

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 2.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย และโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
 - 2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย และโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
 - 2.1.2 องค์ประกอบที่สำคัญของการศึกษาคาทอลิก
 - 2.1.3 วิสัยทัศน์และพันธกิจของการศึกษาคาทอลิก
 - 2.1.4 โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 2.2.1 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 2.2.2 หลักการบริหารงานบุคคล
- 2.3 การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี 5 ด้าน
 - 2.3.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
 - 2.3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.3.3 การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร
 - 2.3.4 วินัยและการรักษาวินัย
 - 2.3.5 การเลิกจ้าง
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- 2.5 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย และ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย

โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทยปรากฏหลักฐานว่า มีมาแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา ในแผ่นดินสมเด็จพระนารายณ์มหาราช พ.ศ. 2203 มิชชันนารีชาวฝรั่งเศส สังกัดคณะมิสซังต่างประเทศแห่งกรุงปารีส ได้รับพระบรมราชานุญาตให้เข้าเผยแผ่ศาสนา และรับพระราชทานที่ดินที่บ้านปลาเห็ดสำหรับเป็นที่พักอาศัย สามารถสร้างโบสถ์ บ้านพัก และโรงเรียนได้ ดังนั้นในปีพ.ศ. 2208 โรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมีชื่อว่า เจอเนอระวิล คอลเลจ (General College) ก่อตั้งโดย ฯพณฯ ลัมแบร์ เดล ลา โมทต์ (Bishop Lambert de la Motte) เป็นโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กชาย มีการสอนวิชาการและจริยธรรม หลังจากนั้นมิชชันนารีได้เปิดโรงเรียนในจังหวัดต่าง ๆ ขึ้นอีกหลายแห่ง เป็นต้นว่า จังหวัดภูเก็ต เมื่อ พ.ศ. 2214 จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2216 บางกอก พ.ศ. 2218 และจันทบุรี พ.ศ. 2250

ในยุครัตนโกสินทร์ มิชชันนารีฝรั่งเศส เป็นผู้มาบุกเบิกงานทางด้านการศึกษาอีกครั้งโรงเรียนคาทอลิกสมัยใหม่แห่งแรกในยุคปัจจุบันคือโรงเรียนอัสสัมชัญก่อตั้งโดย บาทหลวง กอลอมเบท (Golombat) ใน พ.ศ. 2428 นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา คณะนักบวชคาทอลิกต่าง ๆ ที่อุทิศตนในการให้การศึกษาก็ได้เข้ามาเปิดโรงเรียนในประเทศไทยเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ในระยะแรก ๆ แต่ละโรงเรียนต่างมีหลักสูตรเป็นของตนเอง โรงเรียนของมิชชันนารีจะสอนเป็นภาษาอังกฤษบ้าง ฝรั่งเศสบ้าง จนกระทั่งเมื่อกระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้หลักสูตร จึงได้มาดำเนินการโรงเรียนโดยอาศัยหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการที่พัฒนาทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และจิตวิญญาณตามแนวทางการศึกษาคาทอลิก ที่มุ่งเป้าหมายสู่จริยธรรม และการพัฒนามนุษย์ ตามศักยภาพที่มีสู่สังคมนั้น ในปัจจุบันโรงเรียนคาทอลิกมีจำนวนทั้งสิ้น 299 โรงเรียน (สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก, ประเทศไทย. 2543 : 13)

2.1.2 องค์ประกอบที่สำคัญของการศึกษาคาทอลิก

คำแถลงการณ์ของสภาสังคายนาวาติกันที่ 2 สามารถที่จะสรุปเป็นคำสอนของพระสันตะปาปา เกี่ยวกับเอกลักษณ์ของการศึกษาคาทอลิกไว้ 5 ประการ (สมจิตร พึ่งพรพร. 2545 : 33) ดังนี้

- 1) เป้าหมายของการศึกษาคาทอลิก คือ การที่จะต้องพัฒนาที่ครบครันของนักเรียน ทั้งในด้านสติปัญญา จิตใจ อารมณ์ สังคม และร่างกาย
- 2) การสอนศาสนา เป็นภารกิจหลักของการศึกษาคาทอลิก

3) นักเรียนพึงได้รับการอบรมให้เป็นสมาชิกที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสามารถเอาชนะการมองแต่ประโยชน์ส่วนตนในทุกรูปแบบ

4) โรงเรียนคาทอลิก เป็นกลุ่มสังคม ที่ดำเนินชีวิตตามค่านิยมแห่งพระวรสาร ซึ่งได้แก่ การร่วมแรงร่วมใจกัน มีความยุติธรรม และเป็นหนึ่งเดียวกับผู้นำพระศาสนจักร

5) ครูของโรงเรียน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในกระบวนการของการพัฒนาหล่อหลอมนักเรียน

2.1.3 วิสัยทัศน์และพันธกิจของการศึกษาคาทอลิก

ในการประชุมสัมมนาสภาการศึกษาคาทอลิก(ประเทศไทย) ประจำปีการศึกษา 2543 ครั้งที่ 30 ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิกใน (ประเทศไทย). 2543 : 45 – 47) ไว้ดังนี้

1) วิสัยทัศน์

บุคคลแห่งการเรียนรู้ ชุมชนที่รักและเอื้ออาทร มุ่งสู่ความเป็นเลิศแห่งความเป็นมนุษย์ตามหลักคริสตธรรม (Learning persons, Loving Caring Community, Reaching for Human Excellence, according to Christian principles)

(1) บุคคลแห่งการเรียนรู้

บุคคลแห่งการเรียนรู้ คือ บุคคลที่นำข้อมูล ประสบการณ์มาพิจารณาไตร่ตรองอย่างสม่ำเสมอเกิดความเข้าใจและสามารถประยุกต์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ จนกลายเป็นวิถีชีวิตของตน ผู้บริหาร ครู นักเรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อแต่ละคนเป็นผู้ใฝ่รู้ แสวงหาความคิดใหม่ ๆ ตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด และพัฒนาปรับปรุงความรู้และการปฏิบัติของตนอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหาร ครู และนักเรียนติดต่อสื่อสารต่อกันในบรรยากาศของความไว้วางใจและโลกทัศน์ที่เปิดกว้าง มีการแบ่งปันความรู้ และการแก้ปัญหาร่วมกัน สิ่งสำคัญ คือ การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งที่สุด เป็นการค้นพบสัจธรรมของชีวิตบุคคลแห่งการเรียนรู้แสวงหาความจริงของชีวิต อาศัยการไตร่ตรองอย่างสม่ำเสมอ

(2) ชุมชนที่รักและเอื้ออาทร

โรงเรียน คือ กลุ่มบุคคลที่ผูกพันกันด้วย ความคิด อุดมคติ ชุมชนโรงเรียนคาทอลิก ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและนักเรียนสะท้อนความเป็นประชากรของพระเจ้า โดยการปฏิบัติบัญญัติแห่งความรัก ให้ความเคารพ ความเอาใจใส่ เอื้ออาทรต่อความต้องการของกันและกัน มีการปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างสม่ำเสมอ

(3) มุ่งสู่ความเป็นเลิศแห่งความเป็นมนุษย์

การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแห่งความเป็นมนุษย์ เป็นเรื่องของคุณธรรม

ความรู้และการหล่อหลอมบุคคลอย่างเป็นองค์รวม ในมิติบุคคลความเป็นเลิศแห่งความเป็นมนุษย์ หมายถึง มนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านจิตวิญญาณ สติปัญญา อารมณ์ และร่างกาย ในมิติสังคม ความเป็นเลิศ แห่งความเป็นมนุษย์ หมายถึง มนุษย์ที่รับผิดชอบ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อส่วนรวม กล่าวคือ เป็นคนเพื่อคนอื่น

2) พันธกิจ

สถาบันการศึกษาคาทอลิกมุ่งมั่นที่จะ

(1) บุคคลแห่งการเรียนรู้

ก. จัดการศึกษาอบรมที่เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ความรู้โดยเน้นให้ผู้เรียนมีความสุข

ข. จัดการศึกษาด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

ค. เปิดโอกาสให้ผู้ที่ยากไร้ และผู้ที่ด้อยโอกาส ได้เข้ามารับการศึกษาตามความเหมาะสม

(2) ชุมชนที่รักและเอื้ออาทร

ก. สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในบรรยากาศแห่งความรัก เอื้ออาทร

ข. ให้การอภิบาลเพื่อเสริมสร้างคุณค่าของชีวิตครอบครัว

ค. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างบ้าน วัด สถานศึกษา และชุมชนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ

ง. ส่งเสริมบรรยากาศการเสวนาระหว่างศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม

จ. เชื่อมโยงความรู้ให้เข้ากับวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดความหมายที่แท้จริงสู่การปฏิบัติในชีวิต

(3) มุ่งสู่ความเป็นเลิศแห่งความเป็นมนุษย์

ก. เป็นประจักษ์พยานถึงความมีศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ ด้วยชีวิตที่เป็นรูปธรรม

ข. จัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ เพื่อการสร้างสังคมแห่งความจริง ยุติธรรม และสันติ

2.1.4 โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

1) ความเป็นมา

โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีชื่อย่อว่า รสจ. เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Educational Section of Chanthaburi Diocese หรือมีชื่อย่อว่า E.S.C.D. เป็นกลุ่มโรงเรียนภายใต้เจ้าของเดียวกันคือ สังฆมณฑลจันทบุรี มีมุขนายกกลอเรนซ์เทียนชัย สมานจิต

เป็นประมุขสูงสุด และในปัจจุบันมีการบริหารงานโดยผ่านทางบาทหลวงนักบวชหญิงและฆราวาส ในตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ตามลำดับ

ช่วงแรก ระยะเวลาตั้งกลุ่มคริสตชนปี ค.ศ. 1900 – 1940 ในระยะเริ่มแรกนี้ โรงเรียนที่เกิดขึ้นจะอยู่ในลักษณะโรงเรียนวัด เพราะเมื่อพระสงฆ์ได้ตั้งกลุ่มคริสตชน และสร้างวัด ขึ้นมาแล้ว สิ่งที่ขาดเสียไม่ได้ก็คือ การจัดหาสถานที่เพื่อใช้ในการสอนคำสอนบางที่มีการดัดแปลง เรือนไม้ 2 ชั้น ชั้นบนใช้เป็นวัด ส่วนชั้นล่างใช้สอนคำสอน ในขณะที่เดียวกันก็มีการสอนวิชาการ อื่น ๆ ด้วย แต่มักสอนเป็นภาษาวัด จุดมุ่งหมายหลักก็คือ เพื่อให้เด็ก ๆ มีโอกาสเรียนคำสอนอยู่ ใกล้ชิดกับวัด ต่อมา มีการขยายขยายสร้างเป็นโรงเรียนขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้เด็กที่ไม่ได้เรียนคำสอน ได้เล่าเรียนบ้าง แต่ก็มุ่งหนักไปทางศาสนาและบทสวด

ช่วงที่สอง วิฤติการณ์สงครามอินโดจีน ถึงยุคฟื้นฟูปี ค.ศ. 1941 – 1980 ปี ค.ศ.1941 เกิดสงครามอินโดจีน สร้างความวุ่นวายไปทั่วอาณาบริเวณนี้ วิฤติการณ์อินโดจีน และภัยที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีสงครามมีผลกระทบต่อวัด โรงเรียน และกลุ่มคริสตชนเป็นอย่างมาก ทำให้วัดบางแห่งถูกเผา โรงเรียนถูกปิด กลุ่มคริสตชนบางแห่งถูกกล่าวหาว่าไม่รักชาติ โรงเรียนถูก มองว่าเป็นโรงเรียนของฝรั่งเศส ทางราชการจึงได้เพ่งเล็งและจับตาดูความเคลื่อนไหวการดำเนิน กิจการของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนที่เริ่มดำเนินการอยู่นั้นต้องปิดตัวลงเกือบทุกโรงเรียน ยกเว้น โรงเรียนคาราสุมุทศรีราชาเท่านั้นที่ยังเปิดสอนอยู่อย่างต่อเนื่อง ภายหลังสงครามอินโดจีนสงบลง โรงเรียนของวัดได้ฟื้นฟูและกำเนิดขึ้นมาแต่มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป พอสมควร เช่น การปรับให้เข้ากับระเบียบกฎหมายของราชการ มีการขออนุญาตเปิดโรงเรียน อย่างเป็นทางการ รัฐบาลคอยควบคุมทิศทางเป้าหมายของโรงเรียนมิใช่เน้นแต่เพียงสอนคำสอน

ช่วงที่สาม วิฤติการณ์แห่งความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชน สู่ความเป็น หนึ่งเดียวของกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (ปี ค.ศ. 1981 - ปัจจุบัน) ในช่วงนี้ ถือว่าเป็นช่วงที่โรงเรียนของสังฆมณฑลมีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นปึกแผ่นมั่นคงมากขึ้น ปัจจุบันมีโรงเรียนทั้งหมด 15 โรงเรียน ในจำนวนนี้รวมถึง โรงเรียนบริหารธุรกิจ 1 แห่ง มีจำนวน นักเรียนทั้งหมด 19,239 คน มีผู้บริหารทั้งหมด 93 คน และมีครูทั้งหมด 1,008 คน

2) อุดมการณ์

การศึกษา คือ การพัฒนาคนทั้งครบ (Personal wholistic development) ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เพื่อจะได้เป็นคนโดยสมบูรณ์

ชีวิต คือ การรู้จักความเป็นจริงและรักความดี เพื่อให้บรรลุถึงสันติสุขและ ความเจริญ อันถาวร สัมพันธภาพระหว่างชีวิตกับความเชื่อทางศาสนา วัฒนธรรมกับพระวรสาร ความรู้กับคุณธรรมเป็นจิตสำนึกของมนุษย์ทุกคน

3) คติพจน์

ความรู้คู่คุณธรรม นำวินัย

ความรู้คู่คุณธรรมเน้นให้เห็นเป้าหมายสำคัญ 2 ประการในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งต้องให้ความสำคัญควบคู่กันไปเพื่อพัฒนานักเรียนให้ทั้งเก่ง ดี ฉลาด และซื่อสัตย์

นำวินัยเน้นให้เห็นความสำคัญของระเบียบวินัย ความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม เป็นสิ่งที่ต้องฝึกฝนจนเป็นนิสัย และเป็นเอกลักษณ์ที่เด่นชัดประจำตน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้น ในการจะได้มาซึ่งบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้ความหมายของการบริหารงานที่ชัดเจนซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

วิจิตร ศรีสอาน (2523 : 5) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคลากรหมายถึง กิจกรรมที่ช่วยให้การประสานงานของคนในหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย

สุเมธ เดียววิเศษ (2529 : 5) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารงานบุคคลากรว่า หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีขอบข่ายของการบริหารตั้งแต่การวางแผน การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การพัฒนาบำรุงขวัญ และการให้พ้นจากงาน เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารบุคคล คือ การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน ทำให้เขามีความพอใจในการปฏิบัติงานและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

เสนาะ ตีเยาว์ (2532 : 10) ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารงานบุคคลากรว่า หมายถึง การจัดระเบียบ ดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลได้ใช้ความรู้ความสามารถให้มากที่สุดให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด มีผลทำให้องค์การ อยู่ในฐานะได้เปรียบในด้านการแข่งขันและได้รับผลมากที่สุด

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2535 : 1) ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลากรว่า หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน และการวางระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานทั้งนี้เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และการบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resources) ให้มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2538 : 181) ได้อธิบายถึงกรอบแนวคิดว่า การบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมเกี่ยวกับการสรรหาการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การบำรุงรักษา การพ้นจากงานของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทั้งส่วนบุคคล องค์กรและสังคม โดยส่วนรวมหลักการที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดบุคลากรเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน โดยมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลัก ก็คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 5) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริม เพื่อพัฒนาและบำรุงรักษาให้ผู้ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพดีทั้งกายและจิต พร้อมทั้งจะทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ช่วยให้สมาชิกผู้พ้นจากงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดที่เกี่ยวข้องงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538 : 11) ได้สรุปความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการในการกำหนดนโยบายและแผน รวมถึงกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน เพื่อให้องค์กรได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมทั้งมีการใช้บุคคลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และตรงกับงานช่วยให้การปฏิบัติงานได้บรรลุตรงวัตถุประสงค์ของทั้งส่วนบุคคลและองค์กร และยังรวมไปถึงกระบวนการทางวินัย การรักษาวินัย และการให้ผลประโยชน์แก่บุคคล จนกระทั่งบุคคลพ้นจากงานไปในที่สุด

มอนดี้ อาร์ เวน และ โรเบิร์ต เอ็ม โน (Mondy R. Wayne and Robert M. Noe, 1996 : 4 – 6) ได้ให้นิยามว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีภารกิจหลัก 6 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler, 1997 : 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในองค์กร ซึ่งครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ได้แก่ การสรรหา การกลั่นกรอง การฝึกอบรม การให้รางวัล และผลประโยชน์แก่บุคคล การประเมินผลและแรงงานสัมพันธ์

ฟลิปโป (Flippo, 1981 : 5 อ้างถึงใน สมโภชน์ นิลประภา. 2543 : 13) ได้กล่าวไว้ว่า

การบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับการวางแผน (planning) การจัดการ (organizing) และการพัฒนา (development) การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา (procurement) และการพัฒนา (development) การจ่ายค่าตอบแทน (compensation) และการให้ออกจากงานของบุคลากร เพื่อความสำเร็จของตัวบุคคล องค์กรและความมุ่งหวังของสังคม

ไนโกร (Nigro, 1973 : 37 อ้างถึงใน สมโภชน์ นิลประภา. 2543 : 13) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่ให้ได้ผลงานและบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

พิเกอร์ และมาเยอร์ (Pigors and Myers, 1990 : 130 อ้างถึงใน สมโภชน์ นิลประภา. 2543 : 14) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรว่า คือ ศิลปะในการแสวงหาและพัฒนา รักษาตัวบุคคลนั้นไว้ให้ดี และสามารถที่จะใช้คนเหล่านั้นทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และมีให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประหยัด และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากแนวคิดของนักการศึกษา สรุปแนวคิดของการบริหารงานบุคลากรได้ว่า หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานขององค์กรเข้ามาปฏิบัติงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยองค์กรจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถดึงดูด อนุรักษ์ และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรให้นานที่สุด เพื่อให้ปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำหนดไว้

2.2.1 ความสำคัญของการบริหารบุคลากร

การบริหารโรงเรียน จะต้องบริหารโรงเรียนโดยทรัพยากรบุคคล และการได้มาของทรัพยากรบุคคล จึงจะต้องมีกระบวนการ และขั้นตอนในการซึ่งจะได้มาของบุคลากร ดังนั้นการบริหารงานบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อองค์กรมาก ถ้าองค์กรสามารถคัดสรรบุคลากรที่ดี และมีคุณภาพ องค์กรก็จะสามารถดำเนินงานให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจุดหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ ซึ่งได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2533 : 1) ได้กล่าวว่าการจัดการทรัพยากรคนเป็นมิติหนึ่งของการจัดการ เพราะทุกองค์การประกอบขึ้นด้วย “คน” เป็นสำคัญ หากปราศจากคนเสียแล้วก็จะเหลือแต่วัสดุ เป็นกายภาพไม่มีชีวิต ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความก้าวหน้า องค์กรจะอยู่ได้และเจริญก้าวหน้าได้ด้วยการทำงานของคน ด้วยทักษะที่พัฒนา ด้วยผลงานที่ดี ด้วยแรงจูงใจที่เอื้ออำนวย และด้วยความผูกพันกับองค์กรนั้น คือ “คน” และการจัดการเกี่ยวกับคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2532 : 377) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารบุคคลากรว่า การทำงานแม้ว่า ผู้บริหาร หรือผู้ที่มีอำนาจจะได้กำหนดแผนงานหรือโครงการไว้ดีเพียงใดก็ตาม ถ้าหากขาดคนที่รับผิดชอบงานที่กำหนดไว้ หรือคนที่รับผิดชอบงานนั้นไม่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่มีอยู่ ความสำเร็จของแผนงานหรือโครงการที่ดำเนินอยู่ก็จะไม่ได้ผลดีเท่าที่ควรจะเป็น

อุทัย หิรัญโต (2531 : 1) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของคนไว้ว่า “คน” หรือ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะ ทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็หาไม่มีสติปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์มิได้ ดังนั้น ในการบริหารองค์การเรื่องเกี่ยวกับตัวคนจึงเป็นเรื่องสำคัญและยุ่งยากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าตามหลักทั่วไปในการบริหารงานนั้นแม้จะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอมีการจัดการ และการบริหารที่ดี มีอุปกรณ์และวัสดุต่าง ๆ พร้อมมูลเพียงใดถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไร้สมรรถภาพ ขาดความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ประพฤติอยู่ในวินัยที่ดีแล้วละก็จะเป็นการยากอย่างยิ่งที่การบริหารงาน จะบรรลุผลดีสมดังความมุ่งหมาย แต่ถ้าได้คนดีมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ปัญหาอื่น ๆ ก็จะลดน้อยลง

เสนาะ ติเยาว์ สุปราณี ศรีฉัตรภิมุข และนิยะดา ชุณหวงค์ (2527 : 2) ได้ให้ความสำคัญของ “คน” ไว้ว่า ความสำเร็จในการประกอบการหรือการทำงานใด ๆ นอกจากจะอาศัยเครื่องมือและระบบการทำงานที่ดีแล้ว ปัญหาที่เกิดจากการทำงานของคนหรือปัจจัยเกี่ยวกับตัวคนก็มีความสำคัญเท่า ๆ กับเครื่องมือเหล่านั้น ๆ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานย่อมอยู่เหนือคุณภาพของเครื่องมือดี ๆ ในการทำงาน แม้จะมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย มีระบบการทำงานที่ก้าวหน้า แต่ล้มเหลว หรือไม่อาจดำเนินงานให้เสร็จลงตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้ ไม่ว่ามนุษย์จะมีความเจริญก้าวหน้าในทางวิชาการต่าง ๆ จนสามารถคิดค้นประดิษฐ์เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสักเพียงใด ก็ยังต้องอาศัยคนที่มีคุณภาพในการควบคุมเครื่องมือเหล่านั้นมากยิ่งขึ้นอีกด้วย และแมกกินสัน (Magginson อ้างถึงใน วิจิตร ศรีสอ้าน. 2532 : 6) กล่าวถึง ความสำคัญของมนุษย์ไว้ว่ามนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งจับต้องไม่ได้ และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่า เช่นเดียวกับวัตถุ หรือสินค้าอื่นได้ แต่ก็ยังถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีทั้งคุณค่าและเกียรติภูมิ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 2) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า บรรดาปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาประเทศนั้น กำลังคนนับได้ว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะเหตุว่า ถ้าจำนวนคนพอสมควร มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมแก่หน้าที่การงาน และมีการจัดการที่ดี โอกาสที่จะทำงานให้ได้ผลดีและประหยัดย่อมง่ายขึ้นเป็นอันมากจนอาจกล่าวได้ว่า

คนสำคัญยิ่งกว่าเงิน และสิ่งของมากมายนัก เพราะถ้าคนมีความสามารถแล้วทุกสิ่งทุกอย่างก็จะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและรวดเร็ว

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของ การบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการในการบริหารที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หากหน่วยงาน หรือองค์การใดมีการบริหารงานบุคคลบกพร่อง หน่วยงาน หรือองค์การนั้นย่อมจะเจริญก้าวหน้าได้ยาก ทั้งนี้ เพราะงานต่าง ๆ จะดำเนินไปได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ

2.2.2 หลักการบริหารงานบุคคล

หลักการบริหารงานบุคคล ภิญโญ สาร (2523 : 47) กล่าวถึง หลักการในการบริหารงานบุคคลากรว่า หมายถึง

- 1) หลักการให้ได้คนดีมีฝีมือมาทำงานหรือหลักในการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง และมอบหมายงาน
- 2) หลักการในการรักษาคนที่มีอยู่แล้ว หรือบรรจุไว้แล้ว ให้อยู่กับหน่วยงานตลอดไปด้วยความเต็มใจและมีความสุขที่จะอยู่
- 3) หลักการให้คนไม่ดี คนที่หย่อนสมรรถภาพพ้นจากงานหรือหลักการย้ายคนที่หน่วยงานไม่พึงปรารถนา โดยไม่ผิดระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน
- 4) หลักในการพัฒนาคน หรือบุคคลให้มีประสิทธิภาพ หรือเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน

สุกิจ จุลละนันท์ (2532 : 18 – 19) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารงานในสภาพที่ได้มีการวิวัฒนาการมาถึงปัจจุบัน ได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านการบริหารมาประกอบหลักการบริหารบุคคลด้วย การบริหารบุคคลแผนใหม่จึงยึดหลักการสำคัญ 12 ประการ คือ

- 1) หลักความเสมอภาค คือ การยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน สำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อจำกัดด้านฐานะ เพศ ผิวดำ ศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป
- 2) หลักความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ความสามารถถือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 3) หลักแห่งความมั่นคง คือ การถือว่าการปฏิบัติงาน เป็นอาชีพมั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงานต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิด และมีผลตอบแทนที่จะดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตภาพ

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง กล่าวคือ ข้าราชการประจำ จะต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลต่อประชาชนให้มากที่สุดตามนโยบายของรัฐบาล และในการปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการประจำจะต้องมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

5) หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากร โดยการให้ศึกษาอบรม จัดระบบการนิเทศ และตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบ การพิจารณาความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6) หลักแห่งความเหมาะสม เป็นหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ ความสามารถ และความถนัดของคน

7) หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รัก มักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

8) หลักสวัสดิการ ได้แก่การจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้อในการปฏิบัติงาน สามารถอุทิศตนให้กับงานได้อย่างเต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ในด้านต่าง ๆ

9) หลักเสริมสร้าง ได้แก่การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤตินิยมของบุคลากรและการกวัดขั้นลงโทษผู้กระทำผิด

10) หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคน โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรหน่วยงาน

11) หลักประสิทธิภาพ ถือว่า การทำงานใดจะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผน การประสานงาน การจัดแบ่งหน้าที่รวมทั้งวิธีทำงานที่ดี

12) หลักการศึกษาวิจัย การบริหารบุคคลจำเป็นที่จะต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารบุคคลที่จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

พนัส หันนาคินทร์ (2532 : 52) ได้กล่าวถึง ภารกิจหลักในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาว่ามีอยู่ 8 ประการ ได้แก่

- 1) การวางแผนกำลังคนหรือการจัดอัตรากำลัง (Manpower Planning)
- 2) การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment)
- 3) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection)
- 4) การนำเข้าสู่งาน (Induction)
- 5) การประเมินบุคลากร (Evaluation)
- 6) การพัฒนาบุคลากร (Development)
- 7) การตอบแทนบุคลากร (Compensation)
- 8) การสร้างความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security)

ก่อ สวัสดิภาพนิษฐ์ (2534 : 43 – 45) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลนั้น ต้องมีการนำเทคนิคและหลักการมาใช้ คือ

- 1) หลักความยุติธรรม
- 2) หลักบรรจุข้าราชการให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขา
- 3) หลักการให้ความก้าวหน้าตามความสามารถของแต่ละบุคคล
- 4) หลักการสร้าง ความมั่นคงและความสุขให้แก่ข้าราชการ
- 5) หลักการให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติ การประเมินและ

ถือหลักประชาธิปไตยในการบริหารงาน

ปฏิญญา สารธร (2523 : 47) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารบุคคลไว้ว่า จะต้องประกอบด้วย

- 1) หลักในการให้ได้คนดีฝีมือมาทำงานหรือหลักในการคัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง และมอบหมายงาน
- 2) หลักในการบำรุงรักษาบุคคลที่มีอยู่แล้ว หรือบรรจุไว้แล้วให้อยู่กับหน่วยงานตลอดไปด้วยความเต็มใจและมีมีความสุขที่จะอยู่
- 3) หลักในการให้คนไม่ดีหย่อนสมรรถภาพพ้นจากงานหรือหลักในการโยกย้ายคนที่ไม่ดีออกจากหน่วยงานโดยไม่ผิดระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน
- 4) หลักในการพัฒนาคน หรือหลักในการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และประโยชน์กับหน่วยงาน

อุทัย หิรัญโต (2531 : 3) ได้กล่าวว่า หลักการสำคัญทางการบริหารงานบุคคลนั้นก็คือ การจัดให้บุคคลที่เลือกสรรมาอย่างดีแล้วได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ให้เขามีจิตใจที่ทุ่มเทและรับผิดชอบงาน โดยการให้ความเป็นธรรมในการกำหนดเงินเดือน หรือค่าจ้าง รวมทั้งการเลือกตำแหน่งฐานะ และเงินเดือน ฝึกอบรมให้เขามีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจน

สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลให้เขามีกำลังขวัญดีซึ่งการจะดำเนินการให้บรรลุผลดังกล่าวแล้วนั้น การบริหารบุคลากรจึงมีกระบวนการที่สำคัญตามลำดับดังต่อไปนี้

- 1) การกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับบุคคล
- 2) การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 3) การวางโครงการปฏิบัติ
- 4) กำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ
- 5) การจำแนกตำแหน่ง
- 6) การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
- 7) การสรรหาคคนมาทำงาน
- 8) การเลือกสรรและทดสอบ
- 9) การให้ทดลองปฏิบัติงาน
- 10) การบรรจุแต่งตั้ง
- 11) การย้ายและโอน
- 12) การพัฒนาตัวบุคคล
- 13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 14) การพิจารณาความดีความชอบ
- 15) การเลื่อนตำแหน่งฐานะ
- 16) การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
- 17) การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล
- 18) การปกครองบังคับบัญชา
- 19) การรักษาวินัย
- 20) การให้พ้นจากงาน
- 21) การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
- 22) การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบุคคล

แวน (Van, 1963 : 19 - 20 อ้างถึงใน เมธี ปิณฑนานนท์ 2523 : 16 - 18)

ได้กำหนดหลักในการบริหารบุคคลในโรงเรียนไว้ 12 ประการ คือ

- 1) หลักแห่งความร่วมมือของคนในองค์การ
- 2) หลักแห่งการประสานผลประโยชน์
- 3) หลักแห่งการประสานงาน
- 4) หลักแห่งความรู้ความสามารถ

- 5) หลักแห่งการบำรุงรักษาบุคลากรในองค์การ
- 6) หลักแห่งความมีความเป็นอิสระในการทำงาน
- 7) หลักแห่งความก้าวหน้า
- 8) หลักแห่งการให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- 9) หลักแห่งการเคารพในผู้ร่วมงาน
- 10) หลักแห่งการยืดหยุ่นในการบริหารงาน
- 11) หลักแห่งความยุติธรรม
- 12) หลักแห่งการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน

แคสเต็ตเตอร์ (Casterter, 1976 : 20 อ้างถึงใน สมโภชน์ นิลประภา. 2543 : 20)

ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

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

9) การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร (Continuity of Personnel Service) ได้แก่ การให้การศึกษาเพิ่มเติม การให้บริการชดเชย การให้ความรู้และบริการด้านสุขภาพ และความปลอดภัย

จากหลักการบริหารงานบุคลากรดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วยประเด็นสำคัญที่ต่อเนื่องกันใน 5 ประเด็น คือ การกำหนดความต้องการของบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.3 การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่ได้มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายและภารกิจ

2.3.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2.3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

2.3.3 การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร

2.3.4 วินัยและการรักษาวินัย

2.3.5 การเลิกจ้าง

2.3.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

การบริหารงานบุคคลของแต่ละหน่วยงานนั้น คือ การกำหนดความต้องการของบุคลากรหรือการวางแผนกำลังคน หรือการวางแผนบุคลากร เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 354) ได้กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง ผู้บริหารจะต้องทำการวางแผนและคาดการณ์ว่า ในอนาคตข้างหน้าองค์กรจะมีความต้องการตัวบุคคลที่จะเข้ามารับหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด และตัวบุคคลเหล่านั้นจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร การที่จะทราบจำนวนและคุณสมบัติของบุคคลนั้นผู้บริหารต้องวิเคราะห์งานโดยละเอียด

สำหรับ มนุษย์ ตระกูลพัฒนา (2537 : 205 – 206) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน คือ แผนงาน เป็นรากฐานที่แสดงให้เห็นถึงการทำงานขององค์กร แผนงานจะต้องประกอบด้วย การจัดเตรียมกำลังคน ฝ่ายบริหารจะต้องหาคำตอบคือ ต้องการคนชนิดใด และจำนวนมากน้อยเพียงใด ส่วน สมยศ นาวิกาน (2536 : 450) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนว่า การวางแผนกำลังคน ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อเป็นหลักประกันว่า ความต้องการกำลังคนขององค์กรจะเป็นไปโดยไม่มีอุปสรรค การวางแผนต้องอาศัยการวิเคราะห์ความต้องการ และที่คาดหมายไว้ ตำแหน่งหน้าที่ที่ว่างและที่ขยายและการลดขนาดของแผนงาน ผลที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์เหล่านี้ คือ แผนงาน จะถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อการดำเนินการของขั้นตอนอื่น ๆ ของกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยปกติการวางแผนกำลังคนจะครอบคลุมระยะเวลาตั้งแต่หกเดือนถึงห้าปีในอนาคต เสนาะ ตีเยาว์ (2532 : 68 – 69) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล เพื่อให้แน่ใจว่า องค์กรสามารถหาคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเข้าทำงานได้ตามระยะเวลาที่องค์กรต้องการคน สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 42 – 43) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ การกำหนดล่วงหน้าว่า หน่วยงานนั้น ต้องการกำลังคน หรือตำแหน่งประเภทไหน จำนวนเท่าใด ตามปกติหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องวางแผนอัตรากำลังไว้เสมอ อาจจะเป็นแผนอัตรากำลังประจำปี แผนอัตรากำลังสามปี หรือห้าปี การวางแผนอัตรากำลังจะทำให้ทราบว่า หน่วยงานนั้นมีความต้องการอัตรากำลัง หรือกำลังคนจำนวนเท่าไรในแต่ละปี หรือในอนาคต ซึ่งจะทำให้สามารถนำไปใช้เป็นฐานในการวางแผน และดำเนินการบริหารงานบุคคลการวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่สำคัญ คือ การวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา ส่วน สมาน รังสิโยภักษ์ (2535 : 12 – 14) ได้แบ่งประเภท ของการวางแผนอัตรากำลังคน ออกเป็นสามระดับ คือ การวางแผนความต้องการ เป็นการคาดคะเนถึงความต้องการกำลังคนของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อไร การวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการเป็นการกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการเป็นการล่วงหน้าว่า จะได้จากไหน มาอย่างไร วางแผนความต้องการ และวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคน จะต้องจำแนกออกเป็นสาขาวิชา และระดับการศึกษาด้วย และการวางแผนการใช้กำลังคน เป็นการวางแผน เพื่อให้มีการใช้กำลังคนที่มีอยู่ในหน่วยงานให้ได้ ประโยชน์สูงสุด โดยจัดสำรวจ และประเมินความรู้ ความสามารถของกำลังคนที่มีอยู่พัฒนา หรือฝึกอบรมกำลังคนที่มีอยู่ให้มีสมรรถภาพสูงสุด และใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับความรู้ และความสามารถของแต่ละคน ส่วนอุทัย ธรรมเตโช (2531 : 186 – 187) ได้กล่าวถึง การวางแผนความต้องการกำลังคนของโรงเรียนไว้ว่า การวางแผนความต้องการบุคลากร คนงาน และภารโรง

ไว้เป็นการล่วงหน้า โดยคาดว่า ต้องการบุคคลประเภทใด เช่น สายบริหาร สายปฏิบัติ การสอน สายสนับสนุน คนงานภารโรงหรือคนขับรถว่าต้องการระดับใด ครูสอนวิชาอะไรหรือครูสนับสนุน การสอนสายใด จำนวนเท่าใด และบุคลากรที่ต้องการนั้นจะให้มีในโรงเรียนเมื่อใด จึงจะทำให้ การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และหวน ฟินธุพันธ์ (2528 : 78) ได้กล่าวว่า การกำหนด ความต้องการบุคลากรเป็นกิจกรรมหลักขั้นต้นของการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรม ย่อย ๆ อีกสี่กิจกรรม คือ การกำหนดความต้องการด้านอัตรากำลังเป็นการกำหนดจำนวนอัตรา ตามตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การวิเคราะห์งานเป็น การศึกษาพิจารณางานในตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงาน ส่วนการกำหนดลักษณะงาน เป็นการ ออกแบบงาน การพรรณนางาน และการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของงานให้ถูกต้องสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งการกำหนดมาตรฐานความต้องการด้านกำลังเป็นการสร้างมาตรฐาน เพื่อการวัดหรือคำนวณระยะเวลาการปฏิบัติงานของแต่ละงานในสายงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับ หน้าที่ความรับผิดชอบ

โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540 : 21) ได้เสนอว่า “การ วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งของบุคลากร ควรจะต้องมีการวิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลังคน โดยดำเนินการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความพร้อม ความต้องการ กำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของ คณะกรรมการบริหารของโรงเรียนตามเกณฑ์ที่ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ทำการแทนกำหนด นำเสนอ แผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ทำการแทน และนำแผนอัตรากำลัง ของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

จากแนวคิดของนักการศึกษา สรุปได้ว่าการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่งเป็นการวางแผนและคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้สอดคล้อง กับการดำเนินงานของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี และสามารถปฏิบัติงานใน โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการครูว่าจะต้องเพิ่มจำนวนเท่าใด โดยการ วิเคราะห์งานเพื่อนำไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานในการจัดทำกรอบอัตรากำลังครู แล้วจึงคำนวณ อัตรากำลังครู และระบุวิชาเอกที่ต้องการ การวางแผนนี้ จะต้องมีการวางแผนอย่างน้อยตั้งแต่ หกเดือน ถึง ห้าปี เพื่อนำเสนอหน่วยงานในระดับเหนือขึ้นไปพิจารณาต่อไป

2.3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคล ให้มีประสิทธิภาพ ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 81) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารกระบวนการ คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์การนั้น และวิธีที่จะทำให้การคัดเลือกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทำได้ตามความต้องการ ควรจะต้องเกิดสิ่งที่ถูกต้องในสองทาง คือ ต้องให้ผู้สมัครเข้าทำงานได้มีโอกาสรู้ถึงขอบเขต และลักษณะงานที่แท้จริงเสียก่อนเสมอ และในฝ่ายของผู้ต้องการรับคนจะต้องพยายามให้กระบวนการคัดเลือกเป็นไปโดยถูกต้อง และเชื่อถือให้ได้มากที่สุดด้วย และสำหรับคณะนักศึกษาศึกษาปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา (2529 : 95 – 98) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้งว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องพิจารณาหลักการทั้งสี่ของระบบคุณธรรม คือ หลักความเสมอภาค หมายถึง ทุกคนจะมีโอกาสได้รับการพิจารณาที่เท่าเทียมกัน หลักความสามารถ หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรอันจะทำให้บุคลากรนั้น ได้มีโอกาสแสดงความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ หลักความมั่นคง หมายถึง งานหรือตำแหน่งที่บุคลากรได้รับมอบหมายผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าเป็นงาน หรือตำแหน่งที่มีความมั่นคงพอสมควร หลักความเป็นกลาง หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเป็นกลางในการจัดงานให้บุคลากรปฏิบัติโดยไม่ลำเอียงหรือมือคดต่อบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2526 : 389) ได้เสนอแนวคิด การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียนคล้ายกันว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นควรดำเนินการตามหลักระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ และหวน พิณรุพันธ์ (2528 : 81) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดบุคลากรให้ทำงาน ตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล เช่น คนที่เรียนจบคณิตศาสตร์ก็ต้องจัดให้สอดคล้องกับวิชาคณิตศาสตร์ และจะหาคนมาทำหน้าที่ทางการเงินก็ต้องหาคนที่มีความรับผิดชอบดีมีความละเอียด ซื่อสัตย์สุจริต และมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบการใช้จ่ายเงิน เป็นต้น ดังนั้น การจัดบุคลากรให้ทำงานจึงจะต้องจัดให้เหมาะสมกับงานเป็นสำคัญและใช้ระบบคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับอุทัย ธรรมเดโช (2531 : 187) กล่าวว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน หมายถึง การวางแผนใช้กำลังคนที่มีอยู่ในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ เมื่อได้ครู หรือบุคลากรมาอยู่ในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องหาทางให้บุคลากรเหล่านั้นได้ทำงานเต็มความรู้ความสามารถ โดยการมอบหมายหน้าที่ให้เหมาะสม และเมื่อเห็นว่าประสิทธิภาพของบุคลากรน้อยลงไปก็ต้องหาทางพัฒนาให้บุคลากรนั้นมีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถภาพสูงขึ้น โดยการสำรวจ และประเมินความรู้ ความสามารถ แล้วมอบหมายหน้าที่ การงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ แล้วกระตุ้นให้ทำงานให้เต็มที่ ส่วนสมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 82) กล่าวว่า การเลือกสรรบุคคล เป็นขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งในการสรรหาบุคคล เพราะเป็นหัวใจของการที่จะได้บุคคลที่มีความสามารถดีเหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ โดยทั่วไปความมุ่งหมายในการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานนั้น มุ่งหวังที่จะให้ได้บุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านความรู้ ร่างกาย จิตใจ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ ในด้านสมองก็ยังคงต้องการที่จะได้บุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดมีความรู้ ความสามารถดี ในด้านร่างกายก็ยังคงต้องการที่จะได้บุคคลที่มีร่างกาย

แข็งแรง มีสุขภาพอนามัยดี และมีบุคลิกลักษณะดี ส่วนในด้านของจิตใจนั้น ต้องการบุคคลที่มีความพร้อมในทางสติปัญญา มีความประพฤติดี และสามารถที่จะร่วมปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้ ส่วน อุทัย หิรัญโต (2531 : 64) มีความเห็นว่าการเลือกสรรบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญหรือเป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพราะการที่จะให้ได้ผลดี มีความรู้ความสามารถ และคนที่เหมาะสมมาทำงานหรือไม่อยู่ที่การเลือกสรร หรือวิธีการเลือกสรร ระบบการเลือกสรรที่ใช้อยู่สองระบบ ก็คือ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) การสรรหาบุคลากรตามระบบนี้เป็นการเลือกสรรบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ โดยจะอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสิ่งที่สำคัญ มิได้คำนึงถึงหลักคุณวุฒิ และความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือแม้แต่การให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่ก็จะกระทำตามแต่ผู้มีอำนาจจะเห็นควร โดยมีได้มีระเบียบแบบแผนแต่ประการใด ระบบนี้ยังหมายรวมถึงระบบการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระบบเครือญาติ และระบบพรรคพวกด้วย ส่วนอีกระบบหนึ่งก็คือ ระบบคุณธรรม (Merit System) การสรรหาบุคลากรตามระบบนี้จะดำเนินการบรรจุบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ โดยใช้การสอบแข่งขันในระหว่างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถครบถ้วนตามที่องค์การต้องการ โดยจะไม่คำนึงถึงเรื่องการเมืองหรือความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสิ่งสำคัญ ส่วนสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (2532 : 95) ได้นิยามว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการจัดหาผู้สมัครจากแหล่งต่าง ๆ และคัดเลือกโดยวิธีการสัมภาษณ์และทดสอบ หรือวิธีการอย่างอื่น เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ ส่วน สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2530 : 8-9) กล่าวถึง หลักของระบบคุณธรรมว่า มีหลักการที่สำคัญอยู่ 4 ประการ ดังนี้

- 1) หลักความสามารถ (Competence) หมายถึง การจะบรรจุบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งใด จะต้องยึดหลักความรู้ ความสามารถของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ โดยต้องพยายามหาทางคัดเลือก เพื่อให้ได้คนดี มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าตำแหน่งใดต้องการบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่างไร มีการประกาศชักชวนให้ ผู้มีความรู้ความสามารถมาสมัครสอบให้มากที่สุดที่จะทำได้ ต้องหาวิธีที่เหมาะสมมาทำการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเข้าปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การย้าย การเลื่อนตำแหน่งก็ต้องคำนึงถึงหลักความสามารถของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญด้วย

- 2) หลักความเสมอภาค (Equality) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติและพื้นฐานความรู้ตามที่กำหนดไว้มีสิทธิจะสมัครเข้าสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการได้ทุกคน (Open to all) ไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องชาติตระกูล ศาสนา ให้โอกาสแก่ผู้มีสิทธิอย่างเท่าเทียมกัน (Equality of Opportunity) งานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเดียวกัน หรือระดับเดียวกันจะได้ค่าตอบแทนเท่ากัน (Equal Pay for Equal Work) นอกจากนี้ ทุกคนจะได้รับการ

ปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบและมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลอย่างเดียวกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง การปูนบำเหน็จความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัย และเรื่องอื่น ๆ

3) หลักความมั่นคง (Security) หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ที่จะเป็นข้าราชการว่าจะมีความมั่นคงในชีวิตสามารถที่จะยึดราชการให้เป็นอาชีพได้ตราบเท่าที่ยังมีความรู้ความสามารถ มีความประพฤติที่ดี และมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ทางราชการ โดยมีเงินเดือนเพียงพอต่อการครองชีพ มีสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และอื่น ๆ นอกจากนี้ เมื่อออกจากราชการไปแล้วก็จะมีบำเหน็จบำนาญให้เพื่อเลี้ยงชีพตามควรแก่สภาพในบั้นปลายของชีวิต หลักความมั่นคงนี้ยังเป็นหลักประกันมิให้ข้าราชการถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจากราชการโดยไม่มีเหตุผลอีกด้วย

4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หมายถึง การให้ข้าราชการเป็นกลางในทางการเมือง กล่าวคือ ข้าราชการประจำจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถและเต็มภาคภูมิโดยไม่คำนึงว่าจะเป็นนโยบายของรัฐบาลที่มาจากพรรคการเมืองที่ตนเห็นชอบด้วยหรือไม่ เพราะตามหลักการปกครองในระบบประชาธิปไตยถือว่านโยบายของรัฐบาลเป็นการแสดงออกโดยปริยายถึงความต้องการ หรือเจตนารมณ์ของประชาชน ดังนั้น ไม่ว่าจะรัฐบาลชุดใดหรือพรรคการเมืองใดเข้ามาบริหารประเทศ ข้าราชการประจำก็ต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ อย่างเต็มที่เต็มความสามารถ และในทางกลับกันข้าราชการประจำต้องไม่กระทำการใดที่ตกอยู่ภายใต้อาณัติหรืออิทธิพลของพรรคการเมืองหรือเป็นกรรมการหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมืองใด ๆ ด้วย ส่วนพยอม วงศ์สารศรี (2538 : 112) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถให้เข้ามาทำงานในองค์การ โดยเริ่มต้นจากการแสวงหาคนเข้าทำงาน และสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัคร เพื่อดำเนินการคัดเลือกพนักงานใหม่ต่อไป โรงเรียนคาทอลิก สังเกตสังฆมณฑลจันทบุรี (2540 : 21) ได้กำหนดหลักการดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้าทำงานเป็นครูในโรงเรียนไว้ ดังนี้

- 1) มีการประกาศรับสมัครบุคคลากรทั้งจากภายใน และภายนอก โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถที่ตรงตามความต้องการของโรงเรียนเป็นสำคัญ
- 2) มีการสอบหรือการทดสอบการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ โดยผู้บริหารและหัวหน้าสายงานนั้น ๆ จะเป็นผู้ดำเนินการสอบหรือทดสอบ
- 3) มีการสัมภาษณ์จากผู้บริหารโดยตรง
- 4) มีการทดลองปฏิบัติงาน อย่างน้อย 3 เดือน
- 5) แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้ทราบ และเมื่อผ่านการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานแล้ว โรงเรียนจะทำสัญญาจ้างตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย การคุ้มครอง
การทำงานของครูใหญ่ และครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2542

จากแนวคิดของนักการศึกษา สรุปได้ว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ
ขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติและ
ผลงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ต้องยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ระบบคุณธรรมนั้น
จะต้องประกอบไปด้วย หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความ
เป็นกลาง ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

2.3.3 การพัฒนาและอํารงรักษาบุคลากร

การพัฒนาและอํารงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการของการบริหารงานบุคคล
อีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
(2540 : 153) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้
เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการหรือ
ให้ได้ผลงานดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ส่วนกิติ ตยัคคานนท์ (2533 : 143) ได้กล่าวถึง หลักการของโครงการ
พัฒนาบุคลากรให้ได้ผลดีที่สุด การพัฒนาบุคลากรจะต้องมีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ (1) เพื่อ
เพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ พร้อมทั้งเพิ่มพูนและปรับปรุงวิชาการกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ
(2) เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน (3) เพื่อการเพิ่มผลผลิต (4) เพื่อให้
ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้เขามีโอกาสจะ
ได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง หรือการปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่มี
ความสำคัญมากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ตัวเขาผลดีจากการพัฒนาบุคลากรมี 4 ประการ ซึ่ง
ตรงกับวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผลที่จะตามมาต่อจากนั้น ก็คือ ทำให้หน่วยงานได้ผู้ปฏิบัติงานที่มี
ประสิทธิภาพ และคุณภาพมากขึ้น ถ้าจะพูดในแง่ของหน่วยงานเอกชนการพัฒนาคคนในหน่วยงาน
ให้มีความรู้ ความสามารถขึ้นก็จะสามารถลดจำนวนผู้ปฏิบัติงานลงได้ หรือไม่จำเป็นต้องหาคนมา
ทำงานเพิ่มขึ้น ฉะนั้น การที่พัฒนาบุคลากรจึงมีความสัมพันธ์กับความต้องการในของเรื่องการใช้
และจำนวนบุคลากร

สุเมธ เดียววิเศษ (2531 : 147) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า
หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และความชำนาญตลอดจนเสริมสร้างอุปนิสัย
ทัศนคติ และวิธีการทำงานที่ดีของบุคคลในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งใน
เวลาปัจจุบันและในอนาคตด้วยกัน

กิติมา ปรีดีติติก (2532 : 118) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมาย
ที่จะเพิ่มพูน และปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพิ่มผลงานของ

สถาบัน และเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าไปเท่าที่ความสามารถจะอำนวย โดยการจัดทำ
กระบวนการพัฒนาบุคลากรตามขั้นตอนคือการกำหนดขอบเขตและทิศทางของการพัฒนาบุคลากร
การวางแผนพัฒนาบุคลากรตามขอบเขตหรือนโยบายของหน่วยงานนั้น ๆ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา
บุคลากรในทางปฏิบัติและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้นมี
กิจกรรมสำคัญ คือ

การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ
ในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในการฝึกอบรมนั้นมีวิธีการ หรือเทคนิค
การฝึกอบรมหลายอย่างด้วยกันที่ใช้ในปัจจุบัน ได้แก่ การบรรยาย การประชุมอภิปราย การศึกษา
กรณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิต วิธีระดมความคิด ทัศนศึกษา เป็นต้น

การลาศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่
ที่ใดนาน ๆ ความรู้ ความสามารถอาจจะล้าสมัย ไม่ทันโลก หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากร
ไปศึกษาต่อ การเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนได้ศึกษาต่อ เพื่อให้รับวุฒิสูงขึ้น เป็นการบำรุง
ขวัญครู อาจารย์ในโรงเรียนด้วย แต่ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ หรือผลเสียที่จะเกิดแก่
การเรียนการสอนของนักเรียนด้วย

การประชุมสัมมนา เป็นการพบปะเพื่อปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของ
ผู้ที่มีความสนใจ หรือเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน ปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาในทางปฏิบัติระหว่างผู้มี
ประสบการณ์ นอกจากนี้ ยังมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งเป็นการประชุมที่มีการลงมือกระทำ
เพื่อแก้ปัญหา หรือมีการปฏิบัติจริงด้วย

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารงานที่ต้องการให้บุคลากร
ดังกล่าวมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทั้งนี้
การพัฒนาบุคลากรดังกล่าวมีวิธีการหลายวิธีที่จะเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร เช่น การฝึกอบรม
การลาศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการประชุมสัมมนา เป็นต้น

นอกจากการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความสามารถแล้ว องค์การก็ยังมี
ความจำเป็นที่จะต้องธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การเป็นเวลานานๆ เพื่อให้เวลาในการพัฒนา
องค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังที่ ภิญญู สาร (2523 : 359) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ
การธำรงรักษาบุคลากรว่า การที่จะให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานอยู่ได้นานที่สุด และทำงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องใช้วิธีการบำรุงรักษาบุคลากรด้วยการให้สิ่งจูงใจ
ซึ่งได้แก่ สิ่งที่เป็นวัตถุ เช่น เงินหรือสิ่งของ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น โอกาสมีชื่อเสียงดีเด่น
มีตำแหน่ง มีอำนาจ สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานที่อาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานที่ดี
มีที่นั่งที่สะดวกสบาย มีชั่วโมงสอนที่เหมาะสม และมีสวัสดิการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 256) ได้กล่าวไว้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากร ควรจะต้องจัดสวัสดิการให้ ตามกฎหมายด้วย เช่น การจ่ายเงินทดแทน เงินค่าล่วงเวลา เงินค่าเช่าบ้าน เงินค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง เงินค่าพาหนะ และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2526 : 196 – 203) ได้ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบำรุงรักษาบุคลากรในโรงเรียนว่า ครูใหญ่ควรจะต้องทราบดีซึ่งความยุติธรรม ตั้งอยู่ในพรหมวิหาร 4 ไม่ทำตัวเป็นเจ้าของขุนมูลนาย ยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นของครูน้อยด้วยความจริงใจ รู้จักให้กำลังใจแก่ครูน้อย พยายามส่งเสริมความก้าวหน้าของครู และหลีกเลี่ยงการใช้ อารมณ์ในการทำงาน รู้จักวางตัว พยายามรักษาประโยชน์ของครู วางมาตรฐานในการทำงานให้ ชัดเจน และครูใหญ่ควรจะให้เวลา และโอกาสแก่ครูที่จะปรับปรุงตัวเอง และ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 123 – 126) กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคคลที่ ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานอยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุด โดยปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่เป็นองค์ประกอบในการบำรุงรักษาบุคลากร คือการจูงใจ หมายถึง การชักนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม หรือแสดงออกในทางที่ต้องการ การจูงใจนี้อาจจะต้องอาศัยสิ่งจูงใจต่าง ๆ เช่น สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ การให้ค่าตอบแทนในการทำงานหรือการพิจารณาความดีความชอบพิเศษสองชั้น เป็นต้น

โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540 : 33 – 37) ได้กล่าวถึงการ พัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากรของบุคลากรไว้ ดังนี้

1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

- (1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศให้แก่ผู้ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นครูในสถานศึกษา
- (2) แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณ วิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ครูในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน
- (3) ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่

- (1) ศึกษา วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูและ สถานศึกษา
- (2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการที่จำเป็นใน การพัฒนาตนเองของครูและสถานศึกษา
- (3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร
- (4) ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3) การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง

(1) ศึกษา วิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุง กำหนดตำแหน่งของครูในสถานศึกษา

(2) ดำเนินการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

(3) ติดตาม ประเมินการพัฒนา

4) เงินเดือนและการพิจารณาความดีความชอบ

(1) ครูจะได้รับเงินเดือนประจำวุฒิตามอัตราที่โรงเรียนบรรจุ และจะได้รับเงินเดือนแต่ละเดือนอย่างช้าภายในวันที่ 3 ของเดือนถัดไป

(2) การปรับวุฒิเงินเดือน

ก. ได้รับการอนุมัติเห็นชอบจากผู้บริหารเป็นลายลักษณ์อักษร

ข. เป็นไปตามตำแหน่ง หรืออัตราที่ทางโรงเรียนต้องการ

ค. เป็นครูที่มีคุณภาพ และร่วมมือกับผู้บริหารเป็นอย่างดี

ง. การปรับวุฒิที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี จะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บริหารตามความต้องการของโรงเรียน

จ. ทางโรงเรียนจะปรับเงินเดือนตามวุฒิใหม่ให้ ตามระเบียบว่าด้วยบัญชีเงินเดือนโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

ฉ. การปรับเงินเดือนตามวุฒิใหม่ ทางโรงเรียนจะพิจารณาอนุมัติในเดือนเมษายน

(3) การขึ้นเงินเดือนประจำปี ให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วย เงินเดือนโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

สรุปได้ว่า การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกลยุทธ์ที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานให้องค์การให้นานที่สุดและมีประสิทธิภาพสูงสุด สิ่งที่เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญคือ การจูงใจ และสิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุด ก็คือ การจูงใจที่เป็นรูปธรรม เช่น การให้ค่าตอบแทนในการทำงานหรือพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

2.3.4 วินัยและการรักษาวินัย

วินัยและการรักษาวินัยเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญเนื่องจากการอยู่ร่วมกันและการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งมีบุคลากรเป็นจำนวนมากจึงจำเป็นต้องมีกฎระเบียบหรือข้อตกลงที่จะทำให้บุคลากรมีวินัยและรักษาวินัยในการอยู่ร่วมกัน

โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540 : 23 – 28) ได้กำหนดระเบียบวินัยและการรักษาวินัยของบุคลากรในโรงเรียนไว้ ดังนี้

1) ความประพฤติ และจรรยาบรรณครู

(1) ครูเป็นผู้ที่ให้การศึกษอบรม จึงต้องเป็นผู้ที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียนในทุกสถานที่ และทุกโอกาส

(2) ครูพึงศรัทธาและปฏิบัติตนตามศาสนาที่ตนนับถืออย่างสม่ำเสมอ และพร้อมทั้งเคารพ และให้เกียรติศาสนาอื่น

(3) ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตนตามระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณ และวินัยตามระเบียบประเพณีของครู พ.ศ. 2539 และเป็นไปตามระเบียบเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2534

(4) ครูพึงแต่งกายให้เรียบร้อย และถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียน

(5) ครูพึงปฏิบัติต่อบุคคลอื่นอย่างสุภาพชน และไม่ร่วมมือกับผู้อื่น โดยใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์อันมิชอบด้วยกฎหมาย

(6) ครูพึงละเว้นจากการใช้อำนาจ หน้าที่ในทางมิชอบไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

(7) ครูพึงส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งความรัก ความสามัคคี และความมีระเบียบวินัยในโรงเรียนและชุมชน

(8) ความประพฤติที่ทางโรงเรียนถือว่าเป็นความผิดร้ายแรง

ก. การกระด้างกระเดื่องต่อผู้บังคับบัญชา

ข. ประพฤติตนเป็นคนเสเพล เสพของมีนเมา จนเป็นเหตุให้แสดงกิริยาอาการที่ไม่สามารถครองสติได้

ค. เป็นผู้หมกหมุ่นในการพนัน มีหนี้สินรุงรังหรือกระทำผิดทางอาญา

ง. ประพฤติทางชู้สาวหรือประกอบอาชีพที่ไม่เหมาะสม

2) หน้าที่ครู

(1) ครูพึงมีความรักความเมตตาต่อนักเรียนเสมือนบิดามารดาที่มีต่อบุตร

(2) ครูทุกคนมีหน้าที่อบรม สั่งสอนนักเรียน ให้มีความประพฤติเรียบร้อย มีมารยาทดีงาม มีความตั้งใจศึกษาเล่าเรียนทั้งประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน

(3) ครูทุกคนมีหน้าที่ร่วมกันในการควบคุมนักเรียนให้อยู่ในระเบียบแถว

(4) ครูเข้าสอนในคาบต่อไปหลังจากเวลาพัก และจะต้องคอยควบคุมดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของนักเรียน ส่วนครูอื่น ๆ ให้ประจำอยู่ในที่ที่ได้รับมอบหมาย

(5) ครูผู้สอนจะอนุญาตให้นักเรียนที่ขาดเรียน หรือมาสายเข้าห้องเรียนได้ต่อเมื่อมีใบอนุญาตเข้าห้องเรียนจากครูฝ่ายปกครอง

- (6) ครูพึงควบคุมดูแลนักเรียนในห้องเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัยเสมอ
- (7) ครูพึงดูแลเอาใจใส่และรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อช่วยแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดี
- (8) ครูพึงสำรวจเวลาเรียนของนักเรียนทุกครั้งที่เข้าสอน และเมื่อนักเรียนมาสาย ป่วย ลา ขาดเป็นประจำ ให้ครูติดตาม และรายงานผลให้กับผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ เพื่อดำเนินการช่วยเหลือและแก้ไขต่อไป
- (9) ครูพึงตรวจตรามิให้นักเรียนนำ หรือพกพาอาวุธ สื่อลามก สิ่งเสพติด และสิ่งที่ไม่เหมาะสมอื่น ๆ
- (10) ครูพึงเอาใจใส่ปลูกฝังนักเรียนให้รักษาความสะอาดเรียบร้อยของสมุดทำงาน ห้องเรียน สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนและอนามัยทั่วไปของนักเรียนเป็นประจำทุกวันโดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งกาย และทรงผมให้เป็นไปตามระเบียบของโรงเรียน
- (11) ครูต้องไม่ละทิ้งห้องเรียน และหรือให้นักเรียนอยู่ตามลำพังโดยพลการ เมื่อครูมีกิจธุระจำเป็นต้องออกจากห้องเรียน ต้องแจ้งให้ผู้จัดการ ครูใหญ่หรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ทราบเพื่อส่งครูไปแทน
- (12) ครูไม่มีสิทธิที่จะไล่นักเรียนออกจากห้องเรียน ในกรณีที่นักเรียนทำผิด ร้ายแรง หรือก่อความไม่สงบในห้องเรียนต้องแจ้งให้ผู้จัดการ ครูใหญ่ หรือฝ่ายปกครองทราบ
- (13) ครูทุกคนพึงบันทึกความประพฤติของนักเรียนในชั้นเรียนของตนลงในสมุดบันทึกความประพฤติ
- (14) ครูพึงร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อการปกครองและอบรมนักเรียนให้เกิดประสิทธิผลดียิ่งขึ้น
- (15) ครูพึงทำหน้าที่ครูด้วยความเสียสละตามที่ทางโรงเรียนมอบหมาย และจดบันทึกรายวันเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- (16) ครูประจำชั้นมีหน้าที่ต้องทำบัญชีเรียกชื่อ สมุดวัดผล สมุดรายงาน ประจำตัวนักเรียนและเอกสารต่าง ๆ ให้เรียบร้อยและเป็นปัจจุบัน
- (17) ครูพึงควบคุม ตรวจสอบการทดสอบด้วยตนเอง กรอก และรวมคะแนนให้ เป็นไปอย่างละเอียดถี่ถ้วน ถูกต้อง ยุติธรรม และเรียบร้อย และให้ถือว่าการวัดผลการเรียนของนักเรียนตามวัตถุประสงค์เป็นหน้าที่อันสำคัญยิ่ง
- (18) ครูพึงสำนึกว่าการสอนวิชาการเป็นหน้าที่ที่สำคัญของครู ฉะนั้นให้ครูเตรียมการสอนทุกวัน โดยทำบันทึกการสอนล่วงหน้า เข้าสอนให้ตรงตามเวลา และทำการสอน

อย่างเต็มที่ ให้การบ้านพอสมควร โดยจะต้องคำนึงถึงวิชาอื่น ๆ และวันหยุดด้วย ส่วนการตรวจ และการแก้การบ้านของนักเรียนต้องได้รับการเอาใจใส่อย่างดี และสม่ำเสมอ

(19) ครูพึงปฏิบัติขณะทำการสอน ดังนี้

- ก. ให้ยืนขณะทำการสอน
- ข. เมื่อสั่งงานนักเรียนแล้ว ควรเดินตรวจเพื่อแก้ไข แนะนำหรือชี้แจงให้นักเรียนที่ยังไม่เข้าใจ
- ค. ดูแลนักเรียนให้อยู่ในบรรยากาศการเรียนการสอน ไม่พูดเล่น หรือเข้าหยอก หรือส่งเสียงอึกทักในชั้นเรียน
- ง. จัดให้นักเรียนมีงานทำอยู่เสมอ เพื่อฝึกทักษะการเรียนรู้และรักษาระเบียบวินัยในชั้นเรียน
- จ. ตรวจตราโต๊ะม้านั่งของนักเรียนอยู่เสมอ เพื่อป้องกันไม่ให้นักเรียนขีด เขียน แกะหรือเจาะเล่น ซึ่งเป็นการทำลายทรัพย์สินสมบัติของโรงเรียน
- ฉ. ให้ความสนใจนักเรียนที่เรียนอ่อน และส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี มีความสามารถพิเศษให้ดียิ่งขึ้น
- ช. เอาใจใส่และกวาดชั้นเรื่องลายมือ ปลูกฝังนิสัยการมีวินัย และการมีระเบียบเรียบร้อยในการทำงานของนักเรียน

(20) ครูพึงเอาใจใส่ในการสอนอย่างเต็มที่ โดยไม่ทำงานส่วนตัว ไม่สูบบุหรี่ ไม่ทานอาหาร ดื่มเครื่องดื่ม หรืออ่านหนังสือพิมพ์

(21) ครูพึงอยู่ที่ห้องพักครูเพื่อเตรียมการสอนตรวจแก้สมุดงานของนักเรียน หรือทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย

(22) ห้องพักครูเป็นห้องทำงานโดยส่วนรวมของคณะครู ฉะนั้นครูพึงรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยความสงบไม่ควรสนทนาเล่นเสียงดัง หรือนำของมารับประทาน

(23) ครูพึงให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูด้วยกัน และมีหน้าที่เข้าสอนแทนครูที่ขาดตามที่ครูใหญ่หรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการเห็นสมควร

(24) ครูพึงตั้งใจค้นคว้าและหาความรู้ รวมทั้งเทคนิคในการสอนเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้การสอนของตนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น ทั้งยังเป็นการพัฒนาวิชาชีพของตน

สรุปได้ว่า วินัยและการรักษาวินัย เป็นสิ่งจำเป็นต่อสังคมขององค์กรซึ่งเป็นโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่ต้องดำเนินด้วยความยุติธรรม เป็นธรรม และด้วยความเสมอภาค รวมถึงโอกาสของความทัดเทียมและเสมอภาคในการร้องทุกข์ด้วย

2.3.5 การเลิกจ้าง

การเลิกจ้าง เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลขั้นสุดท้าย เป็นการปลดปล่อยบุคคลที่ไม่สามารถทำงานในหน้าที่ต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้พ้นจากงานและแสวงหาบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถเข้ามาทำงานแทนการพ้นจากการปฏิบัติงาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 134) ให้ความหมาย การให้บุคลากรพ้นจากงานว่าเป็นการดำเนินงานให้บุคลากรในหน่วยงานพ้นจากหน้าที่ ตำแหน่งการงานในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งในเรื่องนี้ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 107) กล่าวว่า ตามธรรมดา เมื่อคนสมัครใจเข้าทำงานในองค์การหนึ่งแล้ว หากสภาพการณ์จะได้บรรลุถึงระดับสูงสุด ตามขีดความสามารถของเขา และเมื่อมองด้านองค์กร หากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นเป็นไปตามความคาดหมายขององค์กรองค์กรนั้นๆ ก็จะพยายามรักษาบุคคลผู้ที่ได้ทำประโยชน์ให้แก่องค์กรนั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้างแรงจูงใจ ใช้เครื่องล่อใจในรูปต่าง ๆ เพื่อต้องการให้เขาทำประโยชน์แก่องค์กรนั้นนานที่สุดเท่าที่จะทำได้ อย่างไรก็ตาม อาจจะมีกรณีที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่เป็นที่พึงพอใจของอีกฝ่ายหนึ่งก็อาจเกิดกรณีที่จะต้องพ้นจากงานเกิดขึ้นได้

โรงเรียนคาทอลิก สังเกตสังฆมณฑลจันทบุรี (2540 : 37 – 40) ได้กำหนดระเบียบของการเลิกจ้างไว้ ดังนี้

1) การบอกเลิกสัญญาจ้าง

ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ทำการแทนอาจบอกเลิกสัญญาจ้างการเป็นครู โดยบอกล่วงหน้าเป็นหนังสือให้อีกฝ่ายหนึ่งเมื่อถึงหรือก่อนจะถึงกำหนดจ่ายเงินเดือนคราวใด เพื่อให้เป็นผลเลิกสัญญาเมื่อถึงกำหนด ดังต่อไปนี้

(1) ทุจริตต่อหน้าที่ หรือกระทำผิดอาญาโดยเจตนาแก่ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ทำการแทน

(2) จงใจทำให้ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ทำการแทนได้รับความเสียหาย

(3) ประมาทเลินเล่อจนเป็นเหตุให้ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้ทำการแทนได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง

(4) ผ่าฝืนกฎระเบียบว่าด้วยจรรยาบรรณฯ และวินัยตามประเพณีของครูที่คุรุสภากำหนด

(5) ผ่าฝืนระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย จรรยาบรรณฯ วินัย และหน้าที่ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2526

(6) ผ่าฝืนระเบียบของโรงเรียน ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้รับใบอนุญาตแล้วหรือคำสั่งโดยชอบด้วยกฎหมายเป็นธรรมของผู้รับใบอนุญาต และโรงเรียนได้ตั้งเตือนเป็นลายลักษณ์

อักษรแล้ว ในกรณีร้ายแรงไม่ต้องมีการตักเตือน

- (7) มีความประพฤติไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่
- (8) ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา 7 วันติดต่อกัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร
- (9) ได้รับโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นเสียแต่ที่เป็นโทษ

สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

2) การรับค่าชดเชย

ในกรณีที่ครูถูกบอกเลิกจ้างโดยไม่มีความผิดในกรณี ต่อไปนี้

- (1) โรงเรียนเลิกล้มกิจการ หรือถูกเพิกถอนใบอนุญาต
- (2) โรงเรียนยุบชั้นเรียน หรือลดห้องเรียน
- (3) โรงเรียนหยุดกิจการชั่วคราว
- (4) ผู้รับใบอนุญาตบอกเลิกสัญญา โดยที่ครูไม่ได้กระทำความผิด

ก. กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 120 วัน แต่ไม่ครบ 1 ปี จะได้รับ

ไม่น้อยกว่า 1 เดือนของเงินเดือน

ข. กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 1 ปี แต่ไม่ครบ 3 ปี จะได้รับ

ไม่น้อยกว่า 3 เดือนของเงินเดือน

ค. กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 3 ปี แต่ไม่ครบ 6 ปี จะได้รับไม่

น้อยกว่า 6 เดือนของเงินเดือน

ง. กรณีครูที่ทำงานติดต่อกันครบ 6 ปี แต่ไม่ครบ 10 ปี ได้รับไม่

น้อยกว่า 8 เดือนของเงินเดือน

จ. กรณีครูทำงานติดต่อกันครบ 10 ปีขึ้นไปได้รับไม่น้อยกว่า 10 เดือน

ของเงินเดือน

3) กรณีต่อไปนี้เมื่อครูถูกบอกเลิกสัญญาจ้างจะไม่ได้รับเงินค่าชดเชย

- (1) ถูกบอกเลิกสัญญาจ้างเนื่องมาจากความผิดในข้อ 1
- (2) ลาออกโดยสมัครใจ
- (3) ถูกเพิกถอนใบอนุญาตให้เป็นครู
- (4) ภายในระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งไม่ครบ 120 วัน นับแต่วันที่ได้รับ

อนุญาตบรรจุเข้าเป็นครู ปรากฏว่ามีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ หรือไม่มีความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่

4) ในกรณีที่โรงเรียนได้พิจารณา สอบสวนครูที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิด

ถ้าผู้รับใบอนุญาตพิจารณาแล้วเห็นว่า ถ้าให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนต่อไปจะเกิดความเสียหาย

แก่การเรียนการสอน สามารถสั่งพักงานครูโดยมีกำหนดไม่เกิน 7 วันโดยทำเป็นคำสั่งระบุความผิด และกำหนดระยะเวลาพักงานแจ้งให้ครูทราบก่อนการพักงาน

5) การสิ้นสุดสัญญาจ้าง

สัญญาจ้างของครูสิ้นสุดเมื่อ

- (1) ครูถึงแก่กรรม
- (2) ได้รับอนุญาตให้ลาออกโดยแจ้งต่อผู้บริหารล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน
- (3) ถูกสั่งให้ออกตามความผิดในข้อ 1
- (4) เจ็บป่วย หรือเป็นโรคติดต่อร้ายแรงทำให้ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของตนได้

โดยสมัครใจ

(5) เกษียณอายุ 60 ปี แต่ผู้บริหารของโรงเรียนจะเป็นผู้พิจารณา ว่าให้ทำการสอนต่อไปได้หากพิจารณาเห็นว่ามีความเหมาะสม

สรุปได้ว่า การเลิกจ้าง เป็นกระบวนการที่ดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ตนปฏิบัติอยู่โดยไม่ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากหน่วยงานหรือองค์การนั้นอีกต่อไป การเลิกจ้างมีหลายกรณีตามที่ระเบียบโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑล จันทบุรี ว่าด้วยการบริหารงานโรงเรียน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยต่าง ๆ พบว่ามีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

ประพัฒน์ สนวนกุล (2527 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารงานของครูใหญ่ ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแพร่ พบว่าครูใหญ่ในสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดแพร่ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

สมมาตร แก้วลาย (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่า การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการวางแผนบุคลากรอยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก

วิทยา คูวิรัตน์ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร พบว่าการบริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครด้านการพ้นจากงาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ในกระบวนการบริหารโรงเรียน 5 ด้าน การวางแผนงานบุคลากร การสรรหาและการเลือกสรรบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการให้พ้นจากงาน ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก

หทัย พฤกษวานิช (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย การศึกษาการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนราธิวาส ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ละคร การะพันธ์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย มีระดับการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลมากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติ ด้านการบริหารงานบุคคลทุกด้านมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดกลางบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ปัญหาสำคัญ ๆ ที่พบ คือ จำนวนครูไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด บุคลากรที่ได้มาไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียนขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญในสาขาวิชาเฉพาะ

เดือนเพ็ญ กิจประสพโชค (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องของการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีการบริหารบุคลากรโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิเวศน์ เกิดปราชญ์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการวางแผนบุคลากรปฏิบัติมากที่สุดคือให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรด้านจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

มากที่สุด คือ ประชุมชี้แจงนโยบาย แผนงาน โครงการงานบุคลากรให้ครูได้ทราบ เพื่อถือเป็นแนวปฏิบัติ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนางานของโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น พิจารณาความดี ความชอบตามเกณฑ์ และระเบียบด้วยความยุติธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้ครูสร้างผลงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่โรงเรียนและเพื่อนร่วมงาน ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบมากที่สุด คือ บุคลากรไม่เพียงพอตามเกณฑ์ที่กำหนดโรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกสรรบุคลากรตามต้องการได้และบุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาความรู้

วลัยพร ศุขสุศิลป์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรและด้านการพ้นจากงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับสูง

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ ได้มีผู้ศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคลากร ไว้ดังนี้ แฮริส (Harris, 1979) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารบุคคลในระบบโรงเรียนประถมศึกษา รัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษา ทางด้านบริหารบุคคลประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 11 ประการ คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ ความมั่นคงในงาน การปฏิบัติงานต่อเนื่อง และการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

วอเตอร์ (Waters, 1977 : 5523 – A – 5524 – A) ได้ศึกษาถึงบทบาท ในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาล ส่วนท้องถิ่นของแคลิฟอร์เนียกับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารบุคลากรที่เกิดขึ้นในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา ผลของการศึกษาพบว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ความต้องการผู้นำที่ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเพิ่มขึ้นมากที่สุด ในรูปของความสัมพันธ์ระหว่าง นายจ้างกับลูกจ้างร้อยละ 16 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ที่ปรึกษาจากภายนอกเป็นตัวแทนในการประชุมและให้คำปรึกษา ร้อยละ 93 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเกี่ยวข้องอยู่ในเรื่องการประชุม และการให้คำปรึกษา ร้อยละ 54 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรต้องทำหน้าที่ อย่างอื่นด้วย นอกเหนือไปจากการบริหารงานบุคลากร หน้าที่ที่ต้องการให้ผู้บริหารทำ คือ เป็นตัวแทนของครู ประเมินผลงานครู และเป็นผู้ออกใบรับรองให้ครู ร้อยละ 63 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการดำเนินงานบริหารบุคลากรเป็นไปตามมติของส่วนรวม ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้าง และลูกจ้างเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องพัฒนาในอนาคต มีความต้องการอย่างมากที่จะให้การฝึกผู้ที่ทำ

หน้าที่บริหารบุคลากร โดยเฉพาะในด้านความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง เทคนิคการบริหารบุคลากรแบบใหม่ ๆ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

เฮนรี่ (Henry, 1979 : 1776 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาศึกษารัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาทางการบริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วยกระบวนการ 11 ประการ ดังนี้ คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การเจรจาต่อรอง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อเนื่อง และการให้ข่าวสาร

สโลน (Sloane, 1983 : 38 – A) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐโออาห์ ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้น โดยการพิจารณาจากความรู้ที่ได้รับ ทักษะที่ปรากฏและการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างเปรียบเทียบกับตัวอย่างอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่ได้ผ่านการอบรม แต่ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาระยะของการฝึกอบรมจากเอกสารต่าง ๆ ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติเปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะ และสามารถนำไปใช้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาระยะของการฝึกอบรมด้วยตนเองมีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ

บัทเลอร์ (Butler, 1991 : 1739 – A) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทหน้าที่การบริหารบุคคล ด้านการรับสมัครและคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารงานบุคคล ด้านการรับสมัครและการคัดเลือกครูในรัฐเซาท์ คาโรไลนา โดยศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรับสมัคร และการคัดเลือกครูของผู้บริหารโรงเรียนรวม 4 ด้าน คือ (1) ความถี่ของการปฏิบัติ (2) ความรู้ความชำนาญในหน้าที่ (3) การยอมรับความสำคัญของหน้าที่ และ (4) ความต้องการฝึกอบรมผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์ การบริหารแตกต่างกัน การยอมรับ ความชำนาญในหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน การยอมรับความสำคัญของหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร เพศ เชื้อชาติ และการศึกษาแตกต่างกัน ความต้องการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารที่มีเพศ เชื้อชาติ การศึกษาและประสบการณ์บริหารแตกต่างกัน

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคลในประเทศ และต่างประเทศ

ดังกล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การดำเนินงานในหน่วยงานต่าง ๆ จะมีส่วนคล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจแตกต่างกันบ้าง หลักการที่สำคัญผู้บริหารจะต้องดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและอำนวยการรักษาบุคลากร วินัย และการรักษาวินัย และการเลิกจ้าง แต่จะพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานดังกล่าว ค่อนข้างน้อย ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าจะมีการพิจารณาปรับปรุงกันอย่างจริงจังต่อไป

2.5 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยได้ยึดกรอบแนวคิดตามขอบเขต / ภารกิจการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (2540 : 23 – 40) ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและอำนวยการรักษาบุคลากร วินัยและการรักษาวินัย และการเลิกจ้าง โดยการสรุปเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นการวางแผนในระยะสั้น หรือระยะยาวที่มีความเหมาะสม และเป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า เกี่ยวกับการกำหนดอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการบุคลากรว่าเพียงพอกับปริมาณงานและจำนวนนักเรียนหรือไม่ โดยมีการวิเคราะห์งาน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานในการจัดทำกรอบอัตรากำลัง จากนั้นจึงคำนวณอัตรากำลังครูและวิชาชีพเอกตามที่ต้องการ

นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องมีข้อมูล และรายละเอียดต่าง ๆ ที่ใช้ในการวางแผนการจัดทำกรอบอัตรากำลัง และการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในปริมาณที่เพียงพอ และนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน การจัดทำกรอบอัตรากำลัง และนำข้อมูลมาใช้วางแผนกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้ล่วงหน้าตามภาระงาน พร้อมกันนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการคำนวณอัตรากำลัง และต้องศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบอัตรากำลังอีกด้วย

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ ขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่จะปฏิบัติ และผลงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ต้องยึดระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ ระบบคุณธรรมนั้นจะต้องประกอบไปด้วย หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลาง ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ

การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง จะต้องมีการกำหนดวิธีการ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ในการปฏิบัติงาน โดยการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากรควรทำอย่างกว้างขวาง และการพิจารณาสรรหา คัดเลือกบุคลากรควรปฏิบัติในรูปของคณะกรรมการ นอกจากนี้ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะเป็นการชี้แจงนโยบาย และจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานที่สถานศึกษาต้องการให้บุคลากรทราบ พร้อมทั้งจัดทำคู่มือแจกให้บุคลากรทราบ และสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถพิเศษได้เป็นผู้นำในการทำงานในสาขานั้น เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

3. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ต้องการให้บุคลากรดังกล่าวมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรดังกล่าว มีวิธีการที่หลากหลายที่จะพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงานและการประชุมสัมมนา เป็นต้น ส่วนการธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานให้องค์การให้นานที่สุด และมีประสิทธิภาพสูงสุด สิ่งที่เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การจูงใจและสิ่งจูงใจที่สำคัญ ก็คือ การจูงใจที่เห็นเป็นรูปธรรม เช่น การให้ค่าตอบแทนในการทำงานหรือพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น ดังนั้น ควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนและมีการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรมในรูปของคณะกรรมการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน นอกจากนี้ ควรมีการจัดทำโครงการฝึกอบรมบุคลากร และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ พร้อมกับจัดบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทุกคนในสถานศึกษา

4. วินัยและการรักษาวินัยเป็นสิ่งจำเป็นต่อสังคมขององค์การซึ่งเป็นบทบาทโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่ต้องดำเนินด้วยความยุติธรรม เป็นธรรม โดยความเสมอภาค รวมถึงโอกาสของความทัดเทียมและเสมอภาพในการร้องทุกข์ด้วย

ดังนั้น การให้ความรู้เรื่องของกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกาปฏิบัติหน้าที่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากร และจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาจะต้องกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ และกำหนดหลักเกณฑ์ในการลงโทษไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณาลงโทษได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสถานศึกษาควรจัดทำคู่มือครูของสถานศึกษาเพื่อแจกและชี้แจงให้ครูทราบ นอกจากนี้ เมื่อเกิดกรณีข้อพิพาทขึ้นกับบุคลากรควรมีการพิจารณาลงโทษในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งผู้บริหารควรให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาลงโทษทางวินัยแก่บุคลากรและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ชี้แจงเหตุผลเมื่อเกิดกรณี

ข้อพิพาทด้วย

5. การเลิกจ้าง เป็นกระบวนการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติงานพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ตนปฏิบัติอยู่ โดยไม่ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากหน่วยงาน หรือองค์การนั้น อีกต่อไป การเลิกจ้างมีหลายกรณี ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามระเบียบการเลิกจ้างของกลุ่มโรงเรียน คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ว่าด้วยการบริหารงานโรงเรียน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2542 ที่ ได้กำหนดไว้

เมื่อเกิดกรณีบุคลากรแจ้งการลาออก ผู้บริหารควรเชิญบุคลากรมาพูดคุยเพื่อ ทบทวนการลาออก และเมื่อบุคลากรพ้นจากงาน ผู้บริหารควรให้ความเป็นธรรม และดำเนินการ ตามขั้นตอนการลาออก พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร และให้การช่วยเหลือแก่ บุคลากรที่จะลาออก เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันกับบุคลากรที่จะพ้นจากงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลและสาเหตุของการลาออกของบุคลากร

สรุปว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยนำเทคนิค วิธีการต่าง ๆ มาใช้พัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์และมี ประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ เพราะคนหรือบุคลากรที่ปฏิบัตินับว่าเป็นปัจจัยการบริหารที่สำคัญ ยิ่งกว่าทรัพยากรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงินงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ทั้งนี้เพราะถ้าคนสามารถ หรือหน่วยงานสามารถรวมพลังความสามารถของคนให้ทุ่มเทปฏิบัติภารกิจขององค์การ อย่างเต็มที่แล้ว องค์การก็จะสามารถปฏิบัติภารกิจ บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ที่พึงประสงค์ ดั่งนั้น ทุกส่วนงานจำเป็นต้องตระหนัก และให้ความสำคัญกับคนหรือบุคลากรในหน่วยงาน สถาบันทางการศึกษาก็เป็นองค์การหนึ่งที่มีบุคลากรอยู่หลายประเภทไม่ว่าจะเป็นบุคลากรผู้สอน บุคลากรที่ไม่ได้สอน ได้แก่ ผู้บริหาร ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่บริการ นักการภารโรง ซึ่งบุคลากร จะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดของสถาบัน ดั่งนั้น สถาบันจำเป็นต้องตระหนักและให้ ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถาบันมีขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้อง กับการวางแผนกำลังคน จะต้องเตรียมการวางแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อมีการเตรียมการวางแผนบุคลากรแล้วจะต้องดำเนินการสรรหาบุคคล การ ได้มาอาจใช้ระบบอุปถัมภ์ หรือระบบคุณวุฒิ เมื่อได้บุคลากรมาแล้วจะต้องพยายามรักษาเพื่อให้ บุคลากรสามารถอยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ ดั่งนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ ที่สำคัญ คือ การจูงใจ และสิ่งจูงใจที่สำคัญ ก็คือ การจูงใจที่เห็นเป็นรูปธรรม เช่น การให้ ค่าตอบแทนในการทำงานหรือพิจารณาความดีความชอบ เนื่องจากการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ สถาบันจึงควรที่จะกำหนดระเบียบวินัย เพื่อเป็นบทบาทและโครงสร้างในการบริหารบุคลากร และผู้บริหารจะต้องดำเนินด้วยความยุติธรรม เป็นธรรม โดยความเสมอภาค ส่วนขั้นตอนสุดท้าย

เป็นการปลดปล่อยบุคคลที่ไม่สามารถทำงานในหน้าที่ต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพให้พ้นจากงาน
และถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญไม่แพ้ขั้นตอนอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรี