

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารบุคคลของหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ ได้แก่การจัดระบบบริหารการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ การบริหารงานของสำนักงานประถมศึกษาอำเภอ หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ โครงสร้างและการแบ่งงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล คือ ความหมายของการบริหารงานบุคคลความสำคัญของการบริหารบุคคล ระบบบริหารงานบุคคล กระบวนการบริหารงานบุคคล ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคลของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ งานวางแผนบุคลากร งานสรรหาและแต่งตั้ง งานพัฒนาบุคลากร งานทะเบียนประวัติ งานวินัยและการรักษาวินัย งานปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและเลื่อนขั้นเงินเดือน และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังจะได้เสนอเป็นลำดับต่อไป

การจัดระบบบริหารการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้สรุปเกี่ยวกับการจัดระบบบริหารการประถมศึกษาไว้ว่า

การจัดระบบบริหารการประถมศึกษา ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ.2523 มีรูปแบบการบริหารในลักษณะที่เรียกว่า " การบริหารโดยองค์คณะบุคคล " ซึ่งมีรูปแบบการบริหารแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับชาติ เรียกว่า "คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ " ระดับจังหวัด เรียกว่า " คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และคณะกรรมการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร " ระดับอำเภอ เรียกว่า " คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ/คณะกรรมการการศึกษากิ่งอำเภอ " โดยในแต่ละระดับจะมีอำนาจหน้าที่สอดคล้องกันเพียงแต่เน้นหนักแตกต่างกัน กล่าวคือ

ระดับชาติ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา การจัดตั้ง และจัดสรรงบประมาณ การกำหนดมาตรฐานด้านวิชาการ อาคารสถานที่ ให้ความเห็นชอบการ แต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ระดับจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานและการวางแผน พัฒนาการศึกษาของจังหวัด การจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณ การจัดตั้ง การรวมและเลิกล้ม โรงเรียนประถมศึกษา การพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครู และการให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอและผู้บริหารโรงเรียน

ระดับอำเภอ มีอำนาจหน้าที่ในการประสานการดำเนินงานของโรงเรียน การเสนอ การแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนและการเสนอแนะการพิจารณาความดีความชอบ

การบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติดังกล่าวได้กำหนดให้มีส่วนราชการรับผิดชอบดำเนินงานเป็น 3 ระดับ เช่นเดียวกัน คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด/สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ และตามมติคณะรัฐมนตรี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษา แต่งตั้งระดับก่อนการประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น โดยมีภารกิจหลักสำคัญ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา
2. จัดทำงบประมาณและจัดสรรงบประมาณและเงินอื่น ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษา
3. จัดทำมาตรฐานด้านวิชาการ อาคารสถานที่ และค่าใช้จ่ายของโรงเรียน
4. นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
5. รวบรวมข้อมูล วิจัยและส่งเสริมการวิจัย
6. บริหารงบประมาณ ควบคุม และตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน

ในสังกัด

7. จัดทำและพัฒนาแนวทางการจัดประสบการณ์ระดับก่อนประถมศึกษา
8. จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา

9. บริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากรในสังกัด

10. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามจุดหมายของแนวทางการจัดประสบการณ์และ

หลักสูตร

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นกอง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ภายในจังหวัด
2. จัดทำงบประมาณเพื่อการประถมศึกษา
3. เสนอจัดตั้ง บริหาร รวม ปรับปรุง และเลิกโรงเรียนในสังกัด
4. เสนอแต่งตั้งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ โรงเรียนในสังกัด
5. ติดตาม ประเมินผล ควบคุมมาตรฐาน และส่งเสริมการเรียนการสอนใน โรงเรียนในสังกัด
6. รวบรวมข้อมูล วิจัย และส่งเสริมการวิจัย
7. จัดการพัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา
8. จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา
9. บริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากรในสังกัด
10. บริหารงบประมาณภายในจังหวัด

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นหน่วยงานบริหารสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ จัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ของโรงเรียนในสังกัด และปฏิบัติการอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

การบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นหน่วยงานทางการศึกษาตามมาตรา

3 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 และจัดตั้งขึ้นตามมาตรา 26 และ มาตรา 28 (2) แห่งพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ.2523 เป็นส่วนราชการส่วนกลางที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในภูมิภาค ตามพระราชบัญญัติกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ดังนั้น สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ จึงไม่เป็นส่วนราชการในอำเภอตามลักษณะการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาค

การบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หรือหัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ แล้วแต่กรณี เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารบังคับบัญชา ควบคุมและดูแลโดยทั่วไปซึ่งราชการของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ โดยปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2535)

1. หน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้สรุปหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอไว้ดังนี้ โดยที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด ดังนั้น หน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในฐานะผู้รับผิดชอบการดำเนินงานจัดการศึกษาภายในเขตอำเภอ/กิ่งอำเภอจึงเป็นไปตามลักษณะงานที่ปรากฏซึ่งสามารถสรุปโดยสังเขปได้ดังนี้

1.1 บังคับบัญชาและควบคุมดูแลโดยทั่วไปในงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่เกี่ยวกับการบริหาร เช่น ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย การดำเนินงานจัดการศึกษาทุกระดับในความรับผิดชอบ การวางแผนงานและโครงการ การจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณการบริหารงานการเงินและพัสดุ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การนิเทศการศึกษา การติดตามและประเมินผล การจัดการศึกษา เป็นต้น

1.2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด การบังคับบัญชาและดูแลข้าราชการและลูกจ้างในสถานศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการ

ดำเนินงานของโรงเรียนในเรื่องที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานบริหารงานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจัดการศึกษา

1.3 เป็นเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ซึ่งต้องรับผิดชอบการดำเนินงาน ตั้งแต่การเตรียมการประชุม คือการจัดทำวาระการประชุม ประสานงานกับกรรมการ การเตรียมสถานที่ประชุม และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ในการประชุม การเสนอเรื่องและข้อมูลให้กรรมการ การบันทึกการประชุม การทำรายงานการประชุม และการดำเนินการตามมติของคณะกรรมการ

1.4 ประสานงานกับหัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าหน่วยงานอื่นภายในอำเภอหรือจังหวัด ตลอดจนให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น และปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนด

1.5 ปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. โครงสร้างและการแบ่งงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ แบ่งงานออกเป็น 4 งาน ดังนี้

2.1 งานบริหารทั่วไป

2.2 งานการเจ้าหน้าที่

2.3 งานการเงินและพัสดุ

2.4 งานนิเทศการศึกษา

รายละเอียดปรากฏตามแผนภูมิโครงสร้างการแบ่งงาน ดังนี้



แผนภูมิแสดง โครงสร้างการแบ่งงานของสำนักงานการประถมศึกษา/กิ่งอำเภอ

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535)

ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล (Staffing) จัดเป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดการ ซึ่งความหมายของ Staffing มิได้มีความหมายเพียงการจัดบุคคลเข้าทำงานหรือการจัดวางตัวบุคคล แต่มีความหมายครอบคลุมถึงเรื่องการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลขององค์การ ตั้งแต่การสรรหาจนกระทั่งออกจากงาน ความหมายของ Staffing นี้ มีความหมายเช่นเดียวกับคำในภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration หรือ Personnel management นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการใช้ชื่อภาษาอังกฤษที่แตกต่างไป แต่มีความหมายเช่นเดียวกัน Manpower Management, Labor Relations, Management of Human Resources, Personnel เป็นต้น

ในส่วนของความหมายของการบริหารงานบุคคล ได้มีผู้ให้นิยามไว้ต่าง ๆ กัน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ให้ความหมายว่า " การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน "

สุกิจ จุลละนันท์ (อ้างถึงใน สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2530) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย การวางแผนโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สมาน รังสีโยกฤษณ์ (2533) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางแผนนโยบาย การวางแผน การวางแผนระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้ ก็เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resource) ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่มานี้ จึงรวมหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งหมดนี้ตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จนกระทั่งออกจากงาน

ลูทซ์ หิริญโต (2531) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล คือ การปฏิบัติการเกี่ยวกับบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

ภิญโญ สาธร (2517) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้นน้อยที่สุด ในขณะที่ตัวคนที่ถูกใช้ต้องมีความสุข มีความพอใจ ที่จะให้ผู้บริหารใช้ พยายามที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การบริหารให้การบริการต่าง ๆ ของสายงานผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดี และเกิดประโยชน์ ตามความมุ่งหมายของการศึกษาโดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่จะทำงานให้เหมาะสมและเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงาน ให้เกิดประโยชน์ ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้า และให้ได้ผลตอบแทนเป็นที่พอใจและมีความสุขในการทำงาน

Felix b. Nigro (อ้างถึงนายลูทซ์ หิริญโต, 2531) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า " การบริหารงานบุคคลนั้นคือศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ"

Dale S. Beach (1971) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า "การบริหารงานบุคคลหมายถึง การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรมการกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้างการเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน" จากความหมายของการบริหารงานบุคคลที่นักวิชาการทั้งหลายให้คำจำกัดความไว้อาจสรุปได้ว่า

"การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การ นับตั้งแต่การวางแผน การสรรหา การพัฒนา การชำระรักษา จนกระทั่งการให้ผลจากงาน ทั้งนี้โดยมุ่งหวังให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด"



2. ความสำคัญของการบริหารบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2534) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1) ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ช่วยทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนาสูงขึ้น

2) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดการจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ช่วยไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข มีความเข้าใจอันดีต่อกัน

กิติมา ปรีดีฉิลก (2532) กล่าวว่า บรรดาปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหารไม่ว่าเป็นคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคนิคการจัดการ หรือเครื่องจักรกลก็ตาม คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะปัจจัยอื่น ๆ จะดำเนินไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับคนทั้งสิ้น เพราะแม้ว่าจะมีเงินหรือปัจจัยอื่นครบถ้วน ถ้าขาดการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน บุคคลที่ทำงานไม่มีขวัญ กำลังใจในการทำงาน ผลทงงานจะสำเร็จด้วยดีนั้นยากยิ่ง จึงนับได้ว่าการจัดการกับคนเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง

จากความสำคัญของการบริหารงานบุคคลข้างต้น พอสรุปได้เป็น 3 ประการ คือ

- 1) ช่วยให้องค์การได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน
- 2) ช่วยทำให้องค์การใช้บุคคลให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ช่วยประสานความต้องการส่วนบุคคล ความต้องการขององค์การ ความต้องการของสังคมเข้าด้วยกัน

3. ระบบบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล อาจแบ่งได้เป็น 2 ระบบ คือ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) กับระบบคุณธรรม (Merit System) ในปัจจุบันนี้ ระบบราชการของไทยใช้ระบบ

คุณธรรมในการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีหลักการบริหาร ดังนี้

1) หลักความสามารถ (Competence) หมายถึง การบรรจุบุคคลเข้าทำงาน หรือการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งใด ๆ จะต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเหมาะสมกับตำแหน่ง (put the right man to the right job)

2) หลักความเสมอภาค (Equality) หมายถึง การที่จะเลือกสรรเอาคนดี คนเหมาะสมก็ต้องมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน ที่เป็นกติกา ทุกคนทราบแน่ชัด และกระทำโดยเปิดเผยเป็นธรรม

3) หลักความมั่นคง (Security) หมายถึง การให้หลักประกันว่า บุคลากรทุกคนจะยึดงานเป็นอาชีพได้ตลอดทราบเท่าที่ทั้งมีความรู้ความสามารถ และมีอายุอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด จะไม่ถูกกลั่นแกล้ง หรือให้ออกจากงานโดยไร้เหตุผล

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) หมายถึง ข้าราชการประจำจะต้องเป็นกลางทางการเมือง พรรคใด หรือใคร จะมาเป็นรัฐบาลก็ตาม ข้าราชการจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลนั้นด้วยความบริสุทธิ์ใจ

4. กระบวนการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล ตั้งแต่การได้มาซึ่งบุคคล ไปจนตลอดถึงการให้บุคคลนั้นพ้นจากงาน ดังนั้น การบริหารบุคคลจึงต้องดำเนินการเป็นกระบวนการ

นักวิชาการบริหาร ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ได้ดังต่อไปนี้
กิติมา ปรีดีติลล (2532) ได้จัดกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

1) กำหนดความต้องการด้านบุคลากร หมายถึง

การวางแผนกำลังคน

การปฐมนิเทศ

การวิเคราะห์งาน

การโอนย้าย

การกำหนดตำแหน่ง เงินเดือน และค่าจ้าง

การเลื่อนตำแหน่ง

การพิจารณาความดีความชอบ

การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล

การประเมินผลงาน

2) การสรรหาตัวบุคคล หมายถึง

การสรรหา

การเลือกสรร

3) การจัดและบริหารบุคคล หมายถึง

การบรรจุแต่งตั้ง

การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

การจัดทำทะเบียนประวัติ

4) การพัฒนาบุคคลกร หมายถึง

การฝึกอบรม

การศึกษาค้นคว้า

การประชุมสัมมนา

5) การให้พ้นจากงาน หมายถึง

การดำเนินการทางวินัย

การลาออก การเกษียณอายุ

การทุพพลภาพ และถึงแก่กรรม

ส่วน รัฐวิสาหกิจ (2533) กำหนดหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลไว้ 12 ประการ

คือ

1) การวางแผนนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล

2) การวางแผนกำลังคน

3) การกำหนดตำแหน่ง

4) การกำหนดเงินเดือน

5) การสรรหาบุคคล

6) การบรรจุและแต่งตั้ง

7) การจัดทำทะเบียนประวัติ

- 8) การพัฒนาบุคคล
- 9) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบ
- 10) วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย
- 11) การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
- 12) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

ภิญโญ สาธร (2526) กล่าวว่า " ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ว่าที่จริงแล้วมี 4 ลักษณะ คือ การแสวงหาบุคคล การทำนุบำรุงและรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคล และการให้บุคคลพ้นจากงาน

Chung (1987) กล่าวถึงหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิมว่าประกอบด้วยหน้าที่ 6 ประการ คือ

- 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HR Planning)
- 2) การสรรหา (Recruitment)
- 3) การคัดเลือกบุคลากร (Selection)
- 4) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)
- 5) การประเมินการทำงาน (Performance Appraisal)
- 6) การให้รางวัล (Rewarding)

จากแนวคิดของนักวิชาการบริหารที่ได้กล่าวแล้ว สามารถกำหนดเป็นขั้นตอนในการบริหารงานบุคคลได้ 4 ขั้นตอนใหญ่ ๆ และกระบวนการบริหารงานบุคคลก็คือการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) การแสวงหาบุคคล
- 2) การชำระรักษาบุคคล
- 3) การพัฒนาบุคคล
- 4) การให้บุคคลพ้นจากงาน

ขอบข่ายและภารกิจงานบริหารบุคคลของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

งานบริหารบุคคลของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จะปรากฏอยู่ในงานการ

เจ้าหน้าที่ตามโครงสร้างการแบ่งงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

1. งานวางแผนบุคลากร การดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การจัดทำกรอบอัตราค่าจ้าง การกระจายอัตราค่าจ้างและการตัดโอนตำแหน่งและเงินเดือน

2. งานสรรหาและแต่งตั้ง ดำเนินการเกี่ยวกับด้านบุคลากร เสนอแนะเกี่ยวกับการสรรหา การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การย้าย การแต่งตั้ง การโอน และการออกจากราชการ

3. งานพัฒนาบุคลากร ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการ และลูกจ้าง โดยการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา การศึกษาคูงาน และการลาศึกษาต่อ

4. งานทะเบียนประวัติ ดำเนินการเกี่ยวกับแฟ้มประวัติข้าราชการ การแก้ไขเพิ่มเติมทะเบียนประวัติ การขอบัตรประจำตัวข้าราชการและลูกจ้าง การดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญตราต่าง ๆ และรวมถึงการลาของข้าราชการและลูกจ้าง

5. งานวินัยและการรักษาวินัย ดำเนินการส่งเสริมและให้ความรู้เกี่ยวกับวินัย การรักษาวินัย การสอบสวน การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการรับผิดชอบทางแพ่ง

6. งานปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนเงินเดือน ดำเนินการเกี่ยวกับการขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง การให้คำแนะนำปรึกษาหารือเกี่ยวกับการขอกำหนดตำแหน่ง การจูงใจและบำรุงขวัญเกี่ยวกับการเลื่อนระดับตำแหน่ง การประเมินเพื่อการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี

7. งานเลขานุการ กปอ. ดำเนินการเตรียมการประชุม ติดต่อประสานงาน จัดทำระเบียบวาระการประชุม จดรายงานการประชุม การเตรียมสถานที่การประชุมและเอกสารประกอบการประชุม รวมทั้งการดำเนินการงานตามมติที่ประชุม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2535)

จากหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ทำให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอต้องดำเนินการบริหารงานบุคคลตามขอบข่ายของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณา ก็จะพบว่า ลู่ในกรอบงานขึ้นคอนทงกระบวนการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของนักวิชาการบริหารดังที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งจะได้นำมาใช้เป็นทบทวนการ

ศึกษาวิจัยดังนี้ คือ งานวางแผนบุคลากร งานสรรหาและแต่งตั้ง งานพัฒนาบุคลากร งานทะเบียนประวัติ งานวินัยและการรักษาวินัย งานปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยมีรายละเอียดดังกล่าว ต่อไปนี้

งานวางแผนบุคลากร

จัดว่าเป็นงานขั้นต้นที่สำคัญและจำเป็น คล้ายกับการวางแผนทั่ว ๆ ไป ซึ่งจะแตกต่างกันในรายละเอียดที่เน้นเกี่ยวกับบุคคล โดยสมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนงานบุคคล เป็นแผนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การที่เน้นในเรื่องบุคคล เพื่อสนองความต้องการขององค์การและผู้ปฏิบัติงานในองค์การ "

สมาน รังสิโยภุชณ์ (2533) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนเป็นการคาดคะเน (Forecast) ถึงความต้องการกำลังคนของหน่วยงานเป็นการล่วงหน้าว่าต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการเป็นการล่วงหน้าเช่นกันว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

ด้านการวางแผนกำลังคน วิทยุ สาธร ได้กล่าวไว้พอสรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคน คือ การเตรียมการเพื่อสรรหา การพัฒนา และใช้บุคคลให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุดโดยมีวิธีการดำเนินการ 3 แผน ได้แก่ แผนพัฒนากำลังคน แผนใช้กำลังคนและแผนจัดกำลังคน ซึ่งวงการศึกษามีหลักกว้าง ๆ ต้องคำนึงถึง คือ จำนวนบุคลากรต้องเหมาะสมกับจำนวนนักเรียนรวมทั้งชุดเชื่อบุคลากรที่เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นหรือย้ายไป และงบประมาณที่ได้ (วิทยุ สาธร , 2517)

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคนเป็นการวางแผนใน 3 ประการ คือ การวางแผนความต้องการบุคคล การวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่ต้องการ และการวางแผนการใช้บุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้สรุปสาระสำคัญของ การวางแผนบุคลากรไว้ว่าเป็นการกำหนดล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการกำลังคนหรือตำแหน่งประเภทไหน จำนวนเท่าใด โดยคิดคำนวณให้จำนวนคนพอดีกับงานที่ต้องปฏิบัติ และสำหรับการ

วางแผนบุคลากรของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จะเป็นการดำเนินการ 2 เรื่อง คือ

1. การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูในสถานศึกษา

เป็นการพิจารณาว่าสถานศึกษาใด ควรมีข้าราชการครูตำแหน่งใดจำนวนเท่าใด การเรียนการสอนจึงมีประสิทธิภาพสูงสุด การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู อาจคำนวณได้จากจำนวนนักเรียน จำนวนห้องเรียนเดิม เพื่อหาแนวโน้มที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น แล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูในสถานศึกษาอีกครึ่งหนึ่ง

2. การกระจายอัตรากำลังข้าราชการครู

การกระจายอัตรากำลังครู หมายถึง การดำเนินการให้สถานศึกษา มีจำนวนครู ปฏิบัติการสอนได้เหมาะสมกับ ปริมาณ หรือสภาพความจำเป็นในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษานั้น ๆ เช่น โรงเรียนที่กั้นคาน โรงเรียนขนาดเล็กมาก โรงเรียนสาขา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และโรงเรียนที่อยู่ในโครงการพิเศษต่าง ๆ เป็นต้น การดำเนินการจะคำนึงถึงการแก้ปัญหาหรือมุ่งพัฒนาโรงเรียนนั้น ๆ เป็นสำคัญ อาจเป็นลักษณะการให้ไปหรือมา ชั่วราชการ การชั่วคราวสับเปลี่ยน การย้าย การขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม การคัดเลือกตำแหน่ง หรืออื่น ๆ เช่น กรณีการสั่งให้ครูที่มีความรู้ความสามารถทางการสอนวิชาคณิตศาสตร์ ในโรงเรียนที่มีครูพอค้เกณฑ์ไปช่วยราชการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีครูพอค้เกณฑ์ หรือการให้ข้าราชการครูในโรงเรียนที่พอค้เกณฑ์ไปช่วยสอนนักเรียนในโรงเรียนที่กั้นคาน เป็นการชั่วคราว หรือการให้ช่วยราชการสับเปลี่ยนระหว่างครูในโรงเรียนที่เปิดสอนถึงระดับประถมศึกษา กับครูในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา เป็นต้น ซึ่งการไปช่วยราชการดังกล่าว ไม่ทำให้โรงเรียนเดิมมีปัญหาเรื่องการเรียนการสอน แต่สามารถช่วยแก้ปัญหาในอีกโรงเรียนหนึ่งได้

การกระจายอัตรากำลังครู โดยปกติจะดำเนินการโดยการคัดเลือกตำแหน่งและอัตราเงินเดือนจากโรงเรียนที่มีครูเกินเกณฑ์ไปกำหนดในโรงเรียนที่มีครูต่ำกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้ หมายรวมทั้งอัตราว่างและอัตราที่มีคนครอง นอกจากนั้นยังสามารถดำเนินการได้โดยการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม แต่การกระจายอัตรากำลังครูเพื่อแก้ไข้ปัญหาเฉพาะหน้า อาจใช้วิธีการให้ครูไปช่วยราชการก่อนได้

งานสรรหาและแต่งตั้ง

การสรรหา คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลเข้ามาทำงาน และสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นส่วนหนึ่งของผู้สมัครงาน เพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานต่อไป (พยอม วงศ์สารศรี, 2534)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาบุคลากรไว้ว่า การสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาลหรือองค์การเอกชน และมีความสำคัญเป็นทวีคูณในองค์การรัฐบาลในปัจจุบัน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้ให้ความหมายว่าการสรรหาบุคคล หมายถึง การหาบุคคลมาปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่ง ซึ่งตามปกติหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ จะต้องมีความต้องการบุคคลมาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ การสรรหาบุคคล ก็คือ การหาคนมาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานหรือองค์การต้องการนั่นเอง

สรุปแนวคิดการสรรหาบุคคล คือ ความพยายามขององค์การในการเสาะหาบุคลากรภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถให้เข้ามาทำการคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม และคัดเลือกคนจากภายในองค์การให้เข้ารับตำแหน่งที่เหมาะสมในองค์การนั้น

ส่วนแหล่งที่จะสรรหาบุคคลนั้น เสนาะ ตีเขาว์ (2531) กล่าวไว้สรุปได้ว่าองค์การอาจหาคนได้จากแหล่งแรงงาน 2 ประเภท คือ

- 1) แหล่งกำลังงานภายใน เป็นการคัดเลือกบุคคลที่ทำงานอยู่แล้วภายในองค์การ
- 2) แหล่งกำลังงานจากภายนอก เนื่องจากการขยายตัวของงานเป็นส่วนสำคัญที่ต้องรับคนเพิ่มและบางตำแหน่งไม่เหมาะสมสำหรับบุคคลภายใน

ในการสรรหาบุคคล มีวิธีดำเนินการได้หลายวิธี ซึ่งองค์การจะตั้งพิจารณาเลือกวิธีให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบาย หรือความต้องการขององค์การ

การแต่งตั้ง ให้ข้าราชการดำรงตำแหน่ง หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในขณะเดี๋ยวก่อนที่ทำให้ข้าราชการผู้นั้นมีสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งนั้นและมีสิทธิที่จะใช้ฐานะแห่งการดำรงตำแหน่งนั้นเพื่อหาปฏิบัติ

การต่าง ๆ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน เช่น เพื่อการย้าย การโอน การเลื่อนตำแหน่ง การบังคับบัญชา และการถูกบังคับบัญชา เป็นต้น (ปฐม สมบูรณ์สิน และคณะ , 2530)

ประเภทของการแต่งตั้ง แบ่งออกเป็น 4 กรณี คือ

- 1) การแต่งตั้งเมื่อบรรจุหรือการบรรจุแต่งตั้ง เป็นการแต่งตั้งตัวบุคคลผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือบรรจุครั้งแรก หรือบรรจุใหม่ หรือโอนมาบรรจุ หรือบรรจุกลับเข้ารับราชการ
- 2) การย้าย เป็นการแต่งตั้งให้ข้าราชการไปดำรงตำแหน่งอื่นในกรมเดียวกัน หรือเป็นการสั่งให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งไปดำรงตำแหน่งที่อื่นที่อยู่ภายในกรมเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นตำแหน่งในสายงานเดียวกันหรือต่างสายงานก็ได้
- 3) การเลื่อนตำแหน่ง เป็นการแต่งตั้งให้ข้าราชการดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับเงินเดือนในระดับสูงขึ้น
- 4) การโอน เป็นการแต่งตั้งให้ข้าราชการในสังกัด กระทรวง ทบวง กรมหนึ่งให้ไปดำรงตำแหน่งในต่างกระทรวง ทบวง กรม (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530)

กล่าวโดยสรุป การแต่งตั้ง หมายถึง การออกคำสั่งให้ข้าราชการดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง การแต่งตั้งจะทำให้ข้าราชการได้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งนั้น รวมทั้งได้รับสิทธิประโยชน์ และมีอำนาจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งนั้น ๆ การแต่งตั้งมีอยู่ 4 ประเภท ในแต่ละประเภทจะมีหลักและวิธีปฏิบัติต่างกันออกไป

การสรรหาและแต่งตั้งในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เป็นเพียงให้ข้อมูลเสนอความเห็นและปฏิบัติบางส่วนเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรประจำ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การย้ายและแต่งตั้ง การโอนข้าราชการต่างสังกัดและการรักษาการในตำแหน่ง

1. การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการซึ่งได้รับการบรรจุใหม่ ได้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ทราบว่าข้าราชการผู้นั้นมีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติเหมาะสมที่จะให้รับราชการต่อไปหรือไม่ หากปรากฏว่าข้าราชการผู้นั้นมีความรู้ ความสามารถ หรือความประพฤติไม่เหมาะสม ก็จะสั่งให้ลอกจากราชการต่อไป (สำนักงานคณะ

กรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530) ในเรื่องนี้ เสนาะ ดิเฮาว์ (2531) ได้กล่าวว่า การบรรจุให้ดำรงตำแหน่งหรือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งมักจะเป็นความเห็นของผู้บังคับบัญชา โดยตรงว่าผู้เข้าใหม่ควรทำงานอะไร โดยปกติจะพิจารณาจากความเหมาะสมในเรื่องงานว่า ต้องการคนชนิดใด สภาพแวดล้อมในการทำงาน อัตราค่าจ้าง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า เพื่อนร่วมงานและอื่น ๆ ซึ่งเป็นภาระที่จะบรรจุคนให้เหมาะสมกับงานเพราะเป็นผู้ที่เข้าใหม่ ดังนั้นโดยทั่วไปมักจะถือว่าเป็นระยะทดลองงาน (Probation)

สำหรับข้าราชการครู ในปัจจุบันหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้นเป็นไปตามมาตรา 43 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และกฎ ก.ค. ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2527) โดยในระดับ สปอ./ก. มีแนวปฏิบัติดังนี้

- 1) เมื่อ สปอ./ก. รับรายงานตัวข้าราชการครู จะมีปฐมนิเทศและส่งตัวไปพร้อมแบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการ เพื่อให้หัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้ประเมิน
- 2) หัวหน้าสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามแบบที่ ก.ค. กำหนด โดยประเมิน 2 ระยะ คือ กำหนด 3 เดือนและ 6 เดือน นับจากวันรายงานตัวแล้วรายงานตามลำดับชั้น ถึง สปจ. ภายใน 7 วัน

สำหรับการควบคุมดูแลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูนั้นในขณะไม่มีระเบียบหรือแนวปฏิบัติวางไว้ แต่ในทางปฏิบัติมักจะมีปัญหา เช่น ผู้บังคับบัญชาไม่มีระเบียบที่ดำเนินการควบคุมดูแล ทำให้ถูกละเลยหรือในกรณีที่เห็นผู้ใดไม่เหมาะสมก็มักจะไม่พิจารณาอีกนอกร่างเป็นระบบทำให้เกิดความขัดแย้งในหน่วยงานต่อไป เพื่อขจัดปัญหาดังกล่าวผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น จะต้องให้ความสนใจในการทดลองปฏิบัติหน้าที่ของผู้บรรจุใหม่ให้มาก และควรมีระบบวิธีการมอบหมายงาน การให้คำแนะนำหรือนิเทศเป็นพิเศษรวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำตลอดทั้งระยะเวลาที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้น

การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้น เป็นขั้นตอนที่สำคัญอันหนึ่ง ของกระบวนการสรรหาบุคคล แต่ในทางปฏิบัติมักจะไม่เห็นความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาชั้นต้น การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ จึงมักจะไม่ได้ออกมาเจตนาตามเจตนาจริง ดังนั้น จึงเห็นว่า เรื่องนี้ควรที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และหัวหน้าสถานศึกษาให้ความสนใจอย่างจริงจังด้วย ควรมีการควบคุม ดูแล ติดตาม และประเมินผล นอกที่มีระเบียบ

2. การย้าย

การย้าย หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งไปดำรงตำแหน่งอื่นในระดับเดียวกัน ภายในกรมเดียวกัน ทั้งนี้จะเป็นตำแหน่งในสายงานเดียวกันหรือต่างสายงานก็ได้ และในบางกรณีอาจมีการสั่งให้ไปดำรงตำแหน่งในระดับต่ำกว่าเดิมก็ได้

(ปฐม สมบูรณ์สินและคณะ, 2530) ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้ให้ความหมายว่า การย้ายหมายถึง การแต่งตั้งให้ข้าราชการดำรงตำแหน่งอื่นในกรมเดียวกัน สำหรับการย้ายข้าราชการครู จะเป็นไปตาม มาตรา 46 พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ซึ่งจะมีหลักการอยู่ 2 ประการ คือ

- 1) การย้ายข้าราชการครูจะส่งย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับเดียวกัน
- 2) การย้ายข้าราชการครูไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนต่ำกว่าเดิม และการย้ายข้าราชการ พลเรือนสามัญไปดำรงตำแหน่งข้าราชการครู จะต้องขออนุญาต ก.ค. ก่อน

การย้ายข้าราชการครูในที่นี้จะกล่าวเฉพาะการย้ายข้าราชการครู สายงานการสอน และสายงานบริหารในสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

2.1 การย้ายข้าราชการครูสายงานการสอน

คือ การให้ข้าราชการครูซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานทางการศึกษาหนึ่งไปดำรงตำแหน่งเดิมในหน่วยงานทางการศึกษาหนึ่ง โดยหลักการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จำแนกการย้ายไว้ 3 กรณี คือ

- 1) การย้ายกรณีปกติ
- 2) การย้ายกรณีพิเศษ
- 3) การย้ายเพื่อกรณีพิเศษของทางราชการ

การย้ายกรณีปกติ หมายถึง การขอย้ายที่มีเหตุผลความจำเป็นเพื่อร่วมกับคู่สมรส กลับภูมิจำเนาเดิม ดูแลบิดามารดาผู้มีอุปการะคุณและเหตุผลอื่น ๆ ข้าราชการครูผู้ประสงค์ขอย้ายจะต้องมีเวลาปฏิบัติราชการในสถานศึกษานั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า 12 เดือน และการย้ายระหว่างจังหวัด ผู้ลี้ภัยจะต้องดำรงตำแหน่งในจังหวัดนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า 24 เดือน โดยนับถึงวันที่ 30 เมษายนของปีที่ยื่นคำร้องขอย้าย ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติการ

ย้ายภายในจังหวัด คือ ผอ.ปอ. โดยอนุมัติของ อ.ก.ค.จังหวัด สำหรับการย้ายระหว่างจังหวัด เป็นอำนาจของเลขาธิการ กปช.

การย้ายกรณีพิเศษ หมายถึง การย้ายที่มีเหตุผลความจำเป็นเพื่อติดตามคู่สมรสตามมติคณะรัฐมนตรี หรือเนื่องจากเจ็บป่วยโดยโรคร้ายแรงเพื่อความปลอดภัยแห่งชีวิต

การย้ายเพื่อประโยชน์ของทางราชการ หมายถึง การย้ายเพื่อประโยชน์ความมั่นคงของชาติหรือกรณีความจำเป็นอื่น ๆ เพื่อความเหมาะสมและเพื่อประโยชน์ของทางราชการ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

การย้ายกรณีปกติ

- 1) สปอ./ก.แจ้งให้ข้าราชการครูที่จะขอย้ายยื่นคำร้องย้ายตามกำหนดในเคลื่อนไหวมาจนถึงเดือนพฤศจิกายน
- 2) ทน.ปอ./ก.ตรวจสอบข้อมูลตามคำร้องที่หัวหน้าสถานศึกษาในสังกัดเสนอพร้อมลงความเห็น
- 3) รวบรวมคำร้องขอย้ายข้าราชการครูโดยจัดทำงบบัญชีแยกเป็นการย้ายภายในจังหวัดและการย้ายระหว่างจังหวัด แล้วนำส่ง สปจ.

การย้ายกรณีพิเศษ

- 1) สปอ./ก.ตรวจสอบคำร้อง พร้อมเอกสารหลักฐาน ข้อเท็จจริงและให้ความเห็นโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการเป็นหลัก
- 2) ส่งเอกสารหลักฐานให้ สปจ.ดำเนินการ
- 3) ในกรณีที่ สปช.หรือ สปจ. อนุมัติให้มีหลักเกณฑ์ส่งตัวไปช่วยราชการระหว่างรอการย้ายก็ให้ส่งตัวข้าราชการครูไปยัง สปจ.ปลายทางเพื่อรอการแต่งตั้งก่อนได้

การย้ายเพื่อประโยชน์ของทางราชการ

- 1) ตรวจสอบข้อเท็จจริง เอกสารหลักฐานที่หัวหน้าสถานศึกษาเสนอถ้าบุคคลเพื่อประโยชน์ของทางราชการ
- 2) ลงความเห็นและรับรองความถูกต้องของเอกสารหรือเหตุผลที่ผู้บริหาร

สถานศึกษาเสนอ

3) ในกรณีที่ หน.ปอ./ก. เป็นผู้เสนอจะต้องชี้แจงเหตุผลประกอบอย่างละเอียด เสนอ ผอ.ปจ. เพื่อดำเนินการ

2.2 การย้ายผู้บริหารสถานศึกษา

การย้ายผู้บริหารสถานศึกษา คือ การให้ผู้บริหารสถานศึกษาจากสถานศึกษาหนึ่งไปดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกันในอีกสถานศึกษาหนึ่ง ภายในอำเภอ ภายในจังหวัด หรือระหว่างจังหวัด

โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

กรณีปกติ

การย้ายภายในอำเภอ

หน.ปอ./ก. พิจารณาคำร้องขอย้าย แล้วนำเสนอ กปอ./ก. เพื่อให้ความเห็นชอบและเสนอแนะไป กปจ.

การย้ายภายในจังหวัดและระหว่างจังหวัด

หน.ปอ./ก. เสนอความเห็นในคำร้องขอย้าย จัดทำงบบหน้าส่ง สปจ.

(โดยไม่ต้องนำเสนอ กปอ./ก.)

กรณีพิเศษและการนี้เพื่อประโยชน์ของทางราชการ

หน.ปอ./ก. ตรวจสอบหลักฐานข้อเท็จจริงแล้วนำเสนอ กปอ./ก. กรณีการย้ายภายในอำเภอ สำหรับกรณีการย้ายภายในจังหวัดหรือระหว่างจังหวัด ให้ส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องพร้อมเสนอความเห็นในคำร้องขอย้าย ส่ง สปจ. (โดยไม่ต้องนำเสนอ กปอ./ก.)

3. การโอน

การโอนข้าราชการครูในชั้นหมายถึง การแต่งตั้งข้าราชการครูในสังกัดกรมหนึ่งให้ไปดำรงตำแหน่งข้าราชการครูในกรมอื่นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ได้

กำหนดเกี่ยวกับการ โอนข้าราชการครูไว้ในมาตรา 49 ว่า

" การโอนข้าราชการครูไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครูในต่างกรม อาจกระทำได้เมื่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ ตามมาตรา 42 ทั้งสองฝ่ายได้ตกลงยินยอมในการโอนนั้นแล้ว โดยให้แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ได้รับเงินเดือนในระดับที่ไม่สูงกว่าเดิม การโอนข้าราชการครู ซึ่งเป็นผู้สอบแข่งขันได้ ผู้สอบคัดเลือกได้ หรือผู้ได้รับการคัดเลือกให้กระทำได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.กำหนด " (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2530)

การโอนดังกล่าวนี้ อาจแยกกรณีตามแนวปฏิบัติไว้เป็น 2 กรณี คือ

1) การโอนข้าราชการครูโดยทั่วไป ซึ่งหมายถึง การโอนข้าราชการครูไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในกรมอื่นในกรณีทั่ว ๆ ไป ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 49 ตอนแรกที่กล่าวมาแล้ว

2) การโอนข้าราชการครู ซึ่งเป็นผู้สอบแข่งขันได้ ผู้สอบคัดเลือกได้ หรือผู้ได้รับคัดเลือก

การโอนข้าราชการเป็นการย้ายข้าราชการต่างกระทรวง ทบวง กรม โดยความตกลงของอธิบดีทั้ง 2 กรม โดยปกติผู้ประสงค์จะโอนไปกรมใด ให้ไปยื่นความประสงค์ ตามแบบของกรมนั้น ต่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้ง หรือจะยื่นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อให้ส่วนราชการต้นสังกัดส่งให้ก็ได้ สำหรับข้าราชการที่อยู่ระหว่างขาดวิทยุ จะโอนไปต่างกระทรวงไม่ได้

แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการโอนของ สปอ./ก.

1. รับรองในแบบคำขอโอนในฐานะผู้บังคับบัญชา ในกรณีที่ข้าราชการมีความประสงค์จะไปยื่นต่อสังกัดที่จะโอนเอง

2. รับรองในแบบคำขอโอนในฐานะผู้บังคับบัญชาและเสนอเรื่องพร้อมหลักฐานการขอโอนให้ สปอ.พิจารณาในกรณีที่ผู้ขอโอนยื่นผ่านต้นสังกัด

3. ส่งตัวข้าราชการในกรณีต่างกรมกับโอนไป สปอ. เพื่อดำเนินการ

4. รับรายงานตัวและมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ กรณีรับโอนข้าราชการต่างกระทรวง ทบวง กรม

5. รายงานให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทราบ

4. การแต่งตั้งข้าราชการครูให้รักษาการในตำแหน่ง

การรักษาการในตำแหน่ง หมายถึง การให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งหนึ่ง มีอำนาจหน้าที่ และรับผิดชอบในตำแหน่งอื่นอีกตำแหน่งหนึ่งเป็นการชั่วคราวในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนั้นหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ สำหรับกรณีของข้าราชการครูนั้นได้กำหนดไว้ใน มาตรา 57 แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 สรุปความว่า

"ในกรณีที่ตำแหน่งข้าราชการครูว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครูไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้เป็นครั้งคราว และเป็นกรณีที่ได้บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ให้ผู้มีอำนาจสั่งให้ข้าราชการครูที่เห็นสมควรรักษาการในตำแหน่งนั้นชั่วคราวได้

ในกรณีที่ตำแหน่งได้ว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งได้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ และมีการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งผู้ชั่วคราว ให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ชั่วคราวเป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง ถ้ามีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ชั่วคราวหลายคน ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุผู้มีอำนาจแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ชั่วคราวหนึ่งหรือหลายคนรักษาการในตำแหน่งตามลำดับไว้เป็นการล่วงหน้าได้ "

การรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ในกรณีที่ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ จะดำเนินการดังนี้

1) ถ้ามีการแต่งตั้งผู้ชั่วคราวไว้คนเดียวให้ผู้ชั่วคราวรักษาการในตำแหน่ง

2) ถ้ามีผู้ชั่วคราวหลายคนให้เสนอชื่อผู้ชั่วคราวไปให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ สั่งแต่งตั้งให้ผู้ชั่วคราวคนใดคนหนึ่งรักษาการในตำแหน่ง หรือจะแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่ง ตามลำดับไว้เป็นการล่วงหน้าก็ได้

3) ถ้าไม่มีผู้ชั่วคราวให้เสนอ ข้าราชการครูคนใดคนหนึ่งรักษาการในตำแหน่ง โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1) สปอ./ก. เสนอข้าราชการครูที่เหมาะสมต่อ สปจ. เพื่อแต่งตั้งให้เป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง

2) แจ้งข้าราชการครูที่ได้รับการแต่งตั้งทราบและปฏิบัติหน้าที่ ในตำแหน่งนั้น ๆ

งานพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคล โดยการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทางด้านความคิด การกระทำ ความรู้ ทักษะและทัศนคติ เพื่อช่วยให้บุคคลมีสมรรถภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันและอนาคต (สายสอาด แก้วเกษตรกรรม, 2530)

ในเรื่องการพัฒนาบุคคลนี้ เมธี ปิณฑานนท์ (2529) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรนี้เป็นกิจกรรมที่เด่นที่สุด ในการบริหารงานบุคคลเพราะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการผูกพัน การยอมรับไว้ การปรับปรุงคุณภาพ และปริมาณของสมาชิกในองค์การ หรือหน่วยงาน ซึ่งความจำเป็นจะต้องแก้ไขและทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล และ พันธ์ หันนาคินทร์ (2526) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพื่อผลงานขององค์การเอง และทำเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อันถือได้ว่าได้เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องเอาใจใส่ในเรื่องการพัฒนาบุคคลอย่างเต็มที่ด้วย

เอกชัย กิษฐ์พันธ์ (2527) ได้กล่าวไว้ว่าการพัฒนาบุคคลมีแนวทางในการพัฒนา 2 แบบ คือ

1. การพัฒนาบุคคลก่อนปฏิบัติงาน เป็นการเตรียมการสำหรับบุคคลที่จะเข้าทำงาน โดยมีสถาบันการศึกษาระดับต่าง ๆ หรือหน่วยงานฝึกอบรมทางวิชาชีพเป็นผู้ให้การศึกษา ก่อนที่บุคคลจะจบการศึกษาออกไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ

2. การพัฒนาบุคคลระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคคลเมื่อบุคคลได้เข้ามาทำงานในหน่วยงานแล้ว การพัฒนาบุคคลระหว่างปฏิบัติงาน อาจกระทำได้หลายวิธี เช่น การให้ศึกษาต่อ ส่งไปรับการอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ความชำนาญต่าง ๆ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปงานพัฒนาบุคลากรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคคลขณะปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญสองประการ คือ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายและเพื่อให้บุคลากรนั้น ๆ มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาจะครอบคลุม การให้ความรู้แนวคิด ทักษะ

แก่บุคลากร และอาจจะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรประจำการได้เพิ่มคุณวุฒิด้านวิชาชีพอีกด้วย

นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอีกทางหนึ่งด้วย เพราะทำให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจ ปฏิบัติได้สำเร็จ รวมทั้งแนวทางส่งเสริมความก้าวหน้าของตนเองไปสู่การเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง หรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ใหม่ได้ตลอดไป

วิธีการในการพัฒนาบุคลากร

สมพงษ์ เกษมสิน(2526) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคคลว่ามี 7 วิธี คือ 1. วิชาศึกษาไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน 2. วิชาปฐมนิเทศ 3. วิชาให้ทำงานในฐานะผู้ช่วยสอน 4. วิชาให้ฝึกงาน 5. วิชาฝึกอบรมระยะสั้น 6. วิชาส่งไปเรียนบางวิชาในมหาวิทยาลัย 7. วิชาส่งไปศึกษาเพิ่มเติมเต็มเวลา สำหรับขั้นตอนในการฝึกอบรม ได้จัดออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้ โดยในขั้นแรกจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม แล้วต้องตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงาน ว่าโครงการในการฝึกอบรม เสนอโครงการฝึกอบรมกับผู้อยู่บังคับบัญชา จัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินงาน ประเมินผลการฝึกอบรม และขั้นสุดท้ายคือ การติดตามผลการอบรม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. (2535) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีที่สำคัญได้แก่การฝึกอบรม การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร และการพัฒนาโดยส่งไปศึกษาต่อ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรม

การพัฒนาวิธีนี้เป็นที่นิยมกันมากที่สุดเนื่องจากหน่วยงานสามารถกำหนดหลักสูตรเป้าหมาย และการประเมินผลได้อย่างมีระบบ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. กำหนดหลักสูตรและแผนการฝึกอบรม
3. การดำเนินการฝึกอบรม
4. การประเมินผลการฝึกอบรม
5. การติดตามผลการฝึกอบรม

2. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน

เป็นการพัฒนาบุคคลากรได้กวีหนึ่ง ซึ่งหน่วยงานสามารถที่จะพัฒนาความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งความชำนาญของบุคคลากรไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ได้แก่ กิจกรรมเหล่านี้คือ

การแนะนำชี้แจงรายบุคคลหรือรายกลุ่ม การประชุม การสัมมนา การสอนงาน การฝึกหรือทดลองปฏิบัติงาน การมอบหน้าที่ให้ปฏิบัติ การให้คำปรึกษา การจัดทำคู่มือให้การ ศึกษาการสืบเปลี่ยนหน้าที่หรือการปรับปรุงงาน การแบ่งงานภายในสำนักงาน การประเมินการ ปฏิบัติงาน ฯลฯ

3. การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร

การพัฒนาบุคคลากรโดยกระบวนการบริหาร หมายถึง การดำเนินการโดยใช้ เทคนิคการบริหารโดยหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งได้แก่

การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ คือ การที่หน่วยงานให้บุคคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายการทำงานให้สอดคล้องกันทุกระดับ และกำหนดเป้าหมายการทำงานของตนเอง การที่บุคคลากรได้ทราบเป้าหมายของตนเองและการร่วมงานกับคนอื่นจึงเป็นการพัฒนาตนเอง ด้วย

การบริหารโดยมีส่วนร่วม เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่เน้นให้ปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วม ในกระบวนการบริหารที่สำคัญ ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจ การ ติดตามประเมินผล และการแก้ปัญหาในการทำงาน เป็นต้น

เทคนิค คิว ซี เป็นลักษณะของการรวมกลุ่มบุคคลากรโดยการสนับสนุนของหน่วยงานด้วยความสมัครใจ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานของกลุ่มโดยอิสระที่ได้จากการระดมพลังสมองของกลุ่ม มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การลงมือทำ การตรวจสอบเปรียบเทียบกับก่อนลงมือทำ และขึ้นดำเนินการ โดยการดำเนินการแก้ปัญหาที่กำหนดเป็นมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานต่อไป

4. การพัฒนาโดยการส่งไปศึกษาค้น

การส่งบุคคลไปศึกษาค้น หมายถึง การส่งไปฝึกอบรมหรือดูงาน ที่

หน่วยงานสนับสนุนให้มีการดำเนินการโดยมีระเบียบปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน สำหรับบุคลากร หรือข้าราชการสังกัด สปช. ใช้ระเบียบกระทรวงการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2535 ซึ่งมีรายละเอียดระบุถึงการอนุญาตให้ข้าราชการลาศึกษาต่อภายในประเทศ และต่างประเทศ

การพัฒนาบุคลากรแต่ละวิถี มีหลักการ ขั้นตอน และเทคนิคเฉพาะแต่ละวิถีหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอควรศึกษารายละเอียดเฉพาะของแต่ละวิถี รวมทั้งการผสมผสานการพัฒนาบุคลากรในหลาย ๆ วิถี โดยควรมีการปฏิบัติดังนี้

- 1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการพัฒนาบุคลากรในสังกัด ด้วยความเสมอภาคและทั่วถึง
- 2) เลือกกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ตามความเหมาะสมสอดคล้องกับศักยภาพของ สปอ. ที่สำคัญได้แก่ จำนวนบุคลากรที่ต้องพัฒนา งบประมาณดำเนินการทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ
- 3) ประเมินผลหลังจากการพัฒนาไปแล้วแต่ละวิถี เพื่อเป็นประโยชน์การพัฒนาครั้งต่อไป

งานทะเบียนประวัติ

ทะเบียนประวัติข้าราชการ คือ เอกสารที่บันทึกประวัติย่อและเก็บรายงานข้อมูลเกี่ยวกับประวัติข้าราชการ ซึ่งต้องค้างถึงอยู่เสมอ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ

- 1) การบรรจุ แต่งตั้ง และเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 2) การควบคุมเกษียณอายุ
- 3) การรับบำเหน็จบำนาญ
- 4) การวางแผนกำลังคน



- 5) การพัฒนาข้าราชการ
- 6) การเลือกสรรบุคคลที่มีลักษณะพิเศษเพื่อมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่บางตำแหน่ง
- 7) การแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคล และการเสนอโอบายการบริหารบุคคล (ปฐม สมบูรณ์สิน และคณะ, 2530)

1. ทะเบียนประวัติข้าราชการ

ทะเบียนประวัติข้าราชการ เป็นการบันทึกและเก็บรายงานข้อมูลเกี่ยวกับประวัติของข้าราชการ เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารทั้งของส่วนราชการเจ้าสังกัด และสำนักงาน ก.ค. งานที่เกี่ยวข้องกับทะเบียนข้าราชการประกอบด้วย สมุดประวัติ (ปัจจุบันเลิกใช้แล้ว) ทะเบียนประวัติหรือ ก.พ. 7 และแฟ้มประวัติข้าราชการ

การจัดทำทะเบียนประวัติหรือ ก.พ.7 เป็นหน้าที่ของส่วนราชการระดับกรมหรือระดับจังหวัด ซึ่งบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ โดยให้จัดทำแฟ้มประวัติควบคู่ไปด้วย ส่วนการเก็บรักษา แต่ ก.พ.7 ต้องทำเพิ่มขึ้นอีก 1 ฉบับ แล้วส่งไปเก็บที่สำนักงาน ก.ค.

ราชการที่ลงไว้แล้วในทะเบียนประวัติ จะแก้ไขไม่ได้ เว้นแต่ระเบียบกฤษฎีกา คำสั่งหรือสภาพของบุคคลได้เปลี่ยนแปลงไป หรือมีความจำเป็นเท่านั้น และถ้าหากมีการบันทึกเพิ่มเติมราชการใด หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงในก.พ. 7 แล้ว ให้บันทึกแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมในแฟ้มประวัติข้าราชการด้วย

ราชการใน ก.พ.7 ประกอบด้วยข้อมูล 3 ตอน ตอนที่ 1 แสดงข้อมูลส่วนตัว ข้าราชการได้แก่ ชื่อตัว ชื่อสกุล วัน เดือน ปีเกิด ชื่อคู่สมรส บิดา มารดา ประวัติการศึกษา ฐานะ ตอนที่ 2 ข้อมูลแสดงถึงการรับรองความถูกต้องของการบันทึกข้อความใน ตอนที่ 1 ตอนที่ 3 รายการข้อมูลเกี่ยวกับทางข้าราชการได้แก่ วันครบเกษียณอายุ วันส่งบรรจุ วันเริ่มปฏิบัติราชการประเภทข้าราชการการได้รับโทษทางวินัย ตำแหน่งและอัตราเงินเดือน วันที่ได้รับเงินเดือน หรือได้รับเงินเดือนไม่เต็มและวันลาในระหว่างเวลาได้นับทวีคูณ

แฟ้มประวัติข้าราชการ แบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท คือข้อมูลฝ่ายพิเศษออก ได้แก่ วัน เดือน ปีเกิด ที่อยู่ปัจจุบัน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่ได้รับ จำนวนวันลาหยุดราชการ ขาดราชการ มาสาย ความสามารถพิเศษ การปฏิบัติราชการพิเศษและราชการอื่น ๆ ที่จำเป็น ประเภทที่ 2 เป็นข้อมูลรายละเอียด ซึ่งปรากฏในเอกสารฝ่ายพิเศษ ได้แก่ ใบสมัครเข้ารับ

ราชการ ใบรายงานตัวเข้ารับราชการ และเอกสารสำคัญ ๆ ที่ระบุไว้ในคู่มือการใช้แฟ้มประวัติ ราชการ งานที่เกี่ยวข้องกับทะเบียนประวัติในระดับ สปอ./ก. ที่สำคัญได้แก่ การเปลี่ยนแปลง แก้ไข เพิ่มเติมทะเบียนประวัติ บัตรประจำตัว เครื่องราชอิสริยาภรณ์และการลาทุกประเภท เป็นต้น

2. การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

เครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นเครื่องหมายแห่งเกียรติยศ ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรง พระกรุณาโปรดเกล้า ฯ พระราชทานแก่ผู้กระทำความดีความชอบ เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติ ประชาชนโดยคำแนะนำขอพระราชทานของรัฐบาล เป็นบำเหน็จและเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ อย่างสูงแก่ผู้ได้รับพระราชทาน

คุณสมบัติของผู้พึงได้รับการพิจารณา ขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 1) เป็นผู้ปฏิบัติงานของประเทศชาติ ด้วยความอุตสาหะซื่อสัตย์สุจริต และเอาใจใส่ต่อหน้าที่เป็นอย่างดี
- 2) เป็นผู้มีความสามารถปฏิบัติราชการเจริญก้าวหน้า
- 3) เป็นผู้กระทำความดีความชอบ เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชน
- 4) เป็นผู้ประพฤติคนและปฏิบัติตามกฎหมาย

สำหรับผู้ที่เป็นข้าราชการ ต้องมีเวลารับราชการติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี บริบูรณ์ นับตั้งแต่วันเริ่มเข้ารับราชการ จนถึงวันก่อนวันราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษาของปี ที่จะขอพระราชทาน 60 วัน

กรณีผู้ขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดทางอาญา และเรื่องอยู่ในระหว่างการสอบสวนของเจ้าหน้าที่ตำรวจหรือระหว่างดำเนินคดีในศาล หรือถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยและเรื่องอยู่ในระหว่างการสืบสวนหรือสอบสวนพิจารณาลงโทษ ก่อนการพิจารณาเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แม้ผู้นั้นยังไม่ได้ชื่อว่าเป็นผู้กระทำผิดจริง ควรรอการพิจารณาขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ สำหรับผู้นั้นไว้ก่อน

อนึ่ง หากมีการขอพระราชทานในปีก่อนไปแล้วและยังไม่ทราบผล ก็ไม่ต้องขอพระราชทานซ้ำอีก

3. การลา

การลาตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2535 แบ่งออกเป็น 9 ประเภท คือ (1) การลาป่วย (2) การลาคลอบุตร (3) การลากิจส่วนตัว (4) การลาพักผ่อน (5) การลาอุปสมบทหรือการลาไปประกอบพิธีฮัจจ์ (6) การลาเข้ารับการตรวจเลือกเข้ารับการเตรียมพล (7) การไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม คุ้งงานหรือปฏิบัติการวิจัย (8) การลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ (9) การลาคิดตามคู่สมรส (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535)

การลาทุกประเภท ถ้ามีกฎหมาย ระเบียบ หรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดเกี่ยวกับการลาประเภทใดไว้เป็นพิเศษ ผู้ลาและผู้มีอำนาจพิจารณาหรืออนุญาตต้องปฏิบัติตามนั้นด้วย สำหรับผู้มีอำนาจพิจารณาหรืออนุญาตการลานั้น ได้ระบุไว้ในตารางแนบท้าย ระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2535 ส่วนใหญ่ที่มีอำนาจไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติราชการและมีเหตุเร่งด่วนไม่อาจรอขออนุญาต ผู้ลาสามารถจัดส่งใบลาต่อผู้มีอำนาจอนุญาตขึ้นเหนือขึ้นไปได้และเมื่ออนุญาตแล้วให้แจ้งผู้มีอำนาจอนุญาตตามระเบียบ ผู้ได้รับคำสั่งให้ไปช่วยราชการ ณ หน่วยงานใด ถ้าจะลาป่วย ลาคลอบุตร ลากิจส่วนตัว ลาพักผ่อน การลาเข้ารับการตรวจเลือกเข้ารับการเตรียมพล ในช่วงเวลาที่ไปช่วยราชการให้เสนอขออนุญาตต่อผู้บังคับบัญชาหน่วยงานนั้น

การนับวันลาให้นับตามปีงบประมาณ การคำนวณวันลาให้นับต่อเนื่องกันโดยนับวันหยุดราชการที่อยู่ระหว่างวันลาประเภทเดียวกันรวมเป็นวันลาด้วย เว้นแต่การนับเพื่อประโยชน์ในการคำนวณวันลาสำหรับวันลาป่วยที่ไม่ใช่วันลาป่วยตามกฎหมายว่าด้วยการสงเคราะห์ข้าราชการผู้ได้รับอันตรายหรือการป่วยเจ็บเพราะเหตุปฏิบัติราชการ วันลากิจส่วนตัว และวันลาพักผ่อนให้นับเฉพาะวันทำการ

การลาป่วยหรือลากิจส่วนตัวซึ่งมีระยะเวลาต่อเนื่องกัน จะเป็นปีเดียวกันหรือไม่ก็ตามให้นับเป็นการลาครั้งหนึ่ง

การลาเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคคลในลักษณะหนึ่ง เนื่องจากบุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจ เมื่อปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจติดต่อกันนาน ๆ ย่อมเกิดความอ่อนเพลียเมื่อเกิดความต้องการที่จะพักผ่อนในระชณะหนึ่ง เพื่อจัดความเมื่อยล้าในการทำงาน เมื่อพิจารณาถึงความจำเป็นจริงในแง่คุณธรรม และธรรมชาติของบุคคล ที่ต้องมีโอกาสเจ็บป่วย ตามกาลเวลา หรือสังขาร

ที่ห้ามไม่ได้ นอกจากการเจ็บไข้ได้ป่วยแล้วคนเราข่มมี ภารกิจของตน ของครอบครัว และ ภารกิจต่อสังคม ซึ่งต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งไปดำเนินการและก็ไม่สามารถที่จะใช้วันหยุดประจำ ไปดำเนินการได้เช่นกัน การลางานจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์การจะต้อง วางระเบียบไว้เป็นหลัก ปฏิบัติ และควบคุมดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ โดยเฉพาะข้าราชการครู การลาบ่หกครั้ง และจำนวนวันลามากอาจมีผลกระทบต่อการเรียนการสอนโดยตรง

งานวินัยและการรักษาวินัย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้กล่าวไว้ว่า "วินัย ข้าราชการ หมายถึง ข้อกำหนดที่ทางราชการกำหนดขึ้น เพื่อให้ราชการประพฤติปฏิบัติตาม... เป็นข้อกำหนดในลักษณะบังคับ ที่บังคับให้ข้าราชการต้องประพฤติปฏิบัติตาม ถ้าหากไม่ประพฤติ หรือไม่ปฏิบัติตาม ก็จะต้องลงโทษอย่างใดอย่างหนึ่งตามความร้ายแรงของโทษ..."

เสนาะ ดิเสาว์ (2532) กล่าวว่าวินัยเป็นสิ่งสำคัญสำหรับควบคุมการปฏิบัติงานของคนหม่มากเพื่อให้คนอยู่ในขอบเขตที่ดี คือเป็นเครื่องมือของผู้นำในการควบคุมความประพฤติของคนในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากบุคคลใดเป็นสมาชิกของหน่วยงาน ไม่ว่าจะ เป็น สมาคม บริษัท หรือองค์กรอื่นใดก็ดี ไม่เคารพต่อระเบียบ กฎเกณฑ์หรือข้อบังคับแล้ว หน่วยงานนั้นก็ตั้งอยู่ไม่ได้

สรุปแล้วเป็นเรื่องปกติวิสัยเมื่อมีคนอยู่รวมกันหลาย ๆ คนในที่เดียวกันไม่ว่าจะเป็น การปฏิบัติภารกิจใด ๆ ก็จำเป็นจะต้องมีข้อตกลงร่วมกันที่เรียกว่า วินัย ดังนั้น เมื่อมีคนอยู่ ร่วมกันมากก็จำเป็นต้องมีวินัย

วินัยข้าราชการครูที่มีส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ประการคือ

1) วินัยของข้าราชการ ที่มุ่งควบคุมให้ข้าราชการปฏิบัติตามระเบียบ แบบแผนของ ทางราชการรวมถึงการปฏิบัติตนเองต่อครอบครัว สังคม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและ ประเทศชาติ

2) วินัยของข้าราชการ เป็นข้อกำหนดเฉพาะเพื่อให้ข้าราชการครูปฏิบัติเพิ่มเติม นอก เหนือจากข้อปฏิบัติของข้าราชการอื่น ซึ่งได้แก่ ระเบียบแบบแผน ข้อบังคับที่กำหนดสำหรับผู้ที่ มีอาชีพครูให้ถือปฏิบัติและรวมไปถึงระเบียบที่ครูเห็นว่าดีควรนำมาปฏิบัติและระเบียบวินัย

ประเพณีครุฑวิธ

จุดมุ่งหมายของวินัยข้าราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้สรุปจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการกำหนดวินัยข้าราชการไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้การปฏิบัติงานและปฏิบัติตนของข้าราชการเป็นระเบียบเรียบร้อย
- 2) เพื่อให้องค์กรของราชการดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายตามแผนที่วางไว้
- 3) เพื่อให้การบังคับบัญชาในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อให้มีความเป็นธรรมแก่ข้าราชการในองค์กรของราชการ
- 5) เพื่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองแก่ประเทศชาติ

1. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

เนื่องจากกฎหมายกำหนดให้ ข้าราชการมีหน้าที่ต้องรักษาวินัยโดยเคร่งครัด หากผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตาม ถือว่าผู้นั้นกระทำผิดจะต้องได้รับโทษทางวินัยและสำหรับผู้บังคับบัญชา หากรู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย จะต้องดำเนินการทางวินัยทันที แต่การที่จะดำเนินการทางวินัยข้าราชการซึ่งข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานที่จะนำมาพิจารณา ซึ่งข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานที่จะนำมาพิจารณานั้นอาจได้มาจากการสืบสวนข้อเท็จจริง ได้แก่กรณีที่มีการกล่าวหาหรือเป็นที่สงสัยว่า ข้าราชการอาจกระทำผิดวินัยหรืออาจมีที่มา มีเหตุผลอันเป็นมูลกรณีแห่งเรื่องที่ปรากฏขึ้นหลายทาง เช่น

1) ผู้บังคับบัญชา เห็นหรือสงสัยในพฤติการณ์ของข้าราชการในบังคับบัญชากระทำผิดวินัย

2) มีผู้ร้องเรียน กล่าวหาว่าข้าราชการกระทำผิดวินัย

เกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครุฑในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้สรุปสาระสำคัญของ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องซึ่งกำหนดให้ปฏิบัติไว้ดังนี้

- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มาตรา 4 "ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญในส่วนที่เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับแก่



ข้าราชการครูโดยอนุโลม เว้นแต่ในพระราชบัญญัตินี้จะบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น"

- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาตรา 80 " ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาวินัยตามที่บัญญัติเป็นข้อห้ามและข้อปฏิบัติไว้ในหมวดนี้โดยเคร่งครัดอยู่เสมอ " มาตรา 99 ให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย... ผู้บังคับบัญชาผู้ใดละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา 99 และตามหมวด 5 หรือปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวโดยไม่สุจริต ให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัย

- พ.ร.บ. คณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 มาตรา 27 "ให้มีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีหน้าที่บังคับบัญชา ควบคุม และดูแลโดยทั่วไปซึ่งราชการของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ ขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด"

- กฎ ก.ค. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2531) ข้อ 3 "ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หรือหัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูผู้กระทำความผิดวินัยมีอำนาจสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ หรือสั่งลงโทษตัดเงินเดือนครั้งหนึ่งไม่เกิน 10 % และเป็นเวลาไม่เกินหนึ่งเดือน"

- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาตรา 101 "การลงโทษข้าราชการพลเรือนสามัญให้ทำเป็นคำสั่ง วิธีการออกคำสั่งเกี่ยวกับการลงโทษให้เป็นไปตามระเบียบที่ ก.พ. วางไว้ผู้สั่งลงโทษต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด และมีให้ไปโดยพยายาม โดษลด หรือโดยโทษจระจัด หรือลงโทษผู้ที่ไม่มี ความผิดในคำสั่งลงโทษให้แสดงว่าผู้ถูกลงโทษกระทำความผิดวินัยในกรณีใดตามมาตราใด" มาตรา 109 เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ดำเนินการทางวินัย... ให้รายงานการดำเนินการทางวินัยหรือการสอบสวนหรือการสั่งให้ออกจากราชการต่อผู้บังคับบัญชาของข้าราชการพลเรือนผู้นั้นตามลำดับจนถึงอธิบดี..."

- หนังสือกรมสารบรรณคณะรัฐมนตรี ฝาชบริหาร ที่ นว 89/2497 ลงวันที่ 1 เมษายน 2497 "...ข้าราชการผู้มีหน้าที่ปฏิบัติราชการอย่างใดอย่างหนึ่งจะอ้างว่าไม่รู้กฎหมายหรือระเบียบแบบแผนข้อบังคับอันตนจำต้องปฏิบัติและอยู่ในหน้าที่ของตนมิได้..."

สรุปแล้ว การดำเนินการทางวินัยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นอกจากจะต้องรักษาวินัยอย่างเคร่งครัดแล้ว ยังจะต้องดำเนินการทางวินัยกับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีการผิดวินัยเกิดขึ้น การจะทราบว่าการผิดวินัยนั้นขึ้นหรือไม่ ให้พิจารณาจากพฤติการณ์ของผู้ใต้บังคับ

บัญชีเกี่ยวกับวินัยข้าราชการพลเรือนที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ตั้งแต่มาตรา 81-98 ว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือห้ามไว้หรือไม่ หากมีกรณีวินัยเกิดขึ้น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอต้องดำเนินการดังนี้

1) กรณีที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอดำเนินการเอง เพราะผู้ได้บังคับบัญชา กระทำผิดวินัยหรือมีกรณีสงสัยว่าจะผิดวินัย ซึ่งอาจทราบได้จากการที่รู้เห็นเหตุการณ์นั้นเอง มีการร้องเรียนกล่าวหาส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแจ้งให้ทราบ หรือปรากฏเป็นข่าวทางสื่อมวลชน ให้ดำเนินการดังนี้

1.1 สืบสวนข้อเท็จจริงว่าข้อกล่าวหาหรือข้อสงสัยมีมูลความจริงหรือไม่ เพียงใด การสืบสวนอาจทำโดยวิธีลับ หรือเปิดเผย เพราะไม่มีกฎหมายระเบียบกำหนดวิธีปฏิบัติไว้

1.2 หากผลการสืบสวนข้อเท็จจริง สรุปได้ว่าเรื่องที่กล่าวหาหรือข้อสงสัยไม่มีมูลความจริงให้ยุติเรื่องและยังไม่ถือว่ามีการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ถูกกล่าวหาแต่อย่างใด

1.3 หากผลการสืบสวนพบว่ามีมูลความจริงตามข้อกล่าวหา ให้พิจารณาว่าเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงหรือไม่ร้ายแรง (ถ้าสามารถพิจารณาได้) ถ้าเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงให้รายงานผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดโดยเร็ว หากเป็นความผิดวินัยไม่ร้ายแรงให้ดำเนินการต่อไปตามข้อ 1.4

1.4 ตั้งเรื่องกล่าวหาเป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุชื่อผู้ถูกกล่าวหาและเรื่องที่กล่าวหาแจ้งให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการชี้แจงแก้ข้อกล่าวหา อาจทำเป็นบันทึกแจ้งข้อกล่าวหาและให้ผู้ถูกกล่าวหาลงลายมือชื่อรับทราบไว้เป็นหลักฐาน

1.5 สอบสวนทางวินัยโดยใช้วิธีการที่เหมาะสม เพื่อตรวจสอบหาข้อเท็จจริงอีกครั้งก่อนตัดสินใจสั่งการ

1.6 พิจารณาความผิดและกำหนดโทษ ดังนี้

- การสอบสวนพบว่าไม่เป็นความผิดทางวินัยให้ยุติเรื่อง กรณีนี้ถือว่าได้ดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ถูกกล่าวหาแล้วแต่ไม่พบว่าผิดวินัย

- การสอบสวนพบว่าเป็นความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง และอยู่ในอำนาจการลงโทษให้สั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิดโดยจัดทำเป็นคำสั่ง

- การสอบสวนพบว่า เป็นความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง แต่ระดับโทษเกินอำนาจของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ให้รายงานผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดต่อไป

1.7 รายงานต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ตามระเบียบ ก.พ.

2) กรณีผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเป็นผู้ดำเนินการทางวินัยแล้วรายงานมาให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตรวจสอบความถูกต้องแล้วเสนอความเห็นรายงานต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แต่ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่าการลงโทษหรือการดำเนินการทางวินัยที่รายงานมายังไม่เหมาะสม ให้ดำเนินการตามมาตรา 100 วรรค 2 แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ที่ให้อำนาจผู้บังคับบัญชาที่ได้รับรายงานสามารถสั่งเพิ่มโทษลดโทษ หรืองดโทษได้

3) กรณีผู้บริหารสถานศึกษารายงานพฤติการณ์หรือข้อสงสัยว่าผู้ใต้บังคับบัญชาอาจผิดวินัย โดยขอให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นผู้ดำเนินการทางวินัย หรือผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการทางวินัยและรายงานขอให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เป็นผู้สั่งลงโทษ ให้พิจารณาว่าการดำเนินการทางวินัยหรือการออกคำสั่งลงโทษนั้น อยู่ในอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ ถ้าอยู่ในอำนาจควรแจ้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการเองตามอำนาจ เพราะหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในฐานะผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาลักษณะหนึ่งอยู่แล้ว

โทษทางวินัย

ตามมาตรา 100 แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ได้กำหนดโทษทางวินัยไว้ 5 สถานคือ

- 1) ภาคทัณฑ์
- 2) ตัดเงินเดือน
- 3) ลดขั้นเงินเดือน
- 4) ปลดออก
- 5) ไล่ออก

2. การอุทธรณ์

การอุทธรณ์ เป็นการให้สิทธิ แก่ผู้ถูกลงโทษทางวินัย ที่จะให้ผู้มีอำนาจได้ทำการทบทวนการสั่งลงโทษ หรือให้พิจารณาใหม่อีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากผู้ถูกลงโทษเห็นว่าคำสั่งลงโทษนั้นเป็นการลงโทษที่เกินกว่าเหตุ ลงโทษหนักเกินไป หรือเห็นว่าการพิจารณาลงโทษนั้นขาด

ความยุติธรรม หรือถูกกลั่นแกล้งให้ได้รับโทษทั้ง ๆ ที่มิได้กระทำ หรือการกระทำนั้นมิได้เป็นความผิด และมีกฎหมายกำหนดไว้เกี่ยวกับเรื่องนี้ คือ

- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาตรา 124 "ผู้ใดถูกสั่งลงโทษตามพระราชบัญญัตินี้ ให้ผู้นั้นมีสิทธิอุทธรณ์ได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่บัญญัติไว้ในหมวดนี้ มาตรา 125 การอุทธรณ์คำสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือน ให้อุทธรณ์ได้ภายในสามสิบวันนับแต่วันทราบคำสั่ง..." มาตรา 126 "การอุทธรณ์คำสั่งลงโทษปลดออก หรือไล่ออกให้อุทธรณ์ต่อ ก.พ. ภายในสามสิบวันนับแต่วันทราบคำสั่ง..."

- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มาตรา 61 "ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ การร้องทุกข์และการอุทธรณ์ให้บรรดาสำนาง และหน้าที่ของ ก.พ. เป็นสำนางและหน้าที่ของ ก.ค...."

เนื่องจากผู้มีอำนาจในการวินิจฉัยคำอุทธรณ์คือ อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ.กระทรวง ดังนั้นหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจึงมีหน้าที่ดังนี้

1) รับเรื่องอุทธรณ์จากผู้ถูกลงโทษทางวินัย กรณีที่ตนเองเป็นผู้สั่งลงโทษ ต้องตรวจสอบความถูกต้อง และจัดส่งหนังสืออุทธรณ์พร้อมสำนวนการสอบสวนพิจารณาโทษ และคำชี้แจงตนเอง(ถ้ามี) ไปตามลำดับถึงผู้มีอำนาจพิจารณา

2) รับเรื่องอุทธรณ์กรณีผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้สั่งลงโทษข้าราชการในสังกัดเป็นการเสนอผ่านเรื่องมาตามสายการบังคับบัญชา กรณีนี้ต้องตรวจสอบว่าการยื่นอุทธรณ์ถูกต้องตามกฎหมาย ก.พ.หรือไม่ เมื่อตรวจสอบความถูกต้องแล้ว ให้รีบเสนอต่อไปจนถึงผู้มีอำนาจพิจารณา

3) รับเรื่องอุทธรณ์กรณีถูกลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง ซึ่งผู้ถูกลงโทษต้องอุทธรณ์ต่อ ก.พ. หรือ ก.ค. แล้วแต่กรณี ให้ตรวจสอบว่าปฏิบัติตามกฎ ก.พ.หรือไม่ แล้วดำเนินการต่อไป

3. การร้องทุกข์

การร้องทุกข์ก็เป็นการให้สิทธิแก่ข้าราชการอีกทางหนึ่ง ซึ่งทางราชการเห็นว่าการที่มีคนอยู่รวมกันมาก ๆ อาจเกิดการกลั่นแกล้งกันได้ในทุกกรณี จนผู้ถูกกลั่นแกล้งได้รับความเสียหายหรือได้รับความเดือดร้อน และข้าราชการผู้นั้นก็ไม่สามารถที่จะทำการอุทธรณ์ได้ ถึงแม้จะมีการกลั่นแกล้งจากผู้บังคับบัญชา เพราะไม่ได้ถูกลงโทษทางวินัย ดังนั้น ทางราชการจึงได้

กำหนดให้มีการร้องทุกข์ขึ้นเป็นการสร้างความเป็นธรรมในการบังคับบัญชาให้แก่ข้าราชการอีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องดังนี้

- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 มาตรา 129 "ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดถูกสั่งให้ออกจากราชการตามพระราชบัญญัตินี้ด้วยเหตุใด ๆ ให้ผู้นั้นมีสิทธิร้องทุกข์ได้ การร้องทุกข์ตามวรรคหนึ่งให้ร้องทุกข์ต่อ ก.พ. ภายในสามสิบวัน นับแต่วันทราบคำสั่ง..." มาตรา 130 ภาสใต้บังคับมาตรา 129 "ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดเห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย หรือมีความคับข้องใจอันเกิดจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาต่อตนในกรณีที่กำหนดไว้ในกฎ ก.พ. ผู้นั้นอาจร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชา อ.ก.พ. จังหวัด อ.ก.พ. กรม อ.ก.พ. กระทรวง หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี

สำหรับหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีหน้าที่ดังนี้

- 1) รับคำร้องทุกข์ด้วยวาจาจากผู้ได้บังคับบัญชา ตรวจสอบว่าปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย ก.พ. หรือไม่
- 2) ชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ร้องทุกข์ด้วยวาจาโดยเร็ว
- 3) หากมีผู้ยื่นเรื่องร้องทุกข์เป็นหนังสือ ให้เสนอเรื่องการร้องทุกข์นั้นต่อไปตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจรับเรื่องร้องทุกข์เป็นหนังสือ

4. การร้องเรียน

การร้องเรียนเป็นการกล่าวโทษข้าราชการหรือผู้บังคับบัญชาว่า กระทำการทุจริตหรือกระทำการไม่เหมาะสมหรือไม่ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ซึ่งผู้ร้องเรียนอาจเป็นบุคคลใดบุคคลหนึ่งในจำนวนกลุ่มบุคคล 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

- 1) ประชาชนร้องเรียนกล่าวโทษ
- 2) ข้าราชการต่างสังกัดกระทรวง ทบวง กรม ร้องเรียนกล่าวโทษ
- 3) ข้าราชการสังกัด กระทรวง ทบวง กรม เดียวกันร้องเรียนกล่าวโทษ

การร้องเรียนจะมีความแตกต่างจากการทำบัตรสนเท่ห์ คือ จะมีการแสดงพยานหลักฐาน และมีชื่อที่อยู่ หรือ ตำแหน่งผู้ร้องเรียน ปรากฏอยู่ในคำร้องเรียนนั้น ซึ่งมีแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องดังนี้ หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 148/2502 ลงวันที่ 18 พฤศจิกายน 2502

ให้ถือปฏิบัติว่า "...ไม่รับพิจารณาบัตรสนเท่ห์ เว้นแต่บัตรสนเท่ห์รายใดที่ระบุหลักฐานกรณีแวดล้อมปรากฏชัดแจ้ง ตลอดจนชี้พยานบุคคลแน่นอน จึงควรรับพิจารณาเฉพาะเรื่องเฉพาะราย..."

- หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0203/ว 12 ลงวันที่ 24 มกราคม 2527 "...นาชกรรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาลให้สั่งการเป็นการทั่วไปว่า ในทุกกรณีที่มีการร้องเรียนมายังหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานของรัฐที่รับเรื่องไว้จะต้องตอบให้ผู้ร้องเรียนทราบถึงการดำเนินงานต่อไปด้วยเสมอว่าจะรับไว้พิจารณาหรือไม่..." ดังนั้น เมื่อมีเรื่องร้องเรียนหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ควรดำเนินการดังนี้

- 1) เมื่อได้รับเรื่องร้องเรียนกล่าวโทษข้าราชการในสังกัดให้พิจารณาหนังสือร้องเรียนนั้น ถ้ามีการลงรายมือชื่อ ที่อยู่ หรือตำแหน่งของผู้ร้องเรียนหรือไม่
- 2) ถ้าหนังสือร้องเรียนถูกต้องเรียบร้อย ต้องรับพิจารณาคำเนินแก้ไขหรือรายงานให้ผู้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจดำเนินการแล้วแจ้งให้ผู้ร้องเรียนทราบโดยเร็ว
- 3) ถ้าหนังสือร้องเรียนไม่มีการลงรายมือชื่อที่อยู่ หรือตำแหน่ง เป็นบัตรสนเท่ห์ให้พิจารณาว่ามีรายละเอียดเพียงพอที่จะดำเนินการหรือไม่ หากไม่เพียงพอให้ยุติเรื่อง

5. การรักษาวินัย

การรักษาวินัย หมายถึง การสอดส่องดูแลให้ข้าราชการปฏิบัติตามวินัย ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการมีวินัย ป้องกันมิให้ข้าราชการกระทำผิดวินัยและการดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการที่กระทำผิดวินัย

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสังกัด นอกจากจะต้องดำเนินการทางวินัยตามกฎหมายแล้วยังมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดรักษาวินัย มีคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงาม ดังนี้.

- 1) ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด และแสดงออกให้เห็นว่าเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม
- 2) พัฒนาข้าราชการให้มีวินัยและคุณธรรมจริยธรรม โดยการประชุมชี้แจงจัดฝึกอบรม ส่งไปเข้ารับการฝึกอบรม ไปศึกษาดูงาน และจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535)

กล่าวโดยสรุปการประพาศิทธิวิสัยของข้าราชการครูบางส่วน อาจเกิดจาก การที่ผู้กระทำไม่รู้หรือทำไปโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หากผู้บังคับบัญชาดำเนินการลงโทษอาจก่อให้เกิดผลเสียในด้านสภาพจิตใจ ขวัญและกำลังใจอันจะส่งผลกระทบต่อภารกิจของหน่วยงาน และนั่นผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องนี้เป็นพิเศษ โดยจะต้องให้ความรู้ การแนะนำ แนวทางปฏิบัติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและหามาตรการป้องกันไม่ให้เกิดกรณีผิดพลาด

งานปรับปรุงกำหนดตำแหน่งและการเลื่อนเงินเดือน

ขวัญและกำลังใจ เป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่มุ่งใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและมีความสุขในการทำงาน ดังที่ Gastetter (อ้างในเมธี ปิณฑานนท์, 2529) กล่าวว่า การมุ่งใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน คือ ความพยายามขององค์การหรือหน่วยงานที่กระทำอย่างเป็นระบบในการที่จะลดปัญหาต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรใหม่ประสบอยู่เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่พอใจทั้งงานส่วนตนและในตำแหน่งส่วน เมธี ปิณฑานนท์ (2529) กล่าวว่า การมุ่งใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานเป็นการช่วยให้บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือบรรจุมีความมั่นคงปลอดภัย ความรู้ความเข้าใจในการเป็นเจ้าของได้รับรายละเอียดและข้อมูลและทราบแนวทางที่เกี่ยวเนื่องกับตำแหน่งและงบประมาณ

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สามารถสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อมุ่งใจบุคลากรครูได้หลายวิธี เช่น การจัดสวัสดิการเพิ่มเติมนอกเหนือจากสิทธิประโยชน์ที่ทางราชการจัดให้ทั่ว ๆ ไปแล้ว ในส่วนของงานบริหารบุคคลก็สามารถดำเนินการที่เกี่ยวเนื่องกับขวัญกำลังใจครูได้เช่น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้ได้เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นการปรับปรุงตำแหน่งและปรับเงินเดือนให้ได้ตามคุณวุฒิและการเลื่อนเงินเดือนประจำปี โดยทบทวนขั้นบันได ส่งเสริมควบคุมดูแลดำเนินการให้เรียบร้อยและได้รับความเป็นธรรม

1. การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "หมายถึงการดำเนินการปรับปรุง การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูเสียใหม่ให้สอดคล้องตาม

ลักษณะงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานที่เปลี่ยนแปลงไป "

ปกติการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งสามารถแยกได้ 3 ลักษณะ คือ

- 1) การปรับปรุงตำแหน่งให้เป็นตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับสูง เช่น อาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3
- 2) การปรับปรุงตำแหน่งให้เป็นตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับต่ำลง เช่น อาจารย์ 3 เป็นอาจารย์ 1
- 3) การปรับปรุงตำแหน่งจากสาขางานหนึ่งให้เป็นตำแหน่งในอีกสาขางานหนึ่ง เช่น อาจารย์ 1 เป็นครูใหญ่

ส่วนราชการเจ้าสังกัดจะต้องเสนอให้ ก.ค. เป็นผู้พิจารณาปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งใหม่ให้เหมาะสม แต่ในทางปฏิบัติบางกรณี ก.ค. ได้มอบอำนาจให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 42 แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 เป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งตามลักษณะเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

2. การปรับปรุงตำแหน่งและปรับเงินเดือนให้ได้ตามวุฒิ

แยกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนตามวุฒิที่ได้รับสูงขึ้น หมายถึง การขอปรับทั้งตำแหน่งและอัตราเงินเดือนตามวุฒิที่ได้รับสูงขึ้น
- 2) การปรับปรุงอัตราเงินเดือนตามวุฒิที่ได้รับสูงขึ้น หมายถึง ขอปรับเฉพาะเงินเดือนให้ได้รับเพิ่มขึ้น ตามคุณวุฒิที่ได้รับสูงขึ้น แต่ตำแหน่งไม่ปรับ เนื่องจากวุฒิเดิมและวุฒิใหม่ได้รับยังอยู่ในตำแหน่งเดิม
- 3) การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งตามคุณวุฒิที่ได้รับสูงขึ้น หมายถึง การขอปรับเฉพาะตำแหน่งให้สูงขึ้น เนื่องจากได้รับวุฒิเพิ่มขึ้น หรือสูงกว่าเดิม ส่วนระดับและเงินเดือนที่ได้รับเท่าเดิม

การสั่งให้ข้าราชการครูได้รับเงินเดือนและหรือปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งการกำหนดตำแหน่งเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในกรณีที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น จะต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ ดังนี้

- 1) ข้าราชการครูผู้นั้นต้องได้รับคุณวุฒิตามที่ ก.ค. รับรอง และกำหนดว่าเป็นคุณ

สมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู สังกัด สปช.

- 2) ข้าราชการครูผู้นั้นต้องได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ไม่ก่อนวันที่ได้รับบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครู
- 3) ข้าราชการครูผู้นั้นต้องยื่นคำขอให้ได้รับเงินเดือนและหรือปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ในกรณีได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่สถานศึกษาให้หนังสือรับรองความสำเร็จการศึกษา
- 4) การสั่งให้ข้าราชการครูได้รับเงินเดือนและหรือปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในกรณีที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ต้องไม่ก่อนวันที่ข้าราชการครูผู้นั้นได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น โดยคุณวุฒินั้นจะต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติจากผู้มีอำนาจอย่างสมบูรณ์แล้ว

สำหรับข้าราชการครูผู้ใดได้รับอนุญาตให้ลาศึกษาต่อหรือฝึกอบรมตามระเบียบของทางราชการให้ข้าราชการผู้นั้นได้รับเงินเดือนและหรือปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในกรณีที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ได้ไม่ก่อนวันที่มีคำสั่งให้กลับไปเข้าปฏิบัติราชการแล้ว ต้องไม่ก่อนวันที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นด้วย

5) ในกรณีที่ข้าราชการครู ไม่ยื่นคำขอภายในกำหนดเวลา ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดนี้ ให้สั่งให้ข้าราชการครูผู้นั้นได้รับเงินเดือนและหรือปรับปรุงตำแหน่งเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในกรณีที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ต้องไม่ก่อนวันที่ข้าราชการครูผู้นั้นยื่นคำขอ

6) กรณีข้าราชการครูได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้สั่งให้ข้าราชการผู้นั้นได้รับเงินเดือนตามคุณวุฒิที่ได้รับเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นในระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ

ส่วนในกรณีที่ข้าราชการครูได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และเป็นกรณีที่ต้องดำเนินการปรับปรุงและกำหนดตำแหน่ง เลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในกรณีที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นด้วย ให้พิจารณาดำเนินการในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งใหม่

7) ในกรณีที่สั่งให้ข้าราชการครูได้รับเงินเดือนและหรือปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ในกรณีที่ได้รับคุณวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ในวันที่ 1 ตุลาคมให้สั่งให้ข้าราชการครูผู้นั้นได้รับเงินเดือนและหรือปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเพื่อเลื่อนและ

แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในกรณีที่ได้รับเงินเดือนตามคุณวุฒิที่ได้รับเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นก่อนการเลื่อน
ขึ้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณนั้น ๆ

การดำเนินการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนให้ได้รับความยุติธรรม
การดังนี้

- 1) ตรวจสอบคุณวุฒิว่าเป็นคุณวุฒิที่ ก.พ. รับรองหรือไม่
- 2) ตรวจสอบวุฒิบัตรในเรื่องต่อไปนี้
 - ผ่านการพิจารณาอนุมัติจากผู้มีอำนาจอย่างสมบูรณ์แล้วหรือไม่
 - คุณวุฒิที่ได้รับ ได้รับภายหลังวันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการ
ครูหรือไม่
- 3) ตรวจสอบว่าข้าราชการครูได้รับคุณวุฒิสูงขึ้น ลาไปศึกษาต่อหรือไม่
- 4) รวบรวมคำขอพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้องเสนอ สปจ.

หลักฐานต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการพิจารณาขอปรับวุฒิ (ส่ง สปจ.)

- 1) แบบคำร้องขอปรับวุฒิ จำนวน 3 ฉบับ
- 2) สำเนาปริญญาบัตร หรือประกาศนียบัตร
หรือใบรับรองคุณวุฒิที่สภานุมัติแล้ว จำนวน 3 ฉบับ
- 3) สำเนาคำสั่งให้กลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ในตำแหน่งเดิม (กรณีศึกษาต่อ) จำนวน 3 ฉบับ
- 4) ในราชที่ชื่อตัว หรือชื่อสกุลไม่ตรงกับสำเนาปริญญาบัตร
หรือประกาศนียบัตรให้แนบหลักฐานการเปลี่ยนแปลง จำนวน 3 ฉบับ

สำเนาหลักฐานต่าง ๆ จะต้องผู้มีรับรองสำเนาถูกต้องด้วย หากเป็นภาพถ่ายเอกสาร
จะต้องลงลายมือชื่อภายหลังที่ได้ถ่ายเอกสารจากต้นฉบับแล้ว ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

- 1) ข้าราชการครูส่งคำร้องและหลักฐานประกอบการพิจารณา ต่อหัวหน้าสถาน
ศึกษาทันทีที่ได้รับวุฒิสูงขึ้น
- 2) สถานศึกษาจัดส่งคำขอ และหลักฐานที่เกี่ยวข้องต่อ สปอ./ก.
- 3) สปอ./ก. จัดส่งคำขอและหลักฐานที่เกี่ยวข้องต่อ สปจ.
- 4) ผู้ยื่นคำขอตทุกประเภท ให้แยกจัดทำเรื่องขอเพิ่มวุฒิในทะเบียนประวัติอีกต่างหาก

3. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี

การเลื่อนขึ้นเงินเดือน หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการได้รับเงินเดือนในอัตราหรือขั้นที่สูงขึ้น หากกล่าวอย่างคร่าว ๆ แล้วมีอยู่หลายกรณี แต่โดยทั่วไปแล้วจะหมายถึง การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี ซึ่งเป็นบำเหน็จความชอบให้แก่ข้าราชการในการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา

การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีของข้าราชการ มีหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) เป็นการให้บำเหน็จความชอบให้แก่ข้าราชการในการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา
- 2) เป็นการจูงใจให้ข้าราชการได้ปฏิบัติงาน
- 3) เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงและสิทธิประโยชน์แก่ข้าราชการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2530)

ปัจจุบันการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการครู ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกฎ ก.พ. ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2538) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ว่าด้วยการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2538

กฎหมายและหลักเกณฑ์ดังกล่าวได้กำหนดองค์ประกอบในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีโดยให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา คำนึงถึงจากองค์ประกอบต่อไปนี้

- 1) คุณภาพและปริมาณงาน
- 2) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้ปฏิบัติ
- 3) ความสามารถและความอุสาหะในการปฏิบัติงาน
- 4) การรักษาวินัยและการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ
- 5) การลา
- 6) ข้อควรพิจารณาอื่น ๆ ของผู้นั้น

ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นจะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วรายงานผลการพิจารณาขึ้นพร้อมด้วยข้อมูลจากองค์ประกอบดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือไปตามลำดับ จนถึงผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือน

ในการพิจารณารายงานข้างต้นให้ผู้บังคับบัญชานั้นเห็นผลแต่ละระดับที่ได้รายงาน เช่น

ความเห็น เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนด้วย

สำหรับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีขั้นตอนในการดำเนินการ สรุปได้ดังนี้

1) ให้ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนตามแบบประเมินที่ สปช. กำหนดแล้วสรุปผลการประเมิน และจัดทำบัญชีรายละเอียดต่าง ๆ ส่งไปยังกลุ่มโรงเรียนเพื่อพิจารณาต่อไป

2) คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน พิจารณาจัดลำดับผู้ได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนสองขั้นและหนึ่งขั้นครึ่ง ตามที่โรงเรียนเสนอมาโดยจะเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลจากที่โรงเรียนเสนอมาได้ แล้วเสนอต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

3) หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนพร้อมทั้งสรุปผลการประเมิน

4) สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ นำผลการพิจารณาของกลุ่มโรงเรียนและของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เสนอต่อ คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอพิจารณา ในกรณีที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอพิจารณาเห็นว่า การพิจารณาที่กลุ่มเสนอมานั้นไม่เหมาะสมอันเป็นเหตุให้ข้าราชการครูไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือถูกกีดกันแก่ง โดษมีเหตุผลและหลักฐานปรากฏชัดเจน ทั้งกรณีเลื่อนสองขั้น หนึ่งขั้นครึ่ง หนึ่งขั้น ครึ่งขั้น และไม่ได้ครึ่งขั้น อาจเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมให้คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอพิจารณาได้

5) ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ รายงานผลการพิจารณา เสนอขอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี ส่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อให้ นำผลการพิจารณาของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ เสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

ในกรณีที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาเห็นว่า การพิจารณาที่ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเสนอนั้นไม่เหมาะสม อันเป็นเหตุผลให้ข้าราชการครูไม่ได้รับความเป็นธรรมโดยมีเหตุผลและหลักฐานปรากฏชัดเจน อาจเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด พิจารณาได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

✓ วิกรม ศาสวีตวงศ์กร (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 4 ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นดังนี้

1. สภาพการบริหารงานบุคคล : โรงเรียนประถมศึกษาได้ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในด้านการพัฒนาบุคคล เป็นอันดับ 1 ด้านการทํารงรักษาบุคคลเป็นอันดับ 2 การให้บุคคลพ้นจากงานเป็นอันดับ 3 และด้านการแสวงหาบุคคลเป็นอันดับ 4

2. ปัญหาในการบริหารบุคคล : เป็นปัญหาที่อยู่ในระดับเป็นปัญหามาก เป็นปัญหาปานกลาง และเป็นปัญหาน้อย ปัญหาที่โรงเรียนเห็นว่าสำคัญมากมีปัญหาเดียว คือ โรงเรียนไม่สามารถกำหนดคุณวุฒิ/วิชาเอกของครูในโรงเรียนเองได้ และมีปัญหาระดับปานกลาง 5 ปัญหา

✓ สิทธิชัย ลีวเวหา (2534) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ในด้านการจัดหา โรงเรียนไม่มีโอกาสในการสรรหาและคัดเลือกครู ครูใหม่ที่ได้อมาเป็นครูที่ย้ายมาจากที่อื่นเป็นส่วนใหญ่ และได้มาไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนในด้านการบำรุงรักษา ผู้บริหารได้มีการปฏิบัติตามหลักของการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนใหญ่ และเห็นว่าวิธีการบำรุงรักษาบุคลากรที่ได้ผลคือกว้างมาก คือ การให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูอยู่เสมอ โดยการใช้วิธีสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านการพัฒนาครู ส่วนใหญ่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ไปฝึกอบรมมากที่สุด แต่การพัฒนาบุคลากรที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนมากที่สุด คือการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในด้านการให้พ้นจากงาน ครูมีการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ในโรงเรียนโดยการย้ายไปมากที่สุด

2. ปัญหาในการบริหารงานบุคคลที่พบมากในด้านการจัดหา ได้แก่ ครูมีวุฒิไม่ตรงตามความต้องการ การได้ครูมาแล้วเข้าไม่ทันตามความต้องการ ในด้านการบำรุงรักษา ได้แก่ การจัดครูเข้าปฏิบัติงานทำได้อาก เพราะคุณสมบัติไม่ตรงตามต้องการ และครูขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ในด้านการพัฒนา ได้แก่ ครูไม่เห็นความสำคัญของการสร้างผลงานทาง

วิชาการในด้านการให้ทุนจากงาน ได้แก่ ครูไม่ได้รับความเป็นธรรมในการย้าย

✓ วิทสา วงษ์สมาน (2534) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยผล
ศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากร มีการวางแผนตามเกณฑ์ที่กรมผลศึกษา
กำหนด มีการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีการพิจารณาถึงความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ มีการประมุนิเทศ ด้านการดำรงรักษาบุคลากรวิทยาลัยจัดสวัสดิ
การให้เท่าเทียมกันทุกคน ด้านการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่มุ่งไปทางการปรับปรุงความเข้าใจ
การถ่ายทอดความรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติในการปฏิบัติงาน การให้บุคลากร
พ้นจากงาน เป็นการลาออกเป็นส่วนใหญ่

ปัญหาในการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ได้แก่
การขาดงบประมาณในการประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการ ส่วนที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย คือ
ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

✓ ชาลี มะลิวัลย์ (2534) ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานในสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินงานด้านการเจ้าหน้าที่ มีดังนี้

ส่วนใหญ่มีปัญหาการดำเนินงานด้านการเจ้าหน้าที่ระดับน้อย ซึ่งเป็นระดับเดียวกับ
ปัญหาการดำเนินงานด้านบริหารทั่วไป ซึ่งอาจเป็นเพราะเหตุผลในลักษณะเดียวกัน เนื่องจาก
ในปัจจุบันการดำเนินงานด้านการเจ้าหน้าที่หรือการบริหารงานบุคคลของสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนด
หลักเกณฑ์ปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ อย่างชัดเจน จัดทำคู่มือปฏิบัติงานจัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอ
กับปริมาณงาน มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการอัตรารัดกุม โดยมีการปรับปรุงตลอดมา เพื่อให้
ให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์และความเป็นธรรมเสมอกันทั้งในเรื่องการกระจายอัตรากำลัง การ
สรรหาบุคคลที่รับราชการ การแต่งตั้งข้าราชการและการสร้างขวัญกำลังใจ นอกจากนี้ทั้งดำเนินการ
การจัดกิจกรรมด้านการเจ้าหน้าที่ทุกระดับเป็นระยะและต่อเนื่อง เช่นการอบรมผู้บริหารและผู้
ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา การอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาการเพื่อกำหนดตำแหน่งว่าง การ
ประชุมสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และผู้ช่วย การอบรมเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล ระ
ดับกรมและระดับจังหวัด การอบรมนิเทศ นอกจากนี้ยังกำหนดนโยบายให้ทุกจังหวัด ทำโครงการ

ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ให้บุคลากรทุกประเภท มีความรู้ทักษะและคุณธรรม มีผลให้บุคลากร
 เข้าใจงานเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ระเบียบวิธีปฏิบัติทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว และมี
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติกิจกรรมเกี่ยวกับการบริการงานบุคคลยิ่งขึ้น

สุพจน์ บุญเมือง (2531) ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการดำเนินงานของหัวหน้าการ
 ประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 12 พบว่า ด้านงานการเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับน้อย

✓ กิติวุฒิ อุลลสุช (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่องศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
 ในการพัฒนาบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ค่าเนิการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับ
 ปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านที่มีการปฏิบัติมาก เรียงลำดับคือ ด้าน
 การประชุม อบรม สัมมนาข้าราชการ ด้านการค่าเนิการเกี่ยวกับการส่งเสริมวิทยฐานะของข้าราชการ
 ด้านการจัดปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ ด้านการค่าเนิการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ
 ทุกประเภท และ เสนอ สปช. พิจารณากรณีที่ไม่อยู่ในอำนาจ และด้านการส่งเสริมให้ครูไม่มีวุฒิต่ำ
 และผู้ช่วยครูที่มีวุฒิต่ำได้มีโอกาสศึกษาต่อ

2. ปัญหาการพัฒนาบุคลากร พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง
 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าด้านที่มีปัญหามากเรียงตามลำดับคือ ด้านการจัดประชุม
 อบรม สัมมนาข้าราชการ ด้านค่าเนิการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อทุกประเภทและ เสนอ สปช.
 พิจารณาในกรณีที่ไม่อยู่ในอำนาจ ด้านการค่าเนิการเกี่ยวกับการส่งเสริมวิทยฐานะของข้าราชการ
 ด้านการจัดการปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ และด้านการส่งเสริมให้ครูไม่มีวุฒิต่ำและผู้ช่วยครูที่มี
 วุฒิต่ำได้มีโอกาสศึกษาต่อ

3. ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร พบว่า มีความต้องการในระดับมาก และ
 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าด้านที่มีความต้องการมากเรียงตามลำดับคือ ด้านการประชุม
 อบรม สัมมนาข้าราชการ ด้านการค่าเนิการเกี่ยวกับการส่งเสริมวิทยฐานะข้าราชการ ด้าน
 การจัดปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ ด้านค่าเนิการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อทุกประเภทและ
 เสนอ สปช. พิจารณาในกรณีที่ไม่อยู่ในอำนาจ และด้านการส่งเสริมให้ครูไม่มีวุฒิต่ำและผู้ช่วยครู
 มีวุฒิต่ำได้มีโอกาสศึกษาต่อ

มงคล มีสัมพันธ์ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง " ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน

และหัวหน้าหน่วยงาน เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ของกรมสามัญศึกษา " พบว่าการบริหารบุคลากร ของกรมสามัญศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การใช้และการดำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาที่พบคือปัญหาความล่าช้าของการสอบบรรจุ และกระบวนการสรรหาบุคลากรใช้เวลาชวาวนานเกินไป ไม่ทันกับความต้องการของโรงเรียน การพิจารณาหาความดีความชอบขาดหลักเกณฑ์ และยังไม่ยุติธรรมพอการพัฒนาบุคลากรขาดงบประมาณเพื่อการอบรม การพัฒนาบุคลากรยังทำไม่ได้ไม่เพียงพอ การพิจารณาย้ายไม่เป็นไปตามที่โรงเรียนต้องการ และการก้าวคนบางคนได้ย้ายไปโรงเรียนที่ไม่พึงประสงค์ ทำให้เสียขวัญ

ชิต ปุริโสคม (2523) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครูในประเทศไทย พบว่า การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยครู ทั้ง 4 ด้าน ยังจัดอยู่ในเกณฑ์ไม่เป็นที่น่าพอใจ ด้านการให้ได้บุคลากรมาบุคลากรที่กรมส่งมาให้ไม่ตรงกับความต้องการ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร วิทยาลัยครูไม่สนใจที่จะจัดสวัสดิการ ขาดงบประมาณ ขาดการวางแผน บุคลากรไม่สนใจการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาไม่ตรงกับสาขาวิชาที่จำเป็น ทั้งวิทยาลัยครูก็ไม่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง และในด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน วิทยาลัยครูไม่เห็นความสำคัญ ของบุคลากรที่เกษียณอายุแล้ว การย้าย การโอนออกไปใช้ระบบอุปถัมภ์

สกล รุ่งโรจน์ (2530) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการจัดกิจกรรม การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้งผู้บริหารและครูมีความเป็นตรงกันว่าสาเหตุส่วนใหญ่มาจากขาดแคลนงบประมาณ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณไว้เป็นสัดส่วน