

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม สำหรับบทนี้เป็นการรวบรวมเอกสารอ้างอิง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อนำเสนอในส่วนของที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มตั้งแต่การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในปัจจุบัน สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม การจัดการการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู การบริหารงานบุคลากร ดังจะได้นำเสนอเป็นลำดับไป

การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในปัจจุบัน

การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน และให้สามารถลงสภาพอ่านออกเขียนได้ คำรงตนเป็นพลเมืองดีในระบบการปกครองประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สามารถที่จะมีความเป็นอยู่ที่ดีและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข รัฐบาลได้พยายามส่งเสริมปรับปรุงการศึกษาให้เจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับ และถือว่าเป็นภารกิจที่รัฐบาลจะต้องรับผิดชอบที่จะให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง จึงได้ตราพระราชบัญญัติประถมศึกษา กำหนดให้เด็กทุกคนต้องเรียนในโรงเรียนประถมศึกษามาตั้งแต่ พ.ศ. 2478 ได้มีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวเรื่อยมา และในปัจจุบันก็ได้กำหนดให้ใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 โดยมาตรา 6 ได้บัญญัติว่า "ให้ผู้ปกครองของเด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่แปด ส่งเด็กเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาจนกว่าจะมีอายุย่างเข้าปีที่สิบห้า เว้นแต่เป็นผู้สอบได้ชั้นประถมศึกษา

ปีที่หกตามหลักสูตรตามมาตรา 5 หรือหลักสูตรอื่นที่กระทรวงศึกษาธิการเทียบเท่า"¹

ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ได้กำหนดโครงสร้างของระบบบริหารการประถมศึกษาออกเป็น 4 ระดับ คือ

1. ระดับชาติ
2. ระดับจังหวัด
3. ระดับอำเภอ
4. ระดับกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน



โครงสร้างระดับชาติ

ก. คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย

1. รัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการซึ่งรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ
2. กรรมการโดยตำแหน่ง ประกอบด้วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงสาธารณสุข อธิบดีกรมการปกครอง อธิบดีกรมการฝึกหัดครู อธิบดีกรมวิชาการ อธิบดีกรมสามัญศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เลขาธิการ ก.ค. ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ หรือผู้แทน
3. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง จำนวน 6 คน เป็นกรรมการ
4. ข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครู จำนวน 12 คน เป็นกรรมการ

¹"พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา 97 (13 ตุลาคม 2523), หน้า 33.

5. เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นกรรมการและ
เลขานุการ¹

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายการประถมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาและ
แผนการศึกษาแห่งชาติ
2. กำหนดแผนพัฒนาการประถมศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา
แห่งชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
3. พิจารณางบประมาณและจัดสรรเงินงบประมาณและเงินอื่นที่นำมาใช้เพื่อ
การจัดการประถมศึกษา
4. กำหนดมาตรฐานด้านวิชาการ อาคารสถานที่ และค่าใช้จ่ายของ
โรงเรียน
5. เสนอแต่งตั้ง เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติต่อ
รัฐมนตรี และให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
6. แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกรรมการในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
และคณะกรรมการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
7. พิจารณายับยั้งและสั่งแก้ไขการกระทำของคณะกรรมการการประถมศึกษา
จังหวัด และคณะกรรมการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามมาตรา 17 (3) หรือ(4)
8. ให้ความเห็นแก่คณะรัฐมนตรีในการออกระเบียบเพื่อปฏิบัติการตาม
พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523
9. ให้คำปรึกษาแก่รัฐมนตรีเกี่ยวกับการประถมศึกษา

¹ "พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา
97 (13 ตุลาคม 2523), หน้า 5 - 6.

10. ออกระเบียบและปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด¹

ข. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมอบหมาย
3. จัดทำนโยบายการประถมศึกษาและแผนพัฒนาการประถมศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
4. จัดทำงบประมาณและจัดสรรเงินงบประมาณและเงินอื่นที่นำมาใช้เพื่อการจัดการประถมศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
5. จัดทำมาตรฐานด้านวิชาการ อาคารสถานที่ และค่าใช้จ่ายของโรงเรียนเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
6. เสนอแต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
7. ติดตามและประเมินผลการจัดการประถมศึกษา และรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบ.
8. รวบรวมข้อมูล วิจัย และส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับการประถมศึกษา
9. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด²

ค. เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีหน้าที่บังคับบัญชา ควบคุม และดูแลโดยทั่วไปซึ่งราชการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ³

¹ "พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523,"

ราชกิจจานุเบกษา, หน้า 6 - 7.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 10.

³ เรื่องเดียวกัน.

โครงสร้างระดับจังหวัด

ก. คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ประกอบด้วย

1. ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ
2. ศึกษาธิการจังหวัดและนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด เป็นกรรมการ
3. ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครู จำนวน 6 คน เป็นกรรมการ
4. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแต่งตั้ง จำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเลือกจากประชาชนในจังหวัด จำนวน 3 คน เป็นกรรมการ
5. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ¹

คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ภายในเขตจังหวัด ดังต่อไปนี้

1. พิจารณากำหนดนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการการประถมศึกษาของจังหวัดให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
2. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการประถมศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
3. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้ง บริหาร รวบรวม ปรับปรุง และ เลิกกรมโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
4. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

¹"พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523,"

หัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่โรงเรียน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

5. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของ
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

6. ออกระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบ
ของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

7. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติมอบหมาย¹

ข. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีฐานะเป็นกอง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
2. ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย
3. จัดทำนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการประถมศึกษาในจังหวัด

เสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

4. จัดทำงบประมาณเพื่อการประถมศึกษาในจังหวัด
5. เสนอจัดตั้ง บริหาร รวม ปรับปรุง และเลิกโรงเรียนในสังกัด
6. เสนอแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษา

กิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่โรงเรียนในสังกัด

7. ติดตาม ประเมินผล ควบคุมมาตรฐาน และส่งเสริมการเรียนการสอน
โรงเรียนในสังกัด และรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดทราบ

¹"พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523,"

8. รวบรวมข้อมูล วิจัย และส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับการประถมศึกษา
ในจังหวัด

9. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด¹

ก. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีหน้าที่บังคับบัญชา ควบคุมและดูแล
โดยทั่วไปซึ่งราชการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และรับผิดชอบในการปฏิบัติ
ราชการ ชั้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งโดยคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ²

โครงสร้างระดับอำเภอ

ก. คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ ประกอบด้วย

1. นายอำเภอ เป็นประธานกรรมการ
2. ศึกษาธิการอำเภอเป็นกรรมการ
3. ข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครูของกลุ่มโรงเรียน
ภายในเขตอำเภอ กลุ่มโรงเรียนละ 1 คน เป็นกรรมการ
4. หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้คือ

1. ประสานการดำเนินงานการประถมศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ
2. เสนอแนะการแต่งตั้งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่และครูใหญ่
โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

¹"พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523,"

ราชกิจจานุเบกษา, หน้า 13 - 14.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 14.

3. เสนอความคิดเห็นความชอบประจำปีของข้าราชการครูสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

4. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษา
จังหวัดมอบหมาย

ข. สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เป็นหน่วยงานบริหารสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ
2. จัดการประถมศึกษาภายในเขตอำเภอ
3. ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนดและตามที่คณะกรรมการ

การประถมศึกษาอำเภอมอบหมาย

ค. หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. บังคับบัญชา ควบคุมและดูแลโดยทั่วไปซึ่งราชการของสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ
2. รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัด

อำเภอใดแบ่งส่วนราชการออกเป็นกิ่งอำเภอ ให้ถือว่ากิ่งอำเภอนั้นเป็นอำเภอ¹

โครงสร้างระดับกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน

ระดับกลุ่มโรงเรียน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้วางระเบียบว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน
ประถมศึกษา ไว้ดังนี้

¹"พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523,"

ก. การจัดกลุ่มโรงเรียน

ให้คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอหรือคณะกรรมการการประถมศึกษา
กิ่งอำเภอรวมโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอหรือเขตกิ่งอำเภอ เข้าเป็นกลุ่มโรงเรียนตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มโรงเรียนหนึ่งมีโรงเรียนไม่น้อยกว่า 7 โรงเรียน แต่ไม่เกิน 10 โรงเรียน
2. ถ้าจำเป็นต้องจัดจำนวนโรงเรียนต่ำกว่าหรือสูงกว่าที่กำหนดไว้ในข้อ 1 ต้องรายงานแสดงผลขออนุมัติต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
3. การจัดกลุ่มโรงเรียน จะใช้วิธีแบ่งกลุ่มตามสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์หรือการปกครอง หรือความสะดวกทางคมนาคมในท้องถิ่นก็ได้ และให้เรียกชื่อของท้องถิ่นนั้นหรือกำหนดขึ้นใหม่ก็ได้
4. ให้คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนกำหนดโรงเรียนที่เหมาะสมในกลุ่มเป็นที่ทำการของกลุ่มโรงเรียน
5. เมื่อจัดตั้งโรงเรียนชั้นใหม่ให้จัดเข้ากลุ่มโรงเรียนตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวด้วย¹

ข. ขอบข่ายงานของกลุ่มโรงเรียน

การดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียน ภายในกลุ่มโรงเรียนให้มีการร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนกันทั้งในทางกำลังงานและกำลังความคิด เพื่อให้การปรับปรุงส่งเสริมโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. งานวิชาการ
2. งานอาคารสถานที่

¹คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, "ระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2523" (อัครสำเนา), หน้า ๖.

3. งานบุคลากร
4. งานกิจกรรมนักเรียน
5. งานธุรการและการเงิน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน¹

ด. การบริหารกลุ่มโรงเรียน

ให้มีคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

1. ประธานคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน เลือกตั้งจากผู้ที่ดำรงตำแหน่ง
ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน
2. ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ภายในกลุ่มโรงเรียน
เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง
3. ข้าราชการครูที่เป็นผู้สอนจำนวนกึ่งหนึ่งของกรรมการโดยตำแหน่ง
ถ้ามีเศษให้นับเป็นหนึ่ง โดยการเลือกตั้ง และจะมีในโรงเรียนหนึ่งเกินกว่าหนึ่งคนไม่ได้²

ง. คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. วางแผนงานปรับปรุงโรงเรียนตามขอบข่ายของงานภายในกลุ่ม และ
ปฏิบัติให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของอำเภอ จังหวัด และแนวนโยบายของคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ
2. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานหรือโครงการดำเนินการปรับปรุง
โรงเรียนแต่ละโรงเรียนภายในกลุ่ม

¹ คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, "ระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2523," หน้า 1 - 2.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 2.

3. จัดให้มีการประสานงานและร่วมมือระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่ม และชุมชนเพื่อทำเป็นกิจกรรมต่าง ๆ

4. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการพัฒนาบุคลากรภายในกลุ่ม

5. เสนอแนะงบประมาณประจำปีของโรงเรียนภายในกลุ่ม

6. ติดตามผลการปฏิบัติงานและดูแลความประพฤติของข้าราชการครู ภายในกลุ่มโรงเรียน

7. เสนอแนะการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของข้าราชการครู ในระดับกลุ่มโรงเรียน

8. วางแผนงาน สํารวจและดำเนินการตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา เพื่อให้เด็กเข้าเรียนอย่างทั่วถึง

9. ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนภายในกลุ่ม

10. ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ หรือ คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย¹

จ. ประธานคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง แล้วรายงานให้อำเภอทราบ

2. เชิญและนิเทศการศึกษาโรงเรียนภายในกลุ่มอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3. รวบรวมสถิติข้อมูลเสนออำเภอตามกำหนด

4. เป็นประธานในการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครู ในระดับกลุ่ม เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ

¹ คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2523, " หน้า 3.

5. เป็นผู้ประสานงานภายในกลุ่ม หรือกับหน่วยงานอื่น
6. ปฏิบัติงานอื่น ๆ เกี่ยวกับการศึกษาตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษา
อำเภอหรือกิ่งอำเภอมอบหมาย¹

ระดับโรงเรียน

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยปฏิบัติงานก่อนนักเรียนโดยตรง ตั้งกระจายอยู่ในท้องที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ มีจำนวน 30,085 โรงเรียน² ซึ่งเพียงพอที่จะรับเด็กที่อยู่ในเกณฑ์บังคับ เปิดสอนตั้งแต่ชั้น ป. 1 ถึง ชั้น ป. 6 ในการบริหารโรงเรียนนั้นได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พระราชบัญญัติประถมศึกษา พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และแผนการศึกษาแห่งชาติที่ได้กำหนดไว้เป็นหลัก ซึ่งในขณะนี้ให้ถือปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้เดิม โดยแบ่งการบริหารโรงเรียนออกเป็น 5 ขนาด ดังนี้คือ

1. โรงเรียนขนาดใหญ่มาก มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 42 ห้องเรียนขึ้นไป
2. โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 30 - 41 ห้องเรียน
3. โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 18 - 29 ห้องเรียน
4. โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 12 - 17 ห้องเรียน
5. โรงเรียนขนาดเล็กมาก มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 12 ห้องเรียนลงมา³

¹คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, "ระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2523," หน้า 3.

²สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, กองสถิติและวิเคราะห์ภาวะการศึกษา, สถิติสำหรับผู้บริหาร, หน้า 32.

³สำนักงานเลขาธิการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, "มาตรฐานอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและข้าราชการส่วนจังหวัด โรงเรียนประถมศึกษา ปี 2522," หน้า 5. (อัดสำเนา)

โรงเรียนขนาดใหญ่มากและขนาดใหญ่ มีผู้อำนวยการโรงเรียนหรืออาจารย์ใหญ่ เป็นผู้มีส่วนตัดสินใจสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานของครู ภารโรง ในบังคับบัญชา โดยมีคณะกรรมการศึกษาโรงเรียนเป็นที่ปรึกษา มีผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ เป็นผู้ช่วยในการบริหารตามที่ผู้อำนวยการหรืออาจารย์ใหญ่มอบหมาย การบริหารงานโรงเรียนแบ่งออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ฝ่ายปกครอง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการ และฝ่ายธุรการ

โรงเรียนขนาดกลาง มีครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่ เป็นผู้มีส่วนตัดสินใจสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานของครู ภารโรง ในบังคับบัญชา โดยมีคณะกรรมการศึกษาโรงเรียนเป็นที่ปรึกษา มีผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ เป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารงานตามที่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่มอบหมาย การบริหารงานโรงเรียนแบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายเช่นเดียวกัน คือ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการและฝ่ายธุรการ

โรงเรียนขนาดเล็กและเล็กมาก มีครูใหญ่เป็นผู้มีส่วนตัดสินใจสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานของครู ภารโรง ภายในบังคับบัญชา มีคณะกรรมการศึกษาโรงเรียนเป็นที่ปรึกษา การบริหารงานโรงเรียนแบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายเช่นเดียวกัน คือ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการ และฝ่ายธุรการ

3) การกำหนดอัตรากำลังในการบริหารงาน

ในการกำหนดอัตรากำลังในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ยังปฏิบัติตาม มาตรฐานอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและข้าราชการครูส่วนจังหวัด โรงเรียนประถมศึกษา ของคุรุสภา ซึ่งคุรุสภาอนุมัติให้ใช้ตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2522 ได้กำหนดผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาไว้เป็น 3 สาย คือ

สายผู้บริหาร

สายผู้สนับสนุนการสอน

สายปฏิบัติการสอน¹

สายผู้บริหารหมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

ผู้บริหารกำหนดคิใหม่โรงเรียนละ 1 ตำแหน่ง

ผู้ช่วยผู้บริหาร กำหนดคิใหม่ 1 - 4 ตำแหน่ง โดยคำนวณจากห้องเรียน

(จำนวนนักเรียน 40 คน ต่อ 1 ห้องเรียน) คือ

ตำแหน่งผู้ช่วย 1 ตำแหน่ง เริ่มเมื่อมี 12 ห้องเรียนขึ้นไป

ตำแหน่งผู้ช่วย 2 ตำแหน่ง เริ่มเมื่อมี 18 ห้องเรียนขึ้นไป

ตำแหน่งผู้ช่วย 3 ตำแหน่ง เริ่มเมื่อมี 30 ห้องเรียนขึ้นไป

ตำแหน่งผู้ช่วย 4 ตำแหน่ง เริ่มเมื่อมี 42 ห้องเรียนขึ้นไป

สายสนับสนุนการสอน กำหนดคิใหม่ 10 ตำแหน่ง คือ

1. ครูโภชนาการ
2. ครูโสตทัศนศึกษา
3. ครูอนามัยโรงเรียน
4. ครูการเงิน
5. ครูบรรณารักษ์
6. ครูเกษตรกรรม
7. ครูธุรการ
8. ครูทะเบียนวัดผล
9. ครูแนะแนว
10. ครูวัสดุ

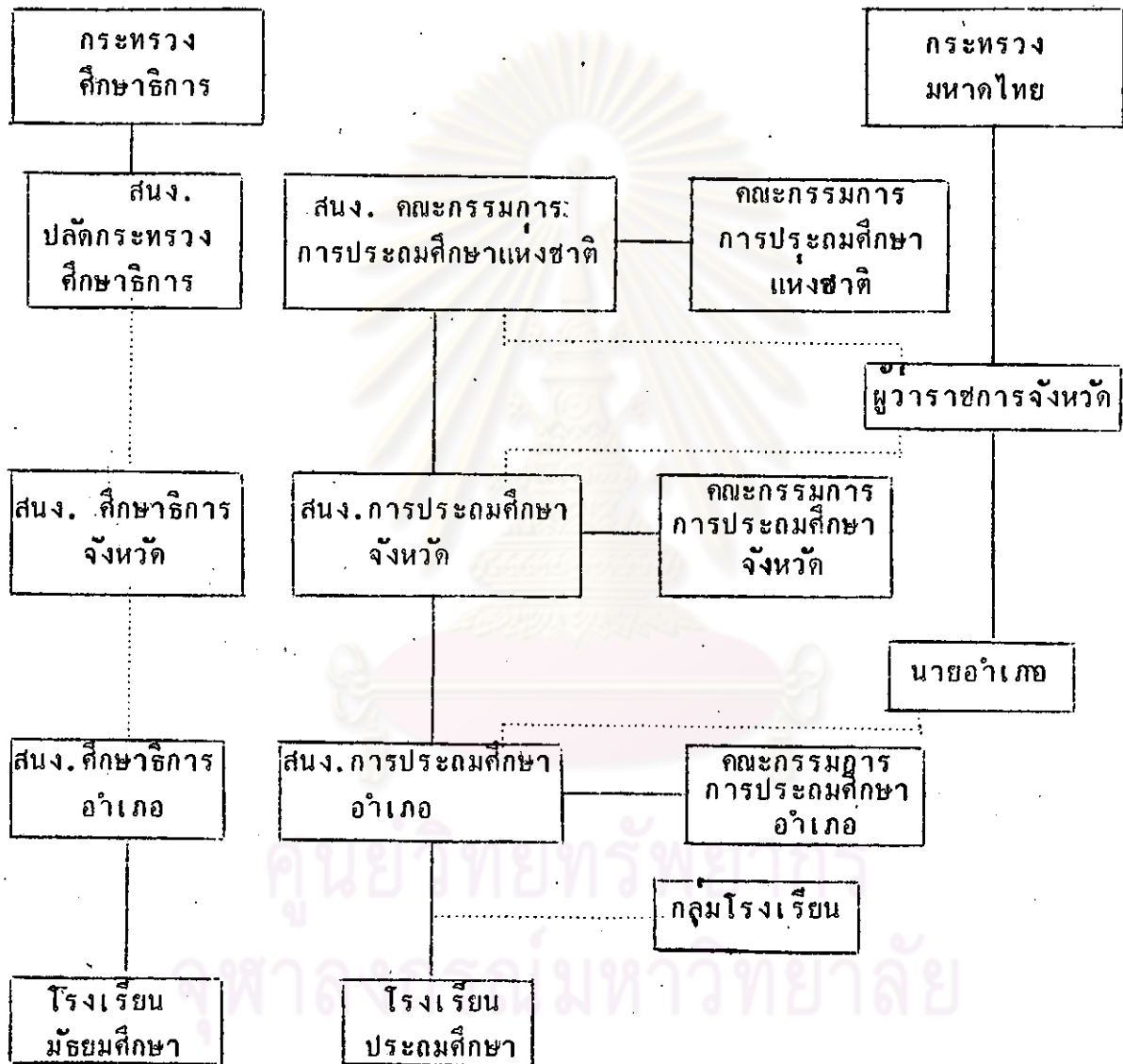
¹สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, "มาตรฐานอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและข้าราชการส่วนจังหวัด โรงเรียนประถมศึกษาปี 2523," หน้า 1.

สายปฏิบัติการสอน กำหนดอัตราโดยคำนวณจากการจัดห้องเรียนควบคู่ไปกับ
สายสนับสนุนการสอน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

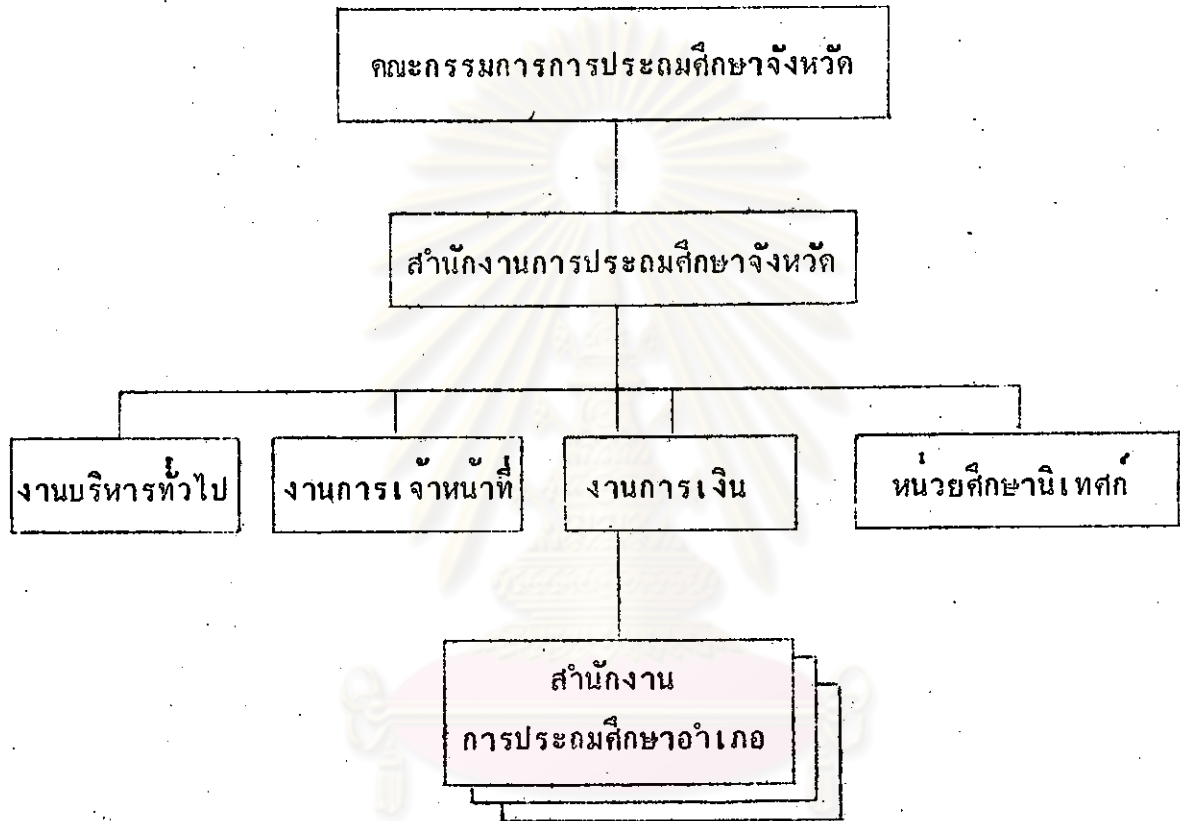
แผนภูมิที่ 1

โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษาแห่งชาติ¹

¹คณะกรรมการพิจารณาปัญหาการศึกษาประชาชน, การประถมศึกษาแห่งชาติ โครงสร้าง ระบบการบริหารและระบบบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และท่าปกเจริญผล, 2523), หน้า 10.

แผนภูมิที่ 2

โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด

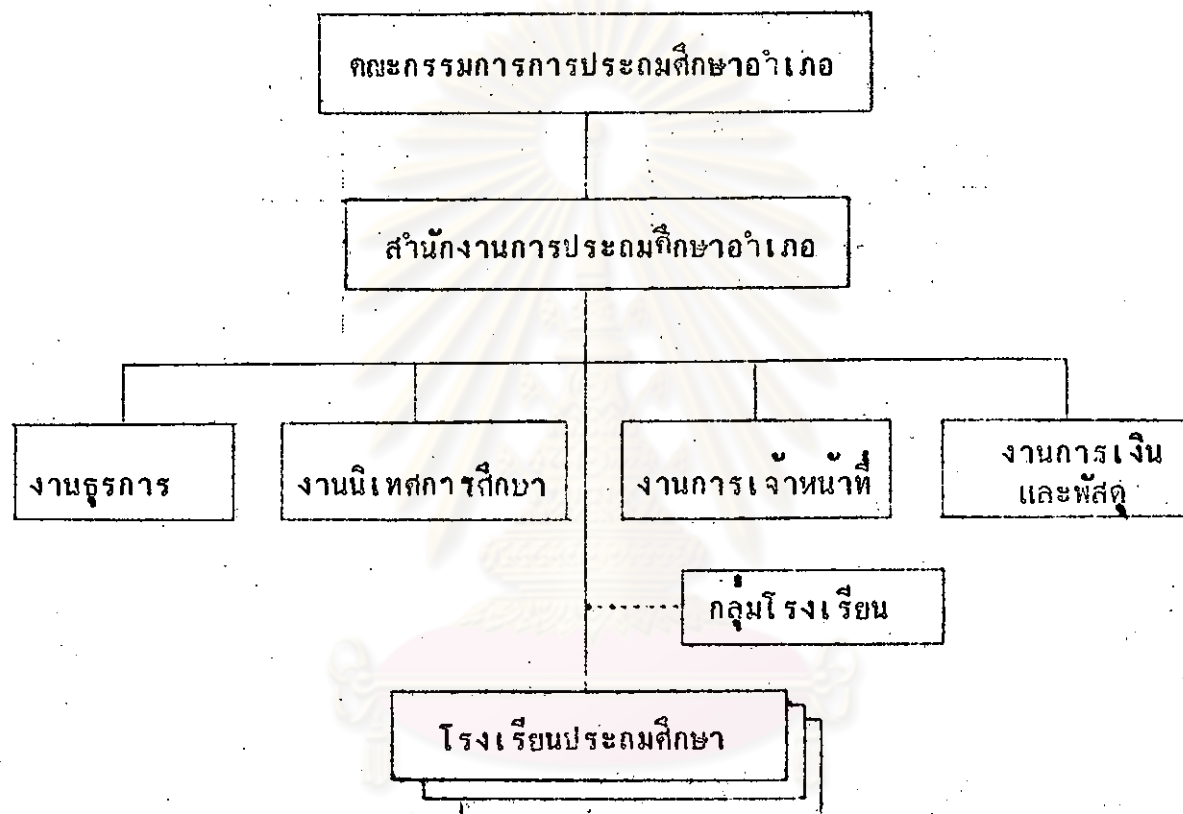


ที่มา : "พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523", ราชกิจจานุเบกษา 97 (13 ตุลาคม 2523), หน้า 11.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ที่ ศธ 1401/1 เรื่อง "การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด", ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2523.

แผนภูมิที่ 3

โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษาระดับอำเภอ

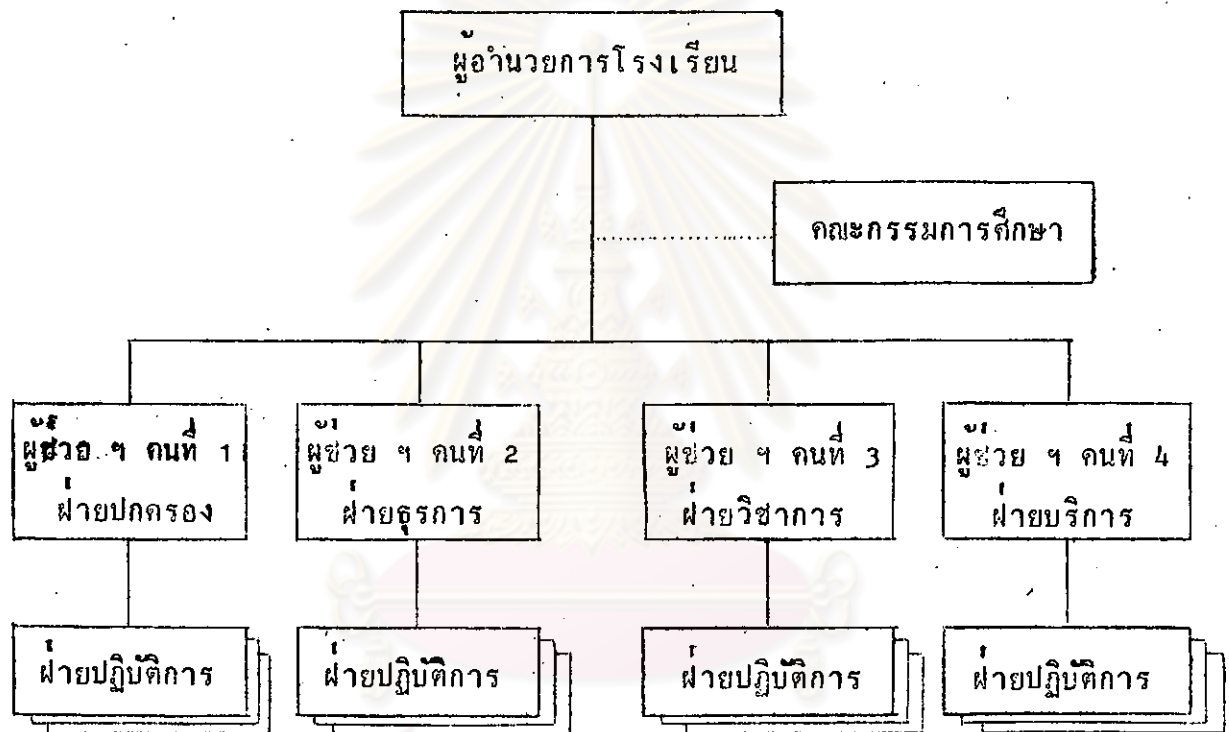


ที่มา : "พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา 97 (13 ตุลาคม 2523), หน้า 15.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ที่ ศธ 1401/1 เรื่อง "การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด", ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2523.

แผนภูมิที่ 4

แสดงลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนขนาดใหญ่มาก
ที่มีผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 4 คน



ที่มา : มาตรฐานอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและข้าราชการส่วนจังหวัด
โรงเรียนประถมศึกษา ปี 2523 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

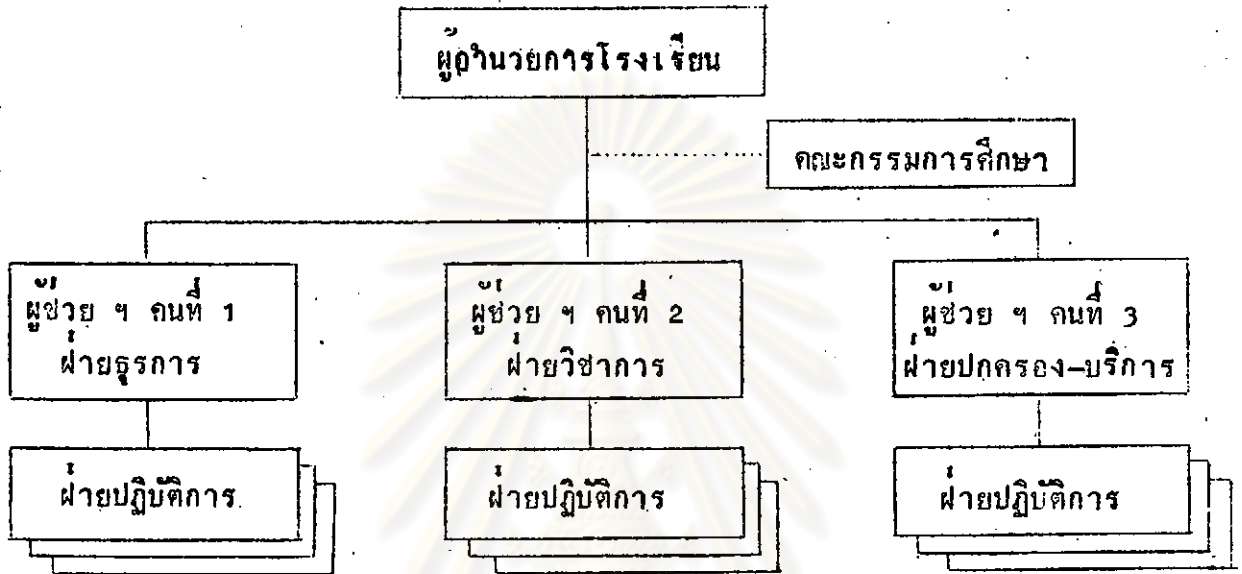
I 15321504



แผนภูมิที่ 5

แสดงลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนขนาดใหญ่

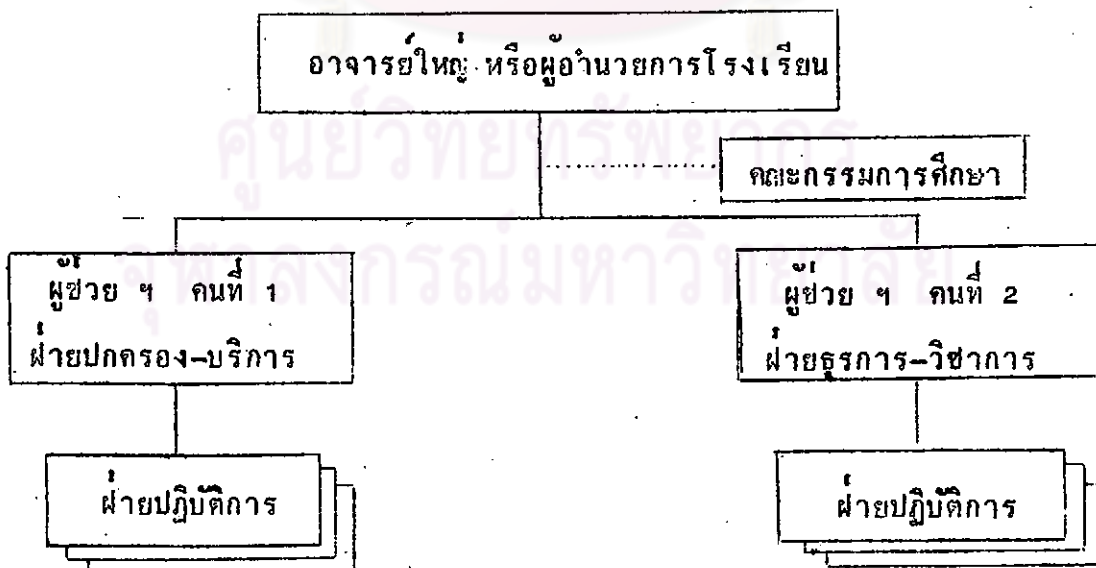
ที่มีผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน



แผนภูมิที่ 6

แสดงลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนขนาดใหญ่

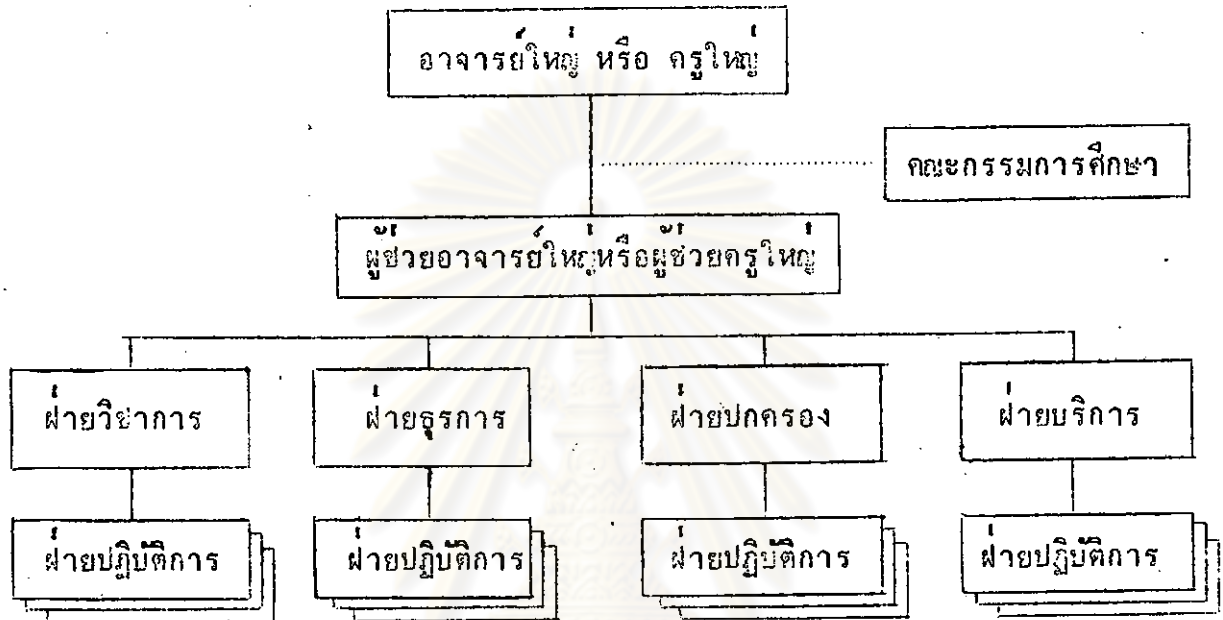
ที่มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน



ที่มาของแผนภูมิที่ 5,6 : มาตรฐานอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและข้าราชการส่วนจังหวัด โรงเรียนประถมศึกษา ปี 2523 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา .

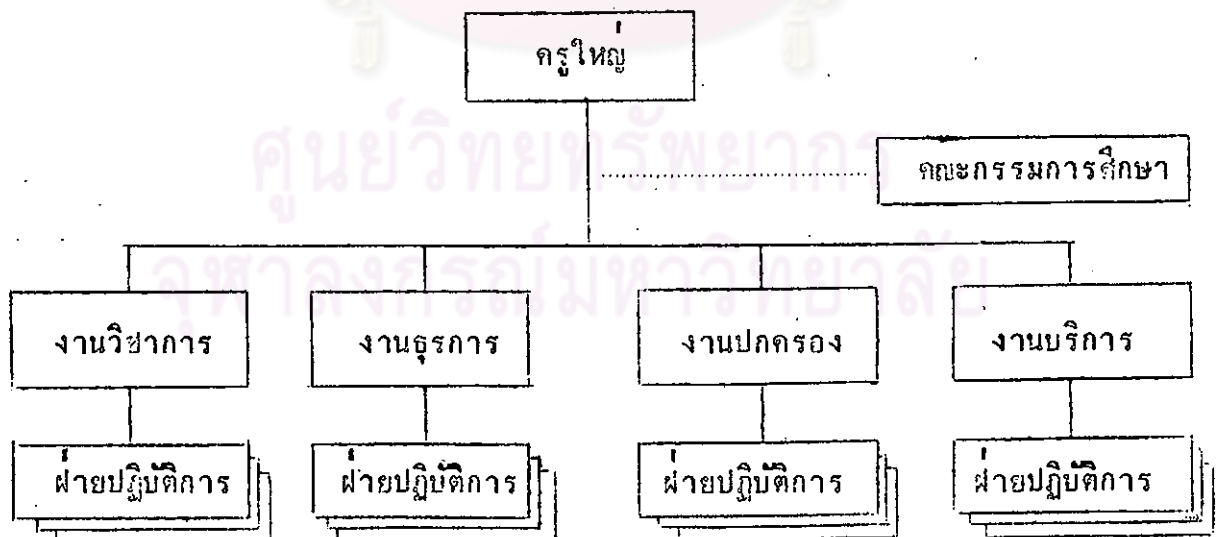
แผนภูมิที่ 7

แสดงลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนขนาดกลาง
ที่มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้ช่วยครูใหญ่ จำนวน 1 คน



แผนภูมิที่ 8

แสดงลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก



ที่มาของแผนภูมิที่ 7,8 :: มาตรฐานอัตรากำลังสำหรับข้าราชการครูและข้าราชการส่วนจังหวัด
โรงเรียนประถมศึกษา ปี 2523 สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา .

สภาพการจั้ดการประณมศึกษา ของสำนักงานการประณมศึกษาจังหวัดนครปฐม

สภาพภูมิศาสตร์

1. ทดงและขนาด

ตั้งอยู่ในบริเวณที่ราบลุ่มภาคกลาง มีแม่น้ำท่าจีนไหลผ่าน มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ จดจังหวัดสุพรรณบุรี ท่อำเภอสองพี่น้อง

ทิศใต้ จดจังหวัดสมุทรสาคร ท่อำเภอกระทุ่มแบน อำเภอบ้านแพ้ว และจังหวัดราชบุรี ท่อำเภอบางแพ

ทิศตะวันออก จดจังหวัดนครปฐม ท่อำเภอไทรน้อย อำเภอบางใหญ่ อำเภอบางกรวย และกรุงเทพมหานคร ที่เขตคลองชัน เขตหนองแขม

ทิศตะวันตก จดจังหวัดราชบุรี ท่อำเภอนำโป้ง อำเภอโพธาราม และจังหวัดกาญจนบุรีที่อำเภอพนมทวน

ภูมิอากาศ ก่อนข้างร้อน อุณหภูมิเฉลี่ยในเดือนเมษายน 39 องศาเซนเซียส¹

ขนาดพื้นที่ 2,185 ตารางกิโลเมตร

ประชากร จำนวน 544,408 คน²

2. ลักษณะภูมิประเทศ

จังหวัดนครปฐมตั้งอยู่ในบริเวณที่ราบลุ่มภาคกลาง พื้นที่ส่วนใหญ่จึงเป็นพื้นที่ทำนาเกือบทั้งหมด ไม่มีภูเขา มีป่าไม้เบญจพรรณและป่าโปร่งบ้าง ในเขตอำเภอกำแพงแสน และคอนทุมประชาชนมีอาชีพทำไร่้อยจำนวนมาก พื้นที่อำเภอนครชัยศรี อำเภอสสามพราน

¹สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม, จังหวัดนครปฐม (นครปฐม : พระปฐมการพิมพ์, 2520), หน้า 13.

²จังหวัดนครปฐม, รวมเรื่องจังหวัดนครปฐม (นครปฐม : พระปฐมการพิมพ์, 2522), หน้า 13.

และอำเภอบางเลนเป็นที่ลุ่มลาดไปตามแม่น้ำท่าจีน บริเวณตอนกลางมีแหล่งน้ำกระจายอยู่ทั่วไป พื้นที่ส่วนใหญ่จึงมีความชุ่มชื้นอุดมสมบูรณ์ เหมาะสำหรับการปลูกพืชผักและผลไม้ได้ดีที่สุด พื้นที่ทั้งหมดของจังหวัดเป็นพื้นที่นาประมาณ 67 เพอร์เซ็นต์ พื้นที่ไร่ 14 เพอร์เซ็นต์ นอกจากนั้นเป็นพื้นที่สวนและที่อยู่อาศัย

3. การปกครอง

แบ่งการปกครองออกเป็น 6 อำเภอ ดังนี้

3.1 อำเภอเมืองนครปฐม

3.2 อำเภอนครชัยศรี

3.3 อำเภอสามพราน

3.4 อำเภอบางเลน

3.5 อำเภอกำแพงแสน

3.6 อำเภอกอนนทุม

4. สภาพเศรษฐกิจ

ขึ้นอยู่กับภาคเกษตรกรรมเป็นสำคัญ ประชาชนประกอบอาชีพทำนา ทำไร่ ทำสวน เลี้ยงสัตว์ ค้าขาย ฐานะเศรษฐกิจของประชาชนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

5. การคมนาคม

เนื่องจากเป็นจังหวัดที่อยู่ใกล้กรุงเทพมหานคร การคมนาคมสะดวก มีหลายทาง ได้แก่ทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ มีสนามบินอยู่ที่อำเภอกำแพงแสน

6. ความสำคัญของจังหวัดนครปฐม

เป็นเมืองที่มีโบราณสถานสำคัญ คือองค์พระปฐมเจดีย์ และโบราณสถานอื่น ๆ อีกหลายแห่ง และเป็นที่ตั้งที่ทำการสำนักงานศึกษาธิการเขต เขต 1 และการปกครองเขต 7 นอกจากนี้ยังเป็นที่ตั้งวิชาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตกำแพงแสน ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และวิทยาเขตศาลายา ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สภาพการจัดการประถมศึกษา

1. สภาพทั่วไป

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับ โดยรับเด็กตั้งแต่อายุ 6 ปีบริบูรณ์ให้เข้ามาศึกษาอยู่ในโรงเรียนจนอายุครบ 14 ปีบริบูรณ์ หรือจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 การจัดการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมนั้น สามารถที่จะขยายการศึกษาภาคบังคับถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้ทุกตำบล และได้ขยายการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้ทุกโรงเรียน ยกเว้นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นใหม่ซึ่งต้องขยายชั้นเรียนเพิ่มขึ้นปีละชั้นจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เช่นเดียวกัน มีโรงเรียนตั้งกระจายอยู่ทั่วทุกตำบลสามารถที่จะรับนักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับได้อย่างทั่วถึง สภาพการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนต่าง ๆ นับว่ามีความพร้อมที่จะเอื้ออำนวยในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในทุกด้าน ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดต่อไป

2. จำนวนโรงเรียน

มีจำนวนแยกตามอำเภอดังต่อไปนี้

อำเภอกำแพงแสน	53	โรงเรียน
อำเภอดอนตูม	25	"
อำเภอนครชัยศรี	41	"
อำเภอบางเลน	49	"
อำเภอเมืองนครปฐม	52	"
อำเภอสสามพราน	37	"
รวม	257	โรงเรียน ¹

¹สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม, "สถิติการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาปีการศึกษา 2523," หน้า 1.

3. จำนวนนักเรียน มีจำนวนแยกตามอำเภอดังต่อไปนี้

อำเภอ	จำนวนนักเรียน	แบ่งเป็น ห้องเรียน
กำแพงแสน	15,248	549
คอนทูน	5,361	220
นครชัยศรี	12,540	466
บางเลน	12,318	458
เมืองนครปฐม	24,309	770
สามพราน	10,728	435
รวม	80,504 คน	2,898 ห้อง ¹

แผนภูมิที่ 9

แสดงจำนวนนักเรียนแยกเป็นชั้นและเขียนเป็นรูปปิรามิด

ชั้น	ชาย	หญิง	รวม
ป.6	5,258	4,665	9,923
ป.5	7,279	7,615	14,894
ป.4	6,441	6,158	12,599
ป.3	7,743	7,462	15,205
ป.2	6,539	6,020	12,559
ป.1	6,600	6,046	12,646
เด็กเล็ก - อนุบาล	1,376	1,372	2,748

1 :: 1700

ที่มา :: สถิติการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม
ปีการศึกษา 2523..

¹สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม, "สถิติการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา
ปีการศึกษา 2523," หน้า 3.

ตารางที่ 1

แสดงผลการสอบไล่ ปีการศึกษา 2522

ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม¹

ชั้น	จำนวนนักเรียน	เข้าสอบ	สอบได้	สอบตก	สอบได้คิดเป็นร้อยละ	สอบตกคิดเป็นร้อยละ	หมายเหตุ
ป.6	9,389	8,336	8,251	85	98.98	1.02	
ป.5	13,129	9,536	9,165	371	96.11	3.89	
ป.4	12,024	11,226	10,850	376	88.74	3.13	
ป.3	13,148	12,370	11,534	836	93.24	6.76	
ป.2	15,199	14,534	13,766	768	94.72	5.28	
ป.1	13,928	12,645	11,117	1,528	87.92	12.08	
รวม	76,817	68,647	64,683	3,964	94.23	5.77	

4.. จำนวนครู รวมทั้งสิ้น 3,607 คน แยกเป็นรายอำเภอได้ดังนี้

อำเภอกำแพงแสน 641 คน

อำเภอดอนตูม 266 คน

อำเภอนครชัยศรี 568 คน

อำเภอบางเลน 593 คน

อำเภอเมืองนครปฐม 1,010 คน

อำเภอสสามพราน 529 คน

อัตราเฉลี่ย ครู 1 คน ต่อนักเรียน 22 คน²

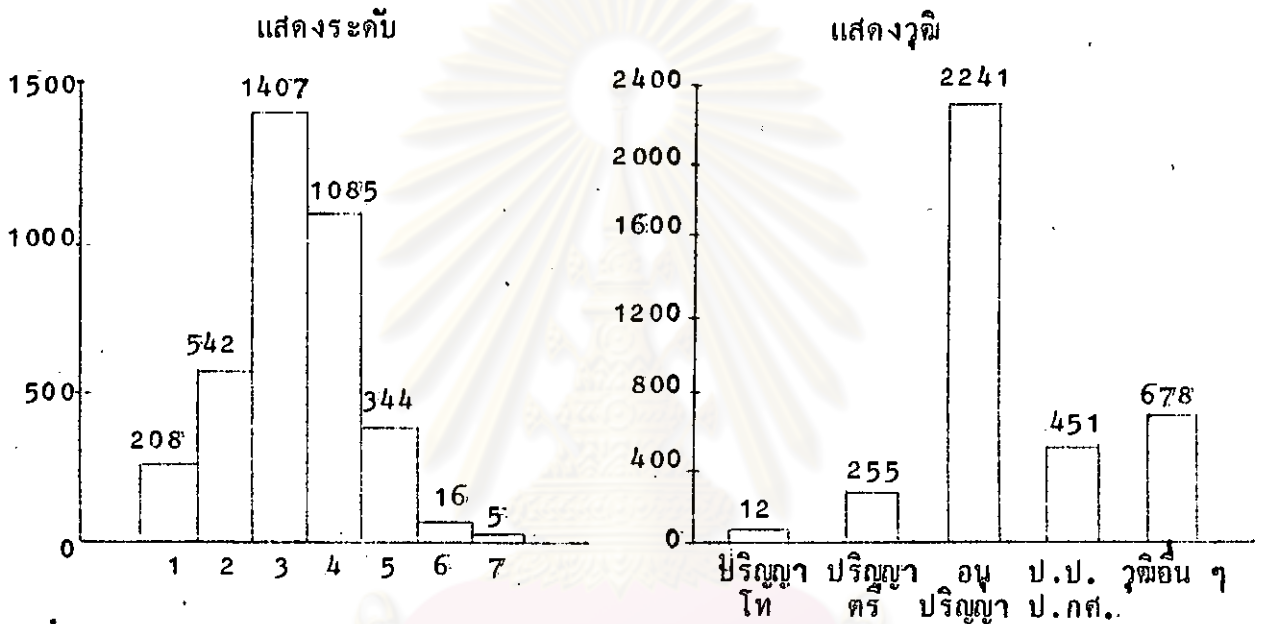
¹สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม, "สถิติการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2523," หน้า 4.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 5.

ครูส่วนใหญ่มีวุฒิและประสบการณ์เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนประถมศึกษาได้เป็นอย่างดี และมีจำนวนเพียงพอซึ่งสามารถแยกตามวุฒิและระดับได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 10

แสดงระดับและวุฒิของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม



ที่มา : สถิติการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ปีการศึกษา 2523..

5.. อาคารเรียน อาคารประกอบ

อาคารเรียน โรงเรียนต่าง ๆ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม มีอาคารเรียนถาวรครบทุกโรงเรียน และมีจำนวนห้องเรียนเพียงพอับความต้องการ อาจจะมีบางแห่งที่มีอาคารเรียนถาวรไม่เพียงพอับความต้องการบาง ก็มีศาลาวัดหรืออาคารชั่วคราวไว้เป็นสถานที่เรียนได้ จึงนับได้ว่านักเรียนมีสถานที่เรียนอย่างเพียงพอ และบางแห่งอาจจะมีห้องเรียนเหลือสำหรับจัดกิจกรรมพิเศษได้อีกด้วย

อาคารประกอบ ได้แก่โรงอาหาร โรงฝึกงาน หอประชุม บ้านพักครู ส้วม ของโรงเรียนต่าง ๆ ก็มีอย่างเพียงพอ อาจจะมีขาดบ้างก็เพียงเล็กน้อย ไม่มีปัญหาที่จะทำให้เกิดผลกระทบกระเทือนต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ตารางที่ 2

แสดงจำนวนอาคารเรียนและอาคารประกอบ¹

อำเภอ	อาคารเรียน				อาคารประกอบ			
	อาคาร ถาวร	อาคาร ชั่วคราว	ศาลา วัด	ห้อง เรียน	โรง อาหาร	โรง ฝึกงาน	บ้าน พักครู	รวม
กำแพงแสน	90	6	-	551	18	14	96	70
ดอนตูม	48	2	1	349	6	12	73	39
นครชัยศรี	73	4	-	562	20	12	83	63
บางเลน	90	8	-	530	6	19	119	67
เมืองนครปฐม	91	3	1	831	30	20	97	100
สามพราน	68	2	-	500	18	20	115	57
รวม	460	25	2	3,323	98	97	583	396

6. อุปกรณ์การศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมได้จัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับใช้ในโรงเรียน ได้แก่ ซอเล็ก กระดานดำ โต๊ะ ม้านั่งนักเรียน สมุดดินสอ แบบเรียนสำหรับนักเรียนมัธยม และเครื่องมือเครื่องใช้อื่น ๆ ให้โรงเรียนครู และนักเรียนมีใช้อย่างเพียงพอ²

¹สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม, "สถิติการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาปีการศึกษา 2523," หน้า 7.

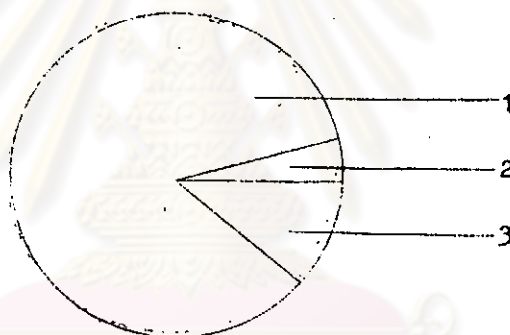
²องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม, "การจัดการศึกษาประชาบาล ปี 2522 (ส่วนการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม, 2522), อักสำเนา, หน้า 17.

7. งบประมาณ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2522 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐมซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของจังหวัดนครปฐมอยู่เดิม ได้รับงบประมาณมาใช้ในการดำเนินการจัดการประถมศึกษา ทั้งงบประมาณส่วนจังหวัดช่วยเหลือ งบประมาณอุดหนุนจากส่วนกลาง และทรัพย์สินที่ประชาชนบริจาคช่วยเหลือการจัดการประถมศึกษาของจังหวัด คิดเป็นเงินทั้งสิ้น 173,034,089 บาท แยกยอดงบประมาณตามภาพกราฟวงกลมได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 11

แสดงการเปรียบเทียบงบประมาณ



1. งบประมาณเงินอุดหนุนจากส่วนกลาง	167,479,983	บาท
2. งบประมาณส่วนจังหวัดช่วยการศึกษา	1,431,680	บาท
3. ทรัพย์สินที่ประชาชนบริจาค	4,122,420	บาท
รวม	173,034,083	บาท ¹

¹ องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม, การจัดการศึกษาประชาบาล ปี 2522,

การจัดองค์การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการจัดองค์การ

การจัดองค์การนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การจัดองค์การคือการวางระเบียบให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การดำเนินไปได้ดีต่อกัน โดยกำหนดว่าใครมีหน้าที่อะไร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้"¹

ความสำคัญของการจัดองค์การ

การจัดองค์การเป็นกระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลากรเพื่อที่จะให้บุคคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบแบบแผน มีความรับผิดชอบ โดยจะมีการแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบตามความเหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

หลักการจัดองค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงหลักการจัดองค์การไว้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Object)
2. หลักของการทำงานชำนาญเฉพาะ (Specialization of function)
3. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)
4. หน่วยงานที่สำคัญขององค์การ (Line, Staff)
5. สายการบังคับบัญชา (Chain of command)
6. ช่วงการบังคับบัญชา (Span of control)
7. การร่วมมือประสานงาน (Coordination)
8. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command)²

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2521), หน้า 45.

²เรื่องเดียวกัน.

ลักษณะของการจัดองค์การ

การจัดองค์การมี 2 ลักษณะดังนี้คือ

1. การจัดองค์การแบบรูปนัย (Formal Organization) วิทยุโทษ สาธร ได้ให้ความหมายไว้ว่า "องค์การรูปนัยหมายถึงความร่วมมือระหว่างบุคคลหลายคนที่มีความตั้งใจจริง และมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันในการเข้าร่วมมือดำเนินกิจกรรม มีผู้บริหารองค์การทำหน้าที่ควบคุม บังคับบัญชา จัดการ ดูแล ตรวจสอบ หรือนิเทศ และบริหารองค์การเพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปด้วยดี บรรลุเป้าหมายและประสิทธิภาพ"¹

2. การจัดองค์การแบบอรูปนัย (Informal Organization) ซึ่งเป็นองค์การแฝงอยู่ในองค์การรูปนัย สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายไว้ว่า "องค์การอรูปนัยคือกลุ่มสมาชิกขององค์การรูปนัยหรือนอกองค์การที่รวมกันขึ้นในลักษณะส่วนบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่จะดำเนินการร่วมกัน ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ และภาวะทางใจของสมาชิกเป็นสำคัญ"²

การรวมตัวของบุคลากรจะมีลักษณะเป็น 2 แบบเสมอ หากผู้เข้าร่วมในองค์การไม่ทราบลักษณะขององค์การแบบรูปนัยและอรูปนัยก็จะวางตัวลำบาก เพราะองค์การแบบรูปนัยต้องการกฎเกณฑ์ หลักการ แดงองค์การแบบอรูปนัยต้องการความเป็นกันเอง ขาดกฎเกณฑ์แฝงอยู่ จะเป็นปัญหาสำคัญในการบริหารงาน เพราะขณะที่บุคลากรส่วนหนึ่งกำลังดำเนินการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบ แบบแผน อยู่เนั้น ผู้ข้างเคียง เพื่อนฝูง ผู้หวังดีแก่ส่วนรวมจะขอใช้สิทธิแบบอรูปนัย ไม่ปฏิบัติตามกติกา หากผู้บริหารไม่สนใจก็จะทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้น จะเกิดมีการเอารัศเอาเปรียบกัน ในที่สุดก็จะเกิดผลเสียหายแก่หน่วยงาน

¹วิทยุโทษ สาธร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 106.

²สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 46.

การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ได้กำหนดโครงสร้างขององค์กรกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูไว้ 3 ระดับ คือ

1. ระดับชาติ
2. ระดับกรม
3. ระดับจังหวัด

โครงสร้างระดับชาติ

ให้มีคณะกรรมการข้าราชการครูคนหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า ก.ค. ประกอบด้วยรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการซึ่งรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการ

เลขาธิการ ก.พ. เป็นกรรมการ

เลขาธิการคุรุสภา เป็นกรรมการ

ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการหรือการบริหารงานบุคคลซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง 5 คน (โดยต้องเป็นข้าราชการไม่น้อยกว่า 3 คน)

ข้าราชการครูผู้ซึ่งได้รับเลือกเป็นผู้แทนข้าราชการครู 7 คน

เลขาธิการ ก.ค. เป็นกรรมการและเลขานุการ

ก.ค. มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้คือ

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่รัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา

¹ "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523, ราชกิจจานุเบกษา. 97 (13 ตุลาคม 2523), หน้า 40.

2. ออกกฎ ก.ค. และระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติ กฏ ก.ค. เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้
3. ตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้ มติของ ก.ค. เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว ให้ใช้บังคับได้
4. ควบคุมดูแล ตรวจสอบ แนะนำชี้แจง เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษา และกรมปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจาก หน่วยงานทางการศึกษาและกรม ให้ผู้แทนทางการศึกษาหรือกรมหรือบุคคลใดมาชี้แจง ข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกระเบียบให้หน่วยงานทางการศึกษาและกรม รายงานเกี่ยวกับการ สอบ การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย และการ ออกจากราชการ ตลอดจนรายงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะหน้าที่และความ รับผิดชอบของตำแหน่ง และเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของข้าราชการครูไปยัง ก.ค.
5. รายงานนายกรัฐมนตรีในกรณีที่ปรากฏว่าหน่วยงานทางการศึกษา กรม อ.ก.ค.กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัดใด หรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ไม่ปฏิบัติตาม ตามพระราชบัญญัตินี้ หรือปฏิบัติการโดยไม่เหมาะสม เพื่อนายกรัฐมนตรีจะได้พิจารณาและ ส่งการต่อไป
6. รักษาทะเบียนประวัติของข้าราชการครู
7. รับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพื่อประโยชน์ ในการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู และกำหนดอัตราเงินเดือนที่ควรได้รับ ทั้งนี้โดยคำนึง ถึงอัตราเงินเดือนตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนด สำหรับปริญญาหรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพเดียวกันด้วย
8. กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้
9. ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น¹

¹ "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา, หน้า 41.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มีอำนาจหน้าที่ดังนี้คือ

1. เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ค.
2. วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อเสนอ ก.ค. และผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติของหน่วยงานทางการศึกษา กรม อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด เสนอ ก.ค.
4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เสนอ ก.ค.
5. ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติและกฎหมายอื่น และตามที่ ก.ค.มอบหมาย¹

เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครู มีหน้าที่บังคับบัญชาข้าราชการครูและบริหารราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู²

โครงสร้างระดับกรม

ให้มีคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำกรม เรียกโดยย่อว่า อ.ก.ค.กรม ประกอบด้วย

อธิบดี เป็นประธานกรรมการ

รองอธิบดีซึ่งอธิบดีมอบหมาย 1 คน เป็นอนุกรรมการ

ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน เป็นอนุกรรมการ

ข้าราชการครูผู้ซึ่งได้รับเลือกเป็นผู้แทน 3 คน เป็นอนุกรรมการ

ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้ากองการเจ้าหน้าที่ เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ³

¹ "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา, หน้า 48.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 47.

³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 44 - 45.

อ.ก.ค. กรม มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติ ก.ค. และตามที่ ก.ค. มอบหมาย
2. ให้ความเห็นในเรื่องการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูแก่อธิบดี¹

โครงสร้างระดับจังหวัด

ให้มีคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด เรียกโดยย่อว่า อ.ก.ค. จังหวัด ประกอบด้วย

ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย
เป็นประธานอนุกรรมการ

ศึกษาธิการจังหวัด เป็นอนุกรรมการ

ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการ 3 คน เป็นอนุกรรมการ

ข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทน 3 คน เป็นอนุกรรมการ

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

อ.ก.ค. จังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู เฉพาะข้าราชการครู
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

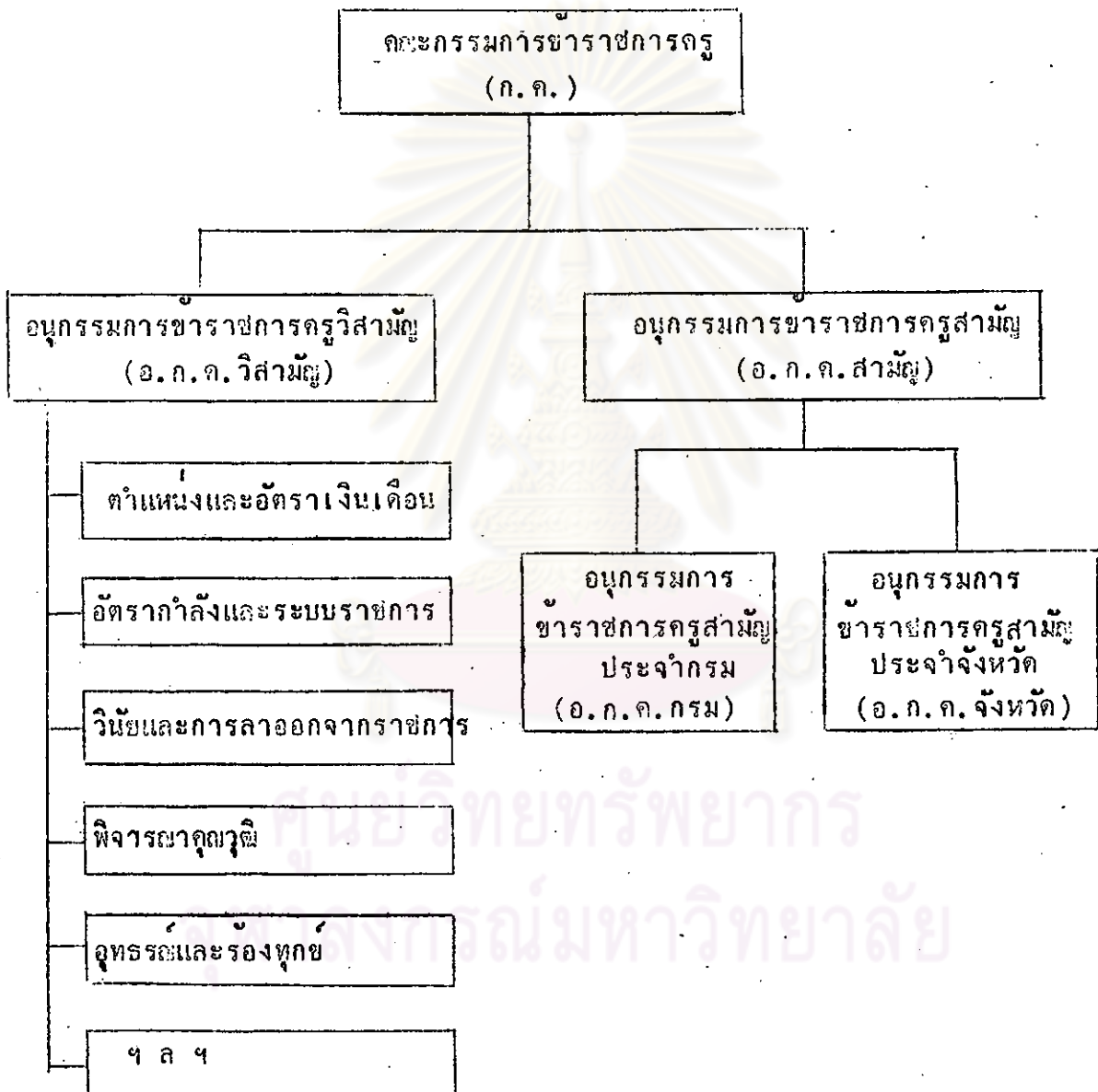
2. ปฏิบัติการตามที่ ก.ค. มอบหมาย²

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มิได้กล่าวถึงโครงสร้าง
และระบบบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูในระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโรงเรียน และ
ระดับโรงเรียนไว้เลย ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรจะได้กล่าวถึงกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนด้วย

¹ "พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา,
หน้า 47.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 45 - 47.

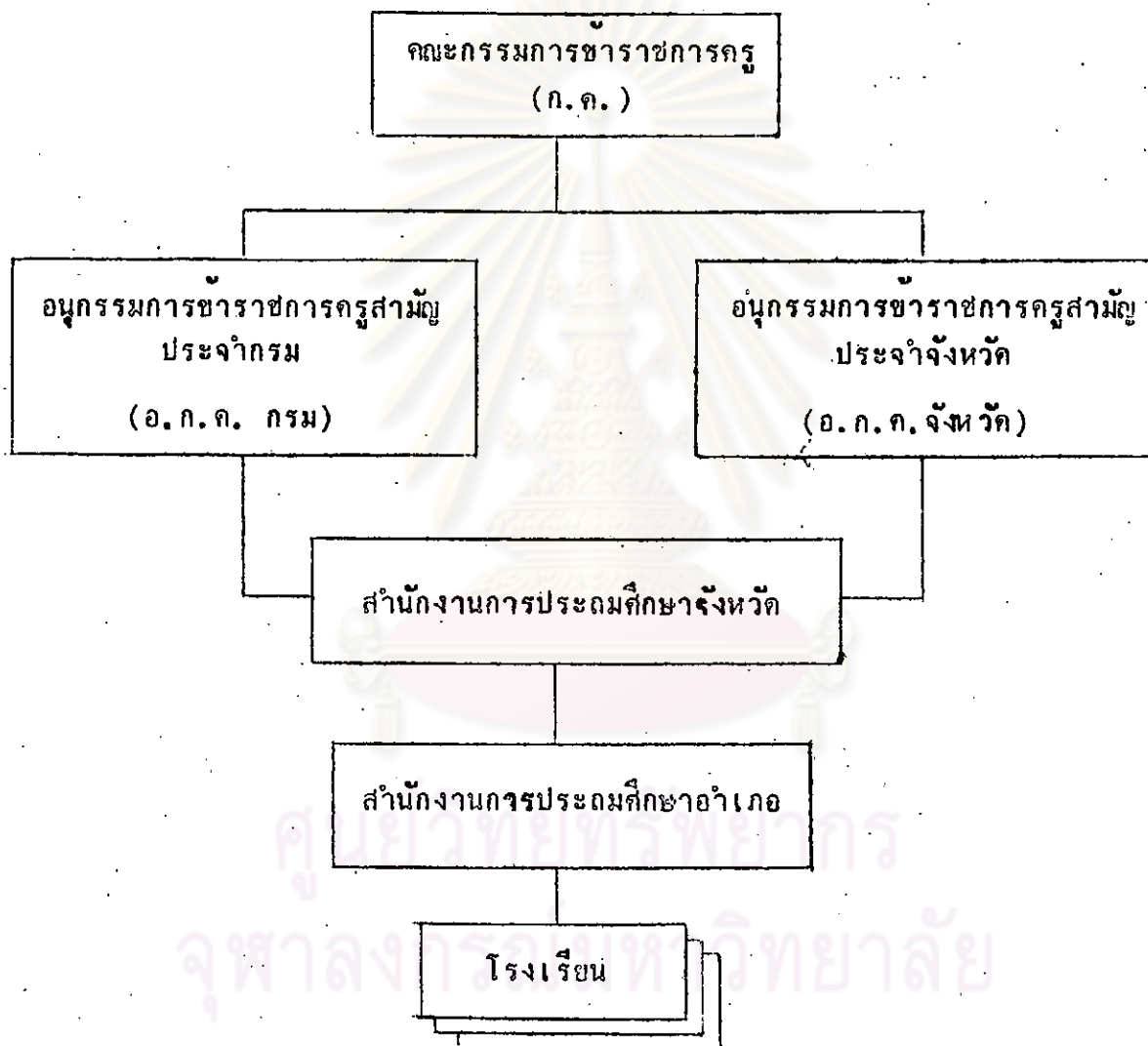
แผนภูมิที่ 12

โครงสร้างขององค์การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู¹

¹คณะกรรมการพิจารณาปัญหาการศึกษาประชาชน, การประเมินศึกษาแห่งชาติ
โครงสร้าง ระบบการบริหารและระบบบริหารงานบุคคล, หน้า 55.

แผนภูมิที่ 13

โครงสร้างขององค์การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู
จังหวัดนครปฐม



ที่มา : แผนภูมิการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2523, (อัตสำเนา).

การบริหารงานบุคคลากร

ความหมายของการบริหารบุคคลากร

ความหมายของการบริหารบุคคลากรนี้ ได้มีนักวิชาการทางด้านบริหารบุคคลให้ความหมายไว้แตกต่างกันออกไป แต่ก็ก็จะแตกต่างกันเฉพาะในรายละเอียดปลีกย่อยเท่านั้น ส่วนในหลักการแล้วก็จะให้ความหมายไว้ตรงกันดังต่อไปนี้

ปิญญู สาธร ได้กล่าวถึงการใช้คำเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลเรียกกันหลายอย่างทั้ง ๆ ที่มีความหมายอย่างเดียวกัน เช่น การบริหารบุคคล การบริหารพนักงานเจ้าหน้าที่ การบริหารอัตรากำลัง การบริหารกิจการเกี่ยวกับตำแหน่งและเงินเดือน การบริหารการเจ้าหน้าที่ในวงการทหาร เรียกว่า การบริหารกิจการเกี่ยวกับกำลังพล ความจริงก็คือ การบริหารงานบุคคลนั่นเอง...¹

นอกจากนี้ ปิญญู สาธร ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า "การบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุดและสิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้น ๆ น้อยที่สุด และในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข ความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้..."²

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารบุคคลนั้นเป็นการจัดงานเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน"³

ชูศักดิ์ เทียงตรง ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารบุคคล คือการบริหาร

¹ปิญญู สาธร, การบริหารงานบุคคล, หน้า 6.

²ปิญญู สาธร, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 155.

³สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแผนใหม่, หน้า 4.

ทรัพยากรมนุษย์โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนที่ มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่มาทำงานด้วยความสนใจ พึงพอใจ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล"¹

ประทีน ศรีพรหม ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารงานบุคคล คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา การพัฒนาจนถึงการให้พ้นจากงาน เพื่อให้บุคคลได้รับความพึงพอใจและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล"²

ณัฐนิภา กุปรัตน์ ได้ให้ความเห็นว่า "การบริหารงานบุคคล คือการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์การนับตั้งแต่การสรรหา และการคัดเลือกคนใหม่เข้ามาปฏิบัติงานและใช้คนเท่าที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ"³

นิโกร (Nigro) ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารบุคคล หมายถึงศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่ได้ผลงานและบริหารจากการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การมากที่สุดทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ"⁴

¹ชูศักดิ์ เทียงตรง, การบริหารงานบุคคลภาครัฐกิจ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519), หน้า 9.

²ประทีน ศรีพรหม, "การบริหารงานบุคคลของหัวหน้าส่วนการศึกษารัฐบาลจังหวัด" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 38.

³ณัฐนิภา กุปรัตน์, "หลักการบริหารบุคคล" คำบรรยายประกอบการสอนวิชา หลักการบริหารบุคคล (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), อัดสำเนา.

⁴Felix A. Nigro, Public Personnel Administration (New York: Henry Holt and Company, 1959), P.36.

สตาห์ล (Stall) ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารงานบุคคล คือผลรวมของความเกี่ยวข้องของทรัพยากรบุคคลในองค์การ"¹

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่ได้อธิบายมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การบริหารบุคคล หมายถึงกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน โดยมุ่งที่จะให้บุคคลในหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ด้วยความพอใจและมีความสุข

ความสำคัญของการบริหารบุคลากร

การบริหารบุคลากรนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ได้มีนักวิชาการทางด้านบริหารบุคคลให้ความสำคัญไว้ดังนี้

(ภิญญ์ สาธร ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า

สำหรับการบริหารบุคคลโดยเฉพาะนั้น ในวงการบริหารทั้งในวงการธุรกิจ วงราชการ ทวีไป และวงการศึกษาก็ว่า การบริหารบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคาร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และเงิน แม้จะมีบริบูรณ์เพียงใดจะไม่มีความสำเร็จ หากคนที่จะใช้สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้ หรือขาดขวัญ ขาดกำลังใจที่จะร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยกัน²

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความสำคัญของการบริหารบุคคลโดยอ้างถึงคำกล่าวของโจเซฟ บี คิงส์เบอรี (Joseph B. Kingsbury) ว่า "พิจารณาในทุกแง่ทุกมุมแล้วก็ประจักษ์ว่า การบริหารบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร"³

¹Glenn O. Stall, Public Personnel Administration 5 th ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1962), p.25.

²ภิญญ์ สาธร, การบริหารงานบุคคล, หน้า 5.

³สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 1.

เสนาะ ตีเขาว์ ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า "การบริหารบุคคลเป็นจุดเด่นที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หรือเป็นหัวใจของการบริหาร"¹

สมาน รังสิโยภุชฎ ได้ให้ความสำคัญไว้ว่า "ในการบริหารใด ๆ ก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า เรื่องที่เกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญและยากที่สุด..."²

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารบุคคลมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารงานที่จะทำให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ หน่วยงานต่าง ๆ จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องสนใจและให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลกรเป็นพิเศษยิ่งกว่ากิจการใด ๆ

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลากร

การบริหารงานบุคคลากรได้นั้นนักวิชาการทางการบริหารงานบุคคลให้ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลากรไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้ให้ความเห็นของขอบข่ายการบริหารบุคคลไว้ดังนี้

1. การสรรหาคนเข้าทำงาน
2. การบำรุงรักษา หรือบำรุงขวัญ
3. การพัฒนาคนที่เราคัดเลือกเข้ามาทำงานแล้ว
4. การให้รางวัล การลงโทษ การโอน โยกย้าย หรือให้ออกจากงาน³

¹เสนาะ ตีเขาว์, การบริหารบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2516), หน้า 3.

²สมาน รังสิโยภุชฎ, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ก.พ., 2522), หน้า 2.

³นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, "หลักการบริหารทั่วไป" เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาหลักการบริหารทั่วไป (แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 23.

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคลว่า น่าจะประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
2. การสรรหาบุคคล
3. การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปูนบำเหน็จ
5. การปกครองบังคับบัญชา
6. การพัฒนาบุคคล
7. การจัดประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ
8. การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล¹

วิจิตร วรุตบางกูร ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารบุคคลในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. การจัดหามูลค่ากร
2. การจัดบุคคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พ้นจากงาน²

ภิญโญ สารธร ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคลฝ่ายครูไว้ดังนี้

1. การให้ใ้ไ้มาซึ่งบุคคล
2. การทำนุบำรุงรักษา
3. การพัฒนา
4. การให้พ้นจากงาน³

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 5.

²วิจิตร (ธีระกุด) วรุตบางกูร, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา
เบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร : ชนิษฐ์การพิมพ์และโฆษณา, 2521), หน้า 45.

³ภิญโญ สารธร, การบริหารงานบุคคล, หน้า 9.

ประทีน ศรีพรหม ได้ให้ความเห็นว่า

ขอบข่ายการบริหารบุคคลนั้น ต้องประกอบด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้คือ การสรรหา และการคัดเลือก เป็นการค้นหาบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานให้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม การบำรุงรักษามูลค่าการเป็นการทำให้บุคลากรได้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุดด้วยความพอใจ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรเป็นการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และการให้ทุนจากงานเป็นการให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน¹

จากแนวความคิดของนักวิชาการทางการบริหารบุคคลดังกล่าวแล้ว ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลดังต่อไปนี้

1. การให้ได้มาซึ่งบุคลากร เป็นการดำเนินการให้ได้ตัวบุคคลเข้ามาในหน่วยงาน นับตั้งแต่การวิเคราะห์ตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือกตลอดจนถึงการบรรจุแต่งตั้ง
2. การบำรุงรักษามูลค่าการ เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากการให้ได้มาซึ่งบุคลากร หรือให้บุคลากรได้อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุดด้วยความพอใจ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ตลอดจนถึงทัศนคติที่ดีขึ้นในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน เป็นการดำเนินการให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิต่าง ๆ ที่จะพึงมีพึงได้

¹ประทีน ศรีพรหม, "การบริหารงานบุคคลของหัวหน้าส่วนการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัด," หน้า 40.

การให้โตมาซึ่งบุคลากร

การให้โตมาซึ่งบุคลากร ในที่นี้หมายถึงกระบวนการดำเนินการเพื่อให้ได้ตัวบุคลากรเข้ามาในหน่วยงาน ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

ก. กระบวนการวิเคราะห์กำหนดตำแหน่ง และการดำเนินการที่เกี่ยววิเคราะห์จัดกลุ่มงาน ตลอดจนถึงการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ในการจัดทำ การวิเคราะห์งานนั้นจะต้องมีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับงานดังนี้คือ

1. กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน
2. กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคนที่จะต้องให้ความสนใจหรือทุ่มเทเป็นพิเศษ
3. เครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งช่วยเพื่อทำงานต่าง ๆ
4. สิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่เห็นได้และเห็นไม่ได้
5. ผลงาน
6. เนื้อหาส่วนประกอบของงาน
7. ความต้องการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

วิธีการวิเคราะห์งาน มีดังนี้คือ

1. การพิจารณาจากการวิเคราะห์ที่ได้ทำมาแล้วในครั้งก่อน
2. วิธีสังเกตเกี่ยวกับงานนั้น ๆ และสังเกตผู้ทำงาน
3. สัมภาษณ์ผู้ทำงาน และหรือผู้บังคับบัญชา
4. การจัดรูปแบบคำถามเพื่อให้กรอกขอความโดยผู้ทำงานหรือผู้บังคับบัญชา
5. โดยวิธีบันทึกด้วยตนเอง หรือที่ผู้ปฏิบัติงานได้บันทึกไว้
6. การบันทึกกิจกรรม
7. วิเคราะห์จากข้อมูลเกี่ยวกับการออกแบบอุปกรณ์จากแบบที่ได้ ออกไว้แล้ว¹

¹ ฌูนิภา คุปรัตน์, "หลักการบริหารบุคคล," ตำบรขยายประกอบการสอนวิชา หลักการบริหารบุคคล, (อัครสำเนา).

ข. การกำหนดตำแหน่ง เมื่อมีการวิเคราะห์งานแล้วก็พิจารณาจัดกลุ่มกิจกรรมของงานรวมกัน เพื่อที่จะได้มอบหมายให้บุคลากรคนหนึ่งคนใดเป็นผู้รับผิดชอบรับไปดำเนินการ จำนวนตำแหน่งจะมีเท่ากับจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน ในการกำหนดตำแหน่งนั้นจะต้องกำหนดมาตรฐานของบุคคลที่จะเข้าดำรงตำแหน่งด้วย เมื่อได้กำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ตามลักษณะของงานแล้ว ก็จะต้องพิจารณาตัวบุคคลที่จะเข้าดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับงาน การกำหนดตำแหน่งนี้ควรเป็นระบบที่ถือความสามารถหรือคุณวุฒิ และประสบการณ์ของบุคคลเป็นหลัก มีรายละเอียดดังนี้คือ

1. ยึดถือคุณวุฒิของบุคคล เช่น สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้รับเงินเดือนอย่างหนึ่ง สำเร็จปริญญาตรีได้รับเงินเดือนอีกอย่างหนึ่ง เป็นต้น
2. ยึดถือประสบการณ์ของบุคคล โดยถือการปฏิบัติในหน้าที่หนึ่งเป็นเวลา นานพอสมควร ย่อมมีประสบการณ์และความชำนาญมากขึ้น และย่อมจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่าผู้ที่ประสบการณ์น้อย
3. การกำหนดตำแหน่งแบบผสม เป็นระบบการกำหนดตำแหน่งโดยถือคุณวุฒิ และตำแหน่งเป็นหลัก กล่าวคือ นอกจากจะกำหนดตำแหน่งโดยถือหน้าที่และความรับผิดชอบแล้ว ยังต้องมีการตีราคาคุณวุฒิต่าง ๆ ด้วย

ค. การสรรหาบุคลากร (Personnel Recruitment) เป็นกระบวนการค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ เข้ามาทำงานในหน่วยงาน นับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะให้ได้คนดีเข้ามาทำงาน

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาบุคลากรไว้ว่า "การสรรหาบุคคลเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาลหรือองค์การเอกชน และมีความสำคัญมากเป็นพิเศษในองค์การของรัฐบาลในปัจจุบัน"¹

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 63.

สमान รั้งสิโยกฤษฎ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาบุคคลไว้ว่า "การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการนี้ ถือได้ว่าเป็นหลักเอกของการบริหารบุคคล เพราะว่างานจะล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน"¹

1. นโยบายในการสรรหาบุคลากร ในการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะให้ใคร่คนดีเข้ามาทำงานในหน่วยงานนั้น จะต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของหน่วยงานนั้น นโยบายของหน่วยราชการหรือของรัฐที่กำหนดไว้โดยทั่วไปจะมีอยู่ 2 ระบบ คือ

1.1 นโยบายแบบเปิด (Opened Door Policy) มีรายละเอียดที่เป็นหลักการสำคัญดังนี้คือ

1.1.1 เปิดโอกาสให้ทุกคนมีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสมัครได้โดยเสมอภาคกับทุกคน

1.1.2 รับสมัครตลอดเวลาไม่ว่าในขณะนั้นจะมีตำแหน่งว่างหรือไม่ก็ตาม

1.1.3 เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีประสบการณ์และความชำนาญมากสมัครเข้าทำงานได้ ถึงแม้ระดับการศึกษาไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนด

1.1.4 เปิดโอกาสให้บุคคลที่ทำงานในส่วนตัวเป็นของรัฐ หรือธุรกิจเอกชน ย้ายสับเปลี่ยนกันได้

1.2 นโยบายแบบปิด (Closed Door Policy) มีรายละเอียดและหลักการที่สำคัญดังนี้คือ

1.2.1 จะเปิดโอกาสให้เฉพาะผู้สำเร็จการศึกษาที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ต่ำสุดของระดับนั้น ๆ

1.2.2 การรับสมัครบุคลากรเข้าทำงานจะกำหนดคุณสมบัติที่แน่นอนจะไม่พิจารณาถึงประสบการณ์และความชำนาญ

¹สमान รั้งสิโยกฤษฎ์, การบริหารงานบุคคล, หน้า 62.



1.2.3 การเปิดรับสมัครจะกำหนดเวลาไว้แน่นอนและจะเปิดรับเฉพาะที่มีตำแหน่งว่างเท่านั้น

1.2.4 ไม่เปิดโอกาสให้บุคคลเข้าทำงานในชั้นระดับสูงเลยทีเดียว จะต้องเข้ามาดำรงตำแหน่งขั้นต่ำก่อนแล้วค่อยไป

2. ประเภทของการสรรหาบุคลากร ในการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานนั้น มีแหล่งบุคลากรอยู่ 2 ประเภทคือ

2.1 การสรรหาจากภายในหน่วยงาน (Recruitment From Inside) หมายถึงการสรรหาบุคลากรภายในหน่วยงานขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่ว่าง อาจกล่าวได้ว่าเป็นการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนชั้นบุคลากรภายในหน่วยงานนั่นเอง การสรรหาบุคลากรภายในหน่วยงานนี้ถือว่าเป็นวิธีที่ประหยัดไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก ไม่ต้องมีการประชุมพิเศษหรือฝึกอบรม นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีกำลังใจและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีนี้ใช้อยู่ในวงราชการไทย ข้อเสียของวิธีนี้คือ จะทำให้บุคลากรมีความติดแคบและจะขาดบุคลากรในระดับล่าง

2.2 การสรรหาจากภายนอกหน่วยงาน (Recruitment From Outside) หมายถึงการสรรหาบุคลากรจากภายนอกหน่วยงาน โดยการชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมจากตลาดแรงงานต่าง ๆ อาจจะเป็นจากสถาบันการศึกษา หรือจากหน่วยงานอื่น ๆ และอาจทำได้โดยการบรรจุใหม่ หรือรับโอน ข้อดีของวิธีนี้คือ จะทำให้บุคลากรใหม่มีแนวความคิดและประสบการณ์กว้างไกลออกไป ข้อเสียก็คือ ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมากในการคัดเลือกและการฝึกอบรม

3. กระบวนการสรรหาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการที่จะให้บุคลากรมาสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งว่างใหม่มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ซึ่งมีอยู่ 5 ขั้นตอนด้วยกันดังนี้คือ

3.1 การหาแหล่งกำลังคน

3.2 การจัดทำใบสมัคร

3.3 ประภาศรับสมัคร

3.4 การรับและพิจารณาใบสมัคร

3.5 ประภาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์

ง. การคัดเลือกบุคลากร (Selection)

1. ระบบการคัดเลือก หมายถึงกระบวนการดำเนินการตัดสินใจในการคัดเลือกตัวบุคลากร เป็นขั้นตอนที่ต่อจากกระบวนการสรรหา เพื่อรับการบรรจุแต่งตั้งเข้าดำรงตำแหน่งต่อไป ศิว ปรัชญพฤทธิ์ กล่าวถึงระบบการบริหารบุคคลไว้ 5 ระบบ คือ

1.1 ระบบอุปถัมภ์ เป็นระบบที่มีการคัดเลือกและเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งข้าราชการโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเกณฑ์การตัดสินใจ ความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจจะเนื่องมาจากสายเลือดโดยการแต่งงาน หรือความสัมพันธ์สนมคุ้นเคยส่วนตัว ทั้งที่มีผลประโยชน์หรือไม่มีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องอยู่ด้วยก็ได้ ระบบบริหารงานบุคคลประเภทนี้จึงมักจะยึดถือเอาเหตุผลส่วนตัวมาเป็นเกณฑ์มากกว่าผลงาน

1.2 ระบบคุณธรรม เป็นระบบที่มีการคัดเลือกและเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ โดยอาศัยความเสมอภาคในโอกาส หลักความรู้ความสามารถ หลักความมั่นคงในหน้าที่การงาน และหลักการวางตัวเป็นกลางทางการเมืองของข้าราชการเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ ระบบนี้จึงนับว่าเป็นระบบที่มุ่งในเรื่องผลงานและการให้ความคุ้มครองแก่ข้าราชการเป็นสำคัญ

1.3 ระบบสวัสดิการ เป็นระบบที่ไม่มีเกณฑ์อะไรในการคัดเลือกและเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ แต่เป็นระบบที่มุ่งจะหางานรัฐบาลให้ประชาชนที่ว่างงานได้มีโอกาสดำรงงาน ทั้งนี้เพื่อขจัดปัญหาทางสังคมที่อาจจะเกิดขึ้นจากการไม่มีงานทำ ซึ่งส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นในประเทศด้อยพัฒนา

1.4 ระบบการบริหารงานบุคคลที่ให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลบางจำพวก เช่นทหารผ่านศึก เป็นต้น

1.5 ระบบแอฟเฟอริเมทีฟ แอคชั่น (Affermative Action) คือระบบการบริหารบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายที่จะขจัดความเหลื่อมล้ำหรือความไม่ยุติธรรม ตลอดจน

การกีดกันบุคคลมิให้ได้รับการคัดเลือกและเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งด้วยเหตุผลในเรื่องของ
ภูมิหลัง ทางเชื้อชาติ (ผิว) ศาสนา เพศและแหล่งกำเนิด¹

2. ขั้นตอนในการคัดเลือก ในการคัดเลือกบุคลากรนั้น สมาน รังสิโยภษณ์
ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการคัดเลือกบุคลากรที่สมบูรณ์ไว้ 10 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 2.1 การประกาศรับสมัคร (Reception of Application)
- 2.2 การสัมภาษณ์เบื้องต้น (Preliminary Interview)
- 2.3 การยื่นใบสมัคร (Application Form)
- 2.4 การทดสอบการปฏิบัติงาน (Employment Test)
- 2.5 การสอบสัมภาษณ์ (Interview)
- 2.6 การตรวจสอบภูมิหลัง (Background Investigation)
- 2.7 การคัดเลือกขั้นต้นของฝ่ายการเจ้าหน้าที่ (Preliminary Selection in Personnel Department)
- 2.8 การตัดสินใจขั้นสุดท้ายของหัวหน้างาน (Final Selection by Supervisor)
- 2.9 การตรวจร่างกาย (Physical Examination)
- 2.10 การบรรจุและแต่งตั้ง (Placement on Job)²

จ. การบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการดำเนินการที่ต่อเนื่องจากการคัดเลือก
เมื่อคัดเลือกได้ตัวบุคลากรมาแล้วก็ต้องบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งเพื่อปฏิบัติงานต่อไป
การบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งอาจดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

¹ดิณ ปรัชญพฤทธิ์, "ทางออกสำหรับวิธีแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของไทย,"
วารสารบริหารการศึกษา 1 (มกราคม - มีนาคม 2523): 1 - 2..

²สมาน รังสิโยภษณ์, การบริหารงานบุคคล, หน้า 61.

1. การบรรจุเพื่อทดลองปฏิบัติราชการ หมายถึงการบรรจุเข้าดำรงตำแหน่งตามที่คัดเลือกไว้ ให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อน โดยปกติจะกำหนดเวลา 6 เดือนถึง 1 ปี เพื่อที่จะทดสอบดูว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมจะต้องให้ออกไป ถ้าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสม ก็บรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป วิธีการนี้ใช้อยู่ในระบบราชการของไทย

2. การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง เป็นการดำเนินการต่อจากการทดลองปฏิบัติราชการ เมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาเห็นว่า บุคลากรได้ทดลองปฏิบัติงานครบกำหนดตามเวลาแล้ว เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว ก็ออกคำสั่งบรรจุให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป

การบรรจุและแต่งตั้งนี้แล้วแต่นโยบายของหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจจะใช้ทั้งสองขั้นตอนนี้ หรืออาจจะบรรจุเลยโดยไม่ต้องมีการทดลองปฏิบัติงานก็ได้

จากที่ไต่ถามมาแล้วจะเห็นได้ว่า การให้ไต่มาซึ่งบุคลากรนั้นเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการให้ได้ตัวบุคลากรที่ดี มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้า ฉะนั้น การให้ไต่มาซึ่งบุคลากรจึงเป็นงานที่สำคัญของการบริหารงานบุคลากร

การบำรุงรักษาบุคลากร

การบำรุงรักษาบุคลากรหมายถึงกระบวนการจูงใจเพื่อผูกมัดใจบุคลากรให้อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุด และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะให้บุคลากรอยู่ในหน่วยงานอย่างมีความสุขให้นานที่สุด และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะว่าหากไม่มีการบำรุงรักษาและจูงใจแล้ว บุคลากรในหน่วยงานก็จะมีการออก โอน หรือย้าย ทำให้ต้องมีการรับสมัครบุคลากรใหม่กันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะต้องสิ้นเปลืองเสียค่าใช้จ่ายมาก นอกจากนี้จะทำให้งานต้องหยุดชะงักในช่วงหาคนใหม่แทนอีกด้วย ทำให้เกิดการเสียหายแก่หน่วยงานเป็นอย่างมาก

องค์ประกอบที่สำคัญของการบำรุงรักษาบุคลากร มีดังนี้คือ

ก. การจูงใจ หมายถึงวิธีการที่จะชักนำให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การจูงใจหมายถึงความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่น แสดงออก หรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งจากภายในและภายนอกตัวบุคคล นั้น ๆ เอง มูลเหตุแห่งการจูงใจอันสำคัญของบุคคล คือ ความต้องการ (Needs)¹

มาสโล (A.H.Maslow) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจไว้ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มีมนุษย์ต้องการขึ้นอยู่กับว่า เขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนอง แล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม อีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นไปตามลำดับชั้นของความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองขึ้นมา²

ลำดับชั้นของความต้องการ มีดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs)
2. ความต้องการทางความปลอดภัย (Security needs)
3. ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging needs)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 362.

²ชลิตา ศรีมณี และ พูนตรี สงวนชีพ, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2523), หน้า 96.

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or Egoistic needs)
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self - realization or Self - actualization)¹

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิซเบอร์ก (Herzberg's two - Factor Theory) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีส่วนสร้างความพอใจและไม่พอใจในการทำงานไว้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motive Factors) ได้แก่

1. ความสัมฤทธิ์ผลทางการงาน (Achievement)
2. การยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ลักษณะของงาน (The Work it self)
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5. ความก้าวหน้า (Advancement)

ปัจจัยเกื้อกูล (Hygiene Factors) ได้แก่

1. นโยบายการบริหารงานขององค์กร (Company Policy and Administration)
2. การบังคับบัญชา (Supervision)
3. ความสัมพันธ์กับคนอื่น (Interpersonnel Relations)
4. เงินเดือน (Salary)
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition)²

ปัจจัยดังกล่าวทั้ง 2 ปัจจัยนี้จะมีส่วนสำคัญในการทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 306 - 307.

²พ.ต.อ. ประเสริฐ เกษรมาลา, "การบริหารบุคลากรโรงเรียนตำรวจในกองบัญชาการตำรวจ กรมตำรวจ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 86.

ข. **ขวัญ (Morale)** หมายถึงสถานภาพของบุคคลที่มีความมั่นใจตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ และพยายามต่อสู้อุปสรรคที่มาจากขางจนสุดความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ว่า "ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเอง เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ"¹

ความสำคัญของขวัญในการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านควบคุมความประพฤติ
4. สร้างความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
6. เกื้อหนุนจงใจให้สมาชิกในหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ
7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่²

การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

1. การสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน
3. จัดให้มีการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน หรือโยกย้ายหน้าที่การงานด้วยความเที่ยงธรรม

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 341.

²ชลิตา ธรรมณี และ พูนศรี สงวนชีพ, การบริหารงานบุคคล, หน้า 94.

4. เงินเดือนค่าจ้าง ควรกำหนดเงินเดือนค่าจ้างให้เหมาะสมกับค่าครองชีพด้วย
5. ความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลงานก็ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การจัดสวัสดิการ การให้สวัสดิการทำให้คนทำงานมีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย เมื่อเขาเกิดมีปัญหาคือต้องการความช่วยเหลือ
7. สภาพสิ่งแวดล้อม หากได้รับความสะดวกสบายและความปลอดภัย รวมถึงการปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ทันสมัยมาใช้ในองค์การ เพื่อให้ขวัญในการทำงานดีขึ้น

ขวัญของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารงาน เพราะจะทำให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความจำเป็นจะต้องศึกษาให้เข้าใจ และจะต้องสร้างขวัญให้กับบุคลากรในหน่วยงานให้ดีและมั่นคง

ก. สวัสดิการ (Benefit) หมายถึงการที่หน่วยงานได้จัดผลประโยชน์และบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในหน่วยงานนอกเหนือจากค่าจ้าง เพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรให้อยู่กับหน่วยงานนานที่สุด มีขวัญดีและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

ภิญโญ สาร ได้ให้ความหมายไว้ว่า

สวัสดิการ หมายถึงผลประโยชน์และบริการต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ทั้งในขณะที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ หยุดพักงานชั่วคราว และในระหว่างพนจากงาน เพื่อบำรุงขวัญของบุคลากรให้บุคลากรใดทำงานอย่างมีความสุข มีความพอใจกับงานและมีประสิทธิภาพ สวัสดิการอาจให้เป็นเงินหรือให้เป็นบริการ ความสะดวกต่าง ๆ ก็ได้ แต่จะต้องเป็นการให้เป็นพิเศษเพิ่มเติมจากเงินเดือนและค่าจ้างปกติ สวัสดิการที่หน่วยงานจัดให้อาจเกี่ยวกับสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกสบายต่าง ๆ การศึกษาและข่าวสารประกอบความรู้ ความมั่นคงในทางการเงิน

การพักผ่อนหรือสันทนาการ การให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาทั้งในด้านส่วนตัวและครอบครัว และการให้ผลประโยชน์หรือความสนใจในส่วนที่เกี่ยวกับชุมชนหรือสังคมทั่วไป¹

โยเดอร์ (Yoder) ได้ให้ความหมายของคำ Employee Benefit and Service ไว้ว่า

กิจกรรมที่ดำเนินการโดยฝ่ายนายจ้างที่หวังจะได้อรรถประโยชน์จิตมิตรภาพ และความกระตือรือร้นในการทำงานจากบรรดาคนงาน รวมทั้งหาช่องทางขยายผลต่อสิ่งแวดล้อมวิตกกังวลอันเป็นเครื่องบั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงาน กิจกรรมเหล่านี้ย่อมเป็นสิ่งสนใจในการทำงาน เป็นที่น่ายินดีแก่คนงานอื่น ๆ และเป็นความพยายามที่จะสร้างหลักประกันความมั่นคงให้พร้อมต่อการเผชิญเสี่ยงภัยในการทำงานและการดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่²

ความสำคัญของการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร การจัดสวัสดิการนับได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญสำหรับหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่จะมุ่งใจ สร้างขวัญ ยึดเหนี่ยวจิตใจบุคลากร เป็นการบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุดด้วยความพอใจ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะอำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานโดยตรง

กัญญา สาร ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์สำคัญของการจัดสวัสดิการไว้ดังนี้

1. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
2. เพื่อเป็นสิ่งสนใจในการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงาน
3. เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรให้มีความจงรักภักดี ซึ่งสคัญต่อหน่วยงาน
4. เพื่อเพิ่มผลผลิตแก่หน่วยงานให้สูงขึ้น
5. ทำให้งานของหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

¹กัญญา สาร, หลักการบริหารงานบุคคล, หน้า 387.

²Dale Yoder, Personnel principle and polices (New Jersey: prentice - Hall, 1959), p. 510.

6. เพื่อป้องกันปัญหาขัดแย้ง ขาดความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับ
บุคลากร

7. เพื่อลดการอุทธรณ์ร้องทุกข์ของบุคลากรในหน่วยงาน
8. เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานอุทิศเวลา แรงงานในการปฏิบัติงานใน
หน่วยงานให้ดีขึ้น

9. เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำรงชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน
10. เพื่อลดการขาดงาน ลางาน และเปลี่ยนงานของบุคลากรในหน่วยงาน
11. เพื่อลดความเครียดในการปฏิบัติงานของบุคลากร
12. เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน
13. เพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตของบุคลากรให้อยู่ในสภาพปกติ¹

หลักในการจัดสวัสดิการ นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากในการที่จะช่วยให้
การจัดสวัสดิการบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ถ้าหากการจัดสวัสดิการไม่ดีจะไม่บรรลุ
ตามวัตถุประสงค์ ก็จะทำให้การจัดสวัสดิการนั้นไร้ความหมาย ก็จะเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า
ฉะนั้น ในการจัดสวัสดิการควรจะมีหลักการที่ดีและเหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน ซึ่ง
บุญญ โสธร ได้กล่าวถึงหลักการจัดสวัสดิการไว้ดังนี้

1. หลักความเสมอภาค สวัสดิการทุกชนิดจะต้องให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึง
ความเท่าเทียมกันให้มากที่สุด อย่าให้มีการใช้อภิสิทธิ์ในค่านับสวัสดิการ

2. หลักแห่งประโยชน์ การจัดสวัสดิการควรคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับให้
คุ้มค่าในการจัด และเมื่อดำเนินการไปแล้วจะได้ผลทั้งทางหน่วยงานและส่วนตัวตรงตาม
เป้าหมาย

3. หลักแห่งความสนใจ การจัดสวัสดิการต้องเป็นสิ่งที่มีความสนใจให้เกิด

¹บุญญ โสธร, การบริหารงานบุคคล, หน้า 388.

กำลังใจ มีแนวโน้มที่จะกระทำหรือทำงานให้เกิดผลแก่ตนเองและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานให้ดีขึ้น

4. หลักแห่งการตอบสนองความต้องการ การจัดสวัสดิการต้องคำนึงว่า สิ่งที่ดีเพื่ออำนวยความสะดวกหรือเกื้อกูลแก่สมาชิกนั้นตรงตามความต้องการของสมาชิกหรือไม่ ถ้าจัดไปโดยไม่คำนึงถึงความต้องการมักจะไม่เกิดประโยชน์อะไร

5. หลักแห่งประสิทธิภาพ การจัดสวัสดิการนั้นต้องคำนึงถึงว่าได้ผลดีที่สุด เกิดประโยชน์มากที่สุด ได้รับความบริการจากการจัดทั้งคุณภาพและปริมาณ

6. หลักแห่งการประหยัด การจัดสวัสดิการเรื่องใดควรคำนึงถึงหลักของความสิ้นเปลือง ถ้าหากทำโดยไม่ประหยัดจะกลายเป็นเรื่องของความฟุ่มเฟือย จะเสียประโยชน์มากกว่าได้ผล

7. หลักแห่งการบำรุงขวัญและกำลังใจ การจัดสวัสดิการก็เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นในการจัดสวัสดิการเรื่องใดถ้าไม่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจไมควรจะทำ

8. หลักแห่งความสะดวก การจัดสวัสดิการถ้าจะให้ดีที่สุดจะต้องมีระเบียบรูปแบบในการจัด ซึ่งเป็นการเอื้ออำนวยความสะดวก กล่องตัวไม่ติดขัด ไม่ชักช้าเสียเวลาในการรับบริการจากสวัสดิการที่จัด

9. หลักแห่งงบประมาณ ในการจัดสวัสดิการต้องคำนึงถึงงบประมาณในการจัดทำว่า โครงการใด เรื่องใดที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากร มีทุนดำเนินการหมุนเวียนหรือให้แล้วสูญเปล่าหมดไป มีงบประมาณมาสนับสนุนเพียงพอหรือไม่

10. หลักแห่งความยุติธรรม การจัดสวัสดิการต้องคำนึงถึงผลที่จะได้รับของบุคลากรในโรงเรียน ไม่มีใครได้รับเหลื่อมล้ำค่าสูงกว่ากัน ควรถือหลักยุติธรรมในการจัดโครงการทุกกรณีไป¹

¹ วิทยุ สาธิต, การบริหารงานบุคคล, หน้า 389.

ตามที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากรเป็นงานที่สำคัญยิ่งในการบริหารงานบุคลากร เพราะเป็นกระบวนการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานด้วยความเต็มใจ และปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพให้นานที่สุด เป็นการช่วยมิให้หน่วยงานต้องเกิดการเสียหายอันเนื่องมาจากบุคลากรต้องออก โอน หรือย้ายบ่อย ๆ ในการบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่กับหน่วยงานนาน ๆ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีการจูงใจ สร้างขวัญและให้สวัสดิการ

การพัฒนาบุคลากร

ก. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ได้มีนักวิชาการทางการบริหารบุคคลได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

การพัฒนา หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุบิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน¹

การพัฒนาบุคคล คือกรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทำที่ต่าง ๆ²

¹สมาน รังสียอกุศล, การบริหารงานบุคคล, หน้า 73.

²Civil service Training, Employee Training in Public Service, (Chicago: Civil service Assembly of United State and Canada, 1941), p. 2.

สรุปได้ว่า การพัฒนาหมายถึงกระบวนการส่งเสริมบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วให้
ได้เพิ่มความรู้ความชำนาญ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ
หรือให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ข. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์ ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า

การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คนทำงาน
อยู่ในองค์กร เพราะวิทยาการและเทคโนโลยีในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว
ตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานก็จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตาม
กาลเวลา จึงจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังกล่าว
ข้างตน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคมด้วย¹

ภิญโญ สาธร ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า "การพัฒนา
บุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานทุกชนิด เพราะเพชรพลอยที่ยังไม่ได้เจียรระไน
ไม่เป็นภัยแก่ใคร แต่บุคคลที่ยังไม่ได้พัฒนาเป็นภัยต่อสังคมที่สุด"²

ตามนัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง
สำหรับหน่วยงาน เพราะจะมีผลกระทบทำให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
นั่นคือ จะทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าไปด้วย

ค. วิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการ

1. วิธีศึกษาไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน (on-the-job-study)
เป็นวิธีที่ง่ายและสะดวก เป็นการสอนงานโดยให้ปฏิบัติงานจริง ๆ โดยจัดทำเป็นรายบุคคล
หรือเป็นกลุ่มก็ได้

¹สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์, การบริหารงานบุคคล, หน้า 73.

²ภิญโญ สาธร, หลักการบริหาร, หน้า 161.

2. วิธีปฐมนิเทศ (vestibule training or Orientation)

การฝึกอบรมแบบนี้จัดขึ้นสำหรับผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อให้ทราบถึงความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการจัดองค์การของหน่วยงานนั้น ๆ ให้อำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การของงาน

3. วิธีทำงานในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยไปพลางก่อน (Apprenticeship Training) วิธีนี้ใช้ในวงการช่างเทคนิค โดยให้ผู้เข้าทำงานใหม่คอยเป็นลูกมือช่วยเหลือผู้ทำงานอยู่เดิม เป็นการเรียนรู้งานไปในตัว

4. วิธีฝึกงานต่อจากการศึกษาภาคทฤษฎี คือ เมื่อเรียนทฤษฎีไประยะหนึ่งแล้วก็มีฝึกงาน ในระยะที่มีการฝึกงานก็จะมีการอภิปรายปัญหาที่ประสบในระหว่างการฝึกงานกับภาคทฤษฎี

5. วิธีฝึกระยะสั้น (Learner Training) เมื่อหน่วยงานใดขาดคนทำงานอย่างกระทันหันต้องแก้ไขโดยวิธีฝึกระยะสั้นให้กับคนงาน หรือผู้เข้าทำงานใหม่ก่อนที่จะบรรจุคนงานนั้น

6. วิธีการให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่ง นอกเวลาทำงาน หรือให้ใช้เวลาทำงานบางส่วนไปรับการศึกษ (Outside Courses) คือการอนุญาตให้คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานอื่นหรือสถานศึกษาต่าง ๆ ในตอนบ่ายหรือค่ำ

7. วิธีไปศึกษาใหม่หรือไปศึกษาต่อเพิ่มเติม (Retraining or Upgrading) วิธีนี้เป็นการศึกษาใหม่หรือไปศึกษาต่อเพิ่มเติม เพราะวิชาการต่าง ๆ ย่อมเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

8. การแสดงนิทรรศการทางวิชาการ คือการจัดนิทรรศการแสดงถึงความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการในแต่ละสาขาตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานให้บุคลากรได้รู้ได้ศึกษาเพิ่มเติม

9. ส่งบุคลากรไปศึกษาและดูงานทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ ในสาขาวิชาที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

10. การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ให้บุคลากร โดยปกติจะเป็นการจัดที่มีระยะเวลาสั้น และจะ

กำหนดเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นวิธีการที่นิยมแพร่หลายกันมาก แพร่หลายทุกวงการ เพราะใช้เวลาสั้น ประหยัดและได้ผลดี

ตามที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานใหม่ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จและมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งจะต้องกระทำต่อเนื่องตลอดเวลา

การให้บุคลากรพ้นจากงาน

ก. ความหมายของการให้บุคลากรพ้นจากงานนี้ ภิญโญ สาคร ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การให้พ้นจากงานนี้หมายถึง การที่พนักงานเจ้าหน้าที่พ้นจากหน้าที่การงานและหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป"¹

ชลิตา ธรรมณี ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การให้พ้นจากงานนี้เป็นกิจกรรมของการบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการจัดการเมื่อเจ้านักงานในองค์การออกจากหน่วยงานนั้นไป ซึ่งสาเหตุมีอยู่หลายประการด้วยกัน"²

สรุปได้ว่า การให้บุคลากรพ้นจากงานนี้ หมายถึงวิธีการดำเนินการที่จะให้บุคลากรในหน่วยงานพ้นจากหน้าที่การงาน หมดสิทธิ หมดอำนาจจากหน้าที่ในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบอยู่

ข. ความสำคัญของการให้บุคลากรพ้นจากงาน เมื่อหน่วยงานได้บรรจุแต่งตั้งบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งแล้ว เมื่อเขาได้ทำงานอยู่ในตำแหน่งใดระยะหนึ่ง อาจจะมี ความจำเป็นต้องออกจากหน่วยงานไป ทั้งนี้เนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความเห็นว่า สาเหตุของการพ้นจากงานมีดังนี้

¹ภิญโญ สาคร, หลักการบริหาร, หน้า 453.

²ชลิตา ธรรมณี และ พูนศรี สงวนชีพ, การบริหารบุคคล, หน้า 158.

1. ลาออก (Resignation)
2. การลดจำนวนเจ้าหน้าที่ (Lay off)
3. การออกเพราะมีเหตุเสียหาย (Discharge)
4. เกษียณอายุ หรือทุพพลภาพ (Retirement)
5. ตาย (Death)¹
6. การโอน ย้าย

ในกรณีดังกล่าวเป็นการจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานจะต้องให้บุคลากรพ้นจากงานไป หากไม่ให้เขาพ้นจากงานไปก็จะทำให้เกิดการเสียหายแก่หน่วยงานอย่างร้ายแรง

ค. วิธีการปฏิบัติในการให้บุคลากรพ้นจากงาน

1. การลาออก บุคลากรทุกคนเมื่อไม่สมัครใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ต่อไป เขาก็มีสิทธิ์ที่จะลาออกจากหน่วยงานได้ทุกโอกาส ไม่ว่าจะเป็นเวลาใดหรือเหตุผลอย่างไร ถ้าเขาไม่มีข้อผูกพันกับหน่วยงาน แต่ถ้าบุคลากรคนใดมีข้อผูกพันกับหน่วยงาน เช่น อยู่ระหว่างการชดใช้ทุน กระทำทรัพย์สินเสียหาย กระทำความผิด หรืออยู่ในระหว่างรับผิดชอบงานที่สำคัญ ก็จะต้องให้บุคลากรมีข้อผูกพันเหล่านั้นดำเนินการให้เสร็จสิ้นเรียบร้อยก่อนจึงให้ออกจากงานได้ มิฉะนั้นก็จะทำให้เกิดการเสียหายแก่หน่วยงาน

2. การลดจำนวนบุคลากรที่ล้นงาน ในบางครั้งหน่วยงานมีความจำเป็นจะต้องลดจำนวนบุคลากรเพื่อเป็นการประหยัดและไม่ให้บุคลากรล้นงาน อันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการด้วยกัน ซึ่ง สมพงศ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงสาเหตุของการลดจำนวนบุคลากรไว้ดังนี้

- 2.1 โครงการที่ดำเนินการอยู่เสร็จสิ้น
- 2.2 การเงินขององค์กรไม่สามารถดำเนินการในลักษณะเดิมได้
- 2.3 มีการปรับปรุงงานและจัดองค์การใหม่

¹ สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 236 - 238.

2.4 จัดวิธีการปฏิบัติงานใหม่อันเป็นผลให้ลดกำลังงานลงได้

2.5 นำวิทยาการทางการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้¹

การให้บุคลากรพ้นจากงานด้วยเหตุนี้ เป็นการทำให้บุคลากรต้องเดือดร้อน ทั้ง ๆ ที่ยังสามารถปฏิบัติงานได้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือบุคลากร เหล่านั้น ซึ่งอาจจะทำได้ 2 วิธี คือ

1. จ่ายเงินก่อนเป็นค่าตอบแทน

2. จัดหางานให้ใหม่

3. การให้ออกเพราะมีเหตุเสียหาย เมื่อบุคลากรได้กระทำความผิดร้ายแรง มีความประพฤติไม่เหมาะสม กระทำความเสียหายให้หน่วยงาน ขาดความสามารถ ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกรณีที่มีเหตุผลที่จะต้องให้บุคลากรดังกล่าวพ้นจากงานไป แต่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้รอบคอบและให้เหมาะสมว่า สาเหตุจากพฤติการณ์ของ บุคลากรนั้นเหมาะสมที่จะต้องออกจากหน่วยงานไปหรือไม่

4. การเกษียณอายุหรือทุพพลภาพ เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานนานจนกระทั่ง เกษียณอายุหรือทุพพลภาพไม่อาจจะปฏิบัติงานอยู่ได้ต่อไป ก็จำเป็นต้องให้บุคลากรนั้นออก จากหน่วยงานไป การให้บุคลากรออกจากงานด้วยเหตุนี้โดยทั่วไปจะต้องให้บำเหน็จบำนาญ เป็นเครื่องตอบแทน

5. การตาย เมื่อบุคลากรตายก็ต้องหมดสภาพพ้นจากตำแหน่งหน้าที่โดย ปริชาต ในกรณีเช่นนี้โดยทั่วไปก็จะต้องให้บำเหน็จแก่ทายาท และถ้าหากเป็นการตายใน ระหว่างการปฏิบัติงานก็ควรจะต้องพิจารณำบำเหน็จให้เป็นกรณีพิเศษ

6. การโอน การย้าย เมื่อบุคลากรไม่ประสงค์จะปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน เดิม และมีหน่วยงานอื่นรับก็ทำความตกลงกันให้บุคลากรนั้นโอน ย้ายไปได้ ในกรณีนี้กระทำ กันมากในวงราชการไทย

¹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 237.

บำเหน็จบำนาญ

ก. ความหมายของบำเหน็จบำนาญ ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2500 ได้ให้ความหมายของคำว่าบำเหน็จบำนาญไว้ดังนี้

"บำเหน็จ" หมายความว่า เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา ซึ่งจ่าย ครั้งเดียว

"บำนาญ" หมายความว่า เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา จ่ายเป็น รายเดือน¹

ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญ พ.ศ. 2494 ได้ให้ความหมายของคำว่า บำเหน็จบำนาญไว้ดังนี้

"บำเหน็จ" หมายความว่า เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา ซึ่งจ่ายให้ ครั้งเดียว

"บำนาญ" หมายความว่า เงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา ซึ่งจ่าย เป็นรายเดือน²

จะเห็นว่า ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2494 กับ พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2500 ได้ให้ความหมายของ คำว่า "บำเหน็จ" และ "บำนาญ" ไว้อย่างเดียวกัน

นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงความหมายของบำเหน็จบำนาญว่า "เป็นประโยชน์แก่บุคคลอย่างหนึ่งซึ่งเป็นรายได้นอกเหนือไปจากค่าจ้างหรือเงินเดือนประจำ ตามปกติ โดยไม่ต้องออกแรงทำงานเพิ่มมากขึ้น"³

¹ เจริญ ตีบุญมี, กฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด (นครหลวง: โรงพิมพ์บริษัท ส. พยุงพงศ์ จำกัด, 2515), หน้า 932.

² อมร รักษาสิทธิ์ และ โสรัจ สุจริตกุล, การบริหารงานในประเทศไทย (พระนคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2514), หน้า 460.

³ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 239.

ข. ความสำคัญของบ้ำเหน็จบำนานู การให้บ้ำเหน็จบำนานูแก่บุคคลากรที่ได้ปฏิบัติงำนอยู่ในหน่วยงำนเป็นเวลายานนั้น มีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

1. เป็นการตอบแทนความดีที่บุคคลากรนั้น ๆ ได้ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้หน่วยงำนด้วยดีมาเป็นเวลายาน

2. เพื่อเป็นการจูงใจให้บุคคลากรมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานและสร้างควมดีให้แก่หน่วยงำนและตัวบุคคลากร ทั้งยังเป็นกรยึดเหนี่ยวให้บุคคลากรอยู่ในหน่วยงำนได้นานด้วยเหตุผลดังกล่าวจะบังเกิดผลดีต่อหน่วยงำน หน่วยงำนจะได้รับประโยชน์โดยตรงดังนี้

1. เกิดควมร่วมมือร่วมใจเพื่อให้งำนบรรลุวัตถุประสงค์ขององคการ
2. สร้างควมจงรักภักดี มีสัจต่อกหมุ่คณะและองคการ
3. ก่อประโยชน์แก่กุศลให้ระเบียบขบขังกับต่าง ๆ สมฤทธิ์ผลดียิ่งขึ้น
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมุ่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วมในหมุ่คณะ
5. เสริมสร้างควมเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองคการและวัตถุประสงค์ขององคการ

6. จูงใจให้สมาชิกเกิดควมคิดสร้างสรรค์

7. ทำให้เกิดควมเชื่อมั่นและศรัทธาในองคการที่ตนปฏิบัติงานอยู่¹

จะเห็นได้ว่า การให้บ้ำเหน็จบำนานูแก่บุคคลากรนั้นมีผลกระทบมาสู่หน่วยงำน จะทำให้บุคคลากรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงำนได้นาน มีกำลังใจดี มีขวัญดี มีความเชื่อมั่น และจะรู้สึกมั่นคง มีความจงรักภักดี ปฏิบัติงำนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และมีประสิทธิภาพ จะเป็นสิ่งที่สร้างควมเจริญให้บุคคลากรและหน่วยงำนในที่สุด

¹สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 241.

การที่จะให้บำเหน็จบำนาญแก่บุคลากรในหน่วยงานให้เกิดผลตามนัยดังกล่าว หน่วยงานจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ มีเหตุมีผล มิฉะนั้นจะเป็นการสูญเปล่า ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2500 บัญญัติถึงเหตุผลในการให้บำเหน็จบำนาญไว้ดังต่อไปนี้

1. เหตุทดแทน
2. เหตุทุพพลภาพ
3. เหตุสูงอายุ
4. เหตุรับราชการนาน

เหตุทดแทน จ่ายให้แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งออกจากราชการเพราะเลิกหรือยุบตำแหน่ง หรือไปดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือผู้ซึ่งทางราชการสั่งให้ออกโดยไม่มีควมผิด

เหตุทุพพลภาพ จ่ายให้แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้เจ็บป่วยทุพพลภาพ ซึ่งแพทย์ที่ทางราชการรับรองได้ตรวจแสดงความคิดเห็นว่า ไม่สามารถที่จะรับราชการในตำแหน่งหน้าที่ต่อไปได้

เหตุสูงอายุ จ่ายให้แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์แล้ว และถ้าข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้ใดมีอายุครบห้าสิบปีบริบูรณ์แล้ว ประสงค์จะลาออกจากราชการก็มีสิทธิ์รับบำเหน็จบำนาญเหตุสูงอายุได้

เหตุรับราชการนาน จ่ายให้แก่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบสามสิบปีบริบูรณ์ และถ้าข้าราชการส่วนท้องถิ่นผู้ใดมีเวลาสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบห้าสิบปีบริบูรณ์แล้ว ประสงค์จะลาออกจากราชการก็มีสิทธิ์รับบำเหน็จบำนาญเหตุรับราชการนานได้¹

¹ทวีศักดิ์ จันทรสาร, กฎหมายและระเบียบสำหรับครุภัณฑ์การบริหารส่วนจังหวัด (พระนคร: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2520), หน้า 224.

ข้าราชการส่วนท้องถิ่นซึ่งมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญไม่ถึงสิบปีบริบูรณ์มีสิทธิ์ได้รับบำเหน็จ แต่ถ้ามีเวลาดังแต่สิบปีบริบูรณ์ขึ้นไปมีสิทธิ์ได้รับบำนาญ

ก. หลักการคำนวณบำเหน็จบำนาญ ในการที่หน่วยงานจะพิจารณาให้บำเหน็จบำนาญแก่บุคลากรนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่แน่นอน ให้ความยุติธรรม ความเสมอภาคตามความเหมาะสม เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งยึดถือ ธรรมภิบาล ใ้กล่าวถึงเหตุผลในการคำนวณบำเหน็จบำนาญไว้ดังต่อไปนี้

1. อายุของเจ้าพนักงาน
2. จำนวนของเจ้าพนักงานที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การจนครบเกษียณอายุ
3. ค่าครองชีพในขณะนั้น¹

วิธีคำนวณบำเหน็จบำนาญ ตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2500 ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีคำนวณบำเหน็จบำนาญไว้ดังนี้

1. การคำนวณบำเหน็จปกติ ให้ตั้งเงินเดือนเดือนสุดท้ายคูณด้วยจำนวนปีเวลาราชการ
2. การคำนวณบำนาญปกติ ให้ตั้งเงินเดือนเดือนสุดท้ายคูณด้วยจำนวนปีเวลาราชการ ดังนี้

2.1 สำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่นที่รับราชการโดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณประเภทเงินเดือน และไม่เคยออกจากราชการตลอดเวลาไม่น้อยกว่าสิบห้าปีบริบูรณ์ ให้แบ่งเป็นห้าสิบส่วนคูณด้วยจำนวนปีเวลาราชการ

2.2 สำหรับข้าราชการส่วนท้องถิ่นนอกจากที่กล่าวในข้อ 2.1 ให้แบ่งเป็นห้าสิบห้าส่วน คูณด้วยจำนวนปีเวลาราชการ

บำนาญปกตินี้จำกัดจำนวนอย่างสูงที่คำนวณได้จะต้องไม่เกินเงินเดือนครั้งสุดท้าย²

¹ชลิตา ธรรมณี และ พูนศรี สงวนชีพ, การบริหารงานบุคคล, หน้า 164.

²เจริญ ตีบุญมี, ประมวลปัญหาและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับข้าราชการส่วนจังหวัด (พระนคร: โรงพิมพ์บริษัท ส. พยุงพงศ์ จำกัด, 2513), หน้า 147.

ง. บุคลากรที่ไม่ควรมีสติธิ์ได้รับบำเหน็จบำนาญ ในการพิจารณาให้บำเหน็จบำนาญนี้ หน่วยงานจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของตัวบุคลากรเองด้วยว่าสมควรจะได้รับบำเหน็จบำนาญหรือไม่ ผู้ใดสมควรจะได้รับจึงควรพิจารณา แต่ถ้าผู้ใดไม่สมควรจะได้รับก็ไม่สมควรให้ เพราะแทนที่จะเป็นผลดีต่อหน่วยงานแต่กลับเป็นผลเสีย จะเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีและเกิดการเสียหายแก่หน่วยงานในที่สุด พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2500 ได้บัญญัติถึงบุคคลที่ไม่ควรจะได้รับบำเหน็จบำนาญไว้ดังนี้

1. ผู้ที่ถูกไล่ออกหรือปลดออกจากราชการ
2. เป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นวิสามัญหรือลูกจ้าง
3. เป็นผู้ซึ่งส่วนราชการท้องถิ่นได้กำหนดเงินอย่างอื่นไว้แทนบำเหน็จบำนาญแล้ว

แล้ว

4. เป็นผู้ซึ่งมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญไม่ครบหนึ่งปีบริบูรณ์
5. เป็นผู้ซึ่งเคยรับราชการมาก่อนแต่ได้เป็นทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร เมื่อปลดออกจากกองหนุนแล้วจะได้รับราชการอีกโดยเวลาราชการติดต่อกับเวลาราชการกองประจำการหรือไม่ก็ตามยังไม่ครบหนึ่งปีบริบูรณ์¹

ตามที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การให้บุคลากรพ้นจากงานเป็นกระบวนการที่จะให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่หมคสิทธิต่าง ๆ อันจะพึงมีพึงได้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะป้องกันการเสียหายให้แก่หน่วยงาน เพราะว่าบุคลากรเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน อาจมีสาเหตุอยู่หลายประการที่ไม่อาจจะปฏิบัติงานได้ หรือปฏิบัติงานได้แต่ขาดประสิทธิภาพ หรือบุคลากรบางคนไม่สมัครใจที่จะทำงานต่อไป จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้บุคลากรเหล่านั้นพ้นจากหน่วยงานไป และเมื่อให้บุคลากรดังกล่าวพ้นจากงานก็จำเป็นที่จะต้องให้รางวัลแก่เขาด้วย เป็นการตอบแทนความดีที่เขาได้สร้างให้หน่วยงาน และเป็นการสร้างความหวัง สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในหน่วยงานด้วย

¹ ทีวีศักดิ์ จันทรสาร, กฎหมายและระเบียบสำหรับครุองค์การบริหารส่วนจังหวัด, หน้า 224.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กัญญา ทัดสนสุวรรณ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับเรื่องการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ยังจัดอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ¹

ประทีน ศรีพรหม ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารงานบุคคลของหัวหน้าส่วนการศึกษา" ผลการวิจัย สรุปปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหัวหน้าส่วนการศึกษาไว้ดังนี้ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรไม่สามารถรับบุคลากรที่มีวุฒิตรงตามที่โรงเรียนต้องการได้ เพราะขาดงบประมาณ คณะกรรมการสอบคัดเลือกบุคลากรส่วนใหญ่มาจากบุคคลภายนอกวงการศึกษา หัวหน้าส่วนการศึกษาขาดเอกภาพในการปฏิบัติงาน ในด้านการบำรุงรักษาบุคลากรขาดงบประมาณดำเนินการจัดสวัสดิการ การโอนย้ายและการพิจารณาความชอบขาดเกณฑ์การประเมินผล และการปฏิบัติไม่ยุติธรรม ในด้านการพัฒนาบุคลากรขาดงบประมาณดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ในด้านการให้พ้นจากงาน บุคลากรลาออกและขอโอนย้ายไปสังกัดหน่วยงานอื่นมาก ทำให้กระทบกระเทือนต่อการเรียนการสอน บุคลากรที่พ้นจากงานไปแล้วรู้สึกว่าคุณเองถูกทอดทิ้งจากหน่วยงาน²

พ.ต.อ. ประเสริฐ เกษรมาลา ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารบุคลากรโรงเรียนตำรวจในกองบัญชาการตำรวจ กรมตำรวจ" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า งานบริหารบุคลากรดำเนินการให้ได้ดีมา การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจาก

¹กัญญา ทัดสนสุวรรณ, "การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาพยาบาลในกรุงเทพมหานคร," หน้า ง.

²ประทีน ศรีพรหม, "การบริหารงานบุคคลของหัวหน้าส่วนการศึกษาดังกล่าวการบริหารส่วนจังหวัด," หน้า ฉ.

งานทั้ง 4 ประเภทของโรงเรียนกรมตำรวจ ในกองบัญชาการตำรวจ กรมตำรวจ มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย¹

วิโรจน์ สุวรรณวงศ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารบุคลากรของโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ในภาคกลาง" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารบุคลากรเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พันทนจากงาน ปฏิบัติได้น้อยและไม่เป็นที่น่าพอใจ²

สมัทร หนูไพโรจน์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาศังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคใต้" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคคลในโรงเรียนมีการปฏิบัติมาก ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูกระทำได้ดี ยุติธรรม แต่การจัดสวัสดิการให้แก่ครูกระทำได้น้อย³

¹ประเสริฐ เกษรมาลา, "การบริหารบุคลากรโรงเรียนตำรวจในกองบัญชาการตำรวจ กรมตำรวจ," หน้า จ.

²วิโรจน์ สุวรรณวงศ์, "การบริหารบุคลากรของโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ในภาคกลาง" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 73.

³สมัทร หนูไพโรจน์, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาศังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคใต้," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 200 - 201



เสถียร จันทิมาธร ได้ทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 4" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล โรงเรียนมีส่วนในการสรรหา คัดเลือก ตลอดจนการพิจารณาให้ทุนให้โทษแก่ครูน้อยมาก¹

เฮนรี (Henry) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคลากรในระบบโรงเรียนประถมศึกษา รัฐมิสซูรี" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาทางด้านการบริหารงานบุคคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 11 ประการ ดังนี้คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การให้ประโยชน์แก่ลูก การประนีประนอม ความปลอดภัย ความต่อเนื่อง ข่าวสารเกี่ยวกับบุคคลากร²

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารบุคคลากรดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานการบริหารบุคคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ มีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องการให้ได้มาซึ่งบุคคลากร การบำรุงรักษาบุคคลากร การพัฒนาบุคคลากร และการให้บุคคลากรพ้นจากงาน แต่มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย แม้ว่าผู้บริหารจะยอมรับในหลักการและเห็นความสำคัญของการบริหารบุคคลากร แต่ในทางปฏิบัติจริงกลับกระทำน้อย ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ที่จะปฏิบัติงานบริหารบุคคลากรไม่เพียงพอ เป็นปัญหาที่จะต้องแก้ไขกันอย่างจริงจังต่อไป

¹เสถียร จันทิมาธร, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 4," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า จ.

²Daniel Henry, " A Profile on Personnel Administrators of Public School Systems in The State of Missouri," Dissertation Abstracts International , 5 (October, 1979), p. 1776 - A.

จากหลักการ แนวความคิด และผลงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารบุคลากรเป็นงานที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าจะมีอุปสรรคและปัจจัยต่าง ๆ สมบูรณ์และทันสมัยสักเพียงใดก็ตาม หากบุคลากรปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพก็จะทำให้หน่วยงานประสบความล้มเหลวในที่สุด ฉะนั้นหน่วยงานจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญของบุคลากรเป็นพิเศษ และจะต้องสร้างระบบการบริหารบุคลากรให้ดีทุก ๆ ด้าน คือ การให้ได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน จึงจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจในอันจะเป็นผลทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย