณะ ดังนี้

1. การวางนโยบาย และการออกระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
2. การวางแผนเกี่ยวกับการจัดกำลังคน และการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากร เพื่อให้ทำงานได้สะดวกตามแผนงานที่ได้วางไว้แล้ว
3. การวางโครงการของงานต่าง ๆ ตามแผนที่ได้วางไว้
4. การกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ที่ควรมอบให้แก่ผู้ปฏิบัติซึ่งจะมารับตำแหน่ง
5. การจัดชั้น และตำแหน่งภายในโรงเรียน
6. การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง
7. การแสวงหาคณะทำงาน การคัดเลือก และการสอบคัดเลือก
8. การบรรจุแต่งตั้ง
9. การปฐมนิเทศ และการทดลองปฏิบัติงาน
10. การทำและรวบรวมทะเบียนประวัติ ตลอดจนการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ
11. การย้ายและการโอน
12. การฝึกอบรมในระหว่างการปฏิบัติงาน
13. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ
14. การพิจารณาความดีความชอบ
15. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือการให้สิ่งตอบแทนความดีความชอบอย่างอื่น
16. การรักษาสุขภาพพลานามัยและการให้ความปลอดภัยในการทำงาน
17. การจัดสวัสดิการ
18. การปกครองบังคับบัญชา
19. การรักษาวินัย
20. การให้พ้นจากงาน
21. การให้บำเหน็จบำนาญหรือสิ่งตอบแทนอย่างอื่น
22. การวิจัยค้นคว้าหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับบุคลากร

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2530 : 7) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารบุคคลว่า ประกอบด้วยชั้นการปฏิบัติต่อเนื่องกันและกันเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. กระบวนการสรรหาบุคลากร
2. กระบวนการใช้บุคลากร
3. กระบวนการพัฒนาบุคลากร
4. กระบวนการธำรงรักษาบุคลากร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 20) ได้สรุปหลักการสำคัญการบริหารงานบุคคลพอสรุปหลักใหญ่ ๆ ได้ 4 ประการ คือ

1. การคัดเลือกและสรรหาบุคลากร
2. การบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

จากความคิดเห็นของนักวิชาการทางการศึกษาหลายท่านดังกล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารบุคลากรเป็นขั้นตอนที่มีการปฏิบัติต่อเนื่องกันตั้งแต่การวางแผนกำหนดความต้องการบุคลากร การรับบุคลากรเข้ามาในหน่วยงาน จนกระทั่งบุคลากรนั้นพ้นจากงานไป สำหรับหน่วยงานใดจะปฏิบัติตามกระบวนการดังกล่าวมากน้อยเพียงใด ตั้งแต่ขั้นตอนใดถึง ขั้นตอนใด แล้วแต่ภารกิจและกฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลที่จะกำหนดให้เหมาะสมกับ แต่ละหน่วยงาน

สถานศึกษาช่วงชั้นที่ 1-3 เป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติงานบริหารบุคลากรในสถานศึกษา จึงเน้นหนักเฉพาะภารกิจตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

การกำหนดความต้องการบุคลากร หรือการวางแผนบุคลากร หรือการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน

1.1 ความหมายของการวางแผนบุคลากร

แคสเท็ตเตอร์ (Castetter. 1976 : 23) ให้ความหมายว่า การวางแผนบุคลากรคือ เจตจำนงอย่างตั้งใจเพื่อคิดคาดการณ์หาทางเลือกอย่างรอบคอบไว้ล่วงหน้าเพื่ออนาคตให้ไปสู่เป้าหมายในทิศทางที่เชื่อมั่นได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2540 : 26) ให้ความหมายของการวางแผนบุคลากรไว้ว่า คือการกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

เสนาะ ตีเยาว์ (2543 : 63) ให้ความเห็นว่า การวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้คนซึ่งจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และรวมถึงการคาดคะเนความต้องการที่จะใช้คนในอนาคตกับกำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคนที่จะรับเข้ามาในช่วงเวลาต่าง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 32 - 40)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ได้สรุปไว้ดังนี้

Rajabhat Mahasarakham University

การวางแผนอัตรากำลัง คือการกำหนดล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการกำลังคน หรือตำแหน่งประเภทใด จำนวนเท่าใด โดยคิดคำนวณจำนวนคนให้พอดีกับงานที่จะต้องปฏิบัติ หรืออีกนัยหนึ่งจะต้องวางแผนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนในหน่วยงานปกติจะวางแผนอัตรากำลังเมื่อตั้งหน่วยงานใหม่ แต่ในทางปฏิบัติเราอาจวางแผนอัตรากำลังในหน่วยงานต่าง ๆ ได้เสมอ เนื่องจากความต้องการกำลังคนในหน่วยงานต่าง ๆ ได้เปลี่ยนแปลงอยู่เรื่อยไป ในระบบราชการจึงมักจะวางแผนอัตรากำลังไว้ล่วงหน้าทั้งระยะสั้นคือ เป็นรายปี และระยะยาว คือ 3 ปี หรือ 5 ปี นอกจากนั้นเมื่อมีการแต่งตั้งบุคคลในหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียน มักจะคำนวณอัตรากำลังในปัจจุบัน หรือพิจารณาอัตรากำลังในปัจจุบัน หรือแผนอัตรากำลังปัจจุบัน (บางที่เรียกว่า กรอบอัตรากำลังปัจจุบัน) ด้วย ทั้งนี้เพื่อจะได้พิจารณาว่ามีตำแหน่งเพียงพอแล้วสำหรับโรงเรียนนั้น หรือควรจะเพิ่มตำแหน่งได้อีกหรือไม่ ซึ่งถ้าหากว่าอัตรากำลังปัจจุบันเพียงพอแล้ว ก็อาจไม่บรรจุเพิ่มใหม่หรือรับย้ายก็ได้และหากว่าอัตรากำลังปัจจุบันไม่พอก็จะบรรจุบุคคลเพิ่มใหม่ หรือรับย้ายบุคคลมาดำรงตำแหน่งเพิ่มได้

สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 11 (2532 : 95) ได้รายงานว่าการวางแผนความต้องการบุคลากรว่าเป็นการคาดคะเนความต้องการบุคลากรหรือกำลังคน

จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานให้เกิดผล ซึ่งในโรงเรียนประถมศึกษาก็คือ การคาดคะเนกำลังครู อาจารย์ที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนแต่ละแห่งนั่นเอง

1.2 ขั้นตอนการวางแผนความต้องการบุคลากร

ในการวางแผนความต้องการบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.2.1 วิเคราะห์งานของโรงเรียน ในขั้นนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพิจารณาวิเคราะห์งานในความรับผิดชอบของโรงเรียนในด้าน

1) ประเภทของงาน เช่น งานวิชาการ อันประกอบด้วยงานการเรียนการสอน งานจัดทำสื่อ งานประเมินผล และงานประกอบอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องสำรวจ และวิเคราะห์ให้ครอบคลุมให้ครบถ้วนทุกงาน

2) ปริมาณของงาน จากประเภทของงานในด้านต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ว่างานประเภททำการสำรวจนั้นมีปริมาณมากน้อยเพียงใด

การวิเคราะห์งานนี้ จะต้องวิเคราะห์งานทั้งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน และงานที่อยู่ในแผนพัฒนา หรือขยายงานของโรงเรียนในอนาคตด้วย

1.2.2 พิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่วิเคราะห์จากงานที่ได้จัดทำ การวิเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าคนที่จะปฏิบัติงานประเภทต่าง ๆ นั้น จะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร

1.2.3 การกำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคลากรที่ได้พิจารณาจากในขั้นที่ 2 ผู้บริหารจะต้องนำคุณสมบัตินั้นไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานหรือคุณสมบัติของตำแหน่งต่าง ๆ แล้วกำหนดตำแหน่งของบุคลากรที่ตนต้องการในโรงเรียนของตนขึ้น

1.2.4 การสำรวจบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียน เมื่อกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่ต้องการในการดำเนินงานในโรงเรียนตนแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่ตนต้องการไปเทียบกับข้อมูลด้านบุคลากรที่ตนมีอยู่ในโรงเรียน

1.2.5 การหาจำนวนบุคลากรที่ยังขาดหรือที่โรงเรียนต้องการเพิ่มเติมจากจำนวนบุคลากรที่ตนมีอยู่ เทียบกับปริมาณและเกณฑ์มาตรฐานบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษาที่หน่วยงานเจ้าสังกัดกำหนด หรือเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู จะทำให้ทางโรงเรียนทราบถึงจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่ตนต้องการได้

1.2.6 การกำหนดความต้องการบุคลากร การกำหนดหรือวางแผนความต้องการบุคลากร ประเภท และ จำนวน เป็นการวางแผนไว้ว่าในระยะใดที่โรงเรียนต้องการ

บุคลากรประเภทใดมาช่วยในการดำเนินงานของโรงเรียน ในขั้นนี้เป็นขั้นที่ผู้บริหารจะต้องทำ ด้วยความระมัดระวังและมีเหตุผล โดยให้สอดคล้องกับปริมาณงานของโรงเรียนและความ เป็นไปได้ของงบประมาณ หรือการจัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรที่โรงเรียนจะได้รับการจัดสรร จากหน่วยเหนือ งานบางอย่างผู้บริหารอาจจะกำหนดให้ได้บุคลากรภายใน 2 ปี 3 ปี หรือ 5 ปี ก็ได้ แล้วแต่ความจำเป็นและรีบด่วนของปัญหาของงานที่จะต้องทำ

1.2.7 เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือ จากการกำหนดจำนวนและประเภท ของบุคลากรที่ต้องการแล้ว โรงเรียนควรจะเสนอข้อมูลไปยังหน่วยเหนือ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามลำดับ เพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการจัดตั้งและจัดสรรอัตรากำลังให้

1.3 การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 32) กล่าวถึง การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูในสถานศึกษาว่า คือการพิจารณาว่าสถานศึกษาใดควร จะมีข้าราชการครูตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด การเรียนการสอนจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุด การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูอาจคำนวณได้จากจำนวนนักเรียน จำนวนห้องเรียนเดิม เพื่อหาแนวโน้มที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น แล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครู ในสถานศึกษาอีกครั้งหนึ่ง

โดยปกติในทุกหน่วยงานจะมีเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังไว้เป็นมาตรฐาน ในการคิดคำนวณจำนวนผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่มีอยู่ ข้าราชการครูก็ เช่นเดียวกัน คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลัง ข้าราชการครูในสถานศึกษาไว้เป็นมาตรฐานในการคิดคำนวณอัตรากำลังข้าราชการครูใน สถานศึกษาไว้แล้ว ดังนั้นในการวางแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูในสถานศึกษาก็จะ ดำเนินการได้โดยคำนวณตามเกณฑ์คำนวณอัตรากำลังที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนด

1.4 เกณฑ์การคำนวณอัตรากำลังและวิธีการคำนวณอัตรากำลัง ข้าราชการครู

1.4.1 เกณฑ์การคำนวณอัตรากำลังข้าราชการครู แต่เดิมคณะกรรมการ ข้าราชการครู (ก.ค.) ได้กำหนดเกณฑ์การคำนวณอัตรากำลังข้าราชการครูไว้ดังนี้

1) การคำนวณอัตรากำลังครูอนุบาล

อัตราส่วนครู : นักเรียน = 1 : 23

จำนวนนักเรียน : ห้องเรียน = 30 : 1

$$\text{สูตร อัตรากำลังครู} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน} : \text{ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน} : \text{ครู} \ 1 \ \text{คน}}$$

2) เกณฑ์คำนวณอัตรากำลังครูชั้นประถมศึกษา

อัตราส่วนครู : นักเรียน = 1 : 25

จำนวนนักเรียน : ห้องเรียน = 40 : 1

$$\text{สูตร อัตรากำลังครู} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน} : \text{ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน} : \text{ครู} \ 1 \ \text{คน}}$$

เกณฑ์การคำนวณดังกล่าว เป็นการคำนวณข้าราชการครูทุกตำแหน่งในสถานศึกษา ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวมี 3 ประเภท คือ ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหาร และให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา และตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานทางการศึกษา แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ได้พิจารณาเห็นว่า การคำนวณอัตรากำลังครูในสถานศึกษานั้น ควรจะได้คำนึงจำนวนนักเรียนทั้งหมดกับอัตราส่วนของนักเรียนต่อครู 1 คนด้วย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู จึงกำหนดให้ใช้อัตราส่วนเฉลี่ยในการคำนวณของสูตรข้างต้น และจำนวนครูที่คำนวณได้จากจำนวนนักเรียนทั้งหมดต่ออัตราส่วนของนักเรียนต่อครู 1 คน โดยมีรายละเอียดในการคำนวณดังนี้

1. เกณฑ์คำนวณอัตรากำลังครูอนุบาล

$$1.1 \text{ สูตร 1 อัตรากำลังครู} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน} : \text{ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน} : \text{ครู} \ 1 \ \text{คน}}$$

$$= \frac{\text{ห้องเรียน} \times 30}{23}$$

หรือ


$$= \text{ห้องเรียน} \times 1.3$$

$$1.2 \text{ สูตร 2 อัตราค่าจ้างครู} = \frac{\text{จำนวนนักเรียนทั้งหมด}}{\text{นักเรียน : ครู 1 คน}}$$

$$= \frac{\text{จำนวนนักเรียนทั้งหมด}}{23}$$

$$1.3 \text{ สูตรเฉลี่ยอัตราค่าจ้างครู} = \frac{\text{สูตร 1} + \text{สูตร 2}}{2}$$

2. เกณฑ์คำนวณอัตราค่าจ้างครูประถมศึกษา



$$2.1 \text{ สูตร 1 อัตราค่าจ้างครู} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน : ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน : ครู 1 คน}}$$

$$= \frac{\text{ห้องเรียน} \times 40}{25}$$

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
หรือ

$$= \text{ห้องเรียน} \times 1.6$$

Rajabhat Mahasarakham University

$$2.2 \text{ สูตร 2 อัตราค่าจ้างครู} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน : ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน : ครู 1 คน}}$$

$$= \frac{\text{จำนวนนักเรียนทั้งหมด}}{25}$$

$$2.3 \text{ สูตรเฉลี่ยอัตราค่าจ้างครู} = \frac{\text{สูตร 1} + \text{สูตร 2}}{2}$$

3. เกณฑ์การคำนวณอัตราค่าจ้างครูสายปฏิบัติการสอนในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น

ใช้สูตร $Y = \frac{ma}{c}$

เมื่อ $Y =$ จำนวนครูผู้ปฏิบัติการสอน

$m =$ จำนวนคาบต่อสัปดาห์ (40 คาบ)

$a =$ จำนวนห้องเรียน

$c =$ จำนวนคาบสูงสุดของครูที่ทำการสอนต่อ 1 สัปดาห์
(20 คาบ)

1.4.2 วิธีคำนวณอัตรากำลังข้าราชการครู

1) วิธีคำนวณจำนวนครูอนุบาล

$$1.1) \text{ สูตร 1 อัตรากำลังครู} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน} : \text{ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน} : \text{ครู 1 คน}}$$

$$1.2) \text{ หรือ สูตร 2} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times 30}{23}$$

$$1.3) \text{ หรือ สูตร 3} = \text{ห้องเรียน} \times 1.3$$

1.4) เกณฑ์คำนวณอัตรากำลัง (จากที่กล่าวข้างต้น)

1.4.1) อัตราส่วนนักเรียน ต่อ ห้องเรียน 1 : 30

1.4.2) อัตราส่วนนักเรียน ต่อ ครู 1 คน 1 : 23

1.5) วิธีการคำนวณห้องเรียน

การคำนวณห้องเรียนตามสูตรข้างต้น ให้คำนวณเป็นรายชั้นโดยเอา 30 หาร (ถ้ามีเศษให้ปัดเป็นจำนวนเต็ม)

ตัวอย่าง

อนุบาล 1 นักเรียน 30 คน = 1 ห้อง

อนุบาล 2 นักเรียน 31 คน = 2 ห้อง

รวมอนุบาล 1 และอนุบาล 2 = 3 ห้อง

วิธีคำนวณอัตรากำลังครู สูตร 1 ให้คำนวณจากห้องเรียนรวมตามสูตรข้างต้น (หากคำนวณตามสูตรแล้วมีเศษให้คงเศษไว้ตามหลักคณิตศาสตร์)

ตัวอย่าง ข้อมูลตามที่กล่าวข้างต้น

$$\begin{aligned} \text{สูตร 1 อัตรากำลังครู} &= \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน} : \text{ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน} : \text{ครู 1 คน}} \\ &= \frac{3 \times 30}{23} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{หรือ} &= (3 \times 1.3) \\ &= 3.9 \end{aligned}$$

วิธีคำนวณอัตรากำลังครู สูตร 2 ให้คำนวณจากจำนวนนักเรียนทั้งหมดหารด้วยจำนวนนักเรียนต่อครู 1 คน ตามสูตรข้างต้น (หากมีเศษยังไม่ต้องปัด)

ตัวอย่าง ตามข้อมูลข้างต้น

$$\begin{aligned} \text{สูตร 2 อัตรากำลังครู} &= \frac{\text{จำนวนนักเรียน}}{\text{นักเรียน : ครู 1 คน}} \\ &= \frac{\text{จำนวนนักเรียน}}{23} \\ &= \frac{61}{23} \\ &= 2.7 \end{aligned}$$

วิธีคำนวณอัตรากำลังครูตามสูตรเฉลี่ย ซึ่ง ก.ค. กำหนดให้ใช้ในปัจจุบัน โดยนำผลการคำนวณตามสูตรทั้งสองมารวมกันแล้วหารด้วย 2 (เศษให้ปัดเป็นจำนวนเต็ม)

ตัวอย่าง ตามข้อมูลข้างต้น

$$\begin{aligned} \text{อัตรากำลังครู} &= \frac{\text{สูตร 1} + \text{สูตร 2}}{2} \\ &= \frac{1.9 + 2.7}{2} \end{aligned}$$

Rajabhat Mahasarakham University

$$= 3.3$$

2) วิธีคำนวณครูประถมศึกษา

$$2.1) \text{ สูตร 1 อัตรากำลังครู} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน : ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน : ครู 1 คน}}$$

$$2.2) \text{ หรือ สูตร 2} = \frac{\text{ห้องเรียน} \times 40}{25}$$

$$2.3) \text{ หรือ สูตร 3} = \text{ห้องเรียน} \times 1.6$$

2.4) เกณฑ์คำนวณอัตรากำลังครู (จากที่กล่าวข้างต้น)

2.4.1) อัตราส่วนนักเรียน ต่อ ห้องเรียน 1 : 40

2.4.2) อัตราส่วนนักเรียน ต่อ ครู 1 คน 1 : 25

วิธีการคำนวณห้องเรียน

การคำนวณห้องเรียน ให้คำนวณเป็นรายชั้น โดยเอา 40 หาร

(ถ้ามีเศษให้ปัดเศษเป็นจำนวนเต็ม)

ประถมศึกษาปีที่ 1 นักเรียน 21 คน จัดห้องเรียนได้ 1 ห้อง

ประถมศึกษาปีที่ 2 นักเรียน 29 คน จัดห้องเรียนได้ 1 ห้อง

ประถมศึกษาปีที่ 3 นักเรียน 30 คน จัดห้องเรียนได้ 1 ห้อง
 ประถมศึกษาปีที่ 4 นักเรียน 45 คน จัดห้องเรียนได้ 2 ห้อง
 ประถมศึกษาปีที่ 5 นักเรียน 81 คน จัดห้องเรียนได้ 3 ห้อง
 ประถมศึกษาปีที่ 6 นักเรียน 119 คน จัดห้องเรียนได้ 3 ห้อง

วิธีการคำนวณอัตราค่าจ้างครู ให้คำนวณจากห้องเรียนตามที่คำนวณข้างต้น (หากคำนวณแล้วมีเศษให้คงไว้ตามหลักคณิตศาสตร์)

ตัวอย่าง ข้อมูลตามที่กล่าวข้างต้น

$$\begin{aligned} \text{สูตร 1 อัตราค่าจ้างครู} &= \frac{\text{ห้องเรียน} \times (\text{นักเรียน} : \text{ห้องเรียน})}{\text{นักเรียน} : \text{ครู 1 คน}} \\ &= \frac{11 + 40}{25} \\ \text{หรือ สูตร 2} &= 11 \times 1.6 \\ &= 17.6 \end{aligned}$$

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วิธีคำนวณอัตราค่าจ้างครู สูตร 2 คำนวณเช่นเดียวกับระดับอนุบาล โดยคำนวณตามสูตร 2 ให้คำนวณจากจำนวนนักเรียน (หากมีเศษให้คงเศษไว้ตามหลักคณิตศาสตร์)

ตัวอย่าง ตามข้อมูลข้างต้น

$$\begin{aligned} \text{สูตร 2 อัตราค่าจ้างครู} &= \frac{\text{จำนวนนักเรียนทั้งหมด}}{\text{นักเรียน : ครู 1 คน}} \\ &= \frac{\text{จำนวนนักเรียนทั้งหมด}}{25} \\ &= \frac{325}{25} \\ &= 13.0 \end{aligned}$$

วิธีคำนวณอัตราค่าจ้างตามสูตรเฉลี่ย ซึ่ง ก.ค.กำหนดให้ใช้ปัจจุบัน ก็คือให้เอาผลจากการคำนวณที่ได้จากทั้งสองสูตรแล้วหาร 2 (กรณีนี้หากมีเศษให้ปัดเป็นจำนวนเต็ม)

ตัวอย่าง ตามข้อมูลข้างต้น

$$\text{อัตราค่าจ้างครู} = \frac{\text{สูตร 1} + \text{สูตร 2}}{2}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{17.6 + 13.0}{2} \\
 &= 15.3 \\
 &= 16 \text{ คน}
 \end{aligned}$$

3) วิธีคำนวณอัตราครูประเภทต่างๆ

3.1) ตำแหน่งผู้บริหาร และผู้ช่วย

ก.ค. ให้ใช้หลักเกณฑ์โดยถือจำนวนห้องเรียนที่คำนวณได้ตามเกณฑ์ข้างต้นที่กล่าวแล้ว กล่าวคือ

ผู้บริหารให้มีในทุก ๆ โรงเรียน ๆ ละ 1 ตำแหน่ง

ผู้ช่วยฯ จะมีกี่คนนั้นให้พิจารณาจากห้องเรียน ดังนี้

ต่ำกว่า 12 ห้องเรียน ไม่มีผู้ช่วยฯ

12 - 17 ห้องเรียน มีผู้ช่วยฯ 1 คน

18 - 29 ห้องเรียน มีผู้ช่วยฯ 2 คน

30 - 41 ห้องเรียน มีผู้ช่วยฯ 3 คน

42 ห้องเรียนขึ้นไป มีผู้ช่วยฯ 4 คน

4) เกณฑ์คำนวณอัตรากำลังครูในโรงเรียนขนาดเล็กมาก

โรงเรียนขนาดเล็กมาก นอกจากจะใช้สูตรคำนวณตามที่ ก.ค. กำหนดแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดอัตรากำลังโรงเรียนขนาดเล็กมากที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 40 คน ไว้เป็นแนวทางสำหรับจังหวัดต่าง ๆ พิจารณาดังนี้

4.1) เปิดสอนชั้น ป. 1 - ป. 4 จัดสรรอัตรากำลังครูให้ 2 คน

4.2) เปิดสอนชั้น ป. 1 - ป. 6 จัดสรรอัตรากำลังครูให้ 3 คน

ทั้งนี้โดยรวมทั้งตำแหน่งผู้บริหารและครูผู้สอนด้วยกัน นอกจากนั้นสำหรับโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดไว้ให้ยุบเลิกโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนสาขาของอีกโรงเรียนหนึ่ง โดยให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้พิจารณา

การยุบโรงเรียนสาขาจะมีแนวในการพิจารณาดังนี้

1. โรงเรียนประถมศึกษาตั้งแต่ 2 โรงขึ้นไป ซึ่งตั้งอยู่ไม่เกิน 3

กิโลเมตร

2. โรงเรียนหนึ่งมีนักเรียนเกินกว่า 120 คน และอีกโรงเรียนหนึ่งมีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน

3. คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณารวมโรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนขนาดใหญ่

4. จำนวนอัตรากำลังถือว่าเป็นโรงเรียนเดียวกัน

1.5 ประโยชน์ของการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งในโรงเรียนนั้นจะมีประโยชน์

1.5.1 เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาขออนุมัติกำหนดตำแหน่งและ อัตราเงินเดือนเพิ่มเติม

1.5.2 เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาขออนุมัติตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

1.5.3 เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งหรือโยกย้ายบุคคลในโรงเรียน

1.5.4 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปวางแผนในการบริหารบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สรุป การวางแผนอัตรากำลัง คือ การกำหนดล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการกำลังคน หรือตำแหน่งประเภทไหน จำนวนเท่าไร

ปกติหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องวางแผนอัตรากำลังไว้เสมอ อาจเป็นแผนอัตรากำลังประจำปี แผนอัตรากำลัง 3 ปี หรือแผนอัตรากำลัง 5 ปี การวางแผนอัตรากำลังจะทำให้ทราบว่าหน่วยงานนั้นมีความต้องการอัตรากำลังหรือกำลังคนจำนวนเท่าไรในแต่ละปีหรือในอนาคต ซึ่งจะทำให้สามารถนำไปใช้เป็นฐานในการวางแผนและดำเนินการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ต่อไป

การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่สำคัญคือ การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูในโรงเรียน ซึ่งในปัจจุบัน ก.ค. กำหนดหลักเกณฑ์ในการคำนวณอัตรากำลังไว้แล้วและในบางกรณีสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ก็ได้กำหนดหลักเกณฑ์เป็นการเพิ่มเติมเฉพาะเรื่องไว้ด้วย เช่น เกณฑ์มาตรฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก หรือเกณฑ์สำหรับยุบเลิกโรงเรียนเป็นโรงเรียนสาขา เป็นต้น

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

2.1 การสรรหา

การสรรหาเป็นกระบวนการเลือกบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในหน่วยงาน บัณฑิตอินทรีซัน (2526 : 25 - 26) กล่าวถึงการสรรหา คือ การดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่องค์การมีความต้องการคนเข้าร่วมทำงานในองค์การ กระบวนการสรรหาบุคคลประกอบด้วยแหล่งกำลังคนที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์การ การรับพิจารณาใบสมัคร และการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ ชนิดา ศรีมณี และ พูนศรี สงวนชีพ (2526 : 19) ให้ทัศนะว่า การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการขั้นแรกของการบริหารงาน สำหรับ หวน พิณรุฑพันธ์ (2528 : 79) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรเข้าทำงานถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญมากของการบริหาร งานบุคคล และการสรรหาบุคลากรเข้าทำงานเป็นการเสาะแสวงหา ชักจูง และการจัดการให้คนที่มีความพร้อมและสามารถที่จะทำงานได้เข้ามาสมัครงาน ในตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2540 : 360) ได้เสนอแนะว่าวิธีการที่จะสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน หากได้คนดี คุณสมบัติเหมาะสมมาบรรจุแต่งตั้งแล้วก็จะทำงานให้เกิดความเจริญแก่หน่วยงานได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2529 : 42) ได้อธิบายว่าการสรรหาหมายถึงเทคนิคหรือวิธีการที่จะเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสมตรงตามตำแหน่งได้อย่างเสมอภาค และให้ความเป็นธรรมผู้มารับการคัดเลือก รวมทั้งมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งโดยหลักการในการเลือกสรรบุคลากรของทางราชการ อยู่บนรากฐานของระบบคุณธรรม โดยที่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2526 : 6) ได้ให้ความหมายของการสรรหาว่า หมายถึงการเสาะแสวงหา ชักจูง และจัดการให้ได้บุคลากรที่พร้อมและสามารถจะทำงานได้เข้าสมัครในงานต่าง ๆ ของหน่วยงานตรงกับสมศักดิ์ คงเที่ยง (2527 : 39) กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากร คือวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารต้องการให้ได้มาซึ่งตัวบุคคล เพื่อบรรจุลงในตำแหน่งตามความรู้ความสามารถที่หน่วยงานกำหนด ทั้งนี้ เพ็ญศรี วายวานนท์ (2510 : 495) ได้กล่าวถึงความหมายของการสรรหาไว้ว่า การสรรหาหมายถึงเพียงการจัดการให้บุคคลมาสมัครเพื่อการเลือกสรร คือเริ่มตั้งแต่ก่อให้เกิดความสนใจในตำแหน่งงานที่ว่างหรือที่มีอยู่ การประกาศให้ทราบถึงตำแหน่งที่ว่างหรือลักษณะของงาน เงินเดือน หรือผลประโยชน์ ที่จะ ได้รับ รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจของบุคคล ตลอดจนการพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติในเอกสารของผู้สมัครที่นำมายื่นแสดงความจำนงที่จะสมัครเข้าทำงาน สอดคล้องกับ อุทัย หิรัญโต (2531 : 5 - 7) สรุปความหมายของ

การสรรหาไว้สั้น ๆ ว่า การสรรหาเป็นเพียงการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้คนมาสมัครงานและตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อรับไว้ทำการคัดเลือกอีทีหนึ่ง และ ชีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2531 : 39) ได้นิยามความหมายของ การสรรหาบุคลากรทางการศึกษา ไว้ดังนี้ คือเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่ง ในภารกิจการบริหารบุคลากรของผู้บริหารองค์การศึกษาแต่ละแห่งที่จัดทำเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์หลักคือการได้บุคลากรมาสมัครแล้วคัดเลือกให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับธรรมชาติและลักษณะงานที่จะ มอบหมายให้ปฏิบัติมากที่สุด เพื่อเผด็จงานขององค์การศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

ฟลิปโป (Flippo, 1971 : 123) ได้ให้ความหมายของการสรรหาบุคลากรไว้ว่า คือ กระบวนการค้นหาให้บุคลากรเข้าทำงานในองค์การ เป็นกระบวนการเริ่มขึ้นหลังจากหน่วยงานทราบว่าการต้องการได้บุคลากรมาทำงานนั้นโดยวิธีการทั่วไปที่ใช้อยู่ 2 วิธี

1. ใช้วิธีสรรหาบุคคลในองค์การ ซึ่งจะได้ผลดีในการบำรุงส่งเสริมกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อาจใช้วิธีเลื่อนขั้นบุคคล พิจารณาจากความรู้ความสามารถและความเหมาะสม

2. ใช้วิธีการสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์การ โดยใช้วิธีการเลือกสรรบุคคลจากภายนอกเข้ามาทำงาน

ภิญโญ สาร (2514 : 246) ได้แบ่งกระบวนการสรรหาไว้ 2 ประการ

1. สอบความรู้ทั่วไป ได้แก่ ความกระฉับกระเฉงว่องไว ความรอบรู้ ความตื่นตัว ความสนใจในทุกเรื่อง การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การวางตัว และความพร้อมที่จะต่อสู้กับอุปสรรค

2. สอบความสามารถเฉพาะตำแหน่ง ได้แก่ ความรู้เฉพาะ หรือสิ่งที่ได้เรียนทางเทคนิคต่าง ๆ เมื่อได้คนที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง ได้แก่ ความรู้ความสามารถตามที่ต้องการแล้วก็ตาม จำเป็นต้องให้มีการทดลองปฏิบัติราชการ ซึ่งได้กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติราชการในตำแหน่งนั้นเป็นเวลาที่กำหนดไว้ในกฎ ก.พ. ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2518) ซึ่งได้กำหนดไว้ให้ทดลองปฏิบัติราชการในตำแหน่งที่บรรจุเป็นเวลา 6 เดือน นับตั้งแต่วันเข้าปฏิบัติราชการ

แคสเตเตอร์ (Casterter, 1981 : 145 - 165) ได้เสนอความคิดเห็นแบ่งกระบวนการสรรหาว่ามีกิจกรรมสำคัญ 5 ชั้น คือ

1. การพัฒนานโยบายการสรรหา นโยบายการสรรหาควรเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อแสดงให้เห็นผู้สมัครทราบถึงความมุ่งหมายและทัศนคติขององค์การ ทำให้บุคลากร

ทราบมาตรฐาน และเป็นแนวทางในการตัดสินใจ

2. การวางโครงการกิจกรรมการสรรหา สิ่งที่ต้องกระทำในการวางโครงการก็คือการจัดองค์การ ระบุภาระหน้าที่ มีการมอบหมายงานให้บุคลากรระดับต่าง ๆ และมี การประสานงานกัน

3. การพัฒนาแหล่งผู้สมัคร มีการระบุแหล่งกำลังคนที่รู้จักทั้งหมดที่สามารถเลือกบุคคลเข้าทำงานได้

4. การประสานงานการสรรหา การสรรหาต้องจัดเป็นระบบก่อนจะประกาศตำแหน่งว่าง มีการตรวจสอบติดตามทุกขั้นตอนที่ผู้สมัครปฏิบัติในการสมัครเข้าทำงาน

5. การควบคุมกระบวนการสรรหา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ควรมีการตรวจสอบประเมินโครงการให้ต่อเนื่องกันไป

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2517 : 145) ได้แบ่งกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้ามำทำงานออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การแสวงหาแหล่งกำลังคน ต้องคำนึงถึงนโยบายการสรรหาบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. การจัดทำใบสมัคร จะต้องพิจารณาว่าจะต้องบรรจุข้อความอะไรบ้าง จึงจะครบถ้วนพอที่จะพิจารณาได้ว่าใครควรมีสิทธิ์เข้ารับการคัดเลือก และต้องคำนึงถึง

ข้อกำหนดด้วย

3. การประกาศรับสมัคร ควรให้ทราบถึงตำแหน่ง ระยะเวลา สถานที่ หน่วยงานที่รับสมัคร ระยะเวลาในการประกาศรับสมัคร ควรให้นานพอที่จะทราบโดยทั่วกัน

4. การรับสมัครและการพิจารณาใบสมัคร ควรกระทำให้รอบคอบ ครบถ้วนตามตำแหน่งที่ต้องการ

5. การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ ควรประกาศให้ทราบล่วงหน้าพอสมควร เพื่อให้ผู้สมัครจะได้เตรียมตัวทัน หากมีข้อสงสัยจะได้สอบถามเจ้าหน้าที่ได้ทันการสอบ

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2544 : 62) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ถือได้ว่าเป็นหลักเอกของการบริหารงานบุคคล เพราะว่างานจะล้มเหลว และนโยบายในการสรรหาบุคลากรจะต้องอยู่ที่นโยบายของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปนโยบายที่สำคัญมี 2 ประการ

1. นโยบายระบบเปิด นโยบายแบบนี้เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสมัครเสมอภาคกันทุกคน รับสมัครตลอดเวลา

ไม่ว่าขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่าง หรือไม่ก็ตาม และเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีประสบการณ์ และ ความชำนาญมาสมัครเข้าทำงานได้แม้ระดับการศึกษาไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนด

2. นโยบายปิด จะเปิดโอกาสให้เฉพาะผู้ที่สำเร็จการศึกษาที่กำหนดไว้ เป็นมาตรฐาน เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ต่ำสุดของระดับนั้น ๆ และรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน โดยกำหนดคุณสมบัติที่แน่นอน จะไม่พิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ และจะเปิดรับ เฉพาะที่มีตำแหน่งว่างเท่านั้น

2.2 การบรรจุแต่งตั้ง

การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าทำงานนับเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ ให้ได้มาซึ่งบุคลากร คือหลังจากที่มีการทดสอบความรู้ความสามารถแล้ว ซึ่งเป็นขั้นตอน การตัดสินใจ ผู้ใดในจำนวนที่ผ่านการคัดเลือกมา สมควรที่จะได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ ปฏิบัติงาน (ชลิตา ศรมณี และพูนศรี สงวนชีพ. 2521 : 31) แต่ เสนาะ ดิเยาร์ (2543 : 95) แนะนำ ว่า การบรรจุบุคลากรเข้าทำงานควรให้มีการทดลองปฏิบัติราชการก่อน เมื่อผู้บริหารเห็นว่าผู้ที่ ได้รับการบรรจุมีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานต่อไป ซึ่ง ถวัล ศิลปกิจ (2515 : 51 - 52) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติ ราชการว่า เพื่อเป็นที่แน่นอนว่ามีความรู้ความสามารถ ความยากง่ายของงาน ผลประโยชน์ต่าง ๆ ตลอดจนถึงความสัมพันธ์กับบุคลากรอื่น เหมาะสมกับผู้บรรจุใหม่ หรือไม่ ทั้งนี้อาจทำโดยการ ติดตามผลงานก็ได้

แคสเทเตอร์ (เมธี ปิลันธนานนท์. 2523 : 95 ; อ้างอิงมาจาก Castetter) ได้เน้นถึงความสำคัญของการบรรจุคนในตำแหน่งไว้ว่า การบรรจุที่ไม่มี ประสิทธิภาพหรือบุคคล ที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือบุคคลที่ไม่มีทักษะความสามารถเข้าในตำแหน่ง ทำให้เกิดข้อผิดพลาด ในการบริหาร และทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้ผลต่ำ เป็น การขัดขวางการบรรลุเป้าหมายของ ระบบโรงเรียน และ พันธ์ หันนาคินท์ (2524 : 28) ได้ให้ความเห็นในเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง เข้ารับตำแหน่งมักจะให้เป็นสิทธิและเสรีภาพของ ผู้สมัครที่จะเลือกโรงเรียนและสถานที่ทำงาน ตามสิทธิ์ และลำดับก่อนหลังจากการสอบ โดยไม่คำนึงถึงองค์ประกอบอื่น และจะต้องทดลอง ปฏิบัติราชการในระยะเวลา 6 เดือน ถึง 12 เดือน หากผู้บริหารเห็นว่า ผู้ทดลองปฏิบัติราชการ มีความเหมาะสมก็จะได้รับการบรรจุแต่งตั้ง หากผลงานไม่เหมาะสม และไม่มีความสามารถ ผู้บริหารก็จะไม่ขอบรรจุแต่งตั้งให้ก็ยอมจะได้

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2522 : 72) ได้กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้งว่าเป็นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องจากการคัดเลือก เมื่อคัดเลือกได้บุคคลากรมาแล้วก็ต้องบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่ง อาจดำเนินการได้ 2 ขั้นตอน คือ

1. การบรรจุเพื่อทดลองปฏิบัติราชการ หมายถึง การบรรจุเข้าดำรงตำแหน่งที่คัดเลือกไว้ให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ในช่วงเวลาหนึ่งก่อน โดยปกติจะกำหนดเวลา 6 เดือน ถึง 12 เดือน เพื่อที่จะทดสอบดูว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมก็ต้องให้ออกไป ถ้าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว ก็ออกคำสั่งบรรจุให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป
2. การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง เป็นการดำเนินการต่อจากการทดลองปฏิบัติราชการ เมื่อผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาเห็นว่าบุคคลากรได้ทดลองปฏิบัติราชการครบกำหนดตามเวลาแล้ว เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว ก็ออกคำสั่งบรรจุให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป

สรุป การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลากร เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้บุคคลากรสมัครเข้าทำงานในองค์การ โดยวิธีการสรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีความประพฤติเหมาะสมเข้าปฏิบัติหน้าที่ที่แท้จริง

สภาพการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา

จากการศึกษาวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532 : 35) รายงานว่า ปัญหาการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา คือ การคัดเลือกขึ้นอยู่กับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยทำในรูปของคณะกรรมการ ระดับจังหวัดผู้บริหารในระดับโรงเรียนไม่มีส่วนรับรู้ หรือมีส่วนร่วมคัดเลือก จึงทำให้ได้บุคคลากรไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลากรให้บุคคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ จึงมีบุคคลให้ความหมายในการพัฒนาบุคคลากรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังต่อไปนี้

ภิญโญ สาธร (2526 : 179) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญการของบุคคลากร

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2532 : 71) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลากร หมายถึง

การดำเนินการเกี่ยวกับการเร่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น มีทัศนคติในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

สมัย รื่นสุข (2528 : 96) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถของบุคคล หรือกิจกรรม หรือประสบการณ์ ที่ผู้บริหารจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการสอนและการทำงานของคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

อรุณ รักรธรรม (2524 : 97) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการ ที่ช่วยให้บุคคลได้เจริญในงานของตนติดต่อกันไปจนตลอดชีวิตของการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 154) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามที่หน่วยงานต้องการ หรือให้ผลงานดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

สรุป การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลของหน่วยงาน ได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ หรือให้มีความสามารถสูงขึ้น ซึ่งในการพัฒนาบุคคลนั้นปกติจะมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อให้บุคคลได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติประการหนึ่ง และเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอีกประการหนึ่ง และในการพัฒนาบุคคลนี้ อาจดำเนินการพัฒนาความรู้ ความชำนาญหรือทัศนคติอย่างไรใด อย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่างก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคคลใน หน่วยงานนั้น ๆ

ความสำคัญของการพัฒนาบุคคล การพัฒนาบุคคลมีความสำคัญเนื่องจาก เหตุผลหลายประการ คือ

1. บุคคลที่มาปฏิบัติงานใหม่ แม้จะได้รับการศึกษาจากสถานศึกษาต่างๆ แล้วยังตาม แต่เมื่อเข้ามาทำงานใหม่ก็ยังไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างเต็มที่ เนื่องจากบุคคลเหล่านี้ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ รวมทั้ง นโยบาย และแนวทางต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ในกรณีที่มีบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน ใหม่ หน่วยงานจึงต้องมีการพัฒนาบุคคลเหล่านั้นก่อน โดยการจัดการฝึกอบรมปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรใหม่พร้อมที่จะปฏิบัติงานนั่นเอง

2. เนื่องจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ นั้น จะมีลักษณะงานเฉพาะที่แตกต่างกันไปมากมาย รวมทั้งระบบวิธีการทำงานจะแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงานด้วย ดังนั้น ก่อนที่บุคลากรจะปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ การพัฒนาบุคลากรในกรณีนี้ เช่น กรณีบุคลากรบรรจุใหม่ นอกจากจะปฐมนิเทศดังกล่าวแล้วก็ต้องพัฒนาความสามารถให้เหมาะสมกับงานด้วย นอกจากนี้บุคลากรที่ย้ายมาปฏิบัติงานก็ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเช่นเดียวกัน

3. แม้บุคคลได้ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น ๆ มาเป็นเวลานาน จนถึงว่าเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากนาน ๆ เข้า ก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายแผนการปฏิบัติงาน มาตรฐานการทำงาน รวมทั้งระบบวิธีการทำงานต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันนี้วิชาการและเทคโนโลยีได้เจริญไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานอาจ ปรับตัวไม่ทัน จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องมีการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งความชำนาญให้เหมาะสมอยู่เสมอ โดยอาจพัฒนาบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ กัน เช่น การจัดฝึกอบรมเฉพาะสาขาวิชา การส่งบุคคลไปศึกษาต่อ หรือฝึกอบรม การประชุมชี้แจง การฝึก ปฏิบัติงาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การแนะนำงาน เป็นต้น

4. โดยปกติกรณีที่บุคคลได้เลื่อนตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่บุคคลได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบริหารใหม่ ๆ บุคคลเหล่านี้มักจะมีปัญหา เนื่องจากไม่มีความรู้ หรือประสบการณ์ในการบริหารมาก่อนจึงเป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงานที่จะต้องจัดการพัฒนาบุคคลที่ได้เลื่อนตำแหน่งขึ้น เช่น การฝึกอบรมนักบริหารระดับต้น การฝึกอบรมนักบริหาร ระดับกลาง การฝึกอบรมโดยส่วนมากเรียกใหม่ว่า "การสัมมนา" นักบริหารระดับสูง หรือในกรณีของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้แก่ หลักสูตรการฝึกอบรมครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หลักสูตรการฝึกอบรมหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หลักสูตรผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นต้น

5. แม้บุคคลจะมีความสามารถเหมาะสมกับงานอยู่แล้วก็ตาม เนื่องจากปัจจุบันนี้เป็นโลกแห่งการแข่งขัน และโลกแห่งประสิทธิภาพของการบริหาร ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีผลงานสูงและมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไปเสมอ วิธีหนึ่งที่นิยมดำเนินการก็คือ การพัฒนาบุคคลของหน่วยงาน ทั้งพัฒนาบุคคลในลักษณะเฉพาะตัวและพัฒนาทีมงาน การปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไปด้วยเหตุนี้ หน่วยงานต่าง ๆ จึงถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้น นอกจากจะจำเป็นเพื่อที่จะพัฒนาความสามารถให้แต่ละคนได้ปฏิบัติงานให้ได้ผลงานสูงสุดแล้ว หน่วยงานจะใช้บุคคลเพื่อให้เกิด

การพัฒนางานหรือพัฒนาองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในส่วนรวมของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย

สรุป การพัฒนาบุคคลนั้นมีความสำคัญในอันที่จะให้บุคคลใน หน่วยงานได้มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามที่หน่วยงานต้องการได้ เนื่องจากบุคคลที่ได้รับการบรรจุมาแล้วยังไม่มีความสามารถ หรือไม่มีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งความชำนาญเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุดตามที่หน่วยงานต้องการได้ จึง จำเป็นจะต้องพัฒนาให้มีความสามารถเหมาะสมก่อน นอกจากนั้นเมื่อบุคคลได้รับมอบหมายงาน ให้ปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานใหม่รวมทั้งตำแหน่งใหม่ก็จำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคคลเหล่านี้ให้มีความสามารถเหมาะสมก่อน และในปัจจุบันนี้หน่วยงานทุกหน่วยงานจะพยายามพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่ง ๆ ขึ้นไปเสมอ โดยการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคคลนั้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่อยู่ในหน่วยงาน

วิธีการและกระบวนการในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- 2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน
- 3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

3.1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม.79)

- 1) ศึกษาวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเอง ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
- 2) กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
- 3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร
- 4) ติดตาม ประเมินการพัฒนา
- 5) รายงานผลการดำเนินงานไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (ม.80)

1) ศึกษาวิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2) ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

3) ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม.55)

1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2) รายงานผลการดำเนินงานไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติ และกรณีพิเศษ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2) คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎหมาย ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุผลให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4) รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1) แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

2) ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

3) รายงานผลการดำเนินการไปยังเขตพื้นที่เพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3 การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย

1) ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษา หรือสถานศึกษาอบรม ฯลฯ

2) ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3) ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

4) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.4 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

กรณีเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากนี้ สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.2.5 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.2.6 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.2.7 งานทะเบียนประวัติ

1) การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

1.1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

1.2) สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

1.3) เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

2) การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

2.1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอ แก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนด โดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ประกอบด้วย สูจิบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

2.2) ตรวจสอบความถูกต้อง

2.3) นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

2.4) ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

2.5) แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.3.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.3.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.3.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.4 การขอมีบัตรประจำตัวของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

3.4.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

3.4.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

3.4.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผู้บังคับบัญชาตามลำดับโดยคุมทะเบียนประวัติไว้

3.4.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.5 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ

งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย

วินัย เป็นศัพท์ที่ถูกนำมาใช้ในทุกองค์การ ตั้งแต่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และองค์การที่ไม่แสวงหากำไร (Non-profit Organization) ทั้งในความหมาย ครอบคลุมกว้าง และความหมายที่เฉพาะเจาะจง นอกจากนี้วินัยเป็นเรื่องที่มีขอบเขตกว้างขวาง ละเอียดอ่อน และเกี่ยวข้องกับคนหมู่มาก ส่งผลให้แต่ละบุคคลมีความเข้าใจที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 กำหนดความหมายของวินัยว่า "เป็นระเบียบสำหรับกำกับความประพฤติให้เป็นแบบแผนอันหนึ่งอันเดียวกัน"

พจนานุกรมภาษาอังกฤษของเว็บสเตอร์ (Webster. ค.ศ. 1996) กำหนดความหมายของวินัยว่า การฝึกอบรมให้มีการแก้ไขให้ถูกต้อง หล่อหลอมให้เป็นรูปแบบทำให้เกิดความเข้มแข็ง หรือทำให้เกิดความสมบูรณ์

ศาสตราจารย์เสนาะ ดิเียว (2537 : 274) กล่าวถึงความหมายของวินัยว่าเป็นเครื่องมือของผู้นำในการควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ **Rajabhat Mahasarakham University**

เดอ เซนโซ และรอปบินส์ (1993 : 275) ได้กล่าวไว้ว่า วินัย หมายถึง สถานการณ์ที่พนักงานประพฤติตนผิดกฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานของพฤติกรรมที่องค์การกำหนด

สรุป วินัย หมายถึง ระบบการชี้แนะ หรือควบคุมพฤติกรรม ของคนหมู่มากให้ เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา

แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการ สอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่อง ในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวน แล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

4.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ

4.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษ ปลดออก หรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4.2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์

4.3.1 กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.3.2 กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์

4.4.1 กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

4.4.2 กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีความคับข้องใจ เนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชา หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

4.5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.2 ดำเนินการให้ความรู้ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา

4.5.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

5. การออกจากราชการ

การให้บุคลากรออกจากราชการ เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารงานบุคลากร ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญซึ่งมีผลต่อความก้าวหน้าหรือล้มเหลวขององค์การ เป็นการเปิดโอกาสให้หนุ่มสาวเข้ารับตำแหน่งสูง ๆ ได้ และเป็นการให้คนที่หย่อนสมรรถภาพ ออกไปพักผ่อนหรือโอนให้พ้นจากหน้าที่เดิมมีโอกาสเปลี่ยนแปลงการทำงานและส่งเสริมให้ ครูทำงานตามความถนัด และความสามารถของตน ทำให้เกิดความมั่นคงแก่ตนเอง และความก้าวหน้าขององค์การ (สุมิตร คุณากร และ คนอื่น ๆ. 2519 : 121) ส่วนปฏิญญา สาร (2516 : 453) ได้ให้ทัศนะว่า การให้บุคลากรพ้นจากงาน หมายถึง การให้เจ้าหน้าที่พนักงานพ้นจากหน้าที่การงานและหมดสิทธิ์ที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป สำหรับการให้บุคลากรพ้นจากงานมีหลายกรณี ซึ่ง นพพงศ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 23) ได้บันทึกไว้ว่า บุคลากรพ้นจากงานกรณีต่อไปนี้เป็น การย้าย การโอน การลาออก การเจ็บป่วย และการตาย สำหรับมนตรี เทพสิทธิ์ (2524 : 16) ได้สรุปไว้ว่า ข้าราชการครูพ้นจากงาน กรณี ลาออก การให้ออกฐานขาดคุณสมบัติหรือขาดความรู้ก่อนบรรจุแต่งตั้ง การให้ออกฐานหย่อนความสามารถ ประพฤติตนไม่เหมาะสม บกพร่องในหน้าที่ การให้ออกฐานมีมลทินมัวหมอง การให้ออกฐานต้องรับอาญาจำคุก ความผิด ลหุโทษ การให้พ้นพักราชการ การให้ออกเพราะการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง และไล่ออกจากราชการ

ปฏิญญา สาร (2516 : 453 - 455) ได้ชี้ให้เห็นถึงสาเหตุการพ้นจากหน้าที่ดังนี้

1. ปัญหาทางเศรษฐกิจเนื่องจากองค์การประสบความล้มเหลวขาดทุน จึงให้บุคลากรบางคนออกเพื่อรักษาดุลย์ขององค์การ
2. ปัญหาทางด้านวินัย เมื่อบุคลากรได้กระทำผิดระเบียบวินัยขององค์การ มีการพิจารณาให้ออกตามกระบวนการยุติธรรม
3. การให้ออกจากงานเพราะหย่อนสมรรถภาพในการทำงาน
4. การให้ออกจากงานเพราะเกษียณอายุ

5. การให้ออกจากงานเมื่อพนักงานเจ้าหน้าที่กระทำผิดอย่างร้ายแรงเพื่อเป็นตัวอย่างแก่บุคคลอื่นในองค์การ และทำให้องค์การได้รับความเสียหาย

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกู และ สุพิชญา ธีระกุล (2525 ; 52 - 53)

ได้กล่าวถึงการให้บุคลากรพ้นจากงานว่า มีสาเหตุหลายกรณี เช่น การขอย้าย การโอน การลดจำนวนของผู้บริหารในหน่วยงาน การเกษียณอายุ ทูพพลภาพ และตาย นอกจากนี้ยังได้เสนอแนะวิธีปฏิบัติของผู้บริหารในการพิจารณาอนุญาตอย่างรอบคอบและยุติธรรม รวมทั้งให้แก้ไข ความบกพร่องของหน่วยงาน ระเบียบข้อบังคับ ให้เกียรติยกย่อง ให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะผู้ทุพพลภาพ ส่วนผู้ที่ออกเพราะกระทำผิดวินัยต้องมีวิธีการอย่างถูกต้องและยุติธรรม สำหรับ เสนาะ ตีเขาร (2516 : 240 - 243) ได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า การดำเนินการทางวินัย ควรพิจารณาในการปฏิบัติคือ จะต้องกำหนดนโยบายและวิธีการพิจารณาให้ทุกคนทราบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ การลงโทษจะต้องพิสูจน์ว่าผิดวินัยจริง ต้องพิจารณาจากสิ่งแวดล้อม ต้องลงโทษจากสิ่งที่เบาที่สุดก่อนแล้วหนักขึ้นเรื่อย ๆ ต้องมีการกำหนดมาตรฐานและกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม ในการควบคุมความประพฤติ ต้องให้สิทธิในการร้องทุกข์ หรืออุทธรณ์ของผู้เดือดร้อน หรือผู้ที่ถูกลงโทษ

คณะกรรมการข้าราชการครู (2525 : 42 - 43) ได้รายงานไว้ว่า สาเหตุที่ให้ข้าราชการออกจากราชการนั้น จากกรณีดังข้างต้นแล้วยังถูกสั่งลงโทษให้ออกจากราชการในกรณีอื่น ๆ หลายกรณี เช่น

1. การถูกสั่งให้ออกกรณีที่ปรากฏภายหลังข้าราชการผู้นั้นขาดคุณสมบัติของการเป็นข้าราชการ
2. การถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง
3. การถูกสั่งให้ออกกรณีที่ข้าราชการผู้ซึ่งสอบบรรจุให้ทดลองปฏิบัติราชการมีความรู้ความสามารถและความประพฤติที่ไม่เหมาะสมที่จะรับราชการต่อไป
4. การถูกสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญในกรณีที่เจ็บป่วยจนมิอาจปฏิบัติราชการได้ หรือในกรณีที่สมัครใจไปปฏิบัติงานอื่นตามความประสงค์ ของทางราชการ
5. การสั่งให้ออกจากราชการกรณีหย่อนความสามารถหรือประพฤติไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือบกพร่องต่อหน้าที่
6. การถูกให้ออกจากราชการฐานมีมลทินมัวหมองในกรณีที่ถูกกล่าวหาว่า

กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

7. การถูกสั่งให้ออกจากราชการในกรณีที่ข้าราชการต้องรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
8. การถูกสั่งให้ออกจากราชการไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร

พนักส์ หันนาคินท์ (2526 : 120 - 125) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับสาเหตุที่บุคลากรต้องออกจากราชการไว้มีดังต่อไปนี้

1. การลาออก เมื่อบุคคลไม่พอใจ หรือมีความประสงค์ที่จะไม่ทำงานในองค์การบุคคลย่อมมีสิทธิ์ที่จะลาออกจากงานได้ เว้นแต่จะมีพันธะกับองค์การนั้น ๆ อยู่
2. การออกจากงาน จะกระทำได้ดีต่อเมื่อมีความผิดรุนแรงก่อให้เกิด ความเสียหายแก่ส่วนรวม การให้ออกจากงานมักจะทำด้วยความลำบาก และก่อให้เกิดความไม่สบายใจขึ้นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานนั้น โดยเหตุนี้ควรหาทางป้องกันไม่ให้เกิดกรณีเช่นนี้ขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University

3. การเกษียณอายุหรือทุพพลภาพ การให้ออกด้วยการเกษียณอายุหรือทุพพลภาพ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานนั้น ในทางราชการไทยก็จะให้บำเหน็จบำนาญ เลี้ยงชีพต่อไป และสิ่งที่จะกระทำต่อผู้ที่เกษียณอายุหรือทุพพลภาพ คือการช่วยเหลือให้รู้จัก ใช้เวลาที่เหลืออยู่ทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เช่น งานอดิเรก เพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยวและ ถูกทอดทิ้งลงไป

4. การตาย การตายบุคลากรกระทำให้หมดสภาพโดยสิ้นเชิง

5. การลดจำนวนของบุคลากรในองค์การ ถ้าหากว่าองค์การหมดความจำเป็นที่จะต้องใช้บุคลากรหรือมีบุคลากรมากกว่างาน การลดจำนวนบุคลากรย่อมจะต้องเกิดขึ้น เมื่อนั้น ในทางปฏิบัติการลดจำนวนบุคลากร ผู้บังคับบัญชามักจะหางานใหม่ที่มีลักษณะ ไม่แตกต่างกันมาให้ทำ หรืออาจออกหนังสือรับรองแนะนำตัวบุคลากร เพื่อที่จะหางานใหม่ ได้ง่ายขึ้น

จำนงค์ สมประสงค์ (2518 : 305) ได้บันทึกน่าสนใจว่าประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้รับจากการที่ให้ออกบุคลากรออกจากงาน มี 2 ประการ คือ ประการแรกเพื่อขจัดข้าราชการที่มีอายุมากหมดความกระตือรือร้น ประสิทธิภาพในการทำงานจะลดน้อยลง ประการที่สองเพื่อจะได้แสวงหาคนใหม่เข้ามาทำงานซึ่งมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มาปรับปรุงงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น และเพื่อจะได้แก้ปัญหาหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งทีบุคลากรคนเก่าไม่สามารถดำเนินการได้

สรุป การให้บุคลากรออกจากราชการเป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารงานบุคคลที่ไม่มีประสิทธิภาพในองค์การให้ลดน้อยลง และหาบุคลากรใหม่ที่มี ความรู้ความสามารถความเหมาะสมกับงาน มาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับงานออกจากราชการ

1. การลาออกจากราชการ

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.กำหนด **มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**

2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

3. การออกจากราชการ กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการ หรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย

อย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ)

4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5. การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากดำเนินการตามที่กำหนด ในกฎ ก.ค.ศ.แล้วยังสามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้ คือ

5.1 กรณีเจ็บป่วยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

5.1.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย

5.1.2 ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

5.1.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

5.2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ

5.2.2 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.3 กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา

30 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย (ม. 30 (1)) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือ ผู้บริหารท้องถิ่น ตาม (ม. 30 (4)) กรณีเป็นผู้ไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนด ในกฎ ก.ค.ศ. (ม. 30 (5)) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม.30 (5) (7)) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม. 30 (8)) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม. 30 (9))

5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติ ในมาตรา (ม.30 (1)(4)(5)(7)(8) หรือ(9)) แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติ ตามข้อ 1 ออกจากราชการ

5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม. 30 (3))

5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป (ม. 30 (3))

5.4.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

5.4.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติ ทั่วไปตามมาตรา 30 (3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5 กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

5.5.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อครูผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตน ไม่เหมาะสม

5.5.2 ถ้าคณะกรรมการสอบสวนหรือผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่า ครูผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวน และผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่า เป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตน ไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.5.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

6. กรณีมีมลทินมัวหมอง

6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงแต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะสั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

6.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

7. กรณีรับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เมื่อปรากฏว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

7.2 รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในครั้งนี้ ได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการบริหารบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ผลการวิจัยมีดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

ประสิทธิ์ ไชยวงศ์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ในกระบวนการบริหารงานบุคลากร 5 ด้าน คือ การกำหนดความต้องการบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศบุคลากร

การพัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า มีปัญหาพร้อมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดความต้องการบุคลากร มีปัญหาอยู่ระดับมาก ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากร และด้านการพัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ทองคำ สุนทร (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง โรงเรียนเอกชน ในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า ในด้านการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหาร และเป็นที่ยอมรับของสังคม ด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนเอกชน ควรจัดสวัสดิการแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ โรงเรียนควรสร้างความมั่นใจแก่บุคลากร เกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพ ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกๆด้าน มีการวางแผน พัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนทั้งระยะสั้น และระยะยาว

อุมาพร สมภู (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ จังหวัดนครศรีธรรมราช ใน 6 ด้าน คือ ความต้องการบุคลากรของหน่วยงาน การสรรหา และพัฒนาบุคลากร การใช้บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษาบุคลากร และการบริการแก่บุคลากรในหน่วยงาน พบว่ามีระดับปฏิบัติงานบริหารบุคลากรโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารที่มีเพศและประสบการณ์ต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรโดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารบุคลากรแตกต่างกัน

สุดา ชูชื่น (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 2 ใน 6 ด้าน คือ การวางแผนการบริหารบุคลากร การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารตามกระบวนการบริหารบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหารขาดการวางแผนในอนาคต การบรรจุแต่งตั้งครู ไม่เป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน การพัฒนาบุคลากรขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูง การจัดสวัสดิการล่าช้า ทำให้ครูขาดกำลังใจ ผู้บริหารระดับสูงไม่ค่อยให้ความสนใจกับบุคลากรที่จะพ้นจากงาน

วิฑูรย์ เกตุวงศา (2533 : 129) ได้ทำการวิจัย ขวัญของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ เขตการศึกษา 11 พบว่า ขวัญของครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ เขตการศึกษา 11 อยู่ในระดับปานกลาง

อนงค์ หัสติน (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหาร บุคลากรครูโรงเรียนกึ่งพุทธภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร และครูมีความเห็นต่อการ ปฏิบัติงานในการบริหารบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนา บุคลากรมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับน้อย ความเห็นของผู้บริหารและครู มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีความเห็นต่างกัน ส่วนการสรรหาบุคลากรไม่แตกต่างกัน

สุนากรรณ ศิวบวร (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาการ บริหารงานบุคลากรโรงเรียนศรีนครินทรวิโรฒ เดอชาร์ตร ผลการวิจัย พบว่า การบริหาร งานบุคลากร 4 ด้าน คือ การสรรหา การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน ปรากฏว่าการสรรหาส่วนใหญ่ มีการกำหนดนโยบาย การวางแผนกำลังคน การมอบหมายงาน ที่สัมพันธ์กับกำลังคน มีการคัดเลือกบุคลากรใหม่ โดยการทดสอบ และทดลองการปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาส่วนใหญ่มีการปฐมนิเทศ โดยผู้บริหารให้เงินเดือนเท่ารัฐบาล มีสวัสดิการ ด้านการเงิน การพัฒนา มีการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนาทางวิชาการ สนับสนุนให้ครูใช้สื่อและ เทคโนโลยีทางการศึกษา การให้พ้นจากงานมีการกำหนดเกณฑ์ให้พ้นจากงาน มีการจัดบริการ เกี่ยวกับสวัสดิการต่าง ๆ แก่ครูที่พ้นจากงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532 : 35 - 36) รายงาน การศึกษา เรื่องประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ระบุว่า การบริหารบุคลากรมีการดำเนินการอยู่ในเกณฑ์น้อย มีปัญหาการขาดแคลนครูบางสาขาวิชา ไม่ได้บุคลากรตรงกับความต้องการ การพัฒนาบุคลากรดำเนินไปมาก แต่ครูไม่ชอบไปรับ การอบรม ครูมักจะลาออกกะทันหัน เมื่อสอบเข้ารับราชการได้ การคัดเลือกบุคลากร เข้าทำงาน ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงคนเดียว ไม่มีการทำในรูปคณะกรรมการ การพิจารณา ให้ครูออกจากงาน ยังขาดหลักเกณฑ์ที่แน่นอน มีปัญหาเกี่ยวกับเงินเดือนและสวัสดิการครู โรงเรียนเอกชนยังไม่เท่าเทียมโรงเรียนรัฐบาล

2. งานวิจัยต่างประเทศ

บาร์บารา แบลง (Babara Blanks, 1991 : 2766 - A) ได้ศึกษาวิจัยรูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่ การบริหารบุคลากรภายในระบบโรงเรียนชุมชนในรัฐแคลิฟอร์เนียเหนือสหรัฐอเมริกา พบว่า

1. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนาแต่ยังล่าช้ากว่าการบริหารบุคลากรของหน่วยงานอื่น
2. ถึงแม้บุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคลากร จะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน
3. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน จำเป็นจะต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณ และการวางตัวคนทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร
4. ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนารองคณาธิการ หรือบุคลากรของภาครัฐกิจเอกชน เป็นตัวอย่างการบริหารบุคลากรในโรงเรียน เป็นงานที่เป็นไปได้

ศูนย์ทรัพยากรภูมิภาค เล็กซิงตัน (Mid - Sout Regional Resource Center. CD - Rom. Eric. 1987) ได้ศึกษาวิจัยแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรทางด้านการศึกษาพิเศษ : คู่มือสำหรับการบริหารในมลรัฐเคนตักกี สหรัฐอเมริกาได้เสนอแนะเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรแก่ผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า องค์ประกอบที่น่าจะมีผลกระทบต่อ การคัดเลือกครูตลอดจนการจ้างครู ได้แก่ การปฏิรูปการศึกษา การเปลี่ยนแปลงชุมชน การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร บุคลากรผู้ชำนาญงาน และการเบี่ยงเบนของคณะครูนั้น มักจะเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล การพัฒนาสื่อที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร การติดต่อประสานงานกับผู้มาสมัคร การพิจารณาผู้มาสมัคร การต้อนรับสมาชิกใหม่ และการประเมินผล การคัดเลือกบุคลากร คณะทำงานได้อธิบายเกี่ยวกับการพัฒนากิจกรรม หรือโครงการคัดเลือกบุคลากรของรัฐ และท้องถิ่น คณะทำงานได้เน้นเกี่ยวกับกิจกรรม 13 อย่าง เช่น การชักชวนให้นักเรียนอยากจะทำอาชีพครู และการจัดทุนการศึกษาให้นักเรียนที่วางแผนจะยึดอาชีพครู ในอนาคต ส่วนการคัดเลือกบุคลากรในระดับวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยนั้น คณะทำงานเน้นกิจกรรม เช่น การคัดเลือกนักศึกษาชนกลุ่มน้อย การเตรียมการประชุมโดยใช้สื่อโทรทัศน์ การสอนนักศึกษาของคณะศึกษาศาสตร์เพื่อออกไปรับอาชีพครู รับสมัครบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ

สภาการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ มลรัฐโอเรกอน (Oregon Council for continued professional development. CD-Rom. Eric. 1985) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาบุคลากรสำหรับการพัฒนาโรงเรียนใน มลรัฐโอเรกอน ผลการศึกษาได้เสนอเงื่อนไขในการพัฒนาบุคลากรคือ บุคลากรของหน่วยงานล้วนมีความต้องการส่วนตัว ในขณะที่เขาได้ตั้งใจทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขณะเดียวกัน คณะกรรมการด้านการศึกษาของอำเภอมี ความต้องการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านการสอน เช่นเดียวกัน

จุดเน้นสำคัญของการศึกษาคั้งนี้ คือ

1. บทบาทของผู้บริหารและคณะกรรมการด้านการศึกษา
2. ข้อเสนอแนะพื้นฐานเพื่อประกอบการพิจารณา
3. ความสุขของผู้ได้บังคับบัญชา

นอกจากนั้น คณะกรรมการยังได้เสนอแนะอำเภอและหน่วยงานต่างระดับอำเภอเกี่ยวกับ แนวทางการประเมินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

จากการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปดังนี้ การวางแผนการบริหารบุคลากรยังมีปัญหา คือ โรงเรียนมีการวางแผน แต่ยังไม่เป็นระบบชัดเจน ไม่มีแผนระยะยาว ควรมีการกำหนดแผนระยะยาวด้วย การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมีความจำเป็นมาก จะต้องมีกระบวนการสรรหาบุคลากรอย่างดี เพื่อจะได้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพ เข้ามาอยู่ในโรงเรียนการสรรหาบุคลากรยังมีปัญหา คือ ขาดแคลนบุคลากรในบางสาขาวิชา การคัดเลือกครูยังไม่ทำในรูปของคณะกรรมการ การพัฒนาบุคลากรนั้น ยังจำเป็นที่จะต้องใช่วิธีหลายอย่างในการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรยังอยู่ในเกณฑ์น้อย ครูไม่ชอบไปรับการอบรม การบำรุงรักษาบุคลากร จำเป็นจะต้องมีเงินเดือนและสวัสดิการที่ดีเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร การให้รางวัลพิเศษสำหรับคนที่ทำงานดีเด่น แต่ทางโรงเรียนยังมีปัญหาเรื่องเงินเดือน และสวัสดิการไม่เท่าเทียมของรัฐ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ยังไม่มีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนเท่าที่ควร ควรให้มีคณะกรรมการการศึกษาของชุมชนร่วมประเมินด้วยการให้บุคลากรพ้นจากงานนั้น โรงเรียนยังไม่มีระบบและระเบียบที่แน่นอนชัดเจน