

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้ศึกษา ค้นคว้าหนังสือ เอกสารทางวิชาการ บทความ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล โดยนำเสนอสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหาร
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.4 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล
 - 1.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล
2. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 2.1 การวางแผนอัตรากำลังคน
 - 2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.3 การเสริมสร้างการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 - 2.4 วินัยและการรักษาวินัย
 - 2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ขนาดของโรงเรียน
4. การบริหารงานบุคคลากรใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบริหารงานบุคคลากร
 - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหาร

1.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหารมีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542: 1) ได้ให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543: 3) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความหมายว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ดี ในตำราหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้ มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 21-22) กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน ได้แก่

1. ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร
2. ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน
3. ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การที่ต้องทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีโดยอาศัยบุคคลต่างๆ ช่วยกัน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 3) กล่าวเกี่ยวกับการบริหารว่า การบริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Carroll & Gillen, 1978) โดยบุคคลที่สำคัญในการบริหารก็คือ ผู้บริหาร อันหมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในองค์กรธุรกิจเรียกว่า ผู้จัดการ (Manager) แต่ในองค์กรของรัฐเรียกว่า (Administrator) (Massie & Douglas 1981) ดังนั้น ในองค์กรธุรกิจจึงใช้คำว่า การจัดการ (Management) และองค์กรรัฐใช้คำว่า การบริหาร (Administration)

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 18) ให้ความหมายของ การบริหาร ว่า การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกัน และ

ร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547: 4) กล่าวว่า การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการหรือการชี้นำ (Directing/ Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์การ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ครบถ้วน

สมาน อัสวภูมิ (2550: 86) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารว่า การบริหารเป็น กระบวนการและกิจกรรมที่สามารถใช้ในการบริหารงานในทุกระบบขององค์การ ข้อแตกต่างคือ หน่วยงานหรือองค์การที่จะบริหารนั้นมีภารกิจหลักอะไร เช่น การบริหารการศึกษา ภารกิจหลักก็คือการจัดการศึกษา ซึ่งมีกิจกรรมหลักคือการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่หลักคือการจัดให้มีกระบวนการและกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ตามจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในการบริหารงานในความรับผิดชอบนั้นผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการระดมและใช้ทรัพยากรทั้งหลายทั้งปวงในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เดรสเลอร์ (Dessler, 2004: 3) กล่าวว่า การบริหาร คือ การที่ผู้บริหารวางแผน จัดองค์การ การนำ และควบคุมการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรูป การบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการบริหารที่มีระบบระเบียบการคิด หรือการวางแผน การดำเนินงาน การประเมินผลและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการ นักการศึกษา ได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันบ้างในรายละเอียด พอสรุปได้ดังนี้

คำว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) หรือการบริหารงานบุคลากร (Personnel Management หรือ Manpower Management) โดยมีคำเรียกเป็นภาษาไทยว่า การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานเจ้าหน้าที่ การจัดการงานบุคลากรเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะใช้เรียกขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ บทบาท และกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล ปัจจุบันได้มีคำใหม่ คือ "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management = HRM) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมายดังนี้

แอปเปลี่ (Lawrence Apply, 1942: 100) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นการวางแผนและการกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับบุคคลในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและเทคนิคในการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร”

เดล เอส บีช (Dale S.Beach, 1965: 54) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารบุคคลเป็นการวางแผน การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน”

ฟลิปโป (Fippo, 1971: 4-7 อ้างถึงใน เชี่ยว นิกรรหัสชัย 2534: 10-11) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลเป็น การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การสรรหา การพัฒนา อัตราเงินเดือนค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์กร เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์กร”

ไนโกร (Felix A.Nigro, 1979: 24) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลในการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้น ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ”

แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler, 2003: 2) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการให้ได้มา การฝึกอบรม การประเมิน และการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงาน และความสนใจในเรื่องแรงงานสัมพันธ์สุขภาพและความปลอดภัย และความยุติธรรม”

เรย์มอนด์ โน และคณะ (Noe Raymond A.John R.Hollenbeck ,Barry Gerhart, and Patrick M., 2006: 5) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และระบบการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรซึ่งเปรียบเสมือนตัวแปรต้น อันมีอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ทักษะ และผลการดำเนินงานของพนักงานในองค์กรซึ่งเป็นตัวแปรตาม และหากพฤติกรรม ทักษะ และผลการดำเนินงานของพนักงานเป็นไปตามที่องค์กรพึงประสงค์แล้ว ย่อมส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ”

นักวิชาการชาวไทยได้ให้ความหมายดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2540: 3) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นการใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และตามความต้องการของหน่วยงาน มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ

และประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร”

ธงชัย ดิยาว (2542: 3) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ธีระยุทธ พึ่งเทียร และสุรพล สุยะพรหม (2543: 2) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือตัวเจ้าหน้าที่ ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน การจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไป การบริหารงานที่กล่าวนี้ เพื่อที่จะให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลงานมากที่สุด

พะยอม วงศ์สารศรี (2545: 51) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงาน มีการธำรงรักษา เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถและทำงานด้วยความสุขกายสบายใจ

สุนันทา เลานันท์ (2546: 5) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวเนื่องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยพนักงานแลแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์การ ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากร”

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546: 6) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการทางการบริหารที่สรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ”

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2547: 5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การสามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข”

ชูชัย สมितिไกร (2547: 5) ให้ความหมายว่า การจัดการบุคลากร หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การจูงใจ การรักษา และการยุติการจ้างบุคลากรขององค์กร มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการของบุคลากรภายในองค์กรภายใต้จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2549: 132) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการบริหารคนขององค์กรผ่านการวางแผน นโยบาย กฎระเบียบ และขั้นตอนในการดำเนินการเกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมจูงใจ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการจัดบุคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคลที่ประกอบด้วย การสรรหาบุคคลและการคัดเลือกบุคคล ค่าจ้างและเงินเดือน การจัดการและการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย”

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549: 19) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการบริหารขององค์กรเพื่อที่จะได้มาซึ่งพนักงานที่ดี มีคุณสมบัติตรงตามต้องการ ส่งเสริมพัฒนาพนักงานที่มีอยู่ให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ตลอดจนธำรงรักษาไว้ซึ่งพนักงานขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

ปราชญา กล้าผจญ และ พอดดา บุตรสุทธีวงศ์ (2550: 27) ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะส่งผลให้พวกเขาเหล่านั้น สามารถสร้างความสำเร็จสูงสุดให้แก่องค์กร ปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย มาตรฐานต่าง ๆ ที่ตั้งไว้เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กร และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์”

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) หมายถึงกระบวนการในการบริหารคนขององค์กรโดยใช้กระบวนการคือ (1) การวางแผนอัตรากำลังคน (2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน (4) วินัยและการรักษาวินัย (5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการสอดคล้องกับการวางแผนงาน การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง กฎ ระเบียบข้อปฏิบัติ และมีขั้นตอนในการดำเนินการกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสม เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่

มีประสิทธิภาพ มีปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการขององค์การ งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมประสิทธิผลสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน

1.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร

การดำเนินงานไปสู่จุดหมายปลายทางต้องอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยในการบริหารงาน หลายประการ ที่เป็นที่ยึดกันโดยทั่วไปมี 4 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) และรวมถึง M's อื่น ๆ ที่เพิ่มขึ้นที่หลัง เช่น เครื่องจักร (Machinc) ตลาด (Market) และเวลา (Minute) จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดงานก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2543: 14) กล่าวว่าบุคลากรได้รับการพิจารณาให้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ทั้งนี้เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรที่ใช้บริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หน่วยงานใดก็ตามถ้าเริ่มด้วยการมีบุคลากรที่เก่งกล้าสามารถแล้วปัจจัยอื่น ๆ ก็จะดีตามไปด้วย และการให้การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงาน

บรรยงค์ โตจินดา (2546: 20-21) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น จึงเกิดความต้องการคนดีมีความสามารถสูง มาทำงานให้
2. รัฐเห็นความสำคัญของการใช้คน ภายใต้งบประมาณของยุคสมัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เช่น ตามหลักมนุษยธรรมสากล สิทธิมนุษยชนขององค์การ
3. ความซับซ้อน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการคิดค้นวิธีการ เครื่องมือเครื่องใช้ มาอำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจ แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศจนระดับโลกจึงต้องสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน
4. พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่ง เป็นแรงผลักดันให้นายจ้าง ต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น
5. บทบาทของการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิม ผู้บริหารต้องเป็นมืออาชีพบริหารงาน จัดการได้ตามสถานการณ์ เพราะความเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ต้องปรับตัวให้ทัน
6. พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้า และมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้นผู้บริหาร ต้องเข้าใจธรรมชาติของคน ของงาน จึงจะอยู่ร่วมกันในองค์การ ได้ดี มีสมานฉันท์

ณัฐพันธ์ เชมจร (2545: 14) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญที่สุดใน ทรัพยากรทั้งสี่ คือ คนหรือทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เพราะถึงแม้ว่าองค์กรจะมีคนมาก มีวัตถุดิบที่ดี และมีราคาถูกกว่าผู้แข่งขัน มีวิธีการผลิตและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ถ้าองค์กร ขาดบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่ดีเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ใช้และ บริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพแล้ว ก็อาจส่งผลให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคลากร มี การดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากร ใน 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

การสรรหาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการทุกอย่าง เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรในโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาการเลือกสรร การบรรจุแต่งตั้ง และการทดลองปฏิบัติ หน้าที่ราชการ การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานทุกอย่างเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน นานที่สุดเท่าที่จะ นานได้ ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การนิเทศงาน การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การจัดทำทะเบียนประวัติ การเสริมสร้าง วินัยและการร้องทุกข์ การจัดสวัสดิการ และการถือกุศล ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สภาพความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานทุกอย่าง เพื่อเสริมสร้างเพื่อปรับปรุง คุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนให้ดีขึ้น ประกอบด้วย การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิง ปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

การให้บุคลากรพ้นจากงาน หมายถึง การดำเนินงานเมื่อบุคลากรในโรงเรียน กำลัง จะพ้นจากหน้าที่การงาน และเมื่อพ้นจากหน้าที่การงานไปแล้ว ซึ่งอาจจะพ้นจากหน้าที่ได้หลายลักษณะ ได้แก่ การโอน การย้าย การลาออก การลงโทษทางวินัย การเกษียณอายุ การทุพพลภาพ และการถึง แก่กรรม

1.4 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร

ในการบริหารงานบุคคล นพพงษ์ บุญจิตราดุล กล่าวว่า มี 4 ประเภท(1)การสรรหา และคัดเลือกบุคลากร (2) การธำรงรักษาบุคลากร (3) การพัฒนาบุคลากร (4) การให้บุคลากรพ้นจากงาน (นพพงษ์ บุญจิตราดุล 2543: 20)

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ก.ค.ศ.) ได้ออกระเบียบปฏิบัติแก่ข้าราชการครู ด้านการบริหารงานบุคคล โดยมี

1. หลักการและแนวคิดดังนี้
 - 1.1 ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
 - 1.2 ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
 - 1.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล
2. ขอบข่ายภารกิจ
 - 2.1 การวางแผนอัตรากำลัง
 - 2.2 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.3 การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.4 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและ
การพัฒนาอย่างเข้ม
 - 2.5 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.5.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่
การศึกษา
 - 2.5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่
การศึกษา
 - 2.6 การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ
 - 2.7 เงินเดือนและค่าตอบแทน
 - 2.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - 2.9 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.10 การลาศึกษาต่อ
 - 2.11 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 2.12 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
 - 2.13 มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
 - 2.14 การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.15 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

2.15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

2.15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

2.16 การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการ ไว้ก่อน

2.17 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

2.18 การอุทธรณ์

2.19 การร้องทุกข์

2.20 การออกจากราชการ

2.21 การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบประกอบวิชาชีพ

2.22 งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.23 งานยกเว้นคุณสมบัติ

2.24 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3. บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.1.1 ประเมินความต้องการอัตรากำลัง

3.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

3.1.3 เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบ

ของคณะกรรมการสถานศึกษา ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทาง
การศึกษา

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.2.1 สำรวจและรวบรวมข้อมูลการขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น
ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

3.2.2 รวบรวมคำขอและผลงานการขอเลื่อนวิทยฐานะเสนอไปยังผู้มี
อำนาจพิจารณาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.2.3 ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมและเสนอขออนุมัติตัดโอนตำแหน่งและ
อัตรารับเงินเดือน

3.2.4 เสนอขอเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.5 ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และตามที่ได้รับมอบหมาย

3.3 การเกลี้ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1) เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

2) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคล เข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกรณี ที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบหรือมอบหมาย

3) ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตรากำลังประจำหรืออัตรากำลังชั่วคราว ตาม

3.4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนา อย่างเข้ม

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1) แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

2) ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษา หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง “ครูผู้ช่วย” ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขที่แจ้งให้ทราบตามข้อ 1 (อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง)

4) รายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มแล้วแต่กรณีต่อเขตพื้นที่การศึกษา

5) ดำเนินการแต่งตั้ง หรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเมื่อได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3.5 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

1) การย้ายผู้บริหารหน่วยงานการศึกษา

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอ ความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายต่อเขตพื้นที่การศึกษา

2) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

(1) รวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

(2) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ก. ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

ข. ในกรณีที่เห็นว่าไม่สมควรรับย้าย ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาด้านสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

(3) สั่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

3.5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1) การย้ายผู้บริหารหน่วยงานการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายไปยังเขตพื้นที่ศึกษาด้านสังกัดและเขตพื้นที่การศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

2) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(1) รวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

(2) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ก. ในกรณีให้ความเห็นชอบรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

ข. ในกรณีที่เห็นว่าไม่สมควรรับย้าย ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

(3) สั่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

3.6 การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.6.1 ตรวจสอบคำขอเปลี่ยนแปลงสถานภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความประสงค์จะขอเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่ และเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.6.2 เสนอแนะให้ความเห็นชอบ ในกรณีที่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอเปลี่ยนแปลงตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งในสถานศึกษานั้น ๆ

3.6.3 ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

3.7 เงินเดือนและค่าตอบแทน

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.7.1 อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนและเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่กำหนด

3.7.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.8.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนปกติ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1) ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาทราบ โดยทั่วกัน

2) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนดในฐานะผู้บังคับบัญชา

3) รวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นของผู้มีอำนาจในการประเมินและให้ความเห็นในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอคณะกรรมการตามข้อ 2. พิจารณา

4) แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาทราบ พร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน

5) ตั้งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

3.8.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ กรณีถึงแก่ความตาย อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1) เสนอเรื่องพร้อมทั้งข้อเท็จจริงและความคิดเห็นที่เป็นข้อยุติและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

2) ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรม อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดตามความเหมาะสม

3.9 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.9.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.9.2 จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

3.9.3 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่กำหนด

3.9.4 สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.10 การลาศึกษาต่อ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.10.1 อนุญาตหรือเสนอขออนุญาตการลาศึกษาต่อตามนโยบายหลักเกณฑ์ และวิธีการของเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการตามที่กฎหมายกำหนด

3.10.2 เสนอเรื่องการอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาศึกษาต่อให้เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดหรือเพื่อทราบแล้วแต่กรณี

3.11 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.11.1 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.11.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อ 1.

3.11.3 นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

3.11.4 รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่เขตพื้นที่การศึกษาร้องขอได้รับทราบ

3.12 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.12.1 ส่งเสริมการพัฒนาดตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา

3.12.2 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดีตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดหรือกรณีอื่นตามความเหมาะสม

3.13 มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.13.1 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.13.2 ควบคุม ดูแล และส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.14 การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.14.1 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ในสถานศึกษา

3.14.2 เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ได้บังคับบัญชาวินัยในตนเอง

3.14.3 ป้องกันไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

3.15 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทาง

การศึกษา

3.15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1) กรณีมีมูลความผิดวินัย (ไม่ร้ายแรง) ให้แต่งตั้งคณะกรรมการ

สอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา

2) พิจารณาลงโทษทางวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่า

ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด

3) รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังเขตพื้นที่

การศึกษา

3.15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1) ดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้นในกรณีที่มีมูลที่

ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน

2) กรณีมีมูลการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่งตั้งคณะกรรมการ

สอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือรายงานต่อผู้มี

อำนาจ แล้วแต่กรณี

3) ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่น และกรรมการสอบสวน

กรณีมีการกระทำผิดวินัยร่วมกัน

4) พิจารณาสถานโทษหรือสั่งลงโทษตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย

กำหนด กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

5) รายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอสถาน โทยไปยังเขตพื้นที่ การศึกษากรณีเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

3.16 การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน บทบาทและ หน้าที่ของสถานศึกษา

เมื่อมีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำผิดวินัยอย่าง ร้ายแรง และมีเหตุสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ตามที่กฎหมายกำหนด

3.17 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

เสนอรายงานการดำเนินการลงโทษทางวินัยและการลงโทษที่ให้ ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามลำดับ

3.18 การอุทธรณ์

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.18.1 รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้อำนาจตามกฎหมายพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

3.18.2 เสนอความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ การพิจารณาอุทธรณ์และการร้องเรียนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อประกอบ การพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมาย

3.19 การร้องทุกข์

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.19.1 รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา ในกรณีที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

3.19.2 เสนอความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อประกอบการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมาย

3.20 การออกจากราชการ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.20.1 การลาออกจากราชการ

1) อนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด หรือรับเรื่องการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้บังคับบัญชา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาแล้วแต่กรณี

2) ยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง หากเห็นว่าจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.20.2 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี

3.21 การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบประกอบวิชาชีพ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

ดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเสนอไปยังเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

3.22 งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.22.1 จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

3.22.2 ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างในสถานศึกษา

3.22.3 รับเรื่องการแก้ไข วัน เดือน ปี แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

3.23 งานยกเว้นคุณสมบัติ บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

เสนอความเห็นและข้อมูลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ขอยกเว้นคุณสมบัติตามที่ ก.ค.ศ. ขอ

3.24 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

3.24.1 ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างในสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.24.2 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างในสังกัด

1.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล

สมโภชน์ นิลประภา (2543: 20) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหลักในการคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์กร การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบัน การทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มกำลังคน และการวางแผนควบคุมกำลังคน
2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment of Personnel) ได้แก่ การสรรหาแหล่งกำลังคน การวางแผนนโยบายสรรหา และการจัดกระบวนการสรรหา
3. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) ได้แก่ การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผลผู้สมัคร และการจัดกระบวนการคัดเลือกต่าง ๆ
4. การจูงใจบุคลากรให้เข้าสู่หน่วยงาน (Induction of Personnel) ได้แก่ การปรับตัวให้เข้ากับชุมชนของบุคลากรใหม่ การปรับตัวให้เข้ากับระบบงาน การปรับตัวให้เข้ากับตำแหน่ง และการปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงาน
5. การประเมินค่าในการปฏิบัติงานของบุคลากร (Appraisal of Personnel) ได้แก่ แผนการประเมินค่าการปฏิบัติงานต่าง ๆ การจัดการประสานงาน การพิจารณาผลต่าง ๆ จากการประเมินค่า
6. การพัฒนาบุคลากร (Development of Personnel) ได้แก่ การที่มีการใช้แผนพัฒนาต่าง ๆ การพัฒนา การประสานงาน และการประเมินผลของการพัฒนา
7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร (Compensation of Personnel) ได้แก่ การให้เงินเดือน ค่าแรง และรายได้อื่นที่ไม่ใช่เงินเดือน เงินปันผล
8. สวัสดิการ (Security) ได้แก่ การให้สวัสดิการ ด้านของความปลอดภัย ด้านสุขภาพอนามัย และบริการด้านต่าง ๆ การจ้าง การป้องกัน การชู้เชิญ และการเป็นอิสระทางวิชาการ

9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร (Continuity of Personnel Service) ได้แก่ การให้การศึกษาเพิ่มเติม การให้บริการชดเชย การให้ความรู้และบริการด้านสุขภาพ และความปลอดภัยจากหลักการบริหารงานบุคลากรดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรประกอบด้วย ประเด็นสำคัญที่ต่อเนื่องกันใน 5 ประเด็น คือ การกำหนดความต้องการของบุคลากรการจัด บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร การพัฒนาและธำรงรักษา บุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 2-3) กล่าวถึงหน้าที่การจัดการ (The Management Process: Management Functions) ประกอบด้วยการจัดการดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร และกำหนดว่าจะทำงาน นั้นอย่างไร 2) การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนด หน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์กร เป็นการเริ่มต้นของกลไกในการ นำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ 3) การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสาร ระหว่างบุคคลในองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ 4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็น มาตรฐานวัดผลการทำงานในองค์กร รวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้น และเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ กำหนดขึ้น

นอกจากนั้น กระบวนการบริหาร (Management Process) ประกอบด้วยหน้าที่ พื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) (Robbins, 1998: 6; Gary, 2004: 3; DuBrin 1994: 12; Mescon & Khedouri, 1985: 52; Holt, 1990: 7-10)

จากความคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศต่างเห็นตรงกันว่า กระบวนการบริหารต้องประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาบุคคลและการบรรจุ แต่งตั้ง

2. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.1 การวางแผนอัตรากำลังคน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 3) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผน เป็นกระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่างๆที่สำคัญ เริ่มจากภารกิจ (Mission) ตามด้วย จุดหมาย (Goals) และแผน (Plans) ที่จะให้บรรลุจุดหมาย (Goal attainment)

ปกรณัม ปรีชากร (2543: 41) ได้ให้ความหมายในเรื่องการวางแผน (Planning) ว่าการวางแผน หมายถึง การกำหนดแผนงาน และโครงการที่จะกระทำในอนาคต ตามเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งสามารถจัดหมวดหมู่ของความหมายการวางแผนไว้ตามลำดับเป็น 5 กลุ่ม คือ

1. การวางแผน คือการคิดเรื่องอนาคต (Planning is future thing) เป็นเรื่องของการกำหนดสภาพที่ควรจะเป็นในอนาคต เป็นการประมวลข้อมูลในอดีตจนถึงปัจจุบัน แล้วจึงใช้ดุลยพินิจเพื่อวางแนวทางการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในอนาคต

2. การวางแผนคือการควบคุมอนาคต (Planning is controlling the future) ไปสู่การกำหนดแนวทาง หรือวิธีการ (means) ที่ต้องการในอนาคต นั่นคือการแสวงหาลู่ทางที่จะเผชิญเรื่องความไม่แน่นอน และความเสี่ยง

3. การวางแผนคือการตัดสินใจ (Planning is decision making) มีความหมายเช่นเดียวกับการเลือก (choosing) ว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้ทำ เป็นการเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคต ที่พึงปรารถนา มีการกำหนดนโยบาย โครงการ และวิธีปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

4. การวางแผนคือการตัดสินใจในเชิงบูรณาการ (Planning is integrated decision making) จากการร่วมมือระหว่างกลุ่มคน และองค์กร

5. การวางแผนคือกระบวนการในการกำหนด แจกแจงเหตุผล และเชื่อมโยง (Planning is formalized procedure)

การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) เป็นงานในหน้าที่แรกๆ ในกระบวนการบริหารงานบุคคล และเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกับกระบวนการอื่นๆ ที่ผู้บริหารจะต้องคาดการณ์ความต้องการกำลังคนในอนาคตของหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อจะได้จัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถตรงตามความต้องการของงานในปริมาณที่เหมาะสม ซึ่งกระบวนการในการวางแผนกำลังคนจะสามารถแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนดังนี้

1. การคาดคะเนเพื่อการวางแผนกำลังคน
2. การจัดโครงสร้างองค์การและความต้องการกำลังคนในอนาคต
3. การเตรียมกำลังคนในปัจจุบัน
4. การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลง
5. การจัดทำแผนงานสนับสนุนและสร้างเสริมกำลังคน
6. การควบคุมแผนกำลังคน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะมีความสำคัญต่อองค์การใน 4 ด้าน คือ

1. รองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2. สร้างความพร้อมและศักยภาพให้กับองค์กร
3. กำหนดแนวทางในการดำเนินงานและประสานงานในองค์กร
4. สร้างและพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

สมาน อัสวภูมิ (2550: 86) ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุ และเลือกทางเลือกที่จะดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญที่ผู้ที่มีหน้าที่ในการวางแผนต้องดำเนินการอยู่สองส่วน คือ “ส่วนที่เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์” และ “ส่วนที่เป็นวิธีการที่จะดำเนินการไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ดังกล่าว” หรือกล่าวสั้นๆ ก็คือ “ส่วนที่เป็นความต้องการ และส่วนที่เป็นวิธีการให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ” นั่นเอง สิ่งที่สำคัญในการวางแผนก็คือกระบวนการวางแผน โดยรวมแล้วมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพและปัญหา (Analyzing Situation and Problems)
2. กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร (Establishing Organization Objectives)
3. กำหนดทางเลือก (Establishing and Selecting Alternatives)
4. จัดทำแผนตามทางเลือกที่เลือก (Formulating Plans to Realize Alternative)
5. การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Plans)
6. การกำกับติดตามและประเมินผลแผน (Monitoring and Evaluating Plan)

2.2 การสรรหาบุคคลและการบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาบุคคล (Personnel Recruitment) เป็นกระบวนการในการกำหนดความต้องการ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรสนใจจะรับเข้าเป็นพนักงานให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร การสรรหาจะเป็นงานสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อผลงานที่ออกมาขององค์กร การสรรหาบุคคลเปรียบเทียบกับกับการเตรียมปัจจัยที่จะป้อนเข้า (Input) เพื่อนำไปสู่กระบวนการแปรรูป (Transformation Process) เพื่อให้ได้ผลผลิต (Output) ที่ต้องการในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการสรรหาบุคคลเข้าทำงานก็คือ ความต้องการกำลังคนที่จะใช้ปฏิบัติงาน และความเหมาะสมของคนกับลักษณะงานที่จะทำงาน โดยสามารถจำแนกแหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากรออกเป็น 2 แหล่ง คือ

1. ภายในองค์กร (Internal Sources) ซึ่งสามารถสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน

2 ลักษณะ คือ

- 1.1 ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่คัดเลือก โดยพิจารณาจากผลงานและคุณสมบัติของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการเอง หรืออาจมีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้บริหารด้วยกัน

1.2 ประกาศรับสมัครจากบุคลากรภายในอย่างเป็นทางการและเปิดเผย โดยเปิดโอกาสให้ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตาม ตำแหน่งที่องค์กรต้องการสามารถเสนอตัวเข้ารับ การคัดเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้รับบุคลากรจากภายในที่มีความรู้ ความสามารถ และเต็มใจ ทำงาน โดยที่การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กรจะมีข้อดี คือ

1.2.1 สร้างขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงาน เพราะ การสรรหาบุคลากรจากภายในจะทำให้พนักงานรู้ว่าตนมีโอกาสก้าวหน้าไปสู่ ตำแหน่งต่างๆ ได้

1.2.2 ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหา คัดเลือก ปฐมนิเทศ และฝึกอบรม เพราะพนักงานมีความคุ้นเคยกับหน่วยงานและระบบงานในองค์กร แต่องค์กรก็ยังคงต้องฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการดำรง ตำแหน่งใหม่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อ ทั้งบุคลากรและองค์กร

1.3 สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและไม่ยุ่งยาก ทำให้มีผู้ปฏิบัติงานได้ เมื่อต้องการขณะที่การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรจะมีข้อเสีย คือ

1.3.1 จำกัดโอกาสสำหรับบุคคลอื่นที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถสูง แต่ไม่ได้ทำงานอยู่ในองค์กร

1.3.2 กรอบความคิดแคบและไม่แตกต่างจากความคิดเดิมๆ ในองค์กร ขาดมุมมองและประสบการณ์อย่างกว้างขวางจากที่อื่นๆ ทำให้การพัฒนาอยู่ในเฉพาะกรอบความคิด ของพนักงานที่อยู่ในองค์กร

1.3.3 ขาดแคลนกำลังคนใหม่ๆ ในหน่วยงานที่มีนโยบายเลื่อนบุคลากร ขึ้นมา ถ้ากรณีที่องค์กรหรือหน่วยงานมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นจะทำให้เกิดปัญหาคนงาน ไม่พอ ซึ่งอาจจะทำให้งานหยุดชะงักลงได้

2. ภายนอกองค์กร (External Sources) เป็นสรรหาบุคลากรจากแหล่งอื่นๆ เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร โดยปกติองค์กรจะต้องการพนักงานจากภายนอกเข้ามาเพิ่มเติมอยู่ เสมอ เพราะบาง ตำแหน่งไม่สามารถหาบุคลากรได้จากภายในองค์กร หรือต้องการแรงงานใหม่ๆ จากภายนอกองค์กร โดยที่การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรจะมีข้อดี คือ

2.1 เพื่อคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานมากที่สุดให้เข้ามา ปฏิบัติงานกับองค์กร

2.2 ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ทดแทนบุคลากรที่เลื่อน ตำแหน่ง ไปทำงานอื่นหรือไปจากองค์กร

2.3 ได้รับความคิดและประสบการณ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างกันออกไปจากบุคลากร ปัจจุบันขณะที่การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรจะมีข้อเสีย คือ

2.3.1 สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมากกว่าการสรรหามูลากรจากภายใน เพราะจะมีค่าใช้จ่ายตั้งแต่การเตรียมการ การจัดเตรียมเอกสารให้แก่ผู้สมัคร การทดสอบ การคัดเลือก และการฝึกอบรม

2.3.2 มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร ปัจจุบัน ทำให้คิดว่าตนขาดโอกาสที่จะก้าวหน้า จึงไม่ทุ่มเท และอาจจะลาออกจากงาน

2.3.3 สร้างความขัดแย้งระหว่างบุคลากรเดิมหรือพวกคนเก่า (Old Blood) กับผู้เข้าใหม่ (New Blood) ทั้งในด้านความสนใจส่วนตัว และผลกระทบในเรื่องงาน โดยที่จะมีวิธีการจัดหาบุคคลจากภายนอกเข้าทำงานได้หลายรูปแบบ ดังนี้

- 1) อาศัยคำแนะนำจากบุคลากรภายในปัจจุบัน ซึ่งอาจเป็นญาติ พี่น้อง คนรู้จัก หรือเพื่อนถ้าต้องการคนจำนวนน้อย ก็อาจไม่ประกาศรับให้เสียค่าใช้จ่าย
- 2) สรรหาจากบุคคลที่เคยทำงานอยู่ก่อน แต่ได้ออกจากองค์กรไปด้วยเหตุที่ไม่ใช่เรื่องขัดแย้ง เช่น ลาออก ไปศึกษาต่อ ย้ายที่อยู่ชั่วคราว หรือสาเหตุส่วนตัว เป็นต้น
- 3) คัดเลือกจากบุคคลที่เข้ามาสมัครเอง หรือที่เรียกว่า Walk in เพราะถือเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความรู้จักและสนใจจะร่วมงานกับองค์กรอยู่แล้ว
- 4) ประกาศรับสมัครทั่วไป โดยประกาศผ่านสื่อมวลชนรูปแบบต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุและการปิดประกาศ เป็นต้น
- 5) ติดต่อผ่านสถาบันการศึกษาและศูนย์ฝึกอาชีพ เพื่อสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในระดับที่ต้องการ
- 6) ติดต่อผ่านตัวแทนจัดหางานทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งอาจจะมีรูปแบบใหม่ๆ โดยเฉพาะการสรรหาผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
- 7) ติดต่อกับสมาคมวิชาชีพและองค์กรด้านแรงงาน เพื่อขอข้อมูล และคำแนะนำในการสรรหาบุคคลที่ต้องการ
- 8) ชื้อตัวจากบริษัทคู่แข่งหรือหน่วยงานอื่นที่มีบุคลากรในตำแหน่งที่มีคุณสมบัติที่ต้องการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยเฉพาะความกดดันทางเศรษฐกิจ การปรับตัวทางสังคม และพัฒนาการของเทคโนโลยี ได้ทำให้การจ้างงานประจำอาจจะไม่คล่องตัวในการปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ องค์กรสมัยใหม่จึงอาจจะต้องปรับรูปแบบในการสรรหาและการจ้างงานใหม่ โดยการจ้างงานนอกเวลา (Part time) การเหมาช่วง หรือการจ้างงานเฉพาะเพื่อไม่ก่อให้เกิดภาระต้นทุนด้านบุคลากรในระยะยาว ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความรู้และความเข้าใจ จึงจะสามารถตัดสินใจเลือกรูปแบบและแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

3. ขนาดของโรงเรียน

นายจรรพพงศ์ เรืองสุวรรณ ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร แจ้งว่า กทม. ได้กำหนดขนาดของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครให้เป็นมาตรฐานกลางและสอดคล้องกันทั้งระบบ โดยอาศัยเกณฑ์จำนวนห้องเรียนตามมติกรรมการในการแต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก ซึ่งกำหนดขนาดของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็น 6 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กมา (จิ๋ว) จำนวนไม่เกิน 11 ห้องเรียน (ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน) โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 12-17 ห้องเรียน (มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 1 คน) โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 18-29 ห้องเรียน (มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 2 คน) โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 30-41 ห้องเรียน (มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 3 คน) โรงเรียนขนาดใหญ่มาก จำนวน 42-53 ห้องเรียน (มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 4 คน) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนเกิน 54 ห้องเรียน (มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 4 คน) (<http://www.ryt9.com/s/prg/180348>)

ขนาดโรงเรียนของ สพฐ.

1. โรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา
2. โรงเรียนขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 600 คน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 601- 1,500 คน
4. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป

(<http://202.129.34.51/plan/budget3.htm>)

ขนาดของโรงเรียน ตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2538) หมายถึง การแบ่งขนาดของโรงเรียนโดยอาศัยจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์และผู้วิจัยได้ปรับเปลี่ยนเกณฑ์ใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งขนาดของโรงเรียนเป็น 3 ขนาด คือ

1. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
2. โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 121 - 300 คน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 301 คนขึ้นไป

(<http://thaiedresearch.org/thaied/index.php>)

ส่วนขนาดของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรี แบ่งตามโรงเรียนเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ที่มีจำนวนนักเรียนดังนี้

1. ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1 ถึง 500 คน
2. ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 501 ถึง 1,000 คน
3. ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,001 คนขึ้นไป

4. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

4.1 ประวัติการจัดการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย

ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทยปรากฏหลักฐานว่า มีมาแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาในแผ่นดินสมเด็จพระนารายณ์มหาราช พ.ศ. 2203 มิชชันนารีชาวฝรั่งเศส สังกัดคณะมิสซังต่างประเทศแห่งกรุงปารีส ได้รับพระบรมราชานุญาตให้เข้าเผยแผ่ศาสนา และรับพระราชทานที่ดินที่บ้านปลาเห็ดสำหรับเป็นที่พักอาศัย สามารถสร้างโบสถ์ บ้านพัก และโรงเรียนได้ ดังนั้นในปีพ.ศ. 2208 โรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมีชื่อว่า เจอเนออะเรล คอลเลจ (General College) ก่อตั้งโดย ฯพณฯ ลัมแบร์ เดล ลา โมทต์ (Bishop Lambert de la Motte) เป็นโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กชาย มีการสอนวิชาการและจริยธรรม หลังจากนั้นมิชชันนารีได้เปิดโรงเรียนในจังหวัดต่าง ๆ ขึ้นอีกหลายแห่ง เป็นต้นว่า จังหวัดภูเก็ต เมื่อ พ.ศ. 2214 จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2216 บางกอก พ.ศ. 2218 และจันทบุรี พ.ศ. 2250 ในยุครัตนโกสินทร์ มิชชันนารีฝรั่งเศส เป็นผู้มาบุกเบิกงานทางการศึกษาอีกครั้ง โรงเรียนคาทอลิกสมัยใหม่แห่งแรกในยุคปัจจุบันคือโรงเรียนอัสสัมชัญก่อตั้งโดย บาทหลวงกลอมเบท (Golombat) ใน พ.ศ. 2428 นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา คณะนักบวชคาทอลิกต่าง ๆ ที่อุทิศตนในการให้การศึกษาค้าเข้ามาเปิดโรงเรียนในประเทศไทยเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในระยะแรก ๆ แต่ละโรงเรียนต่างมีหลักสูตรเป็นของตนเอง โรงเรียนของมิชชันนารีจะสอนเป็นภาษาอังกฤษบ้าง ฝรั่งเศสบ้าง จนกระทั่งเมื่อกระทรวง ศึกษาธิการประกาศใช้หลักสูตร จึงได้มาดำเนินการโรงเรียนโดยอาศัยหลักสูตรกระทรวง ศึกษาธิการที่พัฒนาทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และจิตวิญญาณตามแนวทางการศึกษาคาทอลิก ที่มุ่งเป้าหมายศีลธรรม และการพัฒนามนุษย์ ตามศักยภาพที่มีผู้สังฆกรรมนั้น ในปัจจุบันโรงเรียนคาทอลิกมีจำนวนทั้งสิ้น 317 โรงเรียน ,มีนักเรียน 248,174 คน (การศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย, สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย) 2552: 345-346) โดยนำอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิกโรงเรียนคาทอลิกเป็นต้นแบบของการบริหารการศึกษา

4.2 ประวัติโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ประกอบด้วย จำนวนโรงเรียน 20 แห่ง ดังนี้ โรงเรียนคาราสมุทร ศรีราชา ตั้งอยู่ที่เลขที่ 11 ถนนสุขุมวิท อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี โรงเรียนปริษานุศาสน์ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 342/3 ต.บางปลาสร้อย อ.เมือง จ.ชลบุรี โรงเรียนปัญญาทรัพย์ตั้งอยู่ที่เลขที่ 212 หมู่ 3 ซอยโชคชัยร่วมมิตร แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ โรงเรียนคาราสมุทรบริหารธุรกิจตั้งอยู่ที่เลขที่ 314/8 หมู่ 5 ต.บ้านสวน อ.เมือง จ.ชลบุรี โรงเรียนวัฒนาอนุศาสน์ตั้งอยู่ที่เลขที่ 24 ถนนโรมันคาทอลิก อ.พนัสนิคม จ.ชลบุรี โรงเรียนประชาสงเคราะห์ตั้งอยู่ที่เลขที่ 72 หมู่ 1

ต.โคกจี่หนอน อ.พานทอง จ.ชลบุรี โรงเรียนศรีฤทธิย์ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 231 ถนนเทศบาลสาย 2 อ.ขลุง จ.จันทบุรี โรงเรียนสันติภาพ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 62 หมู่ 9 ต.บางตีนเป็ด อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา โรงเรียนคาราจารีตตั้งอยู่ที่เลขที่ 44 ถนนวิถนปริดา อ.บางคล้า จ.ฉะเชิงเทรา โรงเรียนเทวรักษ์ตั้งอยู่ที่เลขที่ 224 หมู่ 2 ต.โคกปีบ อ.ศรีมโหสถ จ.ปราจีนบุรี โรงเรียน คริสตสงเคราะห์ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 184 หมู่ 2 อ.องครักษ์ จ.นครนายก โรงเรียนชุมชนพัฒนา ตั้งอยู่ที่เลขที่ 2 ซอย 3 ถนนเทศบาล 21 อ.เมือง จ.สระแก้ว โรงเรียนปัญญาทรัพย์ มีนบุรีตั้งอยู่ที่เลขที่ 39 หมู่ 6 ซอยรามคำแหง 184 เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร โรงเรียนอนุบาลคริสตสงเคราะห์ตั้งอยู่ที่เลขที่ 184 หมู่ 2 อ.องครักษ์ จ.นครนายก โรงเรียนอนุบาลประชาสงเคราะห์ตั้งอยู่ที่เลขที่ 72 หมู่ 1 ต.โคกจี่หนอน อ.พานทอง จ.ชลบุรี โรงเรียนอนุบาลโสศพัฒนาตั้งอยู่ที่เลขที่ 384 หมู่ 6 ต.นาเกลือ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี มารีย์เนอสเซอร์รี่ ตั้งอยู่ที่เลขที่ 131/7 ถนนสุขุมวิท อ.เมือง จ.ระยอง ยอแซฟพิทักษ์เนอสเซอร์รี่ตั้งอยู่ที่เลขที่ 110 หมู่ 5 ต.จันทนิมิต อ.เมือง จ.จันทบุรี อันตนเนอสเซอร์รี่ตั้งอยู่ที่ อ.พนมสารคาม จ.ฉะเชิงเทรา โรงเรียนคาราสมุทรสระแก้วตั้งอยู่ที่เลขที่ 20/1 เทศบาล 10 อ.เมือง จ.สระแก้ว

4.3 การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

การศึกษาคาทอลิกมีปรัชญาและนโยบายการบริหารการศึกษา ยึดองค์พระคริสต์ ผู้ทรงชีวิต นำคำสั่งสอนของพระองค์เป็นหลักในการบริหารงานในสถาบันการศึกษา ศึกษาพระคัมภีร์และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับคำสั่งสอนของพระองค์ เป็นการเพิ่มพลังภายในให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ช่วยให้เด็กเยาวชนพัฒนาศักยภาพของตนตามจิตตารมณ์ของพระคริสต์ ดำเนินชีวิตของตนอย่างมีความสุข ให้ความช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ ทำคุณประโยชน์แก่สังคม

การบริหารงานของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีบาทหลวงเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงาน เป็นผู้ซึ่งได้รับการพิจารณาคัดเลือกจากคณะที่ปรึกษาของประมุขสูงสุดของสังฆมณฑลจันทบุรี และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ(ครูใหญ่) ในบางแห่งมีซิสเตอร์หรือภคินีคณะรักกางเขน ณ จันทบุรี ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนของสังฆมณฑลจันทบุรีเป็นผู้ร่วมงาน โดยได้รับมอบหมายจาก ผู้แทนผู้รับใบอนุญาตให้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้อำนวยการ ดังนั้น ในการบริหารงานของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ระดับที่เป็นผู้บริหารสูงสุดจึงเป็นการบริหารงานร่วมกันของผู้ดำรงตำแหน่งผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ มีระเบียบโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ว่าด้วยเรื่องระบบบริหารและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยให้ความหมายทั่วไป (1) สังฆมณฑลจันทบุรี หมายถึง เขตการปกครองที่ถูกกำหนดขึ้น โดยฝ่ายคริสต์ศาสนานิกายโรมันคาทอลิกในประเทศไทย แบ่งเขตปกครอง

ครอบคลุม ๘ จังหวัดในภาคตะวันออก คือ ตราด จันทบุรี ระยอง ชลบุรี ปราจีนบุรี สระแก้ว ฉะเชิงเทรา (ยกเว้นฝั่งขวาหรือ ทิศตะวันตกของแม่น้ำ บางปะกง) และนครนายก (ยกเว้นอำเภอ บ้านนา) โดยการปกครองของมุขนายก เขตสังฆมณฑลจันทบุรี (2) คณะกรรมการบริหาร โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี หมายถึง บาทหลวงที่เป็น คณะกรรมการ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ซึ่งได้รับการคัดเลือกและเลือกตั้งจากคณะกรรมการ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 7 คน โดยการรับรองหรือแต่งตั้ง จากสังฆมณฑลจันทบุรี ให้เป็นผู้แทน ทำหน้าที่บริหารงานสังฆมณฑล เร่งรัดติดตามการดำเนินงาน โรงเรียนในสังกัดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (3) คณะกรรมการ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้ง จากสังฆมณฑลจันทบุรี ให้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา หรือผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ลงนามแทน ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี(4) คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง คณะบุคคลที่ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต ดำเนินการคัดสรร เลือกตั้ง และแต่งตั้งให้มาปฏิบัติหน้าที่ตามข้อบังคับ โรงเรียนการศึกษาเอกชน ว่าด้วยเรื่องคณะกรรมการ โรงเรียนตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 44 โดยได้รับความเห็นชอบและรับรองจาก สังฆมณฑลจันทบุรี (5) ประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง บาทหลวง ที่สังฆมณฑลจันทบุรี แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต หรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี หรือบาทหลวงที่ได้รับการแต่งตั้ง จากสังฆมณฑลจันทบุรี ให้เป็นประธาน คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (6) ผู้จัดการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ทำหน้าที่ผู้จัดการ โรงเรียน โดยได้รับความเห็นชอบและรับรองจากคณะกรรมการ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี และให้มุขนายก สังฆมณฑลจันทบุรีลงนามรับรอง (7) ผู้อำนวยการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ให้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ โรงเรียน โดยได้รับความเห็นชอบ และรับรองจากคณะกรรมการ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีหรือ สังฆมณฑลจันทบุรี (8) รองผู้อำนวยการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้อำนวยการ ให้ทำหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการมอบหมาย โดยได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้รับการรับรองจากคณะกรรมการ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (9) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หมายถึง ครูของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ที่ได้รับการคัดเลือก และ/หรือแต่งตั้งจากผู้อำนวยการ ให้ทำหน้าที่ตามที่ได้รับการมอบหมาย โดยได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน (10). คณะกรรมการโรงเรียน หมายถึง คณะครูที่ผู้จัดการและผู้อำนวยการคัดเลือกและ/หรือแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนในทุกด้านตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการและผู้อำนวยการ โดยได้รับการรับรองจากประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนด ระเบียบโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ว่าด้วยเรื่องระบบบริหารและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา (หมวดที่ 1) ระบบการบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (ข้อ 1) โครงสร้างบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ประกอบด้วย (1) สังฆมณฑลจันทบุรี (ฝ่ายการธรรมทูตและการอบรมศึกษาคาทอลิก) (2) คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (3) คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ตามข้อบังคับ/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน) (4) ผู้จัดการ (5) ผู้อำนวยการ (6) รองผู้อำนวยการ (ตามความเหมาะสมของโรงเรียน) (7) คณะกรรมการโรงเรียน (8) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โดยจำแนกเป็น 6 ฝ่าย ดังนี้ ฝ่ายบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ฝ่ายส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมผู้เรียน ฝ่ายบริการ และกิจการนักเรียน ฝ่ายธุรการและการเงิน ฝ่ายอภิบาลและแพร่ธรรม ฝ่ายสำนักบริหาร ทั้งนี้ การแบ่งฝ่ายให้ขึ้นอยู่กับสภาพทั่วไปของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน ตามดุลพินิจผู้บริหาร และคณะกรรมการโรงเรียน และความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี การกำหนด แนวทางการบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ให้เป็นไปตามระเบียบและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีเป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุงแก้ไข พ.ศ. 2545 ดังนี้คือระเบียบโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ว่าด้วยเรื่องระบบบริหารและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทหน้าที่รับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บทบาทหน้าที่ของผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการ บทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการ บทบาทหน้าที่ของรองผู้อำนวยการ บทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ

บทบาทหน้าที่ของผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต เป็นประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดให้มีการประชุมตามระเบียบข้อบังคับ เป็นผู้ลงนามแทนสถานศึกษาในฐานะนิติบุคคลในเรื่องนโยบายที่เกี่ยวกับการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการดำเนินกิจการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ นโยบาย ของสังฆมณฑลและราชการ เป็นผู้พิจารณา อนุมัติ โครงการระดับสถานศึกษา และเป็นผู้นำเสนอโครงการ ที่ต้องขออนุมัติ จากสังฆมณฑลจันทบุรี

เป็นผู้รับผิดชอบในการนำเสนอสรุปรายงานผลการดำเนินงาน และการเงิน ต่อสังฆมณฑล จันทบุรี
 บทบาทหน้าที่ของผู้จัดการ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้แทนผู้รับ
 ใบอนุญาตมอบหมายในการควบคุม ดูแลรับผิดชอบให้การดำเนินกิจการของโรงเรียน ให้เป็นไป
 ตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศตามนโยบาย ของสังฆมณฑลจันทบุรี และราชการ รวมทั้งให้
 เป็นไปตามอุดมการณ์ ปรัชญา คติพจน์ นโยบาย และเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ให้ความเห็นชอบ
 ในการคัดสรรบุคลากร แต่งตั้งบุคลากรของโรงเรียนแก่ผู้อำนวยการ ดูแลรับผิดชอบ กำกับ ติดตาม
 การจัดสรรงบประมาณ และการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามนโยบายของสถานศึกษา และ
 สังฆมณฑลจันทบุรี มีส่วนร่วมกับผู้รับใบอนุญาต หรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาตในการวางแผน
 การเสนอ และพิจารณาโครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนเพื่อนำเสนอ ต่อสังฆมณฑลจันทบุรี
 ให้ความเห็นชอบในการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาแก่
 ผู้อำนวยการและคณะกรรมการ โรงเรียน เข้าร่วมประชุมกับคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการ
 โรงเรียนสม่ำเสมอ ร่วมมือกับผู้อำนวยการ โรงเรียนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ
 มีคุณธรรมตามหลักธรรมของศาสนา รวมทั้งการจัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากร อย่างเหมาะสม
 รับผิดชอบดูแลและให้ความเอาใจใส่ในเรื่องศาสนพิธี หลักธรรม ศาสนาคริสต์ และศาสนาอื่น ๆ
 รับผิดชอบการจัดทำงบประมาณประจำปี การสรุปรายงานการเงินประจำปี และนำเสนอต่อคณะ
 กรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรณีที่ผู้จัดการเป็นภคินี ให้ถือปฏิบัติ โดยได้รับความ
 เห็นชอบจากผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ด้านการเงินการบัญชี ให้ขอความเห็นชอบ
 และทำรายงานเสนอต่อผู้รับใบอนุญาต หรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต และให้ถือปฏิบัติตามระเบียบ
 พระวินัย ของคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี

บทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้แทน
 ผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการมอบหมายในการดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการ ของสถานศึกษาให้
 เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งประกาศ ตามนโยบาย ของสังฆมณฑลจันทบุรี และราชการ
 รวมทั้งให้เป็นไปตามอุดมการณ์ ปรัชญา คติพจน์ นโยบายและเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดเป็น
 ผู้ปกครอง บังคับบัญชาครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน ในสถานศึกษา ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครู
 บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบ และข้อบังคับ และนโยบาย
 ของสถานศึกษา เป็นผู้ลงนามแทนในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปภายในสถานศึกษาตามนโยบาย
 ของสถานศึกษา เป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอน รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครู บุคลากร
 เจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ
 ผู้จัดการ ทั้งนี้ ภายใต้หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสภาครู และ
 บุคลากรทางการศึกษา และตามระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้วางระเบียบ

ข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกับคณะครู โดยความเห็นชอบของผู้จัดการ และคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำทะเบียนครู บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ นักเรียน และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด วิเคราะห์ วางแผน จัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกับคณะครู และผู้เกี่ยวข้อง โดยความเห็นชอบของผู้จัดการและคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารหลักสูตร และงานวิชาการของสถานศึกษา ดูแล กำกับติดตาม ให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักสูตร และเป้าหมายของสถานศึกษา และจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวง ร่วมกับคณะครู ร่วมวางแผนกับผู้จัดการ ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมตามหลักศาสนา และได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม จัดให้มีระบบ และหลักฐานการวัดผล ประเมินผลตามระเบียบข้อบังคับของกระทรวง บริหารจัดการ ควบคุมการเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับของทางราชการ และข้อกำหนดของสังฆมณฑลจันทบุรี หรือสถานศึกษา จัดทำรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และรายงานอื่น ๆ ตามระเบียบข้อบังคับรายงานต่อผู้จัดการ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังฆมณฑลจันทบุรี จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาต่อผู้จัดการและคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รักษาความสงบเรียบร้อย และระมัดระวังมิให้มีการดำเนินการอันเป็นภัย ต่อความมั่นคงหรือความปลอดภัยของประเทศ หรือความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดีของประชาชนในบริเวณสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบข้อบังคับ และข้อกำหนดของสถานศึกษา และหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ รวมทั้งดำเนินการอื่น ๆ อันเป็นปกติธุระที่สถานศึกษาพึงกระทำ ต้องทำงานประจำอยู่ที่สถานศึกษาตลอดเวลาที่มีการสอนเว้นแต่จะมีเหตุอันสมควร สนใจ เอาใจใส่ รับผิดชอบกิจกรรม ศาสนพิธี ศาสนธรรม คุณธรรมตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีอันดีของท้องถิ่น และของชาติ

บทบาทหน้าที่ของรองผู้อำนวยการ ปฏิบัติหน้าที่ตามผู้จัดการและผู้อำนวยการ มอบหมายในการดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศตามนโยบาย ของสังฆมณฑลจันทบุรี และราชการ รวมทั้งให้เป็นไปตามอุดมการณ์ ปรัชญา คติพจน์ นโยบายและเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ช่วยปกครอง บังคับบัญชาครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนในสถานศึกษา ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครู บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ และข้อบังคับ และนโยบายของสถานศึกษา ร่วมกับผู้อำนวยการ วิเคราะห์ วางแผน จัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกับคณะครู และผู้เกี่ยวข้องโดย

ความเห็นชอบของผู้จัดการและคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ร่วมบริหารหลักสูตร และงานวิชาการของสถานศึกษา คูดูแล กำกับติดตาม ให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักสูตร และเป้าหมายของสถานศึกษา และจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงร่วมกับคณะครู ร่วมวางแผนกับผู้อำนวยการ ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมตามหลักศาสนา และได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม ร่วมจัดทำรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และรายงานอื่น ๆ ตามระเบียบข้อบังคับรายงานต่อผู้จัดการ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และสังฆมณฑลจันทบุรี ร่วมมือและช่วยงานของผู้อำนวยการในกิจการต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ต้องทำงานประจำอยู่ที่สถานศึกษาตลอดเวลาที่มีการสอนวันแต่จะมีเหตุอันสมควร สนใจ เอาใจใส่ รับผิดชอบ กิจกรรม ศาสนพิธี ศาสนธรรม คุณธรรมตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีอันดีของท้องถิ่นและของชาติ

บทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ มอบหมายในการดูแลรับผิดชอบหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ตามนโยบาย ของสังฆมณฑลจันทบุรี และราชการ รวมทั้งให้เป็นไปตามอุดมการณ์ ปรัชญา คติพจน์ นโยบายและเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ช่วยปกครอง บังคับบัญชาครู เจ้าหน้าที่ นักเรียนในสถานศึกษา ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครู บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับ และนโยบายของสถานศึกษา ร่วมกับผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ วิเคราะห์ วางแผน จัดทำนโยบาย และแผนพัฒนา สถานศึกษาร่วมกับคณะครู และผู้เกี่ยวข้องโดยความเห็นชอบของผู้จัดการ และคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ร่วมในการประเมินผลบุคลากรของสถานศึกษา จัดให้มีคณะกรรมการในฝ่าย และจัดให้มีการประชุมและร่วมประชุมกับคณะกรรมการในฝ่ายที่ตนรับผิดชอบสม่ำเสมอ ร่วมวางแผนกับผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมตามหลักศาสนา และได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม จัดทำรายงานประจำปี และรายงานอื่น ๆ ตามระเบียบข้อบังคับรายงานต่อผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ร่วมมือและช่วยงานของผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการในกิจการต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ต้องทำงานประจำอยู่ที่สถานศึกษาตลอดเวลาที่มีการสอน

นอกจากระเบียบนี้แล้ว ระเบียบอื่น ๆ ยังคงให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ และสามารถเปลี่ยนแปลงระเบียบนี้ตามสถานการณ์ โดยผ่านความเห็นชอบ ของคณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ในคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ส่วน ของคะแนนเสียงทั้งหมด ให้ใช้ระเบียบนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ในการบริหารงานระดับเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยรวมมีคณะกรรมการ 2 ชุดคือ คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใช้ชื่อย่อว่า “คณะกรรมการ รสจ.” และคณะกรรมการบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใช้ชื่อย่อว่า “คณะกรรมการบริหาร รสจ.” โดยคณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ประกอบด้วย พระสงฆ์ทุกองค์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ชิสเตอร์และภราวาสในตำแหน่งผู้อำนวยการ (ครูใหญ่) ของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีทุกโรงเรียนเป็นคณะกรรมการโดยตำแหน่ง ส่วนคณะกรรมการบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีได้มาจากการคัดเลือกและแต่งตั้งจากคณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ซึ่งมี 7 ท่าน ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิก และกรรมการบริหารอีก 3 ท่าน เพื่อทำหน้าที่ ดังต่อไปนี้คือ เร่งรัดและติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ประสานงาน ประสานใจ และประสานความคิดระหว่างสมาชิก รับพิจารณาเรื่องราวจ้อเสนอต่าง ๆ และอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จัดประชุมตามระเบียบของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ดำเนินงานกองทุนโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามระเบียบการของกองทุน

สำหรับการบริหารงานภายในของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการ และผู้อำนวยการ (ครูใหญ่) ร่วมกันบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารของโรงเรียน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชนและมีการแต่งตั้งและเลือกตั้งบุคลากรภายในโรงเรียนขึ้นมาเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร ซึ่งแบ่งเป็นฝ่าย ตามปริมาณเนื้องานของโรงเรียน โดยเน้นการบริหารงานแบบโรงเรียนคาทอลิก นั่นคือ มีฝ่ายอภิบาลแพร่ธรรมหรือฝ่ายส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน หลักของการบริหารจะยึดหลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีโครงสร้างการบริหารงาน ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.1

ดังนี้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร

จากภาพโครงสร้างการบริหารงานจะเห็นได้ว่า การบริหารงานของโรงเรียนแบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย ดังนี้ ฝ่ายบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ฝ่ายส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ฝ่ายธุรการ – การเงิน ฝ่ายบริการและกิจการนักเรียน ฝ่ายสำนักบริหาร และฝ่ายอภิบาลและแพร่ธรรม

การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานข้างต้นของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้คือเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน แก้ไขปัญหาดำเนินงานร่วมกัน ในการสร้างสรรค์และช่วยเหลือกันและกันพัฒนาและยกระดับการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ส่งเสริมคุณธรรมและหลักธรรมทางศาสนา เป็นศูนย์ประสานงานระหว่างสมาชิกและหน่วยงานอื่น ๆ

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เป็นภารกิจสำคัญที่ได้มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีหลักการดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง คือ การกำหนดความต้องการของบุคลากรหรือการวางแผนกำลังคน หรือการวางแผนบุคลากร เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยการวิเคราะห์งานเพื่อนำไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานในการจัดทำกรอบอัตรากำลังครู แล้วจึงคำนวณอัตรากำลังครู และระบุวิชาเอกที่ต้องการ การวางแผนนี้ จะต้องมีการวางแผนอย่างน้อยตั้งแต่หกเดือน ถึง ห้าปี เพื่อนำเสนอหน่วยงานในระดับเหนือขึ้นไปพิจารณาต่อไปเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี และสามารถปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่าการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งเป็นการวางแผนและคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับอัตรากำลังบุคลากร

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540: 21) ได้กำหนดหลักการดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้าทำงานเป็นครูในโรงเรียนไว้ดังนี้

2.1 มีการประกาศรับสมัครบุคลากรทั้งจากภายใน และภายนอก โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนเป็นสำคัญ

2.2 มีการสอบหรือการทดสอบการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ โดยผู้บริหาร และหัวหน้าสาขานั้น ๆ จะเป็นผู้ดำเนินการสอบหรือทดสอบ

2.3 มีการสัมภาษณ์จากผู้บริหารโดยตรง

2.4 มีการทดลองปฏิบัติงาน อย่างน้อย 3 เดือน

2.5 แจกผลการประเมินการปฏิบัติงานให้ทราบและเมื่อผ่านการประเมินผล การปฏิบัติงานแล้วโรงเรียนจะทำสัญญาจ้างตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคุ้มครอง การทำงานของครูใหญ่ และครู โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2542 จากแนวคิดของนักการศึกษา สรุปได้ว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อคัดเลือกคน ให้เหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติและผลงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ต้องยึดระบบคุณธรรมมากกว่า ระบบอุปถัมภ์ ระบบคุณธรรมนั้นจะต้องประกอบไปด้วย หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลาง ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลสูงสุดต่อ องค์การ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540: 33 – 37) ได้กล่าวถึง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ การตอบแทนปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงานซึ่งได้กำหนดไว้ ดังนี้

3.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

3.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศให้แก่ผู้ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นครูในสถานศึกษา

3.1.2 แจกภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณ วิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ครูในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

3.1.3 ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

3.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่

3.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูและสถานศึกษา

3.2.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูและสถานศึกษา

3.2.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

3.2.4 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

การตอบแทนในการปฏิบัติงาน โดยการจ่ายค่าตอบแทน ดังนี้

1) เงินเดือน ครูจะได้รับเงินเดือนประจำวุฒิตามอัตราที่โรงเรียนบรรจุ และ จะได้รับเงินเดือนแต่ละเดือนอย่างช้าภายในวันที่ 3 ของเดือนถัดไป การปรับวุฒิเงินเดือนต้องได้รับการอนุมัติเห็นชอบจากผู้บริหารเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นไปตามตำแหน่ง หรืออัตราที่ทางโรงเรียน ต้องการ เป็นครูที่มีคุณภาพ และร่วมมือกับผู้บริหารเป็นอย่างดี การปรับวุฒิที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี

จะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บริหารตามความต้องการของโรงเรียนทางโรงเรียนจะปรับเงินเดือนตามวุฒิใหม่ให้ ตามระเบียบว่าด้วยบัญชีเงินเดือน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี การปรับเงินเดือนตามวุฒิใหม่ ทางโรงเรียนจะพิจารณาอนุมัติในเดือนเมษายน การขึ้นเงินเดือนประจำปี ให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วย เงินเดือนโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ระเบียบปฏิบัติโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (รศจ.) ว่าด้วยเรื่อง เงินเดือน และสวัสดิการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2550 เงินเดือนตามวุฒิปริญญาตรี หรือวุฒิที่สูงกว่า ตามกระทรวงศึกษาธิการกำหนด การขึ้นเงินเดือนประจำปีให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยบัญชีเงินเดือน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีมีการพิจารณาคุณภาพการปฏิบัติหน้าที่และพิจารณาขึ้นเงินเดือนครูทุกปีการศึกษา จะพิจารณาและอนุมัติภายในเดือนมิถุนายน โดยให้แต่ละโรงเรียนประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของครูตามเกณฑ์และเครื่องมือที่โรงเรียนจัดทำขึ้น หรือใช้เครื่องมือที่คณะกรรมการ รศจ. จัดทำขึ้นโดยแจ้งหัวข้อและวิธีการประเมินที่ใช้ให้ครูทราบล่วงหน้า ครูจะได้รับการขึ้นเงินเดือนเมื่อทำการสอนหรือปฏิบัติงานในสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 1 ปี ครูที่ประพฤติผิดระเบียบโรงเรียนในเรื่องการทุจริตหรือความผิดร้ายแรงหรือประพฤติผิดจรรยาบรรณวิชาชีพจะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ใช้ผังบัญชีเงินเดือน ชั้นละ 300 บาทซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับอัตราเงินเดือนที่ราชการประกาศใช้ ซึ่งจัดทำผังไว้ที่ละครั้งขึ้น การขึ้นเงินเดือนสามารถเทียบขั้นที่แสดงไว้ในผังบัญชี ทั้งนี้ได้กำหนดให้แต่ละวุฒิการศึกษามีเพดานเงินสูงสุดตามที่กำหนดคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ขั้นสูงสุดคือขั้นที่ 45 ระดับปริญญาตรี ขั้นสูงสุดคือขั้นที่ 50 ปริญญาโท ขั้นสูงสุดคือขั้นที่ 50 และปริญญาเอกขั้นสูงสุดคือขั้นที่ 55 และกรณีครูที่ทำงานครบ 3 ปีขึ้นไปในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนจะมีค่าประสบการณ์วิชาชีพเพิ่มให้ตามที่ รศจ.กำหนด การเปลี่ยนแปลงขั้นและผังบัญชีเงินเดือนจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ รศจ.และสังฆมณฑลจันทบุรี ครูที่ยังไม่ได้รับการบรรจุครูตามระเบียบราชการจะต้องทำสัญญาการจ้างสอนกับโรงเรียนเป็นรายปีและจะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามระเบียบนี้จนกว่าจะมีประกาศเปลี่ยนแปลงจากคณะกรรมการ รศจ.

สวัสดิการตามระเบียบโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

(จาก คู่มือครู หมวด 5) เงินสมทบ 3 % โรงเรียนส่งเงินสมทบ 3 % ให้กองทุนสงเคราะห์ของ สช. ส่วนเงินสมทบ 12% ของผู้บริหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนให้ยกเป็นของโรงเรียนเมื่อไม่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนแล้ว และให้ทำการโอนย้ายตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ หรือจำหน่ายออกเมื่อพ้นหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

2) เงินรางวัลขวัญและกำลังใจโอกาสคริสต์มาสและปีใหม่ จัดให้ในโอกาสคริสต์มาสเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ครู และเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการบรรจุตามระเบียบราชการ โดยกำหนดให้ คนละ 5,000 บาท ครูที่ทำงานไม่ครบหนึ่งปีจะได้รับสวัสดิการนี้ ลดไปตามสัดส่วนที่สอดคล้องกับระยะเวลาทำงาน โดยคณะกรรมการ โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จะพิจารณาเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับค่าครองชีพครูตามสถานการณ์ปัจจุบัน กรณีโรงเรียนใดไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อนี้ได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร รสจ.

3) เงินสวัสดิการบำเหน็จสะสม โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีเมื่อทำการสอนปีที่ 1 ถึงปีที่ 5 จะได้รับเงินบำเหน็จสะสมปีละ 1,000 บาท เมื่อทำการสอนถึงปีที่ 6 ถึงปีที่ 15 จะได้รับเงินบำเหน็จสะสมปีละ 2,000 บาทเมื่อทำการสอนถึงปีที่ 16 ขึ้นไป จะได้รับเงินบำเหน็จสะสมปีละ 2,500 บาท ครูจะได้รับเงินสวัสดิการบำเหน็จได้เมื่อครูลาออก และทำการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยไม่มีดอเกเบี้ย ให้เริ่มนับอายุงานตั้งแต่ปีการศึกษา 2531 และใช้ระเบียบนี้เมื่อมีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ โดยยึดถือเอกสารการบรรจุครูเป็นหลัก

4) สวัสดิการนานปีโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีนับตั้งแต่วันบรรจุครบ 15 ปี จะได้รับเงินสวัสดิการนานปี จำนวนเงิน 15,000 บาท ครบ 20 ปีจะได้รับเงินสวัสดิการนานปี จำนวน 5,000 บาท ครบ 25ปี จะได้รับเงินสวัสดิการนานปี จำนวน 5,000 บาท และโรงเรียนควรจัดกิจกรรมให้เกียรติแก่ครูตามความเหมาะสม กรณีโรงเรียนที่มีการให้สวัสดิการครูนานปีในโรงเรียนก่อนระเบียบนี้ ให้ยึดอัตราบำเหน็จสะสมเดิมแก่ครูที่เคยได้รับสวัสดิการนานปี 15,20,25 มาแล้ว โดยยึดตามอายุงานที่เคยได้รับในปัจจุบันเป็นฐานในการคิด ครูจะไม่ได้รับสวัสดิการบำเหน็จสะสมเมื่อจงใจกระทำการให้โรงเรียนได้รับความเสียหายในการออกจากหน้าที่ของตนหรือ กรณีที่ลาออกโดยไม่แจ้งล่วงหน้าตามระเบียบข้าราชการครูกำหนด ทำให้โรงเรียนได้รับความเสียหายในการจัดการเรียนการสอนปกติ ครูของโรงเรียนสมรสในกรณีครูของโรงเรียนสมรส โรงเรียนจะช่วยงานในวงเงิน คนละ 3,500 บาท สวัสดิการเกษียณอายุครู ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนได้จนถึงอายุ 60 ปี จึงเกษียณอายุ โดยเมื่อเกษียณอายุจะได้รับสวัสดิการบำเหน็จเกษียณอายุพิจารณาจำนวนเงินสามเท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้ายแต่ไม่เกิน 50,000 บาท ครูสามารถขอปฏิบัติหน้าที่ต่อในโรงเรียนหลังเกษียณอายุได้อีกไม่เกิน 5 ปีโดยจะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือน แต่จะได้รับเฉพาะบำเหน็จสะสมรายปี

5) สวัสดิการในกรณีออกปฏิบัติงานนอกสถานที่ ในกรณีที่โรงเรียนมอบหมายให้ครูไปประชุม สัมมนา อบรม หรืองานอื่น โรงเรียนเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมด ในกรณีค้างคืน ให้ผู้บริหารโรงเรียนจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยงแก่ครูอย่างน้อยคนละ 100 บาทต่อวัน ยกเว้นการสัมมนานั้น ๆ

มีการจัดเบี้ยเลี้ยงไว้ให้แล้ว การออกไปปฏิบัติหน้าที่นอกสถานที่ ครูต้องลงชื่อรับทราบคำสั่งของโรงเรียนที่ออกโดยผู้รับใบอนุญาตหรือ ครูใหญ่หรือผู้ทำการแทนจึงถือเป็นอันถูกต้อง

6) สวัสดิการครูถึงแก่กรรม และสวัสดิการฌาปนกิจบิดา มารดา บุตร สามี และภรรยาครู เมื่อครูถึงแก่กรรมจะได้รับสวัสดิการดังนี้ เงินเดือนทั้งเดือน เงินสวัสดิการบำเหน็จสะสม เงินค่าฌาปนกิจ เป็นจำนวนเงิน 20,000 บาท กรณีครูมีบุตรที่เรียนอยู่ในโรงเรียนรศ. บุตรจะได้รับสิทธิ ในสวัสดิการบุตรครูจนถึงการศึกษาภาคบังคับหรือชั้นสูงสุดของโรงเรียน และโรงเรียนจัดพวงหรีด และเป็นเจ้าภาพงานศพ 1 คืนด้วยเงินช่วยเหลือจำนวน 10,000 บาท สวัสดิการฌาปนกิจบิดา มารดา บุตร สามีและภรรยาครู โรงเรียนจัดพวงหรีดและเป็นเจ้าภาพงานศพ 1 คืนด้วยเงินช่วยเหลือจำนวน 10,000 บาท3 กรณีครูที่ยังไม่ได้บรรจุ และครูอัตราจ้างให้ใช้ระเบียบพนักงานและเจ้าหน้าที่ของสังฆมณฑลแทน

7) สวัสดิการทุนศึกษาต่อและการอบรมสัมมนา โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จัดให้ทุนแก่บุคลากรศึกษาต่อในระดับสูงกว่าปริญญาตรีตามสาขาวิชาที่ทางโรงเรียนต้องการจนจบในวงเงินไม่เกิน 250,000 บาทเบิกจ่ายตามค่าใช้จ่ายจริงในระยะเวลาปกติที่หลักสูตรกำหนด โดยทำสัญญากับผู้ได้รับทุนเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ได้รับทุนศึกษาต่อต้องทำงานใช้ทุนไม่น้อยกว่า 7 ปี หากครูลาออกก่อนระยะเวลาสัญญาต้องชดใช้เงินคืนตามที่ได้ใช้จ่ายจริงในการเรียนตามระยะเวลาที่เหลือหรือ จัดให้ทุนครึ่งหนึ่งของค่าใช้จ่ายในการเรียนระยะเวลาปกติที่หลักสูตรกำหนดในสาขาวิชาที่โรงเรียนพิจารณาเห็นว่าเป็นประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้ได้รับทุนศึกษาต่อต้องทำงานใช้ทุนไม่น้อยกว่า 4 ปี หากครูลาออกก่อนระยะเวลาสัญญาต้องชดใช้เงินคืนตามที่ได้ใช้จ่ายจริงในการเรียนตามระยะเวลาที่เหลือทั้งนี้จำนวนทุนที่ให้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของโรงเรียน และต้องรายงานให้กับสังฆมณฑลได้รับทราบเป็นประจำทุกปี โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ส่งเสริมการส่งบุคลากรระดับผู้ช่วย ครูใหญ่ หรือหัวหน้าระดับเข้ารับการพัฒนานในหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาโดยผู้ได้รับการพัฒนาในหลักสูตรข้างต้น ต้องทำงานใช้ทุนในตำแหน่งงานที่โรงเรียนเห็นสมควรไม่น้อยกว่า 3 ปี และโรงเรียนจัดอบรมสัมมนา หรือจัดส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาวิชาชีพอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้งในกรณีครูลาออกไปสอบบรรจุทางโรงเรียนสามารถคิดค่าใช้จ่ายการพัฒนาครูท่านนั้นคืนได้ไม่เกิน 75% ของค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนจ่ายไป โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี สนับสนุนและให้ทุนแก่บุคลากรครูค่าสอนที่สนใจศึกษาในหลักสูตรคริสต์ศาสนาระดับปริญญาตรี โดยเบิกจ่ายตามค่าใช้จ่ายจริงในระยะเวลาปกติที่หลักสูตรกำหนด และทำสัญญากับผู้ได้รับทุนเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ได้รับทุนศึกษาต่อต้องทำงานใช้ทุนไม่น้อยกว่า 7 ปี หากครูลาออกก่อนระยะเวลาสัญญาต้องชดใช้เงินคืนตามที่ได้ใช้จ่ายจริงในการเรียนตามระยะเวลาที่เหลือหรือ สนับสนุนและจัดให้ทุนแก่บุคลากร

ครูคำสอน ที่สนใจเรียนหลักสูตรในภาคฤดูร้อนโดยจัดทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรและผู้ที่ได้รับทุนศึกษาต้องทำงานใช้ทุนไม่น้อยกว่า 4 ปี หากครูลาออกก่อนระยะเวลาสัญญาต้องชดใช้เงินคืนตามที่ได้อาศัยจ่ายจริงในการเรียนตามระยะเวลาที่เหลือ ทั้งนี้จำนวนทุนที่ให้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของโรงเรียน และต้องรายงานให้กับสังฆมณฑลได้รับทราบเป็นประจำทุกปี

8) สวัสดิการเงินยืมศึกษาต่อโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ส่งเสริมให้แต่ละโรงเรียนจัดให้มีกองทุนเงินยืมใด ๆ เพื่อการศึกษาของครู จัดให้ครูสามารถยืมเงินศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นโดยไม่มีดอกเบี้ย โดยต้องจัดทำสัญญาการยืมเงินเพื่อศึกษาต่อเป็นลายลักษณ์อักษรและต้องคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 5 ปีนับจากการยืม ทั้งนี้สาขาและจำนวนเงินที่ให้ยืมต้องเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนและขึ้นกับการพิจารณาของแต่ละโรงเรียน

9) สวัสดิการทั่วไป สวัสดิการค่าธรรมเนียมการเรียนบุตรครู โรงเรียนให้สวัสดิการยกเว้นค่าธรรมเนียมการเรียนอื่นแก่บุตรโดยกำเนิดของครู (ครูจ่ายเฉพาะ ค่าอาหาร ค่านม ค่าเรียนพิเศษ ค่าประกันอุบัติเหตุ) ทั้งนี้ครูต้องเบิกเงินช่วยเหลือบุตรที่ได้รับจากภาครัฐส่งให้กับโรงเรียนภายใน 15 วันหลังจากที่ได้รับเงินจากภาครัฐ หากพ้นกำหนดและแจ้งเดือนแล้วโรงเรียนสามารถหักจากเงินเดือนครูใน 2 เดือนสุดท้ายของภาคเรียนนั้น โดยไม่ต้องแจ้งให้ครูทราบล่วงหน้า สวัสดิการอาหารกลางวันครู โรงเรียนจัดบริการอาหารกลางวัน ให้กับครูในวันปฏิบัติงานตามความเหมาะสม สวัสดิการทัศนศึกษาครู โรงเรียนจัดให้มีการทัศนศึกษาของครู โดยโรงเรียนออกเงินให้ไม่เกินปีละ 2,000 บาท ส่วนที่เกินครูต้องออกค่าใช้จ่ายเอง สวัสดิการประกันอุบัติเหตุ โรงเรียนจัดทำประกันอุบัติเหตุประเภทหมู่ให้ครูในอัตราที่เหมาะสมทุกปี สวัสดิการชุดแต่งกายครู เมื่อโรงเรียนมีการพิจารณาเปลี่ยนชุดเครื่องแบบการแต่งกายใหม่จะจัดผ้าตัดชุดเครื่องแบบการแต่งกายแก่ครู 2 ชุด โดยครูเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการตัดเย็บเอง

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการหรือกลยุทธ์ที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานในห้องค์การให้นานที่สุดและมีประสิทธิภาพสูงสุด สิ่งที่เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญคือ การจูงใจ และสิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุด ก็คือ การจูงใจที่เป็นรูปธรรม เช่น การให้ค่าตอบแทนในการทำงานหรือพิจารณาความคิดความชอบ เป็นต้น

4. วินัยและการรักษาวินัย

วินัยและการรักษาวินัยเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญเนื่องจากการอยู่ร่วมกันและการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งมีบุคลากรเป็นจำนวนมากจึงจำเป็นต้องมีกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่จะทำให้บุคลากรมีวินัยและรักษาวินัยในการอยู่ร่วมกัน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540: 23 – 28) ได้กำหนดระเบียบวินัยและการรักษาวินัยของบุคลากรในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1) ความประพฤติ และจรรยาบรรณครู ครูเป็นผู้ที่ให้การศึกษอบรม จึงต้องเป็นผู้ที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียนในทุกสถานที่ และทุกโอกาส ครูพึงศรัทธาและปฏิบัติตนตามศาสนาที่ตนนับถืออย่างสม่ำเสมอ และพร้อมทั้งเคารพ และให้เกียรติศาสนาอื่น ประพฤติ ปฏิบัติตนตามระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณและวินัยตามระเบียบประเพณีของครู พ.ศ. 2539 และเป็นไปตามระเบียบเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2534 แต่งกายให้เรียบร้อย และถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียนปฏิบัติต่อบุคคลอื่นอย่างสุภาพชน และไม่ร่วมมือกับผู้อื่น โดยใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์อันมิชอบด้วยกฎหมาย ละเว้นจากการใช้อำนาจ หน้าที่ในทางมิชอบ ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งความรัก ความสามัคคี และความมีระเบียบวินัยในโรงเรียนและชุมชน

2) ความประพฤติที่ทางโรงเรียนถือว่าเป็นความผิดร้ายแรง การกระด้าง กระเดื่องต่อผู้บังคับบัญชา ประพฤติตนเป็นคนเสเพล เสพของมีนเมา จนเป็นเหตุให้แสดงกิริยาอาการที่ไม่สามารถครองสติได้ เป็นผู้หมกหมุ่นในการพนัน มีหนี้สินรุงรังหรือกระทำผิดทางอาญา ประพฤติทางชู้สาวหรือประกอบอาชีพที่ไม่เหมาะสม

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยสังเกตและบันทึกสิ่งที่ครูพึงกระทำตามระเบียบดังนี้คือมีความรักความเมตตาต่อนักเรียนเสมือนบิดามารดาที่มีต่อบุตร ครูทุกคนมีหน้าที่อบรม สั่งสอนนักเรียน ให้มีความประพฤติเรียบร้อยมีมารยาทดีงาม มีความตั้งใจศึกษาเล่าเรียนทั้งประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน มีหน้าที่ร่วมกันในการควบคุมนักเรียนให้อยู่ในระเบียบแถว เข้าสอนในคาบต่อไปหลังจากเวลาพัก และจะต้องคอยควบคุมดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของนักเรียน ส่วนครูอื่น ๆ ให้ประจำอยู่ในที่ที่ได้รับมอบหมาย

ในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540: 37 – 40) ได้กำหนดระเบียบของการเลิกจ้าง ดังนี้ การบอกเลิกสัญญาจ้าง ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ทำการแทนอาจบอกเลิกสัญญาจ้างการเป็นครู โดยบอกล่วงหน้าเป็นหนังสือให้อีกฝ่ายหนึ่งเมื่อถึงหรือก่อนจะถึงกำหนดจ่ายเงินเดือนคราวใด เพื่อให้เป็นผลเลิกสัญญาเมื่อถึงกำหนด ดังต่อไปนี้ คือทุจริตต่อหน้าที่ หรือกระทำผิดอาญาโดยเจตนาแก่ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ทำการแทนจงใจทำให้ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ทำการแทนได้รับความเสียหาย ประมาทเลินเล่อจนเป็นเหตุให้ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ทำการแทนได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง ผ่าฝืนกฎระเบียบว่าด้วยจรรยาบรรณ และวินัยตามประเพณีของครูที่คุรุสภากำหนด ผ่าฝืนระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย จรรยาบรรณ วินัย และหน้าที่ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และครู โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2526 ผ่าฝืนระเบียบของโรงเรียน ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้รับใบอนุญาตแล้วหรือคำสั่งโดยชอบด้วยกฎหมายเป็นธรรมของผู้รับใบอนุญาต และโรงเรียนได้ตัดเตือนเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว ในกรณีร้ายแรงไม่ต้องมีการตัดเตือน มีความประพฤติ

ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา 7 วันติดต่อกัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ได้รับโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นเสียแต่ที่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำ โดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ การรับค่าชดเชยในกรณีที่ถูกบอกเลิกจ้างโดยไม่มี ความผิดในกรณีต่อไปนี้เป็นโรงเรียนเล็กสัมมนา หรือถูกเพิกถอนใบอนุญาต โรงเรียนยุบชั้นเรียน โรงเรียนหยุดกิจการชั่วคราว ผู้รับใบอนุญาตบอกเลิกสัญญา โดยที่ครูไม่ได้กระทำความผิด กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 120 วัน แต่ไม่ครบ 1 ปี จะได้รับไม่น้อยกว่า 1 เดือนของเงินเดือน กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 1 ปี แต่ไม่ครบ 3 ปี จะได้รับไม่น้อยกว่า 3 เดือนของเงินเดือน กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 3 ปี แต่ไม่ครบ 6 ปี จะได้รับไม่น้อยกว่า 6 เดือนของเงินเดือน กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 6 ปี แต่ไม่ครบ 10 ปี ได้รับไม่น้อยกว่า 8 เดือนของเงินเดือน กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 10 ปีขึ้นไป ได้รับไม่น้อยกว่า 10 เดือนของเงินเดือน กรณีต่อไปนี้เป็นเมื่อครูถูกบอกเลิกสัญญาจ้างจะไม่ได้ รับเงินค่าชดเชยถูกบอกเลิกสัญญาจ้างเนื่องมาจากความผิดในข้อ 1 ลาออกโดยสมัครใจ ถูกเพิกถอนใบอนุญาตให้เป็นครู ภายในระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งไม่ครบ 120 วัน นับแต่วันที่รับอนุญาตบรรจุเข้าเป็นครู ปรากฏว่ามีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ หรือไม่มีความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ ในกรณีที่โรงเรียนได้พิจารณา สอบสวนครูที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดถ้าผู้รับใบอนุญาตพิจารณาแล้วเห็นว่า ถ้าให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนต่อไปจะเกิดความเสียหายแก่การเรียนการสอน สามารถสั่งพักงานครูโดยมีกำหนดไม่เกิน 7 วัน โดยทำเป็นคำสั่งระบุความผิดและกำหนดระยะเวลาพักงานแจ้งให้ครูทราบก่อนการพักงาน การสิ้นสุดสัญญาจ้างสัญญาจ้างของครูสิ้นสุดเมื่อ ครูถึงแก่กรรม ได้รับอนุญาตให้ลาออกโดยแจ้งต่อผู้บริหารล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน ถูกสั่งให้ออกตามความผิด เจ็บป่วย หรือเป็นโรคติดต่อร้ายแรงทำให้ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ โดยสมัครใจ เกษียณอายุ 60 ปี แต่ผู้บริหารของโรงเรียนจะเป็นผู้พิจารณา ว่าให้ทำการสอนต่อไปได้หากพิจารณาเห็นว่ามี ความเหมาะสม

สรุปได้ว่า วินัยและการรักษาวินัย เป็นกระบวนการที่ดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ตนปฏิบัติอยู่ตามที่ระเบียบโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ว่าด้วยการบริหารงานโรงเรียน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ การพัฒนาต่อเนื่องตำแหน่งศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุง กำหนดตำแหน่งของครูในสถานศึกษา ดำเนินการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ติดตามประเมินการพัฒนา เงินเดือนและการพิจารณาความดีความชอบ

จากกรอบแนวคิดโดยอาศัยขอบเขต / ภารกิจการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

คาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540: 23 – 40) ระเบียบปฏิบัติโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (รศจ.) ว่าด้วยเรื่อง เงินเดือน และสวัสดิการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2550 โดยการสรุปเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนอัตราค่าจ้างเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อการวางแผนในระยะสั้น หรือระยะยาวที่มีความเหมาะสม และเป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า เกี่ยวกับการกำหนดอัตราค่าจ้างบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการบุคลากรว่าเพียงพอกับปริมาณงาน และจำนวนนักเรียนหรือไม่ โดยมีการวิเคราะห์งาน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานในการจัดทำกรอบอัตราค่าจ้าง จากนั้นจึงคำนวณอัตราค่าจ้างและระบุวิชาเอกตามที่ต้องการนอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องมีข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่ใช้ในการวางแผนการจัดทำกรอบอัตราค่าจ้าง และการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในปริมาณที่เพียงพอ และนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน การจัดทำกรอบอัตราค่าจ้าง และนำข้อมูลมาใช้วางแผนกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้ล่วงหน้าตามภาระงาน พร้อมกันนี้ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ความสามารถในการคำนวณอัตราค่าจ้าง และต้องศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้างอีกด้วย

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ และผลงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ต้องยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ระบบคุณธรรมนั้นจะต้องประกอบไปด้วย หลักความเสมอภาคหลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลาง ซึ่งก่อจะให้เกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง จะต้องมีการกำหนดวิธีการ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ในการปฏิบัติงาน โดยการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรควรทำอย่างกว้างขวางและการพิจารณาสรรหา คัดเลือกบุคลากรควรปฏิบัติในรูปของคณะกรรมการ นอกจากนี้ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะเป็นการชี้แจงนโยบาย และจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานที่สถานศึกษาต้องการให้บุคลากรทราบ พร้อมทั้งจัดทำคู่มือแจกให้บุคลากรทราบ และสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถพิเศษได้เป็นผู้นำในการทำงานในสาขานั้น เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ต้องการให้บุคลากรดังกล่าวมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรดังกล่าว มีวิธีการที่หลากหลายที่จะพัฒนาความรู้

ให้กับบุคลากร เช่นการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาคูงานและการประชุมสัมมนา เป็นต้น ส่วนการชำระรักษาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุด และมีประสิทธิภาพสูงสุด สิ่งที่เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การจงใจและสิ่งจงใจที่สำคัญก็คือ การจงใจที่เห็นเป็นรูปธรรม เช่น การให้ค่าตอบแทนในการทำงานหรือพิจารณาความดี ความชอบ เป็นต้น ดังนั้น ควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนและมีการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรมในรูปของคณะกรรมการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน นอกจากนี้ ควรมีการจัดทำโครงการฝึกอบรมบุคลากร และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ พร้อมกับจัดบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทุกคนในสถานศึกษา

4. วินัยและการรักษาวินัยเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อกำหนดบทบาทและหน้าที่ของโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่ต้องดำเนินด้วยความยุติธรรม เป็นธรรม โดยความเสมอภาค รวมถึงโอกาสของความทัดเทียมและเสมอภาพในการร้องทุกข์ด้วย ดังนั้น การให้ความรู้เรื่องของกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากร และจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาจะต้องกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ และกำหนดหลักเกณฑ์ในการลงโทษไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณาลงโทษได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสถานศึกษาควรจัดทำคู่มือครูของสถานศึกษาเพื่อแจกและชี้แจงให้ครูทราบ นอกจากนี้ เมื่อเกิดกรณีข้อพิพาทขึ้นกับบุคลากรควรมีการพิจารณาลงโทษในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นธรรมเนียมในการพิจารณาลงโทษทางวินัยแก่บุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ชี้แจงเหตุผลเมื่อเกิดกรณีข้อพิพาทด้วย

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนปฏิบัติอยู่ โดยได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากหน่วยงานหรือองค์กรนั้นอีกต่อไป โดย ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามระเบียบการเลิกจ้าง โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ว่าด้วยการบริหารงานโรงเรียน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2542 ที่ได้กำหนดไว้เพื่อความเป็นธรรมให้กับครู บุคลากรและเจ้าหน้าที่ ดำเนินการตามขั้นตอน พร้อมทั้งจัดตั้งอำนาจความสะดวกให้กับบุคลากร และให้การช่วยเหลือแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันกับบุคลากร นอกจากนี้ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลและเก็บข้อมูลของบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป

สรุปว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยนำเทคนิควิธีการต่าง ๆ มาใช้พัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบริหารงานบุคลากร

5.1 งานวิจัยในประเทศ

นิชากา ประสพอรธา (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยอาศัยกรอบแนวคิด การบริหารงานบุคคลของ Castetter (1976) ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผล การปฏิบัติ งานการพัฒนา ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การไกล่เกลี่ยปัญหา ด้านบุคคล และการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพการบริหารงานบุคคล มีการจัดทำแผน กำลังคน โดยจะทำการวางแผนเพื่อพัฒนากำลังคนในระยะเวลาต่าง ๆ เป็นแผนปฏิบัติการ 1-2 ปี มีการดำเนินการสรรหา โดยการเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรที่มีความสามารถในโรงเรียนขึ้นมาแทน และ จะดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างโดยการสรรหาจากบุคลากรภายนอกที่มีคุณสมบัติ เหมาะสม มีการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยผู้บริหารใช้อำนาจตัดสินใจในการคัดเลือกใน ขอบเขตที่พึงกระทำได้ ใช้เกณฑ์การคัดเลือกโดยพิจารณาจากคุณวุฒิ บุคลิกภาพ ความสามารถ และ ความรู้ตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ มีการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน โดยผู้บริหารแต่ละฝ่ายและหัวหน้างาน แนะนำการปฏิบัติงานและรายละเอียดอื่น ๆ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ โดยการให้รับมอบหมายติดตาม และรายงานการปฏิบัติงานเป็นระยะ มีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยการนำความเคลื่อนไหวทางการศึกษาใหม่ๆ มาดำเนินการพัฒนาให้ บุคลากรเข้าใจและนำไปปฏิบัติ และพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม มีการจัดผลประโยชน์ เกื้อกูลที่ นอกจากเงินเดือน โดยการแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่บุคลากรมีสิทธิได้รับ มีการ มอบหมายงานที่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกรักอยากทำ งานต่อเนื่อง โดยการพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากร มีดำเนินการที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคงในการ ปฏิบัติงาน โดยการที่ผู้บริหารให้คำปรึกษาต่าง ๆ จัดบริการด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย ใน โรงเรียน มีการดำเนินการในเรื่องการไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคลในโรงเรียน โดยการจัดประชุมบุคลากรเป็นประจำทุกเดือน มีการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนและบุคคลที่ทันสมัย ส่วนปัญหา

พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาในการบริหารจำแนกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ กลุ่มที่มีปัญหาอยู่ในระดับ น้อย ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา และค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ กลุ่มที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ได้แก่ การนำเข้าสู่หน่วยงาน การ ปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล และการให้บริการ ข้อมูล ข่าวสาร

ภัสสร เอมโกษา (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนคาทอลิก พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกควรเป็นผู้มีคุณธรรม ต้องเสริมสร้างบุคลิกภาพให้เกิดความน่าศรัทธาและความยอมรับนับถือจากครูในโรงเรียน ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารมีอิทธิพลทางใจในการโน้มน้าวได้มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง ต้องมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารโรงเรียน เพิ่มความรู้ความสามารถ และนำความรู้วิธีการตลอดจนเทคนิคใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพไปใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน การบริหารงานในระดับโรงเรียนจำเป็นต้องมีการวางแผน เพราะแผนงานเป็นหลักสำคัญขั้นพื้นฐานของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน รู้เห็นและมีส่วนร่วมออกความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า โดยภาพรวมโรงเรียนส่วนใหญ่มีสภาพการปฏิบัติงานด้านวิชาการในระดับมากแทบทุกเรื่อง ซึ่งการบริหารงานในโรงเรียน มาตรฐานและคุณภาพพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เป็นสำคัญ ด้านการบริหารงานบุคลากร พบว่า ผู้บริหารควรจัดบุคลากรให้ทำงานตามความรู้ความสามารถที่เรียนมา ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ด้านการบริหารอาคารสถานที่ พบว่า มีการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในบรรยากาศของการเรียนรู้ การนำสื่อ นวัตกรรมมาช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านนักเรียน พบว่า โรงเรียนคาทอลิกได้ตระหนักถึงความรับผิดชอบและหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน และการสร้างเสริมคุณธรรมให้แก่เด็กและเยาวชน ให้เป็นคนที่มีความรู้ และมีคุณธรรมจริยธรรม ควบคู่กันไป

พรทิพา สุกใส (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของ สาขาวิชาดนตรีสากลในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยสรุปได้ว่าสภาพการปฏิบัติงานสูงสุดในแต่ละด้านคือสาขาดนตรีเห็นความสำคัญในการวางแผนเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ โดยวิธีการเจ้ นนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงสร้าง โดยวิธีประชุมชี้แจง มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรทุก 1-5 ปี บุคลากรได้ศึกษาต่อหรือเข้ารับการศึกษาได้ตามความสมัครใจมีการใช้รูปแบบประเมิน พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน และพบปัญหามากที่สุดในเรื่องงบประมาณในการสรรหา

และคัดเลือกบุคลากร การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การไม่พิจารณาถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร

นงลักษณ์ ศุภโสภณ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของรัฐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรีเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของรัฐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้คำร้อยละ ผลการวิจัย สภาพการบริหารงานบุคคลพบว่า ด้านการวางแผน โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนอัตรากำลังคนและกำหนดตำแหน่งไว้ล่วงหน้าให้เหมาะสมกับอัตราส่วนของครูต่อนักเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครู จำนวนครูแผนการจัดชั้นเรียน เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ การจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโรงเรียนดำเนินการโดยอาศัยหลักเกณฑ์ตามความรู้ความสามารถและความถนัด หรือเสนอความต้องการไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบตามสาขาวิชาที่ขาดแคลนด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้บริหารดำเนินการด้วยการให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอยู่เสมอ จัดบริเวณสถานศึกษาให้สะอาดเรียบร้อยสวยงามจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนอย่างพร้อมเพียง ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ด้วยการเข้ารับการอบรม การจัดทำผลงานทางวิชาการ และการศึกษาดูงานในเรื่องการจัดการเรียนการสอน ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผู้บริหารดูแลระมัดระวังให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามวินัยของข้าราชการ ด้านการลาออกของข้าราชการ โรงเรียนอำนวยความสะดวกตามระเบียบเมื่อบุคลากรต้องการ โอนย้ายหรือลาออกจากราชการ ปัญหาการบริหารงานบุคคลพบว่า ปัญหาที่โรงเรียนประสบมากคือ โรงเรียนมีบุคลากรไม่ครบวิชาเอก ไม่มีส่วนร่วมในการคัดเลือกและกำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่ต้องการ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการ ไม่สามารถกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรหรือวิชาเอก ซึ่งมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาบุคลากร ครูมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมากเกินไป ส่วนปัญหาการลาออกจากราชการ มีปัญหาบุคลากรไม่ได้รับความช่วยเหลือเพียงพอเมื่อออกจากราชการ

กิตติมา กวยาวงศ์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน จังหวัดอ่างทองเพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน จังหวัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความเห็นว่าการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนโดยรวมมีความเหมาะสมปานกลาง ซึ่งด้านที่ครูมีความเห็นว่าเป็นเหมาะสมมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนบุคลากร ในเรื่องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการวางแผนบุคลากรในโรงเรียนและด้านการพัฒนาบุคลากรในเรื่อง สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้นำสื่อ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่วนในประเด็นที่ครูมีความเห็นว่าเป็นเหมาะสมปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบำรุงรักษา

บุคลากร ในเรื่องการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านการพ้นจากงาน ในเรื่อง การให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน และด้านการสรรหาบุคลากร ในเรื่อง การบรรจุครูพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานมากกว่าการใช้สิทธิพิเศษ

นิตยา นิลรัตน์ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 2 ศึกษาสภาพการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 2 ศึกษาปัญหาการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 2 ตามขนาดโรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ปฏิบัติใน ระดับมาก 4 ด้าน คือ การวางแผนบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน ส่วนที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ การสรรหาและการคัดเลือก บุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงาน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติใน ระดับมากทุกด้าน ยกเว้น การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดส่วนปัญหาใน การบริหารบุคคลจะมีปัญหาในระดับน้อยเกือบทุกด้าน ยกเว้น การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร มีปัญหาในระดับมาก

เกียรติศักดิ์ วงสกุลพิลาศ (2547: 115) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงาน บุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ไร่ จังหวัด ตราด ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารงานบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนก ตามประสบการณ์ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมีปัญหาการบริหารงานบุคลากรมากกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก เมื่อจำแนกตามสภาพที่ตั้ง โดยภาพรวม ผู้บริหาร โรงเรียนที่ตั้งอยู่ นอกเขตเทศบาลมีปัญหาการบริหารงานบุคลากรมากกว่าผู้บริหารที่โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตเทศบาล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 (2547: 44) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานตามโครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามโครงสร้างของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวมมีปัญหาคั้ง 6 กลุ่ม กับ 1 หน่วย แต่กลุ่มบริหารงานบุคคลมีปัญหาการปฏิบัติงาน ในเรื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง การ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการเกลี่ยอัตรากำลังครูและการบริหารอัตรากำลัง

สนธิ คงภักดี (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบ จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ยกเว้นด้านการวางแผนและกำหนดตำแหน่ง ด้านการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการออกจากราชการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เปรียบเทียบ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุพิช สมกะเนย์ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศรีสะเกษ ด้านวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการใช้และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาวิสัย และการรักษาวิสัย ด้านการชำระรักษาและการออกจากราชการ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ จำแนกตามตำแหน่ง จำแนกตามเพศ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่าง แต่จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มาลัย อ่อนละเอียด (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารบุคลากรของโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร การบริหารบุคลากรของโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน และด้านการบำรุงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบสมมติฐาน พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และเมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงาน เงินเดือนที่ท่านได้รับ (เป็นฐานเงินเดือนและไม่รวมพิเศษอื่นๆ) และขนาดของโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เฮนรี่ (Henry, 1979: 1776 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาทางด้านการบริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการ 11 ประการ ดังนี้ คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การเจรจาต่อรอง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อเนื่องและการให้ข่าวสาร

สโลน (Sloane, 1983: 38 – A) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาจากความรู้ที่ได้รับ ทักษะที่ปรากฏและการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างเปรียบเทียบกับตัวอย่างอีกกลุ่ม หนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรมแต่ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาระยะของการฝึกอบรมจากเอกสารต่าง ๆ ผลการศึกษาวิจัยพบว่ากลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะ และสามารถนำไปใช้ได้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาระยะของการฝึกอบรมด้วยตนเองมีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรม โดยเฉพาะ

บัทเลอร์ (Butler, 1991: 1739 – A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทหน้าที่การบริหารบุคคล ด้านการรับสมัครและคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารงานบุคคล ด้านการรับสมัครและการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา โดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรับสมัคร และการคัดเลือกครูของผู้บริหาร โรงเรียนรวม 4 ด้าน คือ (1) ความถี่ของการปฏิบัติ (2) ความรู้ความชำนาญในหน้าที่ (3) การยอมรับความสำคัญของหน้าที่ และ (4) ความต้องการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์ การบริหารแตกต่างกัน การยอมรับ ความชำนาญในหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน การยอมรับความสำคัญของหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร เพศ เชื้อชาติและการศึกษาแตกต่างกัน ความต้องการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์บริหารแตกต่างกัน

จากศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารงานบุคคลมีกระบวนการบริหาร ดังนี้การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก ควบคุม การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผล การปฏิบัติงาน