

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่เปิดสอน ช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล
2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
3. ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล
4. กระบวนการการบริหารงานบุคคล
5. หลักทั่วไปของการบริหารงานบุคคล
6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน และงานบุคคล
7. ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ตีวพร มัชฌุกรานนท์ (2536 : 1) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการวางแผน ระเบียบ และกรรมวิธี ในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาไว้ ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้ได้การปฏิบัติงาน บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2540 : 1) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร หรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 :3) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

สุวัฒน์ วรรณ (2542 :14) ได้อธิบายว่า การบริหารบุคคลเป็นภารกิจของผู้บริหาร ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนต่อไปนี้คือ การวางแผนให้ได้มาซึ่งบุคลากร การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การบำรุงขวัญ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน และการให้พ้นจากงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากรปฏิบัติงานเต็มความรู้ ความสามารถและเต็มเวลา จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การวางไว้ สอดคล้องกับ ธีรยุทธ พึ่งเทียร และสุรพล สุขะพรหม (2543 :3) ที่เห็นว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การเลือกคน การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

บรรยงค์ โจดินดา (2543 :32) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลไม่เพียงแต่เฉพาะในเรื่องการวางแผนการสรรหา การรักษาคณไว้ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลงานบุคคล การจัดค่าตอบแทนเรื่อง สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ ตลอดจนเรื่องเกี่ยวกับการเกษียณอายุเท่านั้น การบริหารบุคคลในแนวทางใหม่ จะมุ่งศึกษา และวางนโยบายการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ มีนโยบาย สรรหาเป็นหลัก และมองกว้างไกลไปถึงการแลกเปลี่ยนบุคคลในวงการต่างๆ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ กระจายออกไปโดยอัตโนมัติอีกด้วย เรื่องกระบวนการต่าง ๆ จะเป็นเพียง รายละเอียดที่จะช่วยประกอบการตัดสินใจให้กับผู้บริหารที่รับผิดชอบงานบุคคล

พยอม วงษ์สารศรี (2544 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล(Personnel Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลป์และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ในการทำงาน ยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงาน ด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2545 : 108) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ในองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอันประกอบด้วย การวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือนและค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญและการบำรุงรักษา การจงใจบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ธนชัย จินดา และคณะ (2546 : ค) กล่าวว่า ความหมายของการบริหารงานบุคคลนั้น อาจให้ความหมายเชิงนิยามได้ดังนี้ คือ การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการวางแผนนโยบายระเบียบ และกรรมวิธี ในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ให้ปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

แอมป์รี (Amplify. 1942 : 100) ได้ให้ความหมายของงานบริหารบุคคลไว้ว่า คือ การวางแผน และการกำหนดกระบวนการที่เกี่ยวกับบุคลากรในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนา นโยบาย และเทคนิคการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์การ

ไนโกร (Nigro. 1958 : 86) ได้ให้ความหมายของงานบุคคลไว้ว่า หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะได้ผลงาน และบริการ จากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ

บีช (Beach. 1965 : 54) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การกำหนดแผน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำตลอดจนเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดี ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของนักบริหาร เพราะ การบริหารงานบุคคลเป็นวิธีการในการจัดการ หรือดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เหมาะสมมาปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลหมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหา และการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาทำงานในหน่วยงาน รวมถึงการใช้บุคลากรเดิมให้ได้ผลงาน และบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การให้มากที่สุด ในขณะที่เดียวกันบุคคลในองค์การมีความพึงพอใจ มีความสุข และได้รับสวัสดิการตอบแทนอย่างดี และเพียงพอกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน คือ งาน และคน ในทางรัฐประศาสนศาสตร์ถือว่า คนเป็นทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resources) ที่สำคัญที่สุดงานเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จแต่การที่จะดำเนินการให้ภารกิจสำเร้จนั้น ต้องมีคนที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงานการบริหาร งานบุคคล คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เนื่องจากคนเป็นผู้ทำงาน ให้งานสำเร็จ และใช้ ปัจจัยอื่นๆ ในการทำงาน ดังนั้นจึงกล่าวไว้ว่าการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการทำงาน เป็นอย่างมาก

ตีวพร มัชชุกานนท์ (2536 : 1) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การ จัดหาบุคคล และเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานนั้น เป็นลำดับขั้นที่มีความสำคัญผูกพันต่อเนื่องกัน คุงลูกโซ่ ถึงจะเห็นได้ว่า ในการบริหารงานนั้น เมื่อได้ทราบนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน แล้ว ก็จะต้องจัดวางแผนให้ถูกต้องเหมาะสม จากนั้นก็ต้องจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่ให้ เหมาะสมพอดีกับความต้องการของลักษณะงานที่แบ่งไว้ คือ หากคนที่เหมาะสมกับงานจากนั้น ก็เป็นลำดับขั้นของการอำนวยความสะดวก โดยอาศัยระบบควบคุม และการรายงานเป็นเครื่องมือ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2540 : 2) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ในการบริหารงานใดๆ ก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันว่า เรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญ และ ยุ่งยากที่สุด ทั้งนี้เพราะตามหลักทั่วไปในการบริหารงานนั้นแม้ว่าจะมีงบประมาณให้อย่าง เพียงพอ มีการจัดองค์การและการบริหารงานที่ดีมีอุปกรณ์และวัสดุต่างๆ พร้อมมูลสักเพียงใด ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดีไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ใน ระเบียบวินัยอันดีแล้ว ก็เป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผล สมตามความมุ่งหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าสภาพ องค์การ ในทุกวันนี้ นับว่า ได้มีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพล การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม เป็นอันมากซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล ในองค์การ โดยตรงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เท่าที่เห็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งส่วนที่เป็นเศรษฐกิจ เทคโนโลยีวิทยาการ และสภาพสังคม ล้วนแต่เห็น ได้ชัดแจ้งว่า จะมีผลกระทบ ทำให้การบริหารงานบุคคลต้อง มีความสำคัญยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อน เป็นอันมาก

พยอม วงษ์สารศรี (2544 : 6) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลโดยสรุปไว้ 3 ประการ ดังนี้คือ

1. ช่วยพัฒนาองค์การหรือหน่วยงานให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้คนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การเมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวช่วยทำให้องค์การเจริญเติบโต
2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคง แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สังคม โดยส่วนรวมมีความเข้าใจดีต่อกัน

โดยสรุป คน ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในองค์การถึงแม้ว่าองค์การจะมีงบประมาณอย่างเพียงพอ มีการจัดองค์การและบริหารที่ดี มีวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมเพียงใด ถ้าคนในองค์การปฏิบัติงานไม่ดี ไร้สมรรถภาพ ขาดความซื่อสัตย์ สุจริต และขาดวินัยแล้ว ก็จะทำให้องค์การเกิดความยุ่งยากในการบริหารให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย

3. ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนในปัจจุบัน กำลังประสบกับความยุ่งยาก และสับสน ก็เนื่องมาจากมีองค์การบริหารงานบุคคลกลางหลายองค์การ และทำหน้าที่เป็นเอกเทศ การดำเนินงานจึงไม่สอดคล้องไปในทางเดียวกัน ดังจะเห็นได้ว่า สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2540 : 5 – 6) กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลกลางสำหรับข้าราชการประเภทต่าง ๆ ถึง 9

องค์การ คือ

1. คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. จัดตั้งขึ้นโดย พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน
2. คณะกรรมการข้าราชการตุลาการ หรือ ก.ต. จัดตั้งขึ้นโดย พระราชบัญญัติข้าราชการฝ่ายตุลาการ
3. คณะกรรมการข้าราชการมหาวิทยาลัย หรือ ก.ม. จัดตั้งขึ้นโดย กฎกระทรวง ซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย

4. คณะกรรมการข้าราชการอัยการ หรือ ก.อ. จัดตั้งขึ้น โดย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ
5. คณะกรรมการข้าราชการส่วนจังหวัด หรือ ก.จ. จัดตั้งขึ้น โดย พระราชบัญญัติระเบียบบริหารส่วนจังหวัด
6. คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร หรือ ก.ก. จัดตั้งขึ้น โดย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร
7. คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภาหรือ ก.ร. จัดตั้งขึ้น โดย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายรัฐสภา
8. คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ หรือ ก.ตร. จัดตั้งขึ้น โดย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการตำรวจ
9. คณะกรรมการข้าราชการครู หรือ ก.ค. จัดตั้งขึ้น โดย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู

นอกจากนี้ยังมีองค์การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานของรัฐ ประเภทต่าง ๆ อีก เช่น คณะกรรมการพนักงานเทศบาล หรือ ก.ท. คณะกรรมการพนักงานสุขาภิบาล หรือ ก.ส. และคณะกรรมการลูกจ้าง

พระราชบัญญัติครูได้เกิดขึ้นครั้งแรก ในปี พ.ศ. 2488 ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2538 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ในปี พ.ศ. 2546 ได้มีพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดขึ้น โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ
2. ควบคุมความประพฤติและการดำเนินงานของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ
3. ออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ขอประกอบวิชาชีพ
4. พักใช้ใบอนุญาต หรือเพิกถอนใบอนุญาต
5. สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาวิชาชีพ ตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ
6. ส่งเสริม สนับสนุน ขกป้องและผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา
7. รับรองปริญญา ประกาศนียบัตรหรือวุฒิบัตร ของสถาบันต่าง ๆ ตามมาตรฐาน

วิชาชีพ

8. รับรองความรู้ และประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมทั้งความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ
 9. ส่งเสริมการศึกษา และวิจัยเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ
 10. เป็นตัวแทนผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาของประเทศไทย
 11. ออกข้อบังคับ ครูสภา ว่าด้วย
 - 11.1 การกำหนดลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 13
 - 11.2 การออกใบอนุญาต อายุใบอนุญาต การพักใช้ใบอนุญาต การเพิกถอนใบอนุญาต และการรับรองความรู้ ประสบการณ์ทางวิชาชีพ ความชำนาญ ในการประกอบวิชาชีพ
 - 11.3 หลักเกณฑ์ และวิธีการ ในการรับใบอนุญาต
 - 11.4 คุณสมบัติ และลักษณะต้องห้ามของผู้ขอรับใบอนุญาต
 - 11.5 จรรยาบรรณของวิชาชีพ และการประพฤติผิดจรรยาบรรณ อันจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพ
 - 11.6 มาตรฐานวิชาชีพ
 - 11.7 วิธีการสรรหา การเลือก การเลือกตั้ง และการแต่งตั้ง คณะกรรมการครูสภา และคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ
 - 11.8 องค์ประกอบ หลักเกณฑ์ วิธีการคัดเลือก คณะกรรมการสรรหา
 - 11.9 หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา เลขานุการครูสภา
 - 11.10 การใด ๆ ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้
 12. ให้คำปรึกษา หรือเสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรี เกี่ยวกับนโยบาย หรือปัญหาการพัฒนาวิชาชีพ
 13. ให้คำแนะนำ หรือเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรี เกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพ หรือการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศต่าง ๆ
 14. กำหนดให้มีคณะกรรมการ เพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของครูสภา
 15. ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของครูสภา
- ข้อบังคับของครูสภาตาม 11. นั้น ต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี และเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้ข้อบังคับได้

4. กระบวนการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาอื่น ๆ เป็นอันมาก สำหรับกระบวนการบริหารงานบุคคลนั้นย่อมกล่าวได้ว่า เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับบุคคลระหว่างที่ปฏิบัติงานในองค์กร จนกระทั่งพ้นจากองค์กรไป

กิติมา ปรีดีดิสถ (2529 : 56) ได้จำแนกกระบวนการบริหารงานบุคคลากร ไว้ดังนี้

1. กำหนดความต้องการด้านบุคลากร
 - 1.1 การวางแผนกำลังคน
 - 1.2 การวิเคราะห์งาน
 - 1.3 การกำหนดตำแหน่ง และเงินเดือนค่าจ้าง
2. การสรรหาตัวบุคลากร
 - 2.1 การสรรหา
 - 2.2 การเลือกสรร
3. การจัดการ และบริหารบุคลากร
 - 3.1 การบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ
 - 3.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ
 - 3.3 การจัดทำระเบียบประวัติ
 - 3.4 การปฐมนิเทศ
 - 3.5 การโอนย้าย
 - 3.6 การเลื่อนตำแหน่ง
 - 3.7 การพิจารณาความดีความชอบ
 - 3.8 สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล
 - 3.9 การประเมินผลงาน
4. การพัฒนาบุคลากร
 - 4.1 การฝึกอบรม
 - 4.2 การลาศึกษาต่อ
 - 4.3 การประชุมสัมมนา
 - 4.4 การให้พ้นจากงาน

4.5 การดำเนินการทางวินัย

4.6 การลาออก การเกษียณอายุ พุทธภาพ และถึงแก่กรรม

สมาน รั้งสิทธิกฤษฎ์(2535 : 10-13) ได้จำแนกกระบวนการบริหารงานบุคลากร ไว้ดังนี้

1. การวางแผนนโยบาย การออกกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนกำลังคน
3. การกำหนดตำแหน่ง
4. การกำหนดเงินเดือน
5. การสรรหาบุคลากร
6. การบรรจุ และแต่งตั้ง
7. การจัดทำทะเบียนประวัติ
8. การพัฒนาบุคลากร
9. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ
10. วินัย และการดำเนินการตามระเบียบวินัย
11. การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล
12. การให้ออกจากงาน และบำเหน็จบำนาญ

ชนชัย จินดา และคณะ (2546 : ก-ง) ได้จำแนกกระบวนการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

1. การวางแผนนโยบาย ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนโครงการปฏิบัติ
3. การศึกษาค้นหา วิจัย เกี่ยวกับตัวบุคคล
4. การจัดขั้นตำแหน่ง
5. การสรรหาคนเข้าทำงาน และการสอบไล่
6. การกำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้าง
7. การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง
8. การทดลองปฏิบัติราชการ
9. การจัดทำทะเบียนประวัติ
10. การย้าย และ โอน
11. กำหนดหน้าที่ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ในตำแหน่งต่าง ๆ
12. การพัฒนาบุคคล

13. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
14. การพิจารณาความดีความชอบ
15. การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
16. การจัดสวัสดิการ
17. การรักษาสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน
18. การปกครองบังคับบัญชา
19. การรักษาวินัย
20. การให้พ้นจากงาน
21. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
22. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ

จากข้อบ่งชี้ขั้นตอน และกระบวนการของการบริหารงานบุคลากร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวและทรรศนะไว้แตกต่างกันไป และมีส่วนคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดต่าง ๆ แล้ว พอสรุปออกเป็น 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน โดยสามารถแยกย่อยออกเป็นกิจกรรมย่อยดังนี้

1. การสรรหาบุคลากร ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1 การวางแผนกำลังคน
 - 1.2 การสรรหา
 - 1.3 การเลือกสรร
 - 1.4 การบรรจุแต่งตั้ง
 - 1.5 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ
2. การธำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
 - 2.1 การปฐมนิเทศ
 - 2.2 การจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
 - 2.3 การนิเทศงาน
 - 2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 2.5 การพิจารณาความดีความชอบ
 - 2.6 การเลื่อนตำแหน่ง
 - 2.7 การจัดทำทะเบียนประวัติ

- 2.8 การเสริมสร้างวินัย และการร้องทุกข์
- 2.9 การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล
- 2.10 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.11 สภาพ และความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
 - 3.1 การฝึกอบรม
 - 3.2 การสัมมนา
 - 3.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
 - 3.4 การศึกษาต่อ
 - 3.5 การศึกษาดูงาน
 - 3.6 การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา
4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้
 - 4.1 การโอน การย้าย
 - 4.2 การลงโทษทางวินัย
 - 4.3 การลาออก
 - 4.4 การลดจำนวนบุคลากรล้นงาน
 - 4.5 การเกษียณอายุ
 - 4.6 การทุพพลภาพ
 - 4.7 การถึงแก่กรรม

ผู้วิจัยจะนำขอบข่าย และกิจกรรมย่อย ๆ ดังกล่าว ไปใช้เป็นขอบข่ายในการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ดังนี้

1. การสรรหาคณาจารย์ (Recruitment)
2. การบำรุงรักษาคณาจารย์ (Maintenance)
3. การพัฒนาบุคลากร (Development)
4. การให้พ้นจากงาน (Retirement)

1. การสรรหาคณาจารย์ (Recruitment)

การสรรหาคณาจารย์ เป็นความพยายามให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และ

เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งาน ให้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน อันมีผลต่อผลิตผลงาน และคุณภาพงานของหน่วยงานโดยตรง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) เป็นการคาดคะเนถึงความต้องการกำลังคนของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นการล่วงหน้าว่า ต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อไร

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 102-106) ได้กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนมี 3 ชั้น คือ

1. การประเมินกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Manpower Inventory) ซึ่งจะต้องมีพร้อมทั้งระบบข้อมูลและรายละเอียดว่า กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้น ในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพเป็นอย่างไร
2. การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต (Manpower Forecast) ซึ่งต้องคาดการณ์และระบุไว้พร้อมว่า ระยะเวลาข้างหน้าในอนาคตที่กำหนดไว้นั้นกำลังคนที่ต้องการนั้นมีอะไร อะไรบ้าง ทั้งในแง่จำนวน ประเภท ตลอดถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ของบุคคล เช่น ความชำนาญ พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์

3. การจัดทำแผนกำลังคน (Manpower Plans) หรือแผนเฉพาะที่แน่นอนสำหรับที่จะนำมาใช้ปฏิบัติเสริมส่วนที่ขาดระหว่างข้อแตกต่างที่เกิดขึ้นจากกำลังคนที่คาดการณ์ และกำลังคนที่มีอยู่

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 115-116) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนบุคลากรสามารถแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานเป็น 3 ชั้น คือ

1. ศึกษานโยบาย และแผนขององค์กร การวางแผนกำลังคนจำเป็นต้องศึกษานโยบาย และแผนขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนกำลังคนจะต้องศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงแนวความคิด นโยบายของการบริหาร ตลอดสภาวะแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองด้วย
2. การวิเคราะห์กำลังคน เป็นการค้นหาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับสภาพกำลังคนที่มีอยู่ในองค์กร ทำการวิเคราะห์งานแต่ละตำแหน่ง โดยดูตำแหน่งงาน ขอบเขตการปฏิบัติงาน คุณสมบัติของพนักงาน ความรู้ความสามารถ รวมทั้งการคาดการณ์ ความสูญเสียกำลังคนในอนาคตด้วย
3. การพยากรณ์การต้องการกำลังคน เป็นการมุ่งเน้นกำลังคนในอนาคต การปรับตัวขององค์กรในอนาคต อันจะเกิดจากแรงผลักดันภายนอกและภายในองค์กร เป็นการ

กำหนดความต้องการจำนวนคนงานที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ สำหรับระยะเวลาหนึ่งในอนาคต เป็นการคาดคะเนว่าจะมีบุคลากรเกษียณอายุ การปลดถ่าย การแต่งตั้ง ความต้องการด้านกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการจ้างงานขององค์กรต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วงการวางแผนเปรียบเทียบความต้องการกำลังคน กับการผลิตกำลังคน

ธนชัย จินดา และคณะ. (2546 : 171) ได้ให้ข้อพิจารณาดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนทั้งหมดของหน่วยงาน ในปัจจุบันว่า ต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด จึงจะสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบหรือโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ประเมินกำลังคนที่มีอยู่ทั้งหมดในปัจจุบัน
3. ประเมินกำลังคนที่ยังขาดอยู่ และต้องการเพิ่มในปัจจุบัน
4. อัตราความต้องการกำลังคนเพิ่มเนื่องจากการขยายงาน หรือได้รับมอบงานเพิ่มในแต่ละปี
5. อัตราการสูญเสียกำลังคนในแต่ละปี
6. ความต้องการกำลังคนในรอบระยะเวลา 5 ปี หรือ 10 ปี โดยแยกออกเป็นปีๆ

จึงสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการขั้นแรกในการดำเนินงาน การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์กร จัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการ ในการใช้คนที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และรวมถึงการคาดคะเนความต้องการของบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานประเภทต่าง ๆ การเปรียบเทียบความต้องการที่จะใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน และกำหนดจำนวนคุณสมบัติของคนที่จะรับเข้ามาทำงานในองค์กรต่อไป

1.2 การสรรหาบุคลากร (Personnel Recruitment) การคัดเลือกบุคคล ก็มีความสำคัญ ไม่ใช่มีความรู้ตรงตามตำแหน่งที่จ้างแล้วก็รับเข้ามาทำงาน โดยไม่คำนึงถึงบุคลิกภาพและจิตใจ ซึ่งเป็นอันตรายอย่างยิ่งในอนาคต เพราะองค์กรต้องคอยติดตาม แก้ไขอบรมบ่มนิสัย เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางเสียหายของบุคลากรที่ไม่มีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กรเหล่านั้นให้ต้องเสียเวลา และงบประมาณ โดยใช่เหตุ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2540 : 71) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง การดำเนินการต่างๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน นับแต่การรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก การเสาะหาบุคคลมาจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในหน่วยงานเดียวกัน และจากภายนอกหน่วยงาน

เกรียงไกร เจริญบุญศรี และจักร อินทรจักร (2544 : 20-22) กล่าวว่า หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับการสรรหาคน ถ้าต้องการให้ครบวงจรแล้วกระบวนการสรรหาควรทำให้ครบวงจร ดังนี้ คือ

1. ต้องทราบนโยบาย แผนอัตรากำลังคนและแนวทางบริหารอัตรากำลังคน
2. รู้แหล่งแรงงานและวิธีเข้าถึงแหล่งแรงงานที่ต้องการ
3. กระบวนการจ้างงานต้องทำถูกต้องตามกฎหมาย
4. กระทำอย่างเป็นขั้นตอนสามารถอธิบายได้ตลอดกระบวนการ
5. มีการจัดระบบเพิ่มประวัตินุเคราะห์เป็นอย่างดีและทันสมัยตลอดเวลา
6. มีวิธีดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรใหม่อย่างเป็นระบบ เช่น การปฐมนิเทศ

การทดลองงาน การบรรจุ

Kajabat Mahasarakham University

7. มีระบบการบริหารอัตรากำลังคนเพื่อรองรับความก้าวหน้า

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2542 : 162) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสรรหาบุคลากรได้ดังนี้

1. เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน
2. เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา อันเกิดจากบุคคลจากไม่พึงพอใจบรรยากาศในองค์กร เพราะถ้ามีกระบวนการสรรหาที่ดี ได้บุคคลดีเข้ามาร่วมงานปัญหาในองค์กรน้อยลงหรือไม่มีเลย

3. เกิดประโยชน์และมีความพึงพอใจทั้งผู้บริหารและบุคลากร เนื่องจาก ผู้ทำงานพอใจมาทำงาน ผู้บริหารพอใจเพราะได้คนดีมีความรู้มาร่วมงาน

ธนชัย จินดา และคณะ. (2546 : 262-263) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการในการเสาะแสวงหา และจงใจ ให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่กำหนดไว้เข้ามาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ นั้นตามปริมาณที่ต้องการในระยะเวลาอันเหมาะสม การพิจารณาสรรหาบุคคลนั้นมีหลักในการดำเนินการ ดังนี้

1. วางแผนสรรหา (Recruitment Planning) คือการกำหนดลงไปว่าต้องการบุคลากรมาทำงานในตำแหน่งใดบ้าง แต่ละตำแหน่งต้องการจำนวนเท่าใด และต้องการคนที่มีคุณสมบัติขั้นต่ำที่จำเป็นต่อการทำงานอย่างไร

2. กำหนดกลยุทธ์ในการสรรหา (Strategy of recruitment) โดยพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ในการสรรหาบุคคลได้แก่ จะหาบุคคลจากแหล่งใด จะใช้วิธีการใดจึงใจให้ได้คนดี มีความสามารถมาสมัครงานกับเรา จะใช้เวลาในการสรรหานานเท่าใด จะให้บุคคลมาสมัครงานด้วยวิธีการใด จึงจะเหมาะสมที่สุด ในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ในการสรรหา นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยทั่วไปจะมี 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือ

2.1 การสรรหาบุคคลจากแหล่งภายใน (Internal Source) กระทำโดยการเปิดโอกาสให้บุคคลภายในองค์กร ได้รับการพิจารณาก่อนบุคคลภายนอก

2.2 การสรรหาบุคคลจากแหล่งภายนอก (External Source) กระทำโดยการสรรหาบุคคลจากภายนอกที่ไม่ใช่บุคคลในองค์กรของตนเอง

แคสเทตเตอร์ (Castetter, 1976 : 56-68) ได้ให้ความเห็นว่า บทบาทของการบริหารงานบุคคลของครุต้องเกี่ยวข้องกับ การวางแผน การจัดการองค์กร การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการในการปฏิบัติ 11 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower planning)
2. การสรรหา (Recruitment)
3. การคัดเลือก (Selection)
4. การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction)
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal)
6. สิ่งตอบแทน (Compensation)
7. การพัฒนา (Development)
8. การเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง (Collective negotiations)
9. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security)
10. การให้บริการต่อเนื่อง (Continuity of service)
11. การให้บริการข้อมูลข่าวสาร (Information service)

ในการศึกษารั้ครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร ตามแนวคิดของ ภิญญา สาคร และนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ซึ่งแบ่งขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร

เป็น 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งถือว่าขอบข่ายการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวตรงกับขอบข่ายของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดหนองคาย ซึ่งสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานหนองคาย เขต 3 นำมาใช้กับสถานศึกษาที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 4 อยู่ในขณะนี้ ดังจะกล่าวในหัวข้อต่อไป

ขอบข่าย และกิจกรรมต่าง ๆ นำมาใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน และแก้ปัญหาในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับช่วงชั้นที่ 4 ดังนี้

ศิวพร มั่นทุกานนท์ (2536 : 44) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล (Procurement) หมายถึง การสรรหาบุคคล และการคัดเลือกบุคคล (Selection) ที่มีคุณสมบัติ และคุณวุฒิเหมาะสมกับตำแหน่งในองค์การ

สำนักงานสวัสดิการ ก.พ. (2540 : 71) รายงานว่า การสรรหาบุคคล เป็นกระบวนการเลือกสรรบุคคลจากตลาดแรงงานมาใช้ประโยชน์ในหน่วยงานซึ่งหมายถึงการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัครการประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก การเสาะหาบุคคลมาจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในหน่วยงานเดียวกัน และภายนอกหน่วยงาน

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2541 : 438) รายงานว่า การสรรหาบุคลากรหมายถึงกิจกรรมใดๆ ที่เป็นการบอกกล่าวหรือประชาสัมพันธ์ให้บุคคลทั้งหลายได้ทราบ และเกิดความสนใจจนถึงขั้นเสนอตัวด้วยการสมัครเข้าทำงานกับองค์การ ในตำแหน่งว่างที่เปิดรับสมัครนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 127-128) กล่าวว่า แหล่งของการสรรหาผู้สมัคร ประกอบด้วย 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือ

1. การสรรหาผู้สมัครจากภายใน (Promotion form with - in) นั่นคือการให้โอกาสเลื่อนตำแหน่งของบุคคลในองค์การเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นหนทางในการเสริมกำลังใจตลอดจนขวัญของพนักงาน
2. การสรรหาจากบุคคลภายนอก จะเป็นวิธีหนึ่งที่ดำเนินการเสาะหาจากกลุ่มบุคคลภายนอก วิธีเสาะหาบุคคลภายนอกมีหลายวิธีดังนี้ คือ
 - 2.1 ใช้การโฆษณา
 - 2.2 การหาจากแหล่งจัดหางาน
 - 2.3 การใช้วิธีสมัคร จากสถาบันการศึกษา

2.4 วิธีสรรหาโดยใช้พนักงานเก่าแนะนำ หรือการรับสมัครโดยไม่มี ฤดูกาล

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546 : 88) อธิบายว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสม กับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ จากแหล่งต่าง ๆ ให้สมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหา บุคลากรจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากรดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพ เหมาะสมกับงานให้เกิด ความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลา และค่าใช้จ่าย

1.3 การคัดเลือก (Selection) การคัดเลือกเป็นกระบวนการต่อเนื่อง จากกระบวนการสรรหาเพื่อคัดเลือกบุคคลซึ่งได้รับการสรรหาไว้แล้ว ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 138) กล่าวว่า การคัดเลือกพนักงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกจากจำนวน ใบสมัครของผู้สมัคร เพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการรับคน โดยทั่วไปการเลือกพนักงานนั้น ความสำคัญจะอยู่ที่องค์กร จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ (Criteria) ของคุณสมบัติที่ต้องการเอาไว้ล่วงหน้า ซึ่งหมายถึง เกณฑ์ทางการศึกษา ประสบการณ์ ความเหมาะสมทางด้านร่างกาย ตลอดจนนิสัยท่าทาง

สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์ (2535 : 73) กล่าวว่า การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการใน ราชการพลเรือนไทยในปัจจุบัน มี 2 วิธี คือ

1. การสอบแข่งขัน โดยวิธีนี้เปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติทั่วไป และมี คุณสมบัติตามที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง กำหนดไว้มีสิทธิสมัครสอบแข่งขันได้ทุกคน โดยจะบรรจุเรียงตามลำดับที่ ที่สอบได้

2. การคัดเลือก การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ โดยไม่ผ่านการสอบแข่งขัน นั้นอาจแบ่งออกได้เป็น 2 กรณี คือ

2.1 ในกรณีพิเศษ กล่าวคือ ในกรณีที่มีเหตุพิเศษ เช่น การบรรจุ และ แต่งตั้งผู้รับทุนรัฐบาล การบรรจุ และแต่งตั้งผู้สำเร็จการศึกษาในวิชาชีพที่ขาดแคลน เป็นต้น

2.2 ในกรณีที่บรรจุ และแต่งตั้งในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ กล่าวคือ ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น เพื่อประโยชน์แก่ราชการ ก็ให้บรรจุและแต่งตั้งได้ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

นภาพร ชันธนาภา (2536 : 117-118) กล่าวว่า ขบวนการคัดเลือกที่เป็นรูปแบบประกอบด้วย 7 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. การสัมภาษณ์เพื่อถั่นกรองในขั้นแรก
2. การกรอกแบบฟอร์มใบสมัคร
3. การทดสอบเพื่อว่าจ้างงาน
4. การสัมภาษณ์เพื่อทำให้เกิดความรู้ในตัวผู้สมัคร
5. การตรวจสอบพื้นภูมิของผู้สมัคร
6. การตรวจสอบสภาพร่างกาย
7. การตัดสินใจว่าจ้างทำงานในขั้นสุดท้าย

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 36) ได้กล่าวถึงกระบวนการคัดเลือกบุคคล มีดังนี้

1. กำหนดนโยบายและวิธีการคัดเลือก จะต้องสอดคล้องกับจุดหมายขององค์กร แผนกำลังคนที่ได้กำหนดไว้จะเป็นปัจจัย ในการกำหนดกระบวนการคัดเลือกเพราะจะเป็นตัวกำหนดว่าเราจะใช้วิธีการใดในการคัดเลือก
2. กำหนดบทบาทที่ต้องการสำหรับตำแหน่งนั้น เพื่อประโยชน์ในการจัดหาเครื่องมือทดสอบ ความสามารถของผู้สมัคร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นเครื่องสร้างความเข้าใจลักษณะและขอบเขตของงานที่จะต้องการปฏิบัติในเมื่อเข้ามาทำงานแล้ว
3. คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้สมัคร เช่น คุณสมบัติด้านการทำงานอาชีพ ภูมิหลังของผู้สมัคร คุณสมบัติส่วนตัว นิสัยใจคอ ทักษะความคิดความสนใจและค่านิยม
4. การประเมินข้อมูลของผู้สมัคร จากแบบฟอร์มใบสมัคร จากการทดสอบรวมทั้งการสัมภาษณ์ จากจดหมายรับรอง และจากแหล่งข่าวอื่น ๆ
5. การตัดสินใจรับเข้าทำงาน โดยต้องตรวจดูคุณวุฒิ และคุณสมบัติครั้ง สุดท้าย การเสนอชื่อเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง การแต่งตั้งและทำสัญญา
6. การกำหนดให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ (Placement) ถือ ได้ว่าเป็นการมอบหมายหรือกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่จะต้องปฏิบัติ
7. การติดตามผลของกระบวนการคัดเลือกบุคคลากรเมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานไปแล้ว

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 132) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคลากร (Personnel Selection) คือกระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม

ถูกต้องตรงกับคุณสมบัติเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรใดสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน บรรลุเป้าหมาย มีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้ และทำให้องค์กรมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับขององค์กรต่าง ๆ ด้วย

ธนชัย จินดา และคณะ (2546 : 266) กล่าวว่า การคัดเลือกบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการต่อจากการสรรหาบุคคล โดยองค์กรเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จากบรรดาผู้สมัครทั้งหลาย เพื่อที่จะให้เข้ามาทำงานในองค์กรตามตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการ

พอสรุปได้ว่า การคัดเลือกบุคคล เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่ง ถ้าหากองค์กรสามารถเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานได้แล้วองค์กรก็จะได้รับผลประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ และยังเป็นการตัดปัญหา ข้อผิดพลาด และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายขององค์กร รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรใหม่ หรือสิ้นเปลืองค่าฝึกอบรมเพิ่มเติม

1.4 การบรรจุและแต่งตั้ง ในองค์กรราชการพลเรือนของไทย ได้อธิบายความหมาย ของการบรรจุแต่งตั้ง โดยจำแนกออกเป็น 2 คำ คือ การบรรจุ กับ การแต่งตั้ง ซึ่ง มีความหมายแตกต่างกัน คือ

การบรรจุ หมายถึง การที่ทางราชการรับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้าเป็นข้าราชการ การแต่งตั้ง มีความหมายเป็น 2 นัย คือ นัยแรก หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการคนใดคนหนึ่งมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง นัยที่สอง หมายถึง การมอบหมายหน้าที่การงานให้ข้าราชการผู้ใดผู้หนึ่งปฏิบัติ และรับผิดชอบ ในตำแหน่งก็ตาม

สุทธิชัยธรรมาธิราช (2541 : 453) ระบุว่า การบรรจุและการแต่งตั้ง มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในแง่ที่ว่า จะต้องดำเนินการควบคู่กันไป กล่าวคือ เมื่อมีการบรรจุบุคคลใดเป็นข้าราชการในตำแหน่งใดแล้ว ก็มักจะต้องมีการแต่งตั้งให้บุคคลนั้นมีอำนาจหน้าที่ และรับผิดชอบปฏิบัติงาน ในตำแหน่งนั้นด้วย

กล่าวโดยสรุป การแต่งตั้ง หมายถึง การออกคำสั่งให้บุคคลดำรงตำแหน่ง ในตำแหน่งหนึ่ง การแต่งตั้งจะทำให้ข้าราชการได้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งนั้น รวมทั้งได้รับสิทธิประโยชน์ และมีอำนาจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งนั้น ๆ

1.5 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

สำนักงานสวัสดิการ ก.พ. (2540 : 78) รายงานว่า การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เมื่อได้รับการบรรจุ เข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใดแล้ว ก็จะทำให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในตำแหน่งนั้นสักระยะหนึ่งก่อน ทั้งนี้ก็เพื่อจะดูว่า ผู้นั้นมีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งหรือไม่ หากเห็นว่าเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง ก็จะทำให้ปฏิบัติหน้าที่นั้นต่อไปได้ แต่หากเห็นว่าไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง ก็จะสั่งให้ออกจากราชการไป

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 166) กล่าวว่า ในการบรรจุบุคลากรใหม่นั้น ผู้บริหารจะต้องถือเอาความเหมาะสมในเรื่องงานว่า ต้องการบุคคลชนิดใด ความรู้ความสามารถมีมากน้อยเพียงใด หน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องงานเป็นอย่างไร ซึ่งต้องทดลองงานไม่เกิน 1 ปี ในระยะดังกล่าวถ้าคนใหม่สามารถทำงานได้ดี มีมาตรฐาน เมื่อครบกำหนดก็จะได้รับการบรรจุถาวร หากไม่สามารถทำงานได้ก็ต้องลาออกจากงานไป

Rajabhat Mahasarakham University

กล่าวโดยสรุป การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญของกระบวนการสรรหาบุคคล แต่ในทางปฏิบัติมักจะไม่เห็นความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาชั้นต้น การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ จึงมักจะไม่ได้ผลตามเจตนารมณ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า เรื่องการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสถานศึกษาควรจะทำให้ความสนใจควรมีการควบคุม ดูแล ติดตาม และประเมินผล การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างเป็นระบบ

2. การธำรงรักษาบุคลากร (Maintenance)

การธำรงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การจัดทำทะเบียนประวัติ การเสริมสร้างวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การจัด สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สภาพความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การปฐมนิเทศ (Orientation) คือ กระบวนการหรือกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคล ที่พยายามที่จะแนะนำชี้แจง ให้พนักงานได้เข้าใจ ในนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนรู้จักหน่วยงานของคนที่จะต้องเข้าสังกัดหน้าที่ความรับผิดชอบ

และผลประโยชน์อื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อทำให้เกิดความรอบรู้และเข้าใจ และสามารถช่วยให้ปรับตัวอยู่ในองค์กรอย่างปกติสุข เป็นการลดปัญหาความไม่เข้าใจ และขจัดข้อขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต (บรรยงค์ โตจินดา. 2543 : 164)

การปฐมนิเทศที่ดีสำหรับพนักงานใหม่ ควรแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกับองค์กรในด้านต่าง ๆ คือ

2.1.1 ให้พนักงานได้รู้ถึงรายละเอียดต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้พนักงานได้รู้จักองค์กรดีขึ้นในด้านต่าง ๆ คือ

- 1) ให้รู้จักความเป็นมาขององค์กร
- 2) ให้ทราบถึงลักษณะโครงสร้างขององค์กร
- 3) ให้ทราบถึงนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร
- 4) รวมถึงรายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับจาก

องค์กร

2.1.2 ให้รู้จักขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของงานในหน้าที่ของตน โดยละเอียดควรให้รู้จักกับผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ ที่งานของตนจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย

2.1.3 จัดให้รู้จัก และทดลองทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรที่นอกเหนือจากหน้าที่ของตน

ธนชัย จินดา และคณะ (2546 : 269) กล่าวว่า การปฐมนิเทศ เป็นการชี้แจงแนะนำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักองค์กร ผู้บริหาร นโยบาย วิธีการดำเนินงาน ระเบียบวินัย เงื่อนไขการจ้างงาน สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ รวมทั้งจัดให้หัวหน้างาน แนะนำอธิบายงาน ในหน้าที่ ความรับผิดชอบ วิธีการทำงาน สถานที่ทำงาน ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ และเพื่อนร่วมงาน โดยมุ่งให้คุ้นเคยกับที่ทำงาน คลายความประหม่า เกิดความอบอุ่นใจ สนใจและตั้งใจที่จะทำงาน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงานใหม่ ได้เริ่มงานอย่างถูกวิธี ช่วยให้งานต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

การปฐมนิเทศ มิได้จำกัดเพียงบุคลากรใหม่เท่านั้น แต่ควรใช้อบรมบุคลากรในองค์กรไปเรื่อย ๆ เพราะงานที่เคยทำจำเป็นที่จะต้องได้รับทราบถึงความเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะแวดล้อมตลอดเวลา

แฮร์ริส (Harris, 1985 : 85) ได้กล่าวถึงการปฐมนิเทศครูใหม่ว่า การปฐมนิเทศ คือ การให้ข้อมูลและข่าวสารที่จำเป็นและความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ ได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยมีปัญหาน้อยที่สุด

สรุป การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการด้านการศึกษ แก่ครูอาจารย์ ทั้งบรรจุเข้าใหม่ และย้ายหรือ โอนมาจากสถานศึกษาอื่น เช่น การจัดหาหนังสือ คู่มือ เอกสารประกอบหลักสูตร จัดหาที่เลี้ยงรวมทั้งชี้แจงให้ทราบปัญหา วัตถุประสงค์ ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา จะเห็นว่าการปฐมนิเทศ ไม่ใช่เฉพาะบุคลากรใหม่เท่านั้น บุคลากรเก่า เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ การปฐมนิเทศก็เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องได้รับการปฐมนิเทศงานใหม่อีก ด้วยเหตุนี้จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ถือว่า เป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องจัดการปฐมนิเทศ ทั้งครูใหม่และครูเก่า การปฐมนิเทศถึงแม้จะเป็นภารกิจส่วนย่อยขั้นตอนหนึ่งก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริงแล้ว ถ้าองค์กรใดไม่มีการปฐมนิเทศอาจจะก่อให้เกิดผลเสียมากมายตามมาเช่นกัน

2.2 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน (Staffing) ในการบริหารงานบุคคลจะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรที่ต้องการ โดยมีกระบวนการสรรหาเลือกสรรหาบรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรม รวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน

วิน เชื้อโพธิ์หัท (2537 : 15) ได้กล่าวถึงการจัดคนเข้าทำงานว่า เมื่อได้บุคลากรเข้าทำงานแล้ว องค์กรก็จะต้องให้บุคลากรผู้นั้นได้ทำงานให้เกิดผลมากที่สุด เพราะการที่บุคลากรทำงานได้ผลดีย่อมได้ค่าตอบแทนมาก ได้รับการแต่งตั้งให้มีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ทำให้เขามีโอกาสพัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสเจริญก้าวหน้า และพัฒนาตนเองนั้น ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

- 2.2.1 จัดคนให้ตรงกับงาน
- 2.2.2 บรรจุเข้าทำงานให้ตรงกับระบบการบรรจุ
- 2.2.3 มอบหมายงานให้ทำ
- 2.2.4 ปฐมนิเทศแก่ผู้รับมอบหมายงาน

2.3 การนิเทศงาน (Supervision) การนิเทศงานเป็นการดำเนินการภายหลังจากที่ได้จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานแล้ว เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และบรรลุ

เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ภายในองค์กร การนิเทศการศึกษาสามารถปฏิบัติได้ทั้งจากกรณีพิเศษภายนอก และการนิเทศภายใน

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงการวัฒน์ (2528 : 32) ให้คำจำกัดความว่า การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ซึ่งมีการดำเนินการเป็นขั้นตอน และมีกระบวนการเฉพาะ เพื่อตอบสนองจุดมุ่งหมายที่แท้จริง คือ ได้ผลงาน (เด็ก) ดี มีคุณภาพสูง มีการพัฒนา (การเรียนการสอน) พัฒนาคณ (ครู) ให้มีความพอใจ และมั่นใจในการทำงาน

วิน เชื้อโพธิ์หัก (2537 : 16-17) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร เพราะเป็นงานที่ผู้บริหารต้องสอดส่องดูแล ชี้แจง แนะนำ และช่วยเหลือบุคลากรในองค์กรให้ทำงานได้ตรง จุดมุ่งหมายขององค์กร เมื่อบุคลากรทำงานตรงตามจุดมุ่งหมาย ผลงานก็จะเป็นไปตามจุดประสงค์ขององค์กร บุคลากร ผู้นั้นก็จะได้คำตอบแทนค้ำกับความสามารถ เกิดประสบการณ์ในการทำงานที่ดีมากขึ้น โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้ามีมาก

การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากรจะบังเกิดผลดีแก่ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรได้นั้น ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

- 2.3.1 กำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุม
- 2.3.2 กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน
- 2.3.3 กำหนดวิธีการควบคุม
- 2.3.4 กำหนดวิธีการรายงานเกี่ยวกับการควบคุม

สรุป การนิเทศงานบุคลากร ในองค์กรทุกองค์การเป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็น เพราะหากปราศจากการดำเนินการนิเทศแล้ว จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กรโดยตรง

2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีค่า ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ภาระหน้าที่ตำแหน่งของตนทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดเป็นวิธีการ

ที่มีความประนีประนอม และส่งเสริม สนับสนุนองค์การ และบุคลากร ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานดังนี้

1. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
2. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
3. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา ปรับปรุงสมรรถภาพของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
4. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน
5. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความดี ความชอบ
6. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา ให้ผู้ปฏิบัติงานที่หย่อนสมรรถภาพ สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้ดีขึ้นได้ ให้พ้นจากหน้าที่การงานไป

กฎหมาย ราช (2523 : 161) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่า หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากร และเป็นการประเมินสมรรถภาพของบุคลากร ไปด้วยในตัว การประเมินดังกล่าว เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาโดยตรงของบุคลากร ส่วนการวินิจฉัยขั้นสุดท้ายเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาระดับสูง

สำนักงานสวัสดิการ ก.พ. (2540 : 87-91) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ในประเทศที่พัฒนาแล้วมีขั้นตอนที่สำคัญ ๆ อยู่ 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดแบบและกำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน
3. กำหนดตัวผู้ประเมิน และทำการอบรมผู้ทำการประเมิน
4. กำหนดวิธีการประเมินผลงาน
5. การประเมินโดยผู้ปฏิบัติงานเอง

แคสเตเตอร์ (Casterter, 1976 : 102-103) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือระบบที่จัดขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่การปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดแบบและลักษณะของงานที่จะประเมิน
3. กำหนดตัวผู้ประเมินผล และฝึกอบรมผู้ทำการประเมินผล
4. กำหนดวิธีการประเมินผลงาน

5. การวิเคราะห์ผล และนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้

สรุป การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการที่องค์การจัดขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่บุคลากรในองค์การ ได้อยู่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความสามารถ ด้วยการกำหนดค่าตอบแทนที่สูง ความปลอดภัย สวัสดิการ ขวัญและกำลังใจ ฉะนั้นการบำรุงรักษาบุคลากร จึงถือเป็นงานสำคัญขององค์การงานหนึ่ง

2.5 การพิจารณาความดีความชอบ (Performance reward) ในการพิจารณาความดีความชอบ เป็นการบำเหน็จความดีความชอบ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้กับบุคคลในองค์การ ต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมและมีเหตุผลมีระบบ และระเบียบแบบแผนที่ใช้กับบุคคลในหน่วยงานเดียวกัน โดยเสมอภาคกัน โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และมีเกณฑ์มาตรฐานที่จะใช้ในการประเมินเพื่อพิจารณาว่าบุคคลใดสมควรได้เลื่อนขั้นเงินเดือน บุคคลใดสมควรได้เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ บุคคลใดสมควรถูกลดขั้นเงินเดือนซึ่งจะส่งผลไปยังคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาด้วย

องค์ประกอบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน มีดังนี้

1. คุณภาพ และปริมาณของตำแหน่งพิจารณาความยากง่ายของงาน จำนวนชิ้นงาน หรือจำนวนครั้งที่ปฏิบัติตามที่กำหนดหรือมอบหมายให้
2. ผลงานที่ปฏิบัติมา สำเร็จได้ผลดีตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด
3. การรักษาวินัย พิจารณาความประพฤติที่อยู่ในกรอบอันดีงาม
4. ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในเรื่องความคิดริเริ่ม การจัดการแก้ไข ปัญหา
5. ความอดุสาหะในการปฏิบัติงาน พิจารณาจากความขยันหมั่นเพียร การอุทิศตนแก่ราชการ มีความอดทน

2.6 การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)

ธนะชัย จินดา และคณะ (2546 : 279) กล่าวว่า การเลื่อนตำแหน่ง คือ การมอบหมายบุคคลให้ทำงาน ในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น สถานภาพดีขึ้น และได้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ซึ่งในทางบริหารงานบุคคล เรียกวินิเช่นนี้ว่า “ Job Enrichment ”

การเลื่อนตำแหน่งจะเกิดขึ้นในกรณีที่องค์การมีความจำเป็นต้องสรรหาบุคคลมาแทนตำแหน่งที่ว่างลง ซึ่งอาจเนื่องมาจากการลาออก หรือการสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่ง

หรือการเกษียณอายุ ซึ่งเมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาจะทำให้บุคคลนั้นมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะถือว่าเป็นรางวัลแห่งความสำเร็จของการทำงาน อีกทั้งองค์การอาจมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานที่ประเมินแล้วว่ามีความสามารถพอที่จะพัฒนาขึ้นมาในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ดังนั้นองค์การแต่ละแห่งจึงควรกำหนดนโยบายให้แน่นอนในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่เกี่ยวกับประเด็นดังต่อไปนี้

1. หากมีตำแหน่งว่างลง การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะทำการคัดเลือกจากภายใน หรือสรรหาจากภายนอกองค์การ
2. กำหนดเรื่องคุณสมบัติของบุคคลที่เหมาะสมจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งในตำแหน่งต่าง ๆ ให้เด่นชัด
3. วางหลักเกณฑ์ ในการเลื่อนตำแหน่งให้แน่ชัดว่า จะใช้หลักคุณวุฒิ (Merit System) ที่พิจารณาจากความรู้ ความสามารถของบุคคล หรือหลักอาวุโส (Seniority System) ที่ถือตามอายุงานของบุคคลทั้งนี้เพื่อความยุติธรรมและความเสมอภาคกันทั่วหน้าในองค์การ

2.7 การจัดทำทะเบียนประวัติ (Work Record) ทะเบียนประวัติ เป็นเอกสารที่ใช้บันทึกรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ ของข้าราชการ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล จึงถือว่าเป็นเอกสารสำคัญของข้าราชการ และส่วนราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ จึงต้องจัดทำอย่างถูกต้อง ละเอียด รอบคอบและชัดเจน ผู้ที่บรรจุเข้ารับราชการมานานแล้วจะใช้สมุดประวัติเป็นทะเบียนประวัติสำหรับข้าราชการ ส่วนผู้ที่บรรจุเข้ารับราชการตั้งแต่วันที่ 9 กันยายน 2518 ทะเบียนประวัติจะประกอบด้วย ก.พ.7 และเพิ่มประวัติข้าราชการ

การจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูในปัจจุบัน ให้ใช้แบบ ก.พ.7 เช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนทั่วไป

วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการ ก.พ.7 มีดังนี้

2.7.1 การจัดทำ ก.พ.7 ให้ส่วนราชการเข้าสังกัดในระดับกรม สำหรับส่วนกลาง และระดับจังหวัด สำหรับส่วนภูมิภาค เป็นผู้จัดทำ และให้เก็บไว้ในสำนักงาน ก.พ. 1 ชุด กรมเจ้าสังกัด 1 ชุด สำหรับส่วนภูมิภาคให้เก็บไว้ที่จังหวัดอีก 1 ชุด

2.7.2 การเก็บรักษา ก.พ.7 ให้เก็บไว้ตามตำแหน่ง และตามลำดับตัวอักษรชื่อ และชื่อสกุล

2.7.3 ให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ ในการเก็บรักษาเป็นผู้ลงรายการให้สมบูรณ์อยู่เสมอ

2.7.4 เมื่อมีการโอน ย้าย ส่วนราชการเดิมต้องส่งมอบ ก.พ.7 ให้ส่วน

ราชการใหม่

2.7.5 การปฏิบัติในกรณี ลาออกจากราชการ และการเก็บรักษาให้เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ

การบันทึกรายการใน ก.พ.7 ต้องบันทึกให้เรียบร้อยชัดเจน และถูกต้อง ตามหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยส่วนหนึ่งเจ้าของประวัติต้องบันทึกเอง อีกส่วนหนึ่งให้เจ้าหน้าที่ผู้เก็บรักษา ก.พ.7 เป็นผู้บันทึก การแก้ไขเพิ่มเติมรายการจะต้องเพิ่มเติมจากหลักฐานของทางราชการ ส่วนการทำลายนั้นจะทำได้ก็ต่อเมื่อเจ้าของถึงแก่กรรม เจ้าของพ้นจากราชการเพราะเกษียณอายุ และเจ้าของซึ่งออกจากราชการก่อนครบเกษียณอายุ และมีอายุครบ 60 ปี บริบูรณ์

2.8 การเสริมสร้างวินัย และการร้องทุกข์ (Discipline Promotion and Grievance)

วินัยเปรียบเหมือนแสงสว่างที่ส่องให้เห็นธาตุแท้ภายในของคนว่าดีแท้แค่ไหนถึงใครจะแสดงตัวเป็นพระ เป็นทหาร เป็นตำรวจ เป็นครูหรือเป็นอะไรก็ตาม ถ้าไม่อยู่ในวินัยของคนประเภทนั้น ๆ แล้วก็ไม่เป็นที่ยอมรับนับถือว่าเป็นคนประเภทนั้น วินัยเป็นเครื่องขีดชั้นระหว่างชั้นของคน แม้คนที่ทำงานอย่างเดียวกัน แต่ก็ต่างชั้นกัน เพราะวินัยที่เขาประพฤติ

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2539 : 40) อธิบายว่า วินัย หมายถึง การควบคุมพฤติกรรมของบุคคล อาจทำได้ 2 วิธี คือ

1. โดยทาง กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง และบังคับโดยการลงโทษเป็นเครื่องหนุนหลัง
2. โดยการสั่งสอน การฝึกอบรมและประสบการณ์ในความรับผิดชอบ

ฉัตรพันธ์ เขจรนันท์ (2546 : 275) กล่าวว่า วินัย หมายถึง ระบบการชี้แนะ และควบคุมพฤติกรรมของคนหมู่มาก ให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา

โดยสรุป วินัย เป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ละเอียดย่อน และเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายกลุ่มในองค์การ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลรักษาวินัย จึงต้องมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการ ในการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

การร้องทุกข์ เป็นกระบวนการหนึ่ง ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 ซึ่งนำมาใช้บังคับแก่ข้าราชการครู โดยอนุโลม กล่าวคือ เมื่อมีกรณีที่ข้าราชการครูผู้ได้บังคับบัญชา ถูกผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตน โดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู ในกรณีที่เกี่ยวข้อง

กับการบริหารงานบุคคล เรื่องการบรรจุการแต่งตั้ง การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสั่งพักราชการการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การสั่งให้ออกจากราชการ ในกรณีต่าง ๆ และกรณีอื่น ๆ ที่ไม่มีสิทธิอุทธรณ์ ไม่ว่าเรื่องนั้นจะเกิดจากข้อเท็จจริง ข้อกฎหมาย หรือการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูผู้ได้บังคับบัญชานั้น ๆ ย่อมมีสิทธิร้องทุกข์ได้เสมอ

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 348) กล่าวว่า การร้องทุกข์เกิดจากความเข้าใจผิด หรือตีความในข้อสัญญาไม่ตรงกัน อาจเกิดจากการทำผิดสัญญา ละเมิดกฎหมาย ปฏิบัติผิด หรือฝ่าฝืนข้อตกลง โดยเฉพาะการปฏิบัติไม่เป็นธรรมจึงต้องมีระบบการแก้ปัญหาเรื่องราร้องทุกข์อย่างเป็นกระบวนการ โดยให้คำปรึกษา และวิธีเปิดประตูรับฟังหรือให้ผู้ตรวจการลงไปรับฟังปัญหาเพื่อการแก้ไข

2.9 สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล (Benefit and Services) ประโยชน์เกื้อกูล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลมีกำลังใจ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ต้องจัดการจัดประโยชน์และบริการต่าง ๆ ให้แก่บุคคล เพื่อจูงใจให้บุคคลมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและอยู่กับองค์กรได้นาน

สุโขทัยธรรมมาราช (2539 : 176) รายงานว่า สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับทุกลักษณะ ที่นอกเหนือจากเงินที่ได้รับอยู่แล้วเป็นประจำจากการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2545 : 119) กล่าวว่า เมื่อได้บุคลากรเข้าสู่องค์กรแล้ว องค์กรจะต้องเตรียมจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนในรูปของค่าจ้างหรือเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ก็คือ

1. ค่าจ้าง และเงินเดือน ค่าจ้างเป็นเงิน ที่จ่ายตามชิ้นงานของงาน หรือ ค่าแรงงานคิดเป็น รายชั่วโมง รายวัน หรือรายสัปดาห์ ส่วนเงินเดือนเป็นการเหมาจ่าย ค่าแรงงานเป็นรายเดือน ในการกำหนดค่าจ้างและเงินเดือน

2. ผลประโยชน์เกื้อกูล องค์กรจะต้องจัดสรรผลประโยชน์เกื้อกูลให้แก่บุคลากรในรูปสวัสดิการต่าง ๆ เช่น เงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล ช่วยการศึกษาบุตร จ่ายค่าประกันชีวิต จ่ายค่าประกันสังคม บริการรถรับ – ส่ง บุคลากร และบุตรของบุคลากร จัดสหกรณ์ จัดให้มีสมาชิกฌาปนกิจสงเคราะห์ และสวัสดิการในรูปแบบอื่น ๆ

2.10 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขวัญ คือ พลังภายใน เป็นสภาวะแห่งจิตของสมาชิกในองค์กรที่แต่ละคน จะแสดงออกด้วยความสนใจ หรือความกระตือรือร้นในการทำงาน ขวัญเป็นแกนกลางของปัจจัยบุคคลในอันที่จะอุทิศ กายและใจในการทำงานให้แก่องค์กร

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 98) กล่าวว่า ขวัญ (Morale) เป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดี เกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนทำงานที่อุทิศเวลาและแรงกายของตนเองเพื่อสนองความต้องการ และวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขวัญ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ขวัญของกลุ่ม คือ การเกี่ยวพันกันระหว่างบุคคลในสายงาน ในระหว่างสมาชิกขององค์กรนั้น

องค์กรใดที่มีความสามัคคี ขวัญของคนในหน่วยงานนั้นอาจจะสูง สิ่งล่อใจที่คนได้รับจากองค์กร มี 2 ชนิด คือ

1. ด้านการเงิน จะโดยตรง หรือโดยอ้อม เช่น เงินเดือน โบนัส การประกันสุขภาพ

2. ที่ไม่ใช่เงิน เช่น ฐานะสูงขึ้น สังคมยกย่อง ตำแหน่งสูงขึ้น ความรับผิดชอบมากขึ้น

การสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ควรมองถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของคนในองค์กรด้วย หากการปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีอุบัติเหตุอยู่เรื่อย ๆ ก็จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานเสียขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเสียค่าใช้จ่ายตามมา

3. การพัฒนาบุคลากร (Development)

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2540 : 83) รายงานว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคคล เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการ ในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

ธนชัย จินดา และคณะ (2546 : 270) กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล คือ กิจกรรมที่เสริมสร้างให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ (learning) เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะหรือความชำนาญ และทัศนคติ อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติในการปฏิบัติงานก่อนข้างจะถาวร เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น และทำให้นุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน

กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยหลายรูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียน สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 การฝึกอบรม(Training) เป็นการเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งได้ดี มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 8) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร เป้าหมายการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนั้นเพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการทำงานเพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะรับตำแหน่งที่สูงขึ้นหรืองานที่ได้รับมอบหมายในอนาคต และเพื่อสร้างความเข้าใจของการสื่อสารในหลักการสำหรับคนในระดับเดียวกัน หรือต่างกัน ให้เกิดการประสานงาน และร่วมมือกันทำงานให้ดีขึ้น

Rajabhat Mahasarakham University

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 194) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง การช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรทุกวิถีทาง ให้เท่ากับงานที่มอบให้ทำ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เป็นไปตาม

ความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์กร การฝึกอบรมต้องอาศัยเทคนิคและหลักการเรียนรู้เข้ามาช่วย เช่น การตั้งใจ ความเข้าใจ การได้ความรู้ และการเก็บความรู้ นั้นไว้ แล้วนำมาปฏิบัติในการทำงานได้ การฝึกอบรมจะได้ผลดี เมื่อผู้เข้ารับการอบรมได้เข้าใจถึงจุดหมายของการอบรม โดยมีรูปแบบต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกในห้องฝึกงาน การอบรมโดยอาศัยเทคนิคการสอน เช่น การบรรยาย การอภิปราย เป็นต้น

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2545 : 117-118) กล่าวว่า เนื่องในปัจจุบัน วิทยาการก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องเปลี่ยนกลวิธีในการทำงาน ต้องเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนต้องเปลี่ยนความรู้และแนวความคิดของบุคลากรให้ทันกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อการปฏิบัติงานจะได้เกิดประสิทธิภาพ การฝึกอบรมจึงเกิดความสำคัญขึ้นในระบบการบริหารบุคคล ปัจจุบันการฝึกอบรมมีหลายชนิดด้วยกันที่สำคัญมี 2 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมเมื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ ๆ

2. การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

แต่อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมที่จะได้ผลดีควรจัดเป็น 4 ชั้น คือ

1. พิจารณาว่า ผู้ปฏิบัติหน้าที่ หรือข้าราชการต้องการฝึกอบรมด้านใด
2. พิจารณาว่า ควรจะกำหนดหลักสูตรเนื้อเรื่องตลอดจนรายการฝึกอบรม

อย่างไร

3. ดำเนินการฝึกอบรม ควรหาวิธีให้ผู้เข้าร่วมอบรมเกิดความสนใจ ตั้งใจ และเรียนรู้อย่างรวดเร็วที่สุด

4. การติดตามผล เพื่อให้ทราบว่า การฝึกอบรมได้ผลอย่างไร เมื่อผู้เข้ารับการอบรมกลับไปปฏิบัติงานแล้ว

3.2 การสัมมนา(Seminar) เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ผลจากการสัมมนาจะได้อธิบายสรุปที่มาจากหลายความคิดเห็น

การสัมมนาทางวิชาการ เป็นการร่วมประชุมกันเพื่อศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดไว้ โดยผู้ร่วมประชุมได้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ความรู้ในปัญหาต่าง ๆ มากกว่ามุ่งในด้านทฤษฎี หรือหลักการศึกษามากเกินไป การแบ่งกลุ่มเรื่องที่กำหนดไว้จะมีวิทยากรมาให้ความรู้พื้นฐานที่ได้ศึกษาค้นคว้ามาอย่างดี การสัมมนานับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

3.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) เป็นการประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อ แก้ปัญหาในระหว่างผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้ว และมีความสนใจที่จะแก้ปัญหานั้นร่วมกัน โดยก่อนที่จะมีกิจกรรมดังกล่าว ผู้เข้าร่วมประชุมจะเข้ารับฟังการบรรยายโดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ ก่อนการประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมหรืออบรมเข้ม โดยจะเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะในด้านวิชาการ และด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง

3.4 การศึกษาต่อ(Upgrading) เป็นการพัฒนาบุคลากร โดยผู้ศึกษาต่อได้มีโอกาสเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการศึกษา ทำให้เกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น และยังเป็น การเพิ่มวุฒิ และสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ดังนั้นถ้าหากองค์กรมีโอกาส และไม่ขัดต่อระเบียบปฏิบัติทางราชการแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อ ในปัจจุบันนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบกระทรวง

ศึกษาธิการ ว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาต่อและฝึกอบรมภายในประเทศ พ.ศ. 2528 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2534 ได้กำหนดดังนี้

3.4.1 การศึกษาต่อภาคปกติ หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการเต็มเวลา

3.4.2 การศึกษาต่อภายนอกเวลา หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการบางส่วน หรือไม่ใช้เวลาราชการ

3.4.3 การศึกษาต่อภาคฤดูร้อน หมายความว่า การศึกษาโดยใช้เวลาราชการตามที่สถานศึกษา หน่วยงานทางราชการ หรือ คุรุสภาจัดขึ้นในภาคฤดูร้อน

3.4.4 การฝึกอบรม

3.5 การศึกษาดูงาน

สมาน รังธิโยกฤษณ์ (2532 : 83) กล่าวว่า การศึกษาดูงานและสังคม วิธีการทำงานเป็นกิจกรรมหนึ่งของการพัฒนาบุคคล ที่เริ่มด้วยกระบวนการวางแผนการใช้กำลังคนที่มีอยู่ในหน่วยงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีข้อพิจารณา ดังนี้

3.5.1 สํารวจและประเมินความรู้ความสามารถของแต่ละคน

3.5.2 พัฒนาหรือฝึกอบรมกำลังคนที่มีอยู่ให้สมรรถภาพสูงขึ้น

3.5.3 ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน

แฮริส (Harris. 1985 : 93) กล่าวว่า การนำคณะครูไปเยี่ยมชมสถานที่ต่าง ๆ นอกชุมชน หรืออาจจะเป็นสถานศึกษาหรือแหล่งวิทยากร ตลอดจนสถานประกอบการต่าง ๆ จะเป็นการเพิ่มประสบการณ์โดยตรงให้กับครูมากที่สุด เพราะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่แท้จริงการ ไปเยี่ยมเพื่อนครูด้วยกัน (Visiting other Teacher) ก็เป็นการ ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ตรง และแนวคิดที่กว้างขึ้น

3.6 การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน (Participation) การที่ผู้บริหาร โรงเรียน ได้มอบหมายงานให้ทำก็ถือว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรอีกลักษณะหนึ่ง และยังเป็น การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรในองค์กร ได้มีโอกาส ฝึกการทำงานได้รับความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร แต่ละองค์การจะต้องวิเคราะห์

องค์การของตนว่ามีอำนาจหน้าที่อย่างไร จะปรับปรุงองค์การใหม่ให้สอดคล้องกับขอบเขตของอำนาจหน้าที่อย่างไร จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน้าที่อยู่ในปัจจุบัน มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตหรือไม่เพียงใด และต้องการพัฒนาบุคลากรในลักษณะใดจึงจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

4. การให้พ้นจากงาน (Retirement)

4.1 การโอนเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลขั้นสุดท้าย การโอนข้าราชการ หมายถึง การแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดส่วนราชการหนึ่ง ให้ดำรงตำแหน่งในอีกส่วนราชการหนึ่ง มีการให้โอนและการรับโอน เป็นการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการอีกทางหนึ่งด้วย

4.2 การโยกย้าย เป็นการสั่งให้ข้าราชการเปลี่ยนความรับผิดชอบ

ธนชัย จินดา และคณะ (2546 : 279) การ โยกย้าย หมายถึง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานจากตำแหน่งหนึ่งไปอีกตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกันเป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานไปโดยไม่มีผลต่อการเพิ่มความรับผิดชอบ หรือสถานภาพ หรือค่าตอบแทนให้สูงขึ้นแต่อย่างใด การ โยกย้ายมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการทำงานของคน ๆ หนึ่ง (Job Enlargement) ซึ่งใช้แก้ปัญหาความเบื่อหน่ายที่เกิดจากการทำงานซ้ำซากจำเจมานาน ในขณะเดียวกันถือว่าเป็นการพัฒนาคนในองค์การด้วย

4.3 การลงโทษทางวินัย เป็นมาตรการอันหนึ่งที่ใช้ในการรักษาวินัย ซึ่งเป็นมาตรการในทางปราบปราม ใช้สำหรับปราบปรามข้าราชการผู้กระทำผิดวินัย และปราบไว้ให้ข้าราชการไม่กล้ากระทำผิดวินัยเพราะกลัวถูกลงโทษ แม้ว่าการลงโทษจะเป็นมาตรการที่พึงใช้เป็นอันดับสุดท้ายในการรักษาวินัยข้าราชการ แต่ก็ยังเป็นมาตรการที่สำคัญและจำเป็นต้องใช้ คราบเท่าที่ยังมีข้าราชการกระทำผิดวินัย

4.4 การลาออก พนักงานหรือข้าราชการมีสิทธิลาออกจากหน้าที่ได้โดยใจสมัครทุกโอกาส เว้นแต่กรณีผู้นั้นอยู่ระหว่างปฏิบัติงานสำคัญหรือสอบสวนคดียังไม่เสร็จสิ้น กับกรณี ผู้นั้นได้รับผลประโยชน์จากรัฐบาล และมีข้อผูกพันอยู่ สำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญขอลาออกเพื่อดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือเพื่อสมัครรับเลือกตั้ง ให้การลาออกมีผลนับตั้งแต่วันที่ผู้นั้นขอลาออก โดยมีวิธีปฏิบัติในการลาออกจากราชการ ดังนี้

4.4.1 ต้องทำเป็นหนังสือขอลาออก มิใช่ลาออกด้วยวาจา

4.4.2 ต้องยื่นหนังสือขอลาออกต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่ง

4.4.3 ผู้ขอลาออกต้องรอฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาว่า จะอนุญาตการลาออกตามขอ หรือยับยั้งการอนุญาต ให้ลาออกไว้นานเท่าใด

4.4.4 ในระหว่างที่ยังไม่ได้รับอนุญาตลาออก จะหยุดราชการไปเลยยังไม่ได้ (เว้นแต่จะได้รับอนุญาตให้ลาพักหรือลาป่วย) จนกว่าจะได้รับอนุญาตให้ลาออก หรือครบ 3 เดือน นับตั้งแต่วันขอลาออก ซึ่งพ้นกำหนดที่จะยับยั้งการอนุญาตการลาออก

ทั้งนี้มิข้อยกเว้นเฉพาะการลาออกไปดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือเพื่อสมัครรับเลือกตั้ง ซึ่งยื่นใบลาออกแล้วหยุดราชการ ไปได้เลยโดยไม่ต้องรอรับอนุญาต เพราะกฎหมายบัญญัติให้การลาออกมีผลนับตั้งแต่วันขอลาออก

4.5 การลดจำนวนบุคลากร สันงาน หมายถึง การที่องค์การมีบุคลากรมากเกินไปแต่มิงานน้อย เช่น ครูมีมากเกินไปต่อ นักเรียนที่สอน โดยมีการสำรวจข้อมูลบุคลากรต่อคาบสอน และข้อมูลอื่น ๆ อยู่เป็นประจำทุกปี โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาเดิมที่เปิดสอน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ต้องสอนเฉลี่ยอย่างน้อย 20 คาบ/สัปดาห์/ภาคเรียน เป็นต้น ถ้าโรงเรียนใดมีครูเกินเกณฑ์ เมื่อมีครูย้ายออกก็จะตัดอัตราตามตัวไปไม่บรรจุครูใหม่มาทดแทน เป็นต้น

4.6 การปลดเกษียณ หมายถึง การให้บุคคลออกจากงานเมื่อถึงอายุระดับหนึ่ง เช่น 55 ปี 60 ปี หรือ 65 ปี เนื่องจากคนอายุขนาดนี้อาจจะมีสุขภาพกายและจิตใจไม่เหมาะสมที่จะทำงาน ซึ่งองค์การควรจะจัดให้มีโครงการให้ความช่วยเหลือ แนะนำวิธีการใช้ชีวิตดูแลรักษาสุขภาพ หลังจากปลดเกษียณอายุไปแล้ว และผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ให้แก่ผู้ต้องปลดเกษียณ เพื่อลดความไม่พอใจ และเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่ถูกปลดเกษียณ

4.7 ทูพผลภาพ หมายถึง การที่บุคคลไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพเพียงพอ เพราะความพิการหรือเจ็บป่วยเป็นระยะเวลาอันยาวนาน จึงจำเป็นต้องพ้นจากงานไป ในระบบราชการที่มักจะให้บำเหน็จบำนาญ อย่างไรก็ตามทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานก็ควรให้การช่วยเหลือบ้างตามสมควร

4.8 ถึงแก่กรรม การที่บุคคลถึงแก่กรรมถือว่าเป็นการพ้นจากตำแหน่งอย่างแน่นอน ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานควรร่วมกันเป็นเจ้าภาพพิธีสวดในงานศพ และในงานฌาปนกิจศพ ช่วยเหลือทางด้านครอบครัว และช่วยเหลือทางการเงินต่าง ๆ ที่ทางครอบครัวควรได้รับ เช่น เงินเดือน เงินบำเหน็จบำนาญ ซึ่ง “บำเหน็จ” หมายถึง เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับ ราชการมา ซึ่งจ่ายให้ครั้งเดียว ส่วน “บำนาญ” หมายถึง เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา ซึ่งจ่ายให้เป็นรายเดือน

5. หลักทั่วไปของการบริหารงานบุคคล

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2540 : 8-9) รายงานถึงหลักสำคัญในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมมี 4 ประการ คือ

1. **หลักความสามารถ (Competence)** หมายถึง การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ หรือการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งใด ๆ จะต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ
2. **หลักความเสมอภาค (Equality)** หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติ มีความรู้ตามที่กำหนดไว้ มีสิทธิสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการได้ทุกคน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่าง ยึดหลักความเสมอภาคเป็นสำคัญ
3. **หลักความมั่นคง (Security)** หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ที่จะมาเป็นข้าราชการว่าจะมีความมั่นคงในชีวิต สามารถยึดเป็นอาชีพได้ โดยมีเงินเดือนเพียงพอกับการยังชีพ โดยมีสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
4. **หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality)** หมายถึง การให้ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางในทางการเมือง ปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถ และเต็มภาคภูมิ

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 54-55) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ยึดหลักสำคัญ 8 ประการ คือ

1. **หลักการพัฒนา** ยึดหลักการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุน การพัฒนานุเคราะห์ การให้ความรู้ การอบรม มีการจัดระบบนิเทศ และการตรวจตรา การปฏิบัติงานที่ดี
2. **หลักความเหมาะสม** ยึดหลักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้ง หรือ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ
3. **หลักความยุติธรรม** ยึดหลักคุณธรรม มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ

4. **หลักสวัสดิการ** ชี้หลักการบริการ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร
5. **หลักเสริมสร้างความยุติธรรม** ชี้หลักการเสริมสร้างจริยธรรมและคุณภาพ ทั้งในการป้องกันการกระทำผิด การผิดวินัยในการปฏิบัติงาน
6. **หลักมนุษยสัมพันธ์** การให้ความสำคัญกับสังคม การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน
7. **หลักประสิทธิภาพ** ชี้หลักทำงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นที่ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มาพัฒนาการบริหารบุคคล ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป
8. **หลักการศึกษาวิจัย และพัฒนา** ชี้หลักการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้ระบบการบริหารที่ดี จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ

การบริหารงานบุคคลในสภาพที่ได้มีวิวัฒนาการถึงปัจจุบัน นอกจากจะยึดหลักการต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ยังมีพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2546

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2545 : 108) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลแบ่งเป็น 2 ระบบ คือ ระบบคุณธรรม (Merit System) และระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

ประมวล รุจนเสรี (2546 : 47) กล่าวว่า เรื่องสำคัญที่เป็นกรอบแนวทางการบริหารงานภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักๆ เพื่อการบริหารราชการที่บรรลุเป้าหมายให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น ปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลปฏิบัติราชการ อย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารต้องมีหลักในการบริหาร โดยยึดหลักการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม โดยถือเอาความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความมั่นคง ความเป็นกลางทางการเมืองในหลักการบริหารหลักการบริหารงานบุคคล ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน อันจะยังประโยชน์ต่อองค์การ

หรือ หน่วยงานและความเจริญของประเทศต่อไป

6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและการจูงใจบุคลากร

1. ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์
2. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y
3. ทฤษฎีสองปัจจัย
4. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์

ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์

สจวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543 : 309-310) ได้นำทฤษฎีของมาสโลว์ Maslow ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ ตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. ความต้องการทางด้าน สรีรวิทยา (Physiological Needs) เป็นการต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (Survival need) ได้แก่ความต้องการในเรื่องอากาศ, ความต้องการอาหาร, น้ำ, เครื่องนุ่งห่ม, ที่อยู่อาศัย, ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. ความต้องการความมั่นคง และปลอดภัยในชีวิต (Safety and Security Needs) ความต้องการที่จะอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูกขโมยทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงาน และการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม
3. ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belonging Needs)
4. ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง(Esteem Needs) ได้แก่ความภาคภูมิใจ ความต้องการที่จะดีเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จะได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเอง ในเรื่องของความรู้ ความสามารถ และความสำคัญของมนุษย์
5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self – Actualization Needs) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เพื่อที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการด้านนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคล (Self – Fulfillment Needs) ที่จะพยายามผลักดันชีวิต

ของตนเองให้เป็นไปในแนวทางที่ดีที่สุด ตามที่ตนคาดหวังเอาไว้

ทฤษฎี X ทฤษฎี Y

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2546 : 34-35) ได้นำทฤษฎีของแม็ก เกรเกอร์ McGreger ได้กล่าวถึง แนวทางในการบริหารงานบุคคลภายในองค์การของผู้จัดการ โดยเขาได้สร้างสมมุติฐาน ที่เรียกว่า “ทฤษฎี X และทฤษฎี Y” ซึ่งสะท้อนถึงทัศนคติของผู้จัดการที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ทฤษฎี X มีสมมุติฐานในทางลบ คนงานเกียจคร้าน มีความทะเยอทะยานต่ำ ชอบให้บังคับ และลงโทษเพื่อที่จะทำงาน และมุ่งสนใจแต่เพียงผลตอบแทนที่เป็นวัตถุ และความมั่นคงปลอดภัยเท่านั้น

ทฤษฎี Y มีสมมุติฐานในทางบวกว่า คนงานที่มีวุฒิภาวะสูง มีความสามารถที่จะควบคุมตนเองได้ มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความต้องการในระดับที่สูงตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

โดยแม็ก เกรเกอร์ McGreger เชื่อว่า ผู้จัดการที่มีความเชื่อตามทฤษฎี X จะควบคุมการทำงานของคนงานอย่างเข้มงวด และใช้ปัจจัยพื้นฐาน เช่น เงินค่าตอบแทนเป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรทำงานแต่ในทางกลับกัน ผู้จัดการที่เชื่อตามทฤษฎี Y มีแนวโน้มที่จะให้อิสระในการทำงานแก่พนักงาน พยายามทำให้งานน่าสนใจ และสนองตอบต่อความต้องการในระดับสูงของคนงาน

ทฤษฎีสองปัจจัย

อารี พันธุ์มณี และสุพรีร์ ลิ้มไทย. (2541:112) ได้นำทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก Herzberg ได้แบ่งปัจจัยการจูงใจออกเป็น 2 องค์ประกอบดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ (Motivation factor) หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้นทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดแรงจูงใจได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยยกย่อง การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในขั้นที่สูงขึ้น โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก เป็นต้น ปัจจัยดังกล่าวทำให้บุคลากรมีความรู้สึกนึกคิดในด้านดี

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ ไม่ใช่ปัจจัยที่จูงใจโดยตรงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ นโยบาย และการบริหารงานขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร อัตราค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน สภาพในการทำงาน

ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543 : 318) ได้นำทฤษฎีของแม็ค เคลแลนด์ Mc Clelland ได้เสนอว่า มนุษย์มีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Achievement Needs) มนุษย์มีความต้องการความสำเร็จ จึงกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการวางแผน สร้างวิสัยทัศน์ ใฝ่ยุทธศาสตร์ ในการทำงาน มีวินัยในการทำงาน

2. ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจึงต้องการรู้จักและมีความผูกพันกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน มีความรักความเข้าใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล และเอื้ออาทรต่อกัน

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Needs for Power) มนุษย์ชอบอยู่เป็นหมู่ เป็นพวก เป็นคณะ จึงต้องการอำนาจบารมี และมีอิทธิพลเหนือเพื่อนมนุษย์

7. ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ที่นำมาใช้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

หนองคาย เขต 3

การบริหารงานบุคคลทุกองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับคน ผู้ทำหน้าที่บริหารงานบุคคล จะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ เกี่ยวกับตัวบุคคลให้เหมาะสม นักวิชาการหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2523 : 9) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลทางการศึกษามี 4 ประการ คือ

1. การได้มาซึ่งบุคคล
2. การบำรุงรักษาบุคคล
3. การพัฒนาบุคคล
4. การให้บุคคลพ้นจากงาน

กรมสามัญศึกษา (2543 : 17-22) รายงานว่า ได้รับนโยบายการบริหารงานบุคลากร จากคณะกรรมการข้าราชการครู จึงมีข้อบ่งชี้การบริหารงานบุคลากร ในกรอบสำนักงาน สามัญจังหวัดหนองคาย ดังนี้

1. การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง
2. การพัฒนาบุคคล
3. การชำระรักษาบุคคล
4. การให้บุคคลพ้นจากงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 51 - 63) ได้กำหนดบทบาทและแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ ดังนี้

แนวคิด

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถมีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถและจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่าย/ภารกิจ

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

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา
- 1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ กำหนด
- 1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบ อ.ก.ค.ศ เขตพื้นที่การศึกษา
- 1.1.4 นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง

แนวทางการปฏิบัติ

- 1.2.1 สถานศึกษาจัดทำภาระสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 1.2.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

แนวทางการปฏิบัติ

- 1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง / ขอเลื่อนวิทยฐานะ / ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2 ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ ขอ กำหนดตำแหน่งข้าราชการเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ ที่ ก. ค.ศ. กำหนด

1.3.3 ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/ ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง / ขอ กำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและหรือ ก.ค.ศ.แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจตำแหน่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

2.1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษใน ตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลัก เกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

1) ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยั่งยืนต่อการเรียน การสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบ อ.ก.ค.ศ. เขต พื้นที่การศึกษา และขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

2) เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้ง ใน ตำแหน่งและวิทยฐานะให้ได้รับเงินเดือนที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น

แนวทางปฏิบัติ

- 1) เสนอคำร้องขอย้ายไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้าย แล้วแต่กรณี
- 2) บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) รายงานการบรรจุแต่งตั้ง และข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3.2 การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

แนวทางการปฏิบัติ (ม.58)

เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่น ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ(มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร(มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(มาตรา 67)

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วันนับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(มาตรา 67) สมักรเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาในตำแหน่ง

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ)

กรณีตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและ แต่งตั้งตาม มาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาราชการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

แนวทางการปฏิบัติ

ผู้อำนวยการสถานศึกษาคำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

3.1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม.79)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University

แนวทางการปฏิบัติ

ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

ติดตาม ประเมินการพัฒนา

รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (ม.80)

แนวทางการปฏิบัติ

ศึกษา วิเคราะห์คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม.55)

แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ

แนวทางการปฏิบัติ

ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีส่ง ไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ

กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะกรรมการ

สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

รายงานผลการดำเนินการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่เพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย

แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

รายงานผลการดำเนินการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

กรณีเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจาก สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ

3.6.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ
- 2) สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ
- 3) เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

3.6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

แนวทางการปฏิบัติ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ขึ้นคำขอตามแบบที่กำหนด โดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร์ หลักฐานทางการศึกษา

ตรวจสอบความถูกต้อง

Rajabhat Mahasarakham University

นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

แนวทางการปฏิบัติ

3.7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควร ได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.7.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

แนวทางปฏิบัติ

- 3.8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง
- 3.8.2 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับโดยคุมทะเบียนประวัติไว้
- 3.8.3 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒนา และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

Rajabhat Mahasarakham University

แนวทางการปฏิบัติ

- 4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวน ให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัย ไม่ร้ายแรง
- 4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือส่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัย ไม่ร้ายแรง
- 4.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

แนวทางการปฏิบัติ

- 4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

4.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา ลงโทษ

4.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

แนวทางการปฏิบัติ

4.5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิด วินัยตามควรแก่กรณี

5. งานออกจากราชการ

5.1 การลาออกจากราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

5.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

แนวทางการปฏิบัติ

5.2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กำหนด

5.2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

5.2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

5.2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

แนวทางการปฏิบัติ

5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

แนวทางการปฏิบัติ

5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ในกรณีที่ครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัย อย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)

5.4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.แล้ว ยังสามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้ คือ

5.5.1 กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย
- 2) ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้
- 3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ
- 2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย(ม. 30(1)) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ตาม(ม. 30(4)) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. (ม. 30(5)) กรณีเป็นผู้บกพร่อง ในศีลธรรมอันดี (ม. 30(5)(7)) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม. 30(8)) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม. 30(9))

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติใน มาตรา (ม. 30(1)(4)(5)(7)(8) หรือ (9)) แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติ ตามข้อ 1 ออกจากราชการ
- 3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

Rajabhat Mahasarakham University

5.5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม. 30(3))

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป (ม. 30(3))
- 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา
- 3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่ศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30(3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5.5 กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าห่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติคน ไม่เหมาะสม

2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ไม่เป็นผู้ห่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติคนเหมาะสม ให้ส่งคดีเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้ห่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติคนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่อง ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

5.5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง

Rajabhat Mahasarakham University

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงแต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัย อย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อ เสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะ มีมลทินหรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษา

ถึงที่สุดให้จำคุกในความคิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยเห็นว่า ในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรนั้น ผู้บริหารต้องรู้จักการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง เข้ามาสู่องค์กร นับเป็นหน้าที่สำคัญในการบริหารงาน เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานทุกคน การจัดบุคคลเข้าทำงานจะเริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน โดยศึกษาจากแผนงานขององค์กรในอนาคต แล้วทำการวิเคราะห์ปริมาณงาน และวิเคราะห์งาน เพื่อประมาณค่าออกมาเป็นปริมาณคน และกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่ต้องการในที่สุด นอกจากนี้ได้บุคลากรเข้ามาทำงานแล้ว องค์กรต้องรู้จักธำรงรักษาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้อยู่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความปลอดภัย กำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง มีสวัสดิการ และสร้างขวัญกำลังใจคนในองค์กร และให้ความสนใจพัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพ จากนั้นต้องดูแลบุคลากรเมื่อต้องพ้นจากงานด้วยดี

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8.1 งานวิจัยในประเทศ

มงคล มีสมภพ (2529 : 123) ได้ทำการวิจัย เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้างาน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของกรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคลากรของกรมสามัญศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การใช้ และธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาที่พบ คือ ปัญหาความล่าช้าของการสอบบรรจุ และกระบวนการสรรหาบุคลากรใช้เวลายาวนานเกินไป ไม่ทันกับความต้องการของโรงเรียน การพิจารณาความดีความชอบขาดหลักเกณฑ์และยังไม่ยุติธรรมพอ การพัฒนาบุคลากรขาดงบประมาณเพื่อการอบรมพัฒนาบุคลากรยังทำได้ไม่เพียงพอ การพิจารณาย้ายไม่เป็นไปตามที่โรงเรียนต้องการ

และการย้ายครูบางคน ได้ย้ายไปโรงเรียนที่ไม่พึงประสงค์ทำให้เสียขวัญ

จักรพงษ์ ทัพทวา (2530 : 67-68) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทในการพัฒนาบุคลากรของบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่า ผู้บริหารและครู อาจารย์ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า บทบาทที่ปฏิบัติได้ในระดับมาก ได้แก่ การให้ศึกษาต่อ การประชุมและมอบหมายงานพิเศษ การปฏิบัติระดับน้อย ได้แก่ การฝึกอบรมระยะสั้น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน การระดมความคิดการจัดทัศนศึกษา

โสภณ สารธรรม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาครูกรมสามัญศึกษา ในทรรคนะครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการพัฒนาครู โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีความต้องการอย่างสูงสุดในเรื่องให้โรงเรียนจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนเพื่อบริการทางวิชาการแก่ครูภายในโรงเรียนให้เพียงพอแก่ความต้องการ รองลงไป ได้แก่ การให้โรงเรียนจัดห้องสมุด เพื่อบริการทางวิชาการแก่ครู โดยเฉพาะ จัดหาตำราทางวิชาการให้เพียงพอทุกหมวดวิชา และให้โรงเรียนแจ้งข่าวสาร หรือประชาสัมพันธ์เรื่องราวที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ครูทราบโดยรวดเร็ว

ชัยศักดิ์ เกษามูล (2534 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ความต้องการบุคลากรในด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการพัฒนาโดยโรงเรียนจัด และด้านการพัฒนาโดยหน่วยงานเจ้าสังกัด หรือหน่วยงานอื่นจัด พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการพัฒนาตนเอง เรื่องการวางแผนการดำเนินงานในชีวิตราชการให้ก้าวหน้า ต้องเตรียมแผนการสอน และให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาาร่วมกับโรงเรียน และผู้บริหารในระดับสูง

เสกสรร เจริญ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คือ การวางแผนกำลังคน การใกล้ชิดปัญหาด้านบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ค่าตอบแทน และสิ่งจูงใจการนำเข้าสู่หน่วยงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การประเมินผล การปฏิบัติงาน การสรรหา การปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สำหรับการคัดเลือกมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

จำลอง ภู่อ่าง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน มีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 9 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารมีด้านการนิเทศภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนครูผู้สอนมีด้านการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารและครูผู้สอนมีปัญหา 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีปัญหามากกว่าครูผู้สอนในด้านการนิเทศภายใน และด้านการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ส่วนครูผู้สอนมีปัญหามากกว่าผู้บริหาร ในด้านการส่งบุคลากรไปอบรมสัมมนา และด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน

อุทธีรงค์ โพธิ์ศรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและปัญหาทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในด้านการกำหนดความต้องการด้านบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่า ดังนี้ การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การกำกับติดตาม นิเทศบุคลากร การพัฒนา และการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมและด้านการพัฒนา และธำรงรักษามูลค่าบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหา โดยภาพรวมมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่มีปัญหาอีก 4 ด้าน ที่เหลือไม่แตกต่างกัน

วรชัย บัวภาเรือง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหา การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการสัมมนาทางวิชาการ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ด้านการ

ส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ ด้านการจัดสัปดาห์ทางวิชาการ ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน ด้านการศึกษาดูงาน และสังเกตวิธีทำงาน ตามลำดับ

สินธุ์ แสงเนตร (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน อยู่ในระดับน้อย 2 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร

8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สมิทธิ (Smith. 1974:193) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล โดยได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของครูใหญ่ ในด้านการวางแผนการจัดการองค์การ การบริหารบุคคล การบริหารวิชาการ การประสานงาน การอำนวยความสะดวก และความสัมพันธ์กับชุมชนพบว่า ครูใหญ่บริหารงานด้านต่างๆ อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า คือการประสานงาน การวางแผนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การจัดการองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการบริหารวิชาการ

อีเวโร (Evero. 1984:360- A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารตามทัศนของครู ของหน่วยงานบริหารการศึกษารัฐจอร์เจีย โดยศึกษาเปรียบเทียบครูตามเพศ คุณวุฒิและประสบการณ์ทางการศึกษาพบว่า พบว่าครูชายและครูหญิงมีการรับรู้กระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนวิวุฒิ และประสบการณ์ของครู และผู้บริหารทำให้ผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแตกต่างกัน

เอ็ดเวิร์ด (Edward. 2001 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนียตอนเหนือ พบว่า การบริหารงานบุคคลผู้บริหารควรกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรการพัฒนาบุคลากรต้องจัดอบรมให้ความรู้หลักการและวิธีการทำงานให้ทันเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมปรับปรุงระบบการทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ การไถ่ถอนปัญหาด้านบุคลากรนั้น การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะแก้ไขความขัดแย้งได้ดี ผู้บริหารต้องสร้างความศรัทธา และความจริงใจ

ต่อบุคลากร และใช้ระเบียบวินัยในการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม

ไมเคิล (Michael, 2001:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องมุมมองของผู้บริหารงานบุคคลของโรงเรียนเกี่ยวกับการคัดเลือกอาจารย์ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การคัดเลือกบุคลากรผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามสายงานที่รับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน และผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานควบคู่กันไป

จากการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลพอสรุปได้ว่า องค์กรต่าง ๆ มีการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลคล้ายคลึงกัน โดยถือว่าคนเป็นทรัพยากรบริหารที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้มีตัวแปรหลายด้านในการบริหารงานบุคคล เช่น ระบบโครงสร้างองค์กร ประสิทธิภาพของผู้บริหาร ระบบข้อมูลข่าวสาร และผู้รับผิดชอบในการบริหารงานบุคคล ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ที่เปิดสอนในช่วงชั้นที่ 4 ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การธำรงรักษาบุคคล และการให้บุคคลพ้นจากงาน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเป็นกรอบในการวิจัยในครั้งนี้