

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์กาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยได้จัดลำดับเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้ รายละเอียดในเนื้อหาที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 การบริหารสถานศึกษา หรือโรงเรียน
- 1.2 การบริหารงานบุคคล
- 1.3 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
 - 1.3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง
 - 1.3.2 ด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง
 - 1.3.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 - 1.3.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย
 - 1.3.5 ด้านการออกจากราชการ

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 งานวิจัยภายในประเทศ
- 2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารสถานศึกษา หรือ โรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การบริหารโรงเรียนผู้รู้หลายท่านได้แสดงทัศนะไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้ นิพนธ์ กินวงศ์ (2533 : 12) กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่า หมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เรียกว่าผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม สำหรับการดำเนินการต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนดไว้

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2533 : 3) ให้ความหมายการบริหารโรงเรียน ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่เยาวชน และผู้สนใจ พฤติกรรม และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และประเทศชาติ

ชาติรี อัครเจษฎากร (2542 : 15) สรุปว่า การบริหารโรงเรียน เป็นการบริหารงานในขอบเขตของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ที่คณะบุคลากรร่วมมือกันดำเนินการในการจัดการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิก ซึ่งจะส่งผลให้ผู้รับบริการได้พัฒนาในด้านต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

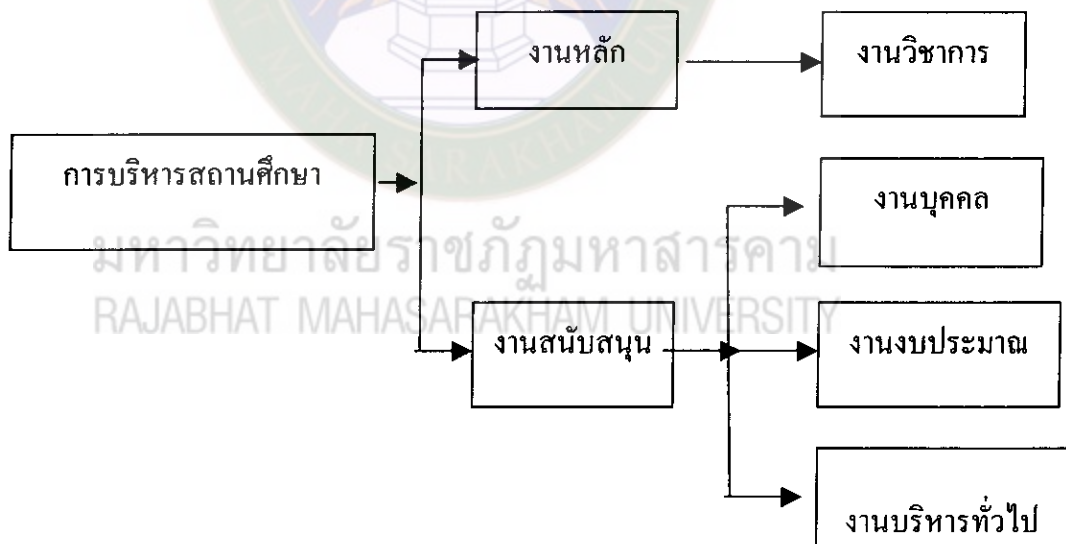
สมเดช สีแสง (2543 : 364) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนในที่สุด

สรุปได้ว่าการบริหารโรงเรียน หมายถึง มวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพยายามจัดขึ้น เพื่อเป็นการให้ความรู้ และเสริมประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนและสมาชิกของสังคม ให้มีการพัฒนาการด้านสติปัญญาที่สูงขึ้น

งานบริหารสถานศึกษาเมื่อแบ่งตามวัตถุประสงค์ในการบริหารงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ข. : 33) คือ

1. งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรโดยตรง ได้แก่ งานวิชาการ

2. งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลัก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษา

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ข. : 33

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติ ซึ่งผลจากการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใด ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานบุคลากรในสถานศึกษาสำหรับภารกิจของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือ นักเรียนมีคุณภาพที่พึงประสงค์ ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะที่พึงประสงค์ และมีสุขภาพอนามัยที่ดี ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนมีหลายอย่าง เช่น ระบบบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ฯลฯ แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน และการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้นั้นย่อมต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณธรรมและคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาในสังกัด (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ข. : 32) ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ

- 2.1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและ

ผลการดำเนินงาน

- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
- 2.6 การบริหารบัญชี
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
- 3. การบริหารงานบุคคล
 - 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 - 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
 - 3.5 การออกจากราชการ
- 4. การบริหารทั่วไป
 - 4.1 การดำเนินงานธุรการ
 - 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 4.3 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 - 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 4.7 การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
 - 4.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 - 4.10 การรับนักเรียน
 - 4.11 การส่งเสริมและประสานงาน การศึกษาในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย
 - 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
 - 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 4.15 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

- 4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 4.17 การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- 4.18 งานบริการสาธารณะ
- 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

จากขอบข่ายของงานบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน จะเห็นว่าการระดมสรรพกำลังทุกด้านเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยใช้กระบวนการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีเป้าหมายสุดท้ายที่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน และบุคลากร ให้มีลักษณะที่มองกว้าง คิดไกล ใฝ่ดี มีวินัยในตนเองมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัว ชุมชน และสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ ได้อย่างสันติสุข

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ งานบริหารสถานศึกษามีหลายงาน แต่จะครอบคลุม 4 งานด้วยกัน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป การดำเนินงาน 4 งานของสถานศึกษาจะดำเนินการไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ ย่อมต้องอาศัยกระบวนการบริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน ประกอบด้วยเสมอ กล่าวคือ (สมเดช สีแสง. 2543 : 100-103)

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน
2. การวางแผน
3. การดำเนินตามแผน
4. การประเมินผล

การบริหารงานในโรงเรียน จะเป็นไปด้วยความราบรื่นและได้ผลดียิ่งขึ้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้แนวทาง และเทคนิควิธีการต่างๆ ประกอบ เช่น การบริหารโดยยึดผลจะเกิดขึ้นต่อนักเรียนเป็นหลักสำคัญ การบริหารโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม เช่น การใช้กระบวนการกลุ่ม การใช้กระบวนการมีโอกาสแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยตนเอง การตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างมีระบบ มนุษยสัมพันธ์ในโรงเรียน และภาวะผู้นำในโรงเรียน (สนอง เครื่องาก. 2535 : 1167)

กล่าวโดยสรุป การบริหารสถานศึกษา จะต้องดำเนินการในส่วนที่เป็นงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากร การบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะทรัพยากรคน ซึ่งในสถานศึกษา ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหลัก จึงนับเป็นความจำเป็นในเบื้องต้นที่จะต้องมีการบริหารบุคคลที่เหมาะสม เพื่อประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนต่อไป

การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลกร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลป์และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และการบรรจุบุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษา ให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน รวมถึง การแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุ殊พลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข. : 7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากร ในหน่วยงานอันจะ ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุมตั้งแต่ การกำหนดนโยบายการจัดทำแผน อัตรากำลัง และกำหนดค่าตอบแทน การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การสร้างขวัญกำลังใจ การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากงาน

สุนทร อามาตย์ (2544 : 17) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการ ดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การคัดเลือก การสรรหา การพัฒนาและธำรงรักษาและการให้พ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลจากการปฏิบัติงาน ของบุคลากรต่อหน่วยงานมากที่สุด

ไนโกร (Nigro. 1958 : 86) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรว่า หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการ จากบุคลากรเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนี้

การบริหารงานบุคคล เป็นการใช้ศิลป์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ คนที่มีความสามารถตามที่หน่วยงานต้องการ

การบริหารงานบุคคลมีงานและขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การคัดเลือก เข้าสู่หน่วยงานและการพ้นจากการปฏิบัติงาน

พิจารณาในแง่หน่วยงาน การบริหารงานบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกัน เป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การพัฒนา การกำหนด

สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่บุคลากร

บีช (Beach. 1965 : 54) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางนโยบายและโครงสร้างเกี่ยวกับบุคคล การคัดเลือก การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การควบคุมอัตรากำลังการเสริมสร้างแรงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคคลมาปฏิบัติงานตามที่ต้องการ และเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารบุคคลนั้นเป็นทั้งเทคนิคและวิธีการในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลและเป็นศาสตร์หรือวิชาการสาขาหนึ่งที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ซึ่งเป็นนักบริหารจำเป็นต้องรู้

ความสำคัญของบุคลากร

คน ถือว่าเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด การบริหารไม่ว่าจะเป็นราชการ องค์การ เอกชน มีทรัพยากรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ การจัดการทรัพยากรทางการบริหารแต่ละประเภทมีความสำคัญอยู่ในตัวของมันเองและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จะขาดเสียอย่างใดอย่างหนึ่งมิได้ เช่น ไม่มีคนไม่มีวัสดุ เราก็ไม่สามารถทำอะไรได้ หรือแม้แต่มีเงินวัสดุพร้อมหมด แต่ขาดคน ผลงานก็ไม่เกิดขึ้น ทั้งนี้แม้ว่าองค์กรจะมีเงิน มีวัสดุมากมายเพียงใดก็ตามขุมกำลัง เหล่านั้น เป็นสิ่งปราศจากชีวิต และไม่เกิดดอกออกผล ถ้าปราศจากเสียซึ่งคณะบุคคลนำขุมกำลังเหล่านั้น ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วคนเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญเหนือทรัพยากรอื่นใด (พยอม วงศ์สารศรี. 2540 : 12)

การบริหารงานบุคคล ถือเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีความสำคัญ และมีการศึกษาเรียนรู้กันอย่างกว้างขวางตลอดจนถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารมีความจำเป็นที่จะเรียนรู้ให้มีความลึกซึ้งและการนำไปใช้ให้เกิดทักษะในการบริหารงาน เพราะจะเป็นผลต่อความสำเร็จของหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ความสำเร็จของการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบคือ การได้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานมาปฏิบัติในหน่วยงาน และผู้บริหารของหน่วยงานสามารถใช้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนันทา เลาहनันท์. 2542 : 18)

ถ้าจะดูความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารงานก็อาจจะดูได้จากสภาพการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพราะการบริหารบุคคล คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยตรง ดังที่ ดร.ภิญโญ สาธร ได้กล่าวไว้ในวงการบริหาร วงการธุรกิจวงการข้าราชการ และวงการศึกษาคือว่าการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคาร สถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ และการเงิน แม้จะมีบริบูรณ์สักเพียงใด ก็จะไม่มีความหมายเลย ถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสามารถเพียงพอ หรือขาดขวัญ ขาดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (มีชัย น้อยเมืองคณ. 2542 : 12 – 163 ; อ้างอิงมาจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 6 - 7)

ในการบริหารงานนั้นจะประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน คือ งานและคน งานนั้นเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จ แต่การที่จะดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จนั้นจะต้องมีคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน

ในองค์ประกอบแรก คือ งานนั้นจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการจัดระบบงาน กำหนดการดำเนินงาน หรือวางแผนงาน การควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผลซึ่งเรียกก่าย ๆ ว่า การบริหารงาน

ในองค์ประกอบที่สอง คือ คนนั้นจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมมาทำงาน และใช้บุคคลให้ปฏิบัติงานให้เกิดผลงานสูงสุด ส่วนประกอบนี้เรียกว่า การบริหารงานบุคคล ในส่วนประกอบทั้งสองประการนี้ คนเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จ และถ้าขาดส่วนประกอบที่สำคัญแล้วงานจะสำเร็จไม่ได้ และถ้าพิจารณา ในด้านปัจจัยในการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ การจัดการ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้งานสำเร็จ คือ คนจนเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ. 2541 ข. : 2 - 3)

กล่าวโดยสรุปว่า ในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารทั้งหลาย คนนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพราะคนเป็นผู้นำมาซึ่งทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ และทำให้ทรัพยากรนั้นเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภารกิจแล้ว จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (2546 ข. : 51) กล่าวว่าไว้ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชู เกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ภารกิจการบริหารงานในสถานศึกษามี 5 ประการ คือ

1. การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

1. การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง เป็นกิจกรรมหลักของงานบุคลากรที่จะต้องทำแผนกำหนดความต้องการของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงปริมาณคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลำดับงานและตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้นรวมทั้งโครงสร้างของคำตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้มีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

เสนาะ ดิยาว (2539 : 68) ให้ความเห็นว่า เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การ จัดหาทรัพยากร บุคลากร ให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้คนตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และรวมถึงการคาดคะเนความต้องการบุคลากรที่จะใช้คนในอนาคต กับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันพร้อมทั้งกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคนที่จะรับเข้ามาในช่วงเวลาต่าง ๆ

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 26) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากรมีความสำคัญมาก จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน ประสานสอดคล้อง รวดเร็ว และง่าย เป็นการใช้คนให้เหมาะสมกับงานเป็นการบริหารที่ประหยัดทั้งด้านแรงงานเจ้าหน้าที่และวัสดุพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการบริหารเป็นไปตามหลักวิชาการบริหารบุคลากรที่ดี ขยายงานและปรับปรุง

องค์การ ดำเนินไปโดยสะดวกและรวดเร็วและการวางแผนที่ดีจะช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง

ชาตรี อัครเจษฎากร (2542 : 20 ; อ้างอิงจากสมาน รังสิโยภยกุล และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2532 : 34) กล่าวไว้ว่าการวางแผนบุคลากร หมายถึง การคาดคะเนถึงความต้องการกำลังคนของหน่วยงานเป็นงานล่วงหน้าว่า ต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใดพร้อมกับกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการ ตลอดจนกำหนดคนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อจะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่าการวางแผนบุคลากร หมายถึง การคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากรของโรงเรียนที่ผู้บริหารจะทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรในปริมาณและคุณภาพที่ถูกต้องเหมาะสมสำหรับใช้ในการบริหารงานในองค์การ การศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน แนวทางปฏิบัติ

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษานำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ

1.2.1 สถานศึกษาจัดทำารงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติ

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู แนวทางการปฏิบัติ

1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ
ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทาง
การศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2 ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข
ตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา
ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.3.3 ส่วนคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/
ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทาง
การศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การ
ศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร เป็นกระบวนการที่สำคัญเพราะเป็นกระบวนการ
การค้นหามูลค่า และชักจูงใจบุคลากรเข้ามาสมัครงานในหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่เริ่มขึ้น
หลังจากหน่วยงานทราบว่าต้องการบุคลากรมาทำงานในหน่วยงาน ได้มีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2540 : 41) ได้ให้ความสำคัญของการ
สรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ไว้ว่า การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับราชการนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญ
มากเพราะถ้าบรรจุบุคลากรที่ไม่มีความสามารถ หรือมีความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง
ก็จะทำให้เกิดผลเสียหายแก่หน่วยงานได้

วราภรณ์ อินทร์กำแหง (2542 : 24 ; อ้างอิงมาจาก หวน พันธุ์พันธ์. 2528 :
79) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหามูลค่าการเข้าทำงานถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญมากของการ
บริหารบุคลากร เพราะการสรรหามูลค่าการเข้าทำงานเป็นการเสาะแสวงหา ชักจูง และการจัด
การให้คนที่มีความพร้อมและสามารถที่จะทำงานได้มาสมัครทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ของ
หน่วยงาน

สุนทร อามาตย์ (2544 : 16 ; อ้างอิงมาจาก นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2527 : 20)
กล่าวไว้ว่า การสรรหามูลค่าการเป็นกระบวนการดำเนินการอยู่แปดขั้นตอน คือ การสำรวจแหล่งที่
มาซึ่งบุคลากร การประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบ การคัดเลือก

การค้นหามูลค่าจากแหล่งต่างๆทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การปฐมนิเทศและการติดตามทดลองผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช (2544 : 212) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นการชักจูง จัดการให้ได้มาและรับบุคคลเพื่อมาปฏิบัติงานในตำแหน่งของหน่วยงาน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีขั้นตอนและแนวปฏิบัติ (กระทรวงศึกษาธิการ . 2546 ข. : 52-55) ดังนี้

2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีที่ได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา แนวทางปฏิบัติ

2.1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกกรณีที่จำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญในระดับสูง

1) ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยั่งยืนต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก ก.ค.ศ.

2) เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้ว ให้สถานศึกษาบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

แนวทางปฏิบัติ

2.2.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามเกณฑ์และวิธีที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจาก 2.2.1 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษานอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) เสนอคำร้องขอการย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและ ผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี
- 2) บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับ ย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3.2 การโอนหรือเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่น ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป
- 2) บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่า ด้วยการ รับราชการทหาร (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(มาตรา 67)

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้า รับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับ ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและ แต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่า ด้วยการ รับราชการทหาร(มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับตั้งแต่ วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติเมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสมให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ)

กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รักษาการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ เป็นการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร บุคลากรของสถานศึกษาทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าจำเป็นที่ต้องบำรุงรักษาให้อยู่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และอยู่กับหน่วยงานได้อย่างมีความสุข พร้อมทั้งได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพและเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติภารกิจดังต่อไปนี้ (สุนันทา เลานันท์ . 2542 : 37)

1. สนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรเป็นรายบุคคล ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น การส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ หรือ การศึกษาต่อ
2. จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนา เป็นหมู่คณะในโรงเรียน
3. จัดให้มีการศึกษาดูงาน หรือ แลกเปลี่ยนบุคลากรในโรงเรียน

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างนวัตกรรม สื่อ และการนำเทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน

5. จัดให้มีการประเมินผล การวิเคราะห์และเก็บข้อมูลมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการเรียนการสอนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น พร้อมนำออกเผยแพร่ และส่งเสริมให้นำผลงานดังกล่าวเสนอขอปรับปรุงตำแหน่งให้สูงขึ้นต่อไป

นอกจากนี้ ชาญณรงค์ หาประโยชน์และคณะ (2541 : 40) ได้เสนอเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากรมีดังนี้

1. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้น จากการศึกษาที่โรงเรียนจะให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนาวิสัยทัศน์ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาเอง

2. การพัฒนาตนเองเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องทำตั้งแต่แรกเข้ามาทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานตามวาระ

3. สถานศึกษามีหน้าที่ต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่าง ๆ เพื่อเตรียมคนรับหน้าที่ใหม่และปรับปรุงงานที่ทำอยู่อย่างเดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งเป็นคณะและรายบุคคล และบทบาทที่จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

4. จุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคคลนั้น เพื่อปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาให้สูงขึ้น และในกรณีเช่นนี้ก็จำเป็นต้องทำการปรับปรุงให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถทำงานให้สอดคล้องกันและด้วยคุณภาพที่ได้รับทัดเทียมกัน

สถานศึกษาควรถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้นเป็นการลงทุนรูปหนึ่งที่จะให้ผลระยะยาว นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นการดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบสถานศึกษานั้น ๆ มากขึ้น อันเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่สถานศึกษาโดยตรง

วรรณ โฉม รัตธรรม (2542 : 35 ; อ้างอิงมาจากกิตติมา ปรีดีศิลป์, 2532 : 118) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น มีกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ เราอาจใช้วิธีการหรือเทคนิคการอบรมหลายอย่างด้วยกัน วิธีการที่ใช้มีอยู่ดังนี้ คือ การบรรยาย การประชุมอภิปราย การศึกษารณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมติ วิธีการสาธิต วิธีระดมความคิด ทักษะศึกษา นอกจากนี้ยังมีเทคนิคในการเข้าฝึกอบรมโดยวิธีอื่นๆอีก เช่น การเสนอแนะ การโยกย้าย

สับเปลี่ยนงาน การสังเกตหรือดูงาน เป็นต้น ผู้จัดการฝึกอบรมจะใช้วิธีการใดย่อมแล้วแต่ความสามารถ และเวลาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. การลาศึกษาต่อ จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัย หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ การเปิดโอกาสให้ครูศึกษาต่อ เพื่อได้รับวุฒิสูงขึ้นเป็นการบำรุงขวัญครูในโรงเรียนได้ทางหนึ่ง แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียหาย ที่จะเกิดแก่การเรียนการสอนของนักเรียนด้วย

3. การประชุมสัมมนาเพื่อปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ของผู้มีความสนใจหรือเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน ปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหา ในทางปฏิบัติระหว่างผู้มีประสบการณ์หรือผู้มีความสนใจที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการประชุมเชิงปฏิบัติการซึ่งเป็นการประชุมที่มีการลงมือกระทำเพื่อแก้ปัญหาหรือมีการปฏิบัติจริงด้วย ส่วนการสัมมนามีลักษณะเหมือนการประชุม กล่าวคือ เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อศึกษา ค้นคว้าเรื่องราวต่างๆ ซึ่งอาจแบ่งกลุ่มศึกษาเรื่องที่กำหนดไว้แล้วนำผลการศึกษามาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่เพื่อได้ข้อสรุปมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 22) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาดังนี้

1. ศึกษาความต้องการความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ผลการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ทางการเรียนในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ซึ่งเป็นข้อมูลปัจจัยนำมาพิจารณา ช่วยให้ผู้บริหารสรุปได้ว่าในขณะนั้น โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในด้านใดบ้าง

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร เมื่อสรุปได้แล้วผู้บริหารก็สามารถตัดสินใจได้ว่า บุคลากรคนใดควรจะได้รับการพัฒนาตามลำดับก่อนหลังหรือพร้อมๆกัน ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญ น่าจะขึ้นอยู่กับงบประมาณค่าใช้จ่ายและช่วงเวลาที่เหมาะสม

3. การพัฒนาแบบง่ายๆ ที่มีการนำมาใช้อย่างได้ผลดี เช่น การพาคณะครูไปศึกษาดูงาน และการไปทัศนศึกษาที่กำหนดภารกิจให้ผู้ไปได้สอบถาม จดบันทึก สรุปผลการไป และรายงานว่าจะนำสิ่งใดมาพัฒนาของตนเองได้เพียงใด เป็นต้น

4. หลังจากที่ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรแล้วทุกครั้ง ควรให้บุคลากรที่ได้รับพัฒนานำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่ให้เพื่อนร่วมงานทราบด้วย

5. เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหาร ใช้ยุทธวิธีต่างๆ ที่จะทำให้ผู้ไปรับการพัฒนาได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของตนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

6. ในระยะเวลาอันสมควร ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องนั้นๆ เพื่อพิสูจน์ผลและนำไปเป็นข้อมูลในการศึกษาสภาพความต้องการ และความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

สรุปการพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารหน่วยงานระดับต่างๆ การพัฒนาบุคลากรนั้นถือว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารงานบุคคลและถือว่าเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับ จะต้องรับผิดชอบ ซึ่งในการพัฒนาบุคคลนั้นจะมีวิธีการดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การส่งคนไปศึกษาฝึกอบรมดูงาน การพัฒนาบุคคลในกระบวนการทำงานการพัฒนาโดยตรงของการพัฒนาบุคคลโดยเทคนิคการพัฒนาทีมงาน แต่การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่นิยมใช้พัฒนาบุคคลอย่างแพร่หลายมากจนทำให้คิดกันว่า การฝึกอบรมคือการพัฒนาบุคคลหรือพัฒนาบุคคล คือการฝึกอบรมเท่านั้นทั้งๆ ที่จริงแล้วการพัฒนาบุคคลมีวิธีการอื่น ๆ ที่สามารถดำเนินการได้อีกมาก

จำเนียร สายสมบัติ และคณะ (2541 : 8) กล่าวไว้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากรควรปฏิบัติดังนี้

1. การพิจารณาความคิดความชอบ ควรเป็นไปอย่างยุติธรรม มีเหตุมีผลมีระเบียบแบบแผน ใช้ในบุคลากรในหน่วยงานเดียวกันโดยเสมอหน้า ป้องกันการเล่นพรรคเล่นพวก เป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู ภารกิจการพิจารณาความคิดความชอบจึงเป็นส่วนหนึ่งในการรักษาบุคลากร

2. การเลื่อนตำแหน่งมีเหตุผล 2 ประการ คือ

2.1 การที่บุคคลเข้ารับราชการ ไม่ว่าจะตำแหน่งใดย่อมปรารถนาความก้าวหน้าในอาชีพของตน จึงเป็นแรงจูงใจให้บุคคลนั้นมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องวางระบบการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติเพื่อเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าในการรับราชการของครูอย่างเป็นระเบียบและเป็นธรรม เสมอภาคกัน

2.2 ในระบบราชการนั้น จะพบว่ามีความจำเป็นที่จะต้องมีตำแหน่งงาน ในระดับสูงว่างลงเสมอ ทั้งนี้อาจเกิดจากการพ้นจากราชการหลายลักษณะ เช่น การลาออก การตาย เกษียณอายุ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ แทน เพื่อให้งานของราชการเป็นไปอย่างต่อเนื่องในวงราชการนั้น ใช้วิธีสรรหาข้าราชการในระดับต่ำกว่าเลื่อนขึ้นมาดำรงตำแหน่ง

ที่ว่างลงนั้น ซึ่งเป็นหลักประกันและมั่นใจว่า ผู้เป็นข้าราชการอยู่แล้วย่อมปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ที่สูงกว่าได้ผลดีกว่าบุคคลภายนอก และสามารถทำความเข้าใจลักษณะงานได้รวดเร็วกว่าผู้บรรจุใหม่

ศักดิ์ วีระพงษ์ (2542 : 33 ; อ้างอิงมาจาก สุรพันธ์ ยันต์ทอง. 2526 : 118)

กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคลากรจะต้องอาศัยสิ่งจูงใจ 5 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น สิ่งของควรให้แก่บุคลากรที่ควรได้รับ แสดงเหตุผลให้เขาทราบ และสรรเสริญประกอบด้วย
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ให้บุคลากรมีโอกาส มีชื่อเสียง มีอำนาจเพิ่ม มีตำแหน่ง ได้ศึกษาต่อ
3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานที่อาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานส่วนตัว รถประจำตำแหน่ง ให้สวัสดิการต่าง ๆ
4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพในสังคม โรงเรียนน่าอยู่ ครูทุกคนเป็นมิตรกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกแบ่งสถาบัน ฐานะเศรษฐกิจสังคม การศึกษาของครูไม่ต่างกันมากนัก
5. การบำรุงขวัญหรือกระตุ้นใจและสร้างความรู้สึกลึกให้เกิดขึ้นกับครูทั้งหลายว่า ตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน

สิ่งที่จะต้องพิจารณาในการบำรุงขวัญให้กับโรงเรียน

1. รายได้ ถ้ารายได้ของบุคคลไม่พอเพียงจะทำให้ขวัญของบุคคลต่ำ ต้องส่งเสริมให้บุคคลมีรายได้พอเพียงแก่การดำรงชีวิตในสังคม
2. สวัสดิการ หมายถึง การบริการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่หน่วยราชการองค์กรธุรกิจเอกชนได้จัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใด นอกเหนือจากเงินเดือน หรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ
 - 2.1 เศรษฐกิจ ได้แก่ เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินประกันชีวิต สภาพสินเชื่อ บริการตรวจสอบสุขภาพและอุบัติเหตุ
 - 2.2 นันทนาการ ได้แก่ การกีฬา การตั้งกลุ่มสนใจพิเศษ กิจกรรมสังคม เช่น การเดินร่ำ การไปท่องเที่ยว
 - 2.3 สิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ บริการทางการแพทย์ อาคารสงเคราะห์ การจัดสินค้าจำหน่ายราคาถูก การให้คำปรึกษาด้านกฎหมายและการเงิน การให้บริการด้านการศึกษาและห้องสมุด การจัดครุภัณฑ์ -ส่ง

3. ความภูมิใจในโรงเรียน ถ้าโรงเรียนประสบความสำเร็จมีชื่อเสียงจะภูมิใจให้บุคคลอยากทำงานอยู่ในโรงเรียนนั้น

4. กระบวนการบริหารที่จะช่วยบำรุงขวัญบุคคล

4.1 กระบวนการบรรจุแต่งตั้ง การมอบหมายงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบต้องใช้ระบบคุณวุฒิ

4.2 ผู้บริหารจะต้องขจัดปิดเป่าความทุกข์ หรือความเคียดแค้นของผู้ร่วมงาน

4.3 ควรมีโอกาสของหมู่คณะ เช่น การสัมมนา การประชุมก่อนปิดภาคเรียน การไปศึกษานอกสถานที่

4.4 จัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ผู้บริหารจะได้รู้จักเข้าใจปัญหาและหาทางส่งเสริมให้ถูกต้อง

4.5 โรงเรียนต้องกำหนดนโยบายแผนงาน กระบวนการทำงานเป็นลายลักษณ์อักษรแจ้งชัด ให้ทุกคนทราบร่วมกัน

4.6 ผู้บริหารต้องเข้าใจพฤติกรรมของตนเอง ครู นักการภารโรง นักเรียนและประชาชน เพื่อจะได้ปรับตัวได้ถูกต้อง ต้องรู้จักครองตน ครองคน ครองงาน จึงจะทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจดี

สรุป การทำงานของบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าบุคลากรมีขวัญดีจะมีกำลังใจในการทำงาน อุทิศตนเพื่องาน มีความกระตือรือร้น อุทิศกายใจเพื่องาน ตรงกันข้ามกับถ้าบุคคลมีขวัญไม่ดี เขาไม่ตั้งใจทำงานทำแบบ เข้าขามเย็นขาม ผู้บริหารจะต้องสำรวจขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงานตลอดเวลา ทั้งขวัญรายบุคคลและขวัญของกลุ่ม หากพบว่าขวัญไม่ดีจะได้หาทางแก้ไขเพื่อจะช่วยบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับเรานานที่สุด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ข. : 55-59) ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ไว้มีดังนี้

1. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1 การพัฒนาก่อนการปฏิบัติหน้าที่

แนวทางการปฏิบัติ

1.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.1.2 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

1.1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม.79)
แนวทางการปฏิบัติ

1.2.1 ศึกษาวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

1.2.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

1.2.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

1.2.4 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

1.2.5 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (ม.80)

แนวทางการปฏิบัติ

1.3.1 ศึกษาวิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้ปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.3.2 ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

1.3.3 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม.55)

แนวทางการปฏิบัติ

1.4.1 ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.4.2 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ

แนวทางการปฏิบัติ

2.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2.1.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตาม กฎหมาย ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

2.1.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษาดังกล่าวทราบกรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.4 รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียน ประวัติต่อไป

2.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติ หน้าที่ราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

2.2.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่อง มาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยัง คณะรัฐมนตรี

2.2.2 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

2.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม คูงานหรือปฏิบัติ งานวิจัย

แนวทางการปฏิบัติ

2.3.1 ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษา ต่อ ฝึกอบรมคูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

2.3.2 ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.3.3 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์

ที่กำหนด

2.3.4 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

แนวทางปฏิบัติ

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

4. การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

แนวทางปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

5. เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

แนวทางปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

6. งานทะเบียนประวัติ

6.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาและลูกจ้าง

แนวทางปฏิบัติ

6.1.1 สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 2 ฉบับ

6.1.2 สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

6.1.3 เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

แนวทางปฏิบัติ

6.2.1 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

6.2.1 ตรวจสอบความถูกต้อง

6.2.3 นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ

แก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

6.2.4 ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

6.2.5 แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

แนวทางการปฏิบัติ

7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนสมควรแก่การได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ตามหลักเกณฑ์และวิธีการกฎหมายกำหนด

7.3 จัดทำทะเบียนผู้ที่ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องอิสริยาภรณ์

8. การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

แนวทางการปฏิบัติ

8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกข้อมูลส่วนบุคคลต่างๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

8.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

9. งานขอหนังสือรับรอง งานขอหนังสืออนุญาตให้ข้าราชการไป

ต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และ การจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย

วินัย หมายถึง ระเบียบกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติ ข้อบังคับสำหรับควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา ของคนในสังคมให้เรียบร้อยดีงาม เพื่อความสงบเรียบร้อย เพื่อสันติสุขของสังคมหรือกลุ่มชน การมีวินัย คือ การประพฤติตนอยู่ในกรอบของระเบียบแบบแผนและข้อบังคับของสังคมนั้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2540 : 21)

วินัยข้าราชการครู คือ ปทัสถานแห่งความประพฤติ หรือข้อกำหนดที่ข้าราชการครูต้องปฏิบัติตามหากกระทำผิดวินัยแล้วจะอ้างว่าไม่รู้หรือแก้ตัวใด ๆ คงไม่ได้ วินัยข้าราชการครูที่ต้องปฏิบัติมีหลายประการ เช่น

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

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมาตรการให้ข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนได้ถือปฏิบัติเพื่อการรักษาวินัย ดังนี้

1. การให้ความรู้และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบวินัย ควรจัดให้เป็นเอกสารเกี่ยวกับหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ หรือแนวทางการรักษาระเบียบวินัย เพื่อให้เกิดความชัดเจนควรจัดให้มีการอบรมประชุมสัมมนาภายในโรงเรียน
2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมกำกับบุคลากรให้อยู่ในขอบเขตของวินัยจัดให้มีคณะกรรมการร่างหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมร่วมกัน

3. สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัยตลอดจนหลักเกณฑ์ที่ได้มีการกำหนดให้มีขึ้น เช่น การยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรทำดี การคัดเลือกข้าราชการตัวอย่างเพื่อมอบโล่รางวัลหรือเกียรติคุณบัตร

4. ดำเนินการแก้ไขบุคลากรที่มีปัญหา หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย เช่น เชิญผู้กระทำผิดวินัยมาตักเตือนในที่ลับ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2540 : 22 - 23) ได้กล่าวถึงแนวทางปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความมีวินัย ดังนี้

1. ไม่เป็นคนมักง่ายทำการใด ๆ ตามใจตนเอง ต้องคำนึงว่าบ้านเมือง สังคม หรือสถาบันของตนเองมีกฎเกณฑ์ระเบียบและขนบธรรมเนียมประเพณีที่จะต้องปฏิบัติตาม
2. สนใจศึกษาหาความรู้เรื่องระเบียบวินัยในหน้าที่การงานของตนให้รู้แจ้งมั่นใจ เพื่อไม่ให้ เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน
3. ขอมรับ ยึดมั่นและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ข้อบังคับ และธรรมเนียมต่าง ๆ ของสถาบันข้าราชการครูจนเป็นปกติวิสัย
4. สามารถควบคุมตนเองได้ ปฏิบัติตนในทางที่ถูกที่ควร ไม่ล่วงละเมิดฝ่าฝืนระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ นั้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 123) ได้กล่าวถึงแนวทางป้องกันมิให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย ไว้ดังนี้

1. หน่วยงานและผู้บริหารร่วมมือกันหาแนวทางช่วยให้ครูมีวินัยโดยการใช้ภาวะผู้นำ และการฝึกอบรมให้ความรู้
2. ยกย่องเชิดชูเกียรติของข้าราชการชั้นผู้น้อยให้สูงขึ้น
3. ให้ความรู้แก่ข้าราชการครูที่บรรจุใหม่
4. สถาบันการศึกษาผลิตครู ควรจัดให้มีการสอนเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบวินัยข้าราชการครูที่เป็นวิชาเลือก สำหรับผู้ประสงค์จะเข้ารับราชการเป็นวิชาเลือกอย่างน้อย 1 รายวิชา เพื่อให้ นักศึกษามีความรู้ก่อนเข้ารับราชการ

ชาญณรงค์ หาประโยชน์ และคณะ (2541 : 13 - 14) ได้เสนอข้อมูลเหตุที่ทำให้ข้าราชการครูกระทำผิดวินัย ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาส่วนตัว เช่น
 - 1.1 ปัญหาชู้สาว
 - 1.2. เล่นการพนัน

- 1.3 มีหนี้สินรุงรัง
- 1.4 เสพสุราเมินเมาและอยู่ในความประมาท
2. มีปัญหาทางครอบครัว เช่น
 - 2.1 ปัญหาเกี่ยวกับเงินและภาระเลี้ยงดูบุตร
 - 2.2 ปัญหาสามีภรรยาไปก้าวก่ายหน้าที่ราชการของอีกฝ่ายหนึ่ง
 - 2.3 ปัญหาเกี่ยวกับเสรีภาพในครอบครัว
3. ปัญหาในทางเศรษฐกิจ เช่น
 - 3.1 ปัญหาค่าครองชีพ
 - 3.2 ปัญหารายได้ไม่พอกับรายจ่าย
 - 3.3 ปัญหาค่านิยมในทางเศรษฐกิจ
4. ปัญหาสภาพแวดล้อม
 - 4.1 ปัญหาถิ่นทุรกันดาร
 - 4.2 ปัญหาโจรผู้ร้ายชุกชุม
 - 4.3 ปัญหาความปลอดภัยในส่วนตัวและทรัพย์สิน
5. ปัญหาทางโรงเรียน
 - 5.1 ปัญหาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน
 - 5.2 ปัญหาไม่ได้รับความเป็นธรรม
 - 5.3 ปัญหาเกี่ยวกับความดีความชอบ
 - 5.4 ปัญหาเกี่ยวกับการแบ่งพรรคแบ่งพวก แตกความสามัคคี
 - 5.5 ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน
 - 5.6 ปัญหาเกี่ยวกับความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน
 - 5.7 ปัญหาการบังคับบัญชา
6. ปัญหาความคิด อุดมการณ์ เช่น
 - 6.1 ปัญหาเกี่ยวกับความคิดขัดแย้งในการทำงาน
 - 6.2 ปัญหาความขัดแย้งเกี่ยวกับการเมืองและอุดมการณ์ทางการเมือง
7. ปัญหาเกี่ยวกับความรู้ ไม่เข้าใจในกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ
ของทางราชการ เช่น
 - 7.1 ระเบียบการลา
 - 7.2 ระเบียบการเงิน

- 7.3 ระเบียบการสอบและการคุมสอบ
- 7.4 ระเบียบการพานักเรียนไปศึกษานอกสถานที่
- 7.5 ระเบียบการลาศึกษาต่อ
- 8. ปัญหาการกระทำที่ขัดต่อกฎระเบียบบ้านเมือง เช่น
 - 8.1 การพกพาอาวุธ
 - 8.2 การค้าของเถื่อน
 - 8.3 การปล้น จี้ ฆกชิง วิ่งราว
 - 8.4 การทะเลาะวิวาท

กล่าวโดยสรุป การรักษาระเบียบวินัยเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและข้าราชการครู ทุกคนจะต้องยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะต้อง กำหนดมาตรการให้บุคลากรในโรงเรียนถือปฏิบัติ โดยการให้กำหนดความรู้ หลักเกณฑ์ควบคุม กำกับ สนับสนุนให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยวิธีการที่เหมาะสม กับการกระทำผิดวินัยของแต่ละคน ให้มีความยุติธรรมเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าตนเอง หรือส่วนรวม

แนวปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 59 – 60) ดังนี้

1. กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

แนวทางปฏิบัติ

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการ สอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งคดีเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการ สอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้น เงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยโดยไม่ร้ายแรง

1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

2. กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

แนวทางการปฏิบัติ

2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมาย ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่า

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งระเบียบ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาลงโทษ

2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งระเบียบ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

2.4 รายงานการดำเนินการทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. การอุทธรณ์ การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการอุทธรณ์ความผิดทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4. การร้องทุกข์

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถูกสั่งให้ออกจากราชการ ให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากกรกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

5. การเสริมสร้างวินัยและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

แนวทางการปฏิบัติ

5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ

ผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ

การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

5.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

5. ด้านการออกจากราชการ

การเข้ารับราชการเมื่อรับราชการไประยะหนึ่ง ก็จะมีข้าราชการออกจากราชการไปด้วยความสมัครใจ หรือไม่สมัครใจก็ได้ แล้วก็หมดสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ด้วย มีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการให้บุคลากรพ้นจากงานดังนี้

วรารกรณ์ อินทร์กำแพง (2542 : 41 ; อ้างอิงมาจาก มนตรี เทพสิทธิ์. 2525 :

16) กล่าวไว้ว่า ข้าราชการครูพ้นจากงานได้ในกรณีการลาออก การให้ออกฐานขาดคุณสมบัติ พื้นความรู้ก่อนการบรรจุ การให้ออกฐานหย่อนความสามารถประพฤตินไม่เหมาะสม บกพร่องในหน้าที่ การให้ออกฐานมีมลทินมัวหมอง การให้ออกฐานต้องรับอาญา จำคุกความผิดลหุโทษ การให้พักราชการ การให้ออกเพราะทำผิดวินัยร้ายแรง และการไล่ออก

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2540 : 40 – 42) ได้บันทึกไว้ว่า สาเหตุที่ให้ข้าราชการพ้นจากงานนั้น นอกจากกรณีดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังถูกสั่งลงโทษให้ออกจากราชการในกรณีอื่น ๆ หลายกรณี เช่น

1. การถูกสั่งให้ออก ในกรณีที่ปรากฏภายหลังว่าข้าราชการผู้นั้น ขาดคุณสมบัติของการเป็นข้าราชการ
2. การถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ในกรณีถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง
3. การถูกสั่งให้ออก กรณีที่ข้าราชการผู้ซึ่งบรรจุ ให้ทดลองปฏิบัติราชการ มีความรู้ความสามารถ และความประพฤติไม่เหมาะสมที่จะรับราชการต่อไป
4. การถูกสั่งให้ออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญ ในกรณีที่เจ็บป่วยจนมิอาจปฏิบัติราชการได้ หรือกรณีที่สมัครใจไปปฏิบัติงานอื่น ตามความประสงค์ของทางราชการ
5. การสั่งให้ออกจากราชการ ในกรณีหย่อนความสามารถ หรือประพฤตินไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ หรือบกพร่องต่อหน้าที่
6. การถูกสั่งให้ออกจากราชการ ฐานมีมลทินมัวหมอง ในกรณีที่ถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

7. การถูกสั่งให้ออกจากราชการ ในกรณีข้าราชการต้องรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษการให้บุคลากรพ้นจากงานไปรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 72) กล่าวว่า การพ้นจากการเป็นข้าราชการโดยทั่วไปสืบเนื่องมาจากสาเหตุสำคัญดังต่อไปนี้ การลาออกจากราชการ การออกจากราชการเพราะกระทำผิด การออกจากราชการเพราะการลดจำนวนข้าราชการ การออกจากราชการเพราะเกษียณอายุ การออกโดยเหตุจำเป็นเพราะทุพพลภาพหรือตาย การออกเพราะหย่อนสมรรถภาพ จึงพอกกล่าวโดยสรุปได้ว่า การให้บุคคลออกจากงาน เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารบุคคล เป็นเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงาน ให้บุคคลที่ไม่พึงปรารถนา หหมดหน้าที่การงานในองค์กร เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเข้ามาปฏิบัติงานต่อไป

แนวปฏิบัติในการออกจากราชการ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 60 –63) มีดังนี้

1. การลาออกจากราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือ

ไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ ก.ค.ศ. กำหนด

แนวทางการปฏิบัติ

2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

3. การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

แนวทางการปฏิบัติ

3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

แนวทางการปฏิบัติ

4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำความผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)

4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5. การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. แล้วยังสามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้ คือ

5.1 กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

แนวทางการปฏิบัติ

5.1.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย

5.1.2 ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

5.1.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

5.2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ

5.2.2 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.3 กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย (ม. 30 (1) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น ตาม (ม.30(4) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. (ม.30(5) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม.30(5) (7) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม. 30 (8) หรือ กรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม.30(9))

แนวทางการปฏิบัติ

5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามคุณสมบัติในมาตรา (ม.30(1) (4) (5) (7) (8) หรือ (9) แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ

5.3.1 ออกจากราชการ

5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา

5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข (ม.30(3))

แนวทางปฏิบัติ

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

5.4.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ศ.

เขตพื้นที่การศึกษา

5.4.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป (ม. 30(3))ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5 กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนสมรรถภาพบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

แนวทางปฏิบัติ

5.5.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนสมรรถภาพบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

5.5.2 ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนสมรรถภาพบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องขอแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนสมรรถภาพบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอต่อ พิจารณา อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

5.5.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้ผู้นั้นออกจากราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง

แนวทางปฏิบัติ

5.6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงแต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

5.6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.6.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทิน หรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

แนวทางปฏิบัติ

5.7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จ บำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาของศาลถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5.7.2 รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

โดยสรุปการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ซึ่งการดำเนินการตามขั้นตอนเหล่านี้ที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแบบแผนการปฏิบัติ เพื่อให้เป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

ชาตรี อัครเจษฎากร (2542 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี รวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี ที่มีขนาดต่างกัน มีปัญหาไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้าน

มีชัย น้อยเมืองคุณ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การปฏิบัติงานการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามแนวความคิดของผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ คือ การรักษาระเบียบวินัย การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาข้าราชการบุคลากร

ฤทธิรงค์ โภธิศรี (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาในด้านการบริหารบุคลากรในโรงเรียน โดยภาพรวมและปัญหาทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นการกำหนดความต้องการบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดความต้องการบุคลากร การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การกำกับตามนิเทศ บุคลากร การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

วรภรณ์ อินทร์กำแหง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการดำเนินงานด้านบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. ข้าราชการครู โดยส่วนรวมและจำแนกตามสภาพตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนมีปัญหาการดำเนินงานด้านบุคลากร โดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารและครูอาจารย์มีปัญหาการดำเนินงานด้านบุคลากร โดยรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้านไม่แตกต่างกัน แต่ครูอาจารย์มีปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากรมากกว่าผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดต่างกันมีปัญหาการดำเนินงานด้านบุคลากร โดยรวมและเป็นรายด้าน 3 ด้านไม่แตกต่างกัน แต่ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและด้านการบำรุงรักษาบุคลากรมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิรุจน์ศักดิ์ จันทนุภา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์พบว่า

1. ผู้บริหาร โดยส่วนรวมและจำแนกวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากรในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารที่มีวุฒิทางการศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และสาขาวิชาอื่น และมีประสบการณ์การบริหารงานต่ำกว่า 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากรในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ศักดิ์ วีระพงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนการรักษาระเบียบวินัยมีปัญหาในระดับน้อย

บุญร่วม ประทุมทอง (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคลากร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่า

1. บุคลากรในโรงเรียนโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยส่วนรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการรักษาระเบียบวินัย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรมีการปฏิบัติงานในระดับมาก

2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ โดยส่วนรวมและเป็นรายด้านมากกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุนทร อามาตย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย พบว่ามีการบริหารงานบุคลากรโดยรวมและรายด้าน ในทัศนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก แต่ในทัศนะของครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน และบุคลากรได้เสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ดังนี้ ควรจัดบุคลากรให้รับผิดชอบตรงตามวิชาเอก ควรมีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านให้เพียงพอ ควรให้มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อปฏิบัติของทางราชการ และควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

สุทัศน์ แก้วคำ (2545 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์พบว่า

1. การดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ปฏิบัติการสอน โดยภาพรวมมีระดับการดำเนินการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกัน
3. ข้อเสนอแนะอื่นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากรต่อเนื่องและสม่ำเสมอ หน่วยบังคับบัญชาไม่มีการสำรวจความต้องการ หน่วยราชการควรจัดงบประมาณอุดหนุนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งต่อคน

เฉลิมเกียรติ ภัทรานุกูลกุล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัญหาการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร/ ครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ปัญหาการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร/ ครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดครูเข้าสอนตรงตามความถนัดหรือความรู้ความสามารถ ด้านครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องที่ใช้สอนและด้านส่งเสริมการทำงานเป็นทีมบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสและโรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็นต่อปัญหาการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร/ครู ในโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เจมส์ (James. 1989 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวความคิดและความคาดหวังที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของครูใหญ่ หรือ อาจารย์ใหญ่ ผลของการศึกษา พบว่า บทบาทของครูใหญ่ หรือ อาจารย์ใหญ่ มี 5 ลักษณะดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางด้านการสอน
2. การบริหารบุคลากร
3. การบริหารงานกิจการนักเรียน
4. การบริหารทรัพยากรและการเงิน
5. ผู้นำทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

เจคอบส์ (Jacobs . 1990 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดของอธิการบดีและคณบดี เกี่ยวกับองค์ประกอบที่เป็นปัญหาทางกฎหมายที่มีผลกระทบ ภาระหน้าที่ฝ่ายบุคคลในวิทยาลัย อลาบามา สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย ไม่พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของความคิดของอธิการบดีและคณบดี สำหรับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดปัญหาทางด้านกฎหมายที่ผู้บริหารมักอ้างอิง หรือกล่าวถึงบ่อย ๆ ได้แก่ หมายศาล นโยบาย

การจ้าง การสิ้นสุดสัญญา การจัดการความเสมอภาคในเรื่องเงินเดือนและการแทรกแซง การเจรจาตกลงของเจ้าหน้าที่ของสถาบันการศึกษา ผู้ให้ข้อมูล 98 % ต้องการเพิ่มความรู้ และประสบการณ์ด้านกฎหมายและการบริหารงานบุคลากร

คริสตินา (Christina . 1990 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์การและการบริหารคณะบุคลากรในโรงเรียนระดับอำเภอของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา พบว่า ความเจริญเติบโตของงานในโรงเรียนระดับอำเภอกับความสลับซับซ้อนของการบริหารจัดการ ไม่มีผลกระทบต่อฝ่ายบุคคล ส่วนการทุ่มเทเวลาให้กับการบริหารจัดการของผู้บริหาร แตกต่างกันไปตามขนาดและชนิดของโรงเรียน

แบลงค์ (Blanks . 1991 : 2766 - A) ได้ศึกษาวิจัยสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารงานบุคลากรภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนียพบว่ามี

1. การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนาแต่ก็ยังล่าช้ากว่าการบริหารงานบุคลากรของภาคอื่น ๆ
2. ถึงแม้บุคลากรผู้รับผิดชอบด้านการบริหารบุคคล จะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการเหล่านั้น ก็ยังไม่มีความพร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้านฝึกอบรม ในลักษณะฝึกประจำการหรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน
3. การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน จำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวผู้ทำงานหรือตำแหน่งของบุคคล
4. ถ้าอาศัยรูปแบบของการพัฒนาองค์การ หรือบุคลากรภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่าง การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้

ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนก็คือ ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อศึกษาธิการอำเภอ ความรับผิดชอบที่เหมาะสมก็คือ ผู้บริหาร 1 คน เลขา 1 คน ควรรับผิดชอบครูประมาณ 200 คน โดยงานในหน้าที่ควรทำ ได้แก่ การวางแผนบุคลากร คำตอบการคัดเลือกบุคลากร การปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ การให้ความดีความชอบ การพัฒนาองค์การและความมั่นคงในอาชีพ คุณสมบัติของผู้บริหารนั้นก็คือ มีใบประกาศผ่านการจบปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ผ่านการทำงานด้านนี้มาแล้ว 6 ปี

คูเปอร์ (Cooper. 1991 : 1143 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโครงการให้ความดีความชอบครู ที่เมืองแวนโอเวอร์ รัฐนิวแฮมเชียร์ มลรัฐนิวเจอร์ซีย์ สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาวิจัย พบว่า

การพิจารณาความดีความชอบของครู ควรจัดอยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครู ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า การประเมินความชอบ ตลอดจนผู้ทำการประเมินได้พิจารณาแยกจากเงินเดือน ส่วนการพิจารณาให้ความดีความชอบครูในโรงเรียน ผู้วิจัยทำการศึกษาได้เอาใจใส่ในเรื่องการเพิ่มเงินเดือนครูที่มีผลงานดีเด่นอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการผู้รับผิดชอบอยู่แล้ว แต่หวังว่าอาชีพของตนน่าจะให้ความมั่นคงแก่ตน และแผนการตอบแทนทางการเงิน(ค่าเบี้ยเลี้ยงตลอดจนบำเหน็จบำนาญ) ควรชัดเจนและเชื่อถือได้ กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร ตลอดจนกรรมการศึกษา ก็เห็นพ้องต้องกันว่า ควรพิจารณาเพิ่มเงินแก่ข้าราชการครูที่มีผลงานดีเด่นแยกออกต่างหาก และควรพิจารณาโดยไม่มีอิทธิพลอื่นมาเกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และครู มีปัญหาต่อการดำเนินงานคล้ายคลึงกันในภาพรวมแล้วไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใดก็ตาม จะมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนบุคลากร และโรงเรียนไม่มีการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีปัญหาเกี่ยวกับการได้รับบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้ายข้าราชการครูไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีปัญหาทางประมาณไม่เพียงพอผู้บริหารไม่ค่อยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การพิจารณาความชอบขาดความยุติธรรมและไม่โปร่งใส และผู้บริหารไม่มีเวลาควบคุมติดตามผล ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีปัญหารายได้บุคลากรไม่พอกับค่าครองชีพ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการประพฤตินั้นและเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการออกจากราชการ มีปัญหาเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การบริการความเป็นธรรมและการช่วยเหลือเมื่อพิจารณาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะต้องมีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลสำคัญที่คอยส่งเสริม สนับสนุน วางแผนหาทางในการแก้ไขปัญหาทางบุคคลทุกด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด