

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2554

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2554

มนตรี ด่านวชิรา. (2554). การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.

สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผศ.ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดทำและประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด สำหรับผู้บริหารใช้เป็นคู่มือแนวทางการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีระบบ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน อีกทั้งยังช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีแนวทางการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการจัดทำ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาแนวทางในการจัดทำคู่มือ 2) จัดทำโครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด 3) ดำเนินการจัดทำคู่มือและพัฒนาคู่มือ โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน 4) ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ โดยคณะครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด จำนวน 10 คน 5) ปรับปรุงและนำเสนอคู่มือฉบับสมบูรณ์

คู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนคือส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่อธิบายถึงเหตุผล ความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ คำชี้แจงการใช้คู่มือ วิธีการใช้คู่มือ ส่วนที่ 2 การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ แผนพัฒนาโรงเรียน โครงสร้างการบริหารงานและขอบข่ายของงานในแต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบ ส่วนที่ 3 การบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด 4 เรื่อง คือ 1) การวางแผนกำลังคน 2) การสรรหาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผล ในแต่ละเรื่องจะประกอบไปด้วย เนื้อหา ขั้นตอน การปฏิบัติและเอกสารประกอบ

สรุปผลการจัดทำคู่มือ พบว่า ระดับการประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.23 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.64 ซึ่งแสดงว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

PERSONNEL ADMINISTRATIVE MANUAL FOR BAANSANOOKKID KINDERGARTEN



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

May 2011

Monaphat Danwachira. (2011). *Personnel Administrative Manual for Baansanookkid Kindergarten*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Puongrat Kesonpat.

The purpose of this study was to create and evaluate a Personnel Administrative Manual for Baansanookkid Kindergarten. This manual is a helpful tool for school administrators to have a system. For suitably qualified personnel, it also helps to build an understanding between people in the school's policies and objectives. Staff and stakeholders will also have the same guidelines as a standard and practice in the same direction. Preparation of the Personnel Administrative Manual for Baansanookkid Kindergarten. The study was conducted in five steps: 1) assistance in preparing the guide, 2) a scheme to guide the Personnel Administrative Manual for Baansanookkid Kindergarten. 3) to provide instruction and a manual by interviewing five private school directors. 4) to examine the feasibility of using the guide, with the involvement of ten Baansanookkid teachers. 5) improve and offer a complete guide.

The Personnel Administrative Manual for Baansanookkid Kindergarten has three parts. Part 1: is an introduction that describes the reason, the need to provide instruction and a statement of the manual. Part 2 : Baansanookkid Kindergarten management. The vision, mission, policies and school development plans. Management structure and scope of each party responsible. Part 3: is the main principle of personnel administration which consists of four components. These are: 1) Manpower Planning 2) Recruitment and Selection 3) Training and Development 4) Performance Appraisal.

The results of the manual showed that the assessment is a more practical guide to the overall level which is the average (\bar{X}) of 4.23 with a standard deviation (SD) of 0.64, which indicates that it can be used practically.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการ
สอบได้พิจารณาสารนิพนธ์ เรื่อง การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนักคิด
ของ มนภัทร ต่านวชิรา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. งาม อัจ นัยพัฒน์)

วันที่ 31 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2554

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเป็นเพราะได้ความกรุณาอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา คำแนะนำและ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเมตตาอย่างสูง ผู้ศึกษารัฐศึกษาซึ่ง ในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพบูลย์ อ่อนมั่ง ประธานกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และอ. ดร.ราชัน บุญธิมา กรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ที่ได้ให้คำแนะนำพร้อมแนวทางในการจัดสารนิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ซึ่งเป็น คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่แนะนำแก้ไขสารนิพนธ์ให้มีมาตรฐาน

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.วรนาท รักสกุลไทย และ อาจารย์นันทพร สมบูรณ์สุข ที่กรุณาแนะนำ ผู้เชี่ยวชาญขอกราบขอบพระคุณ ดร.กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ นายกมลเทพ ชังชู นางวิวรรธ สารีกิจปรีชา น.ส. สลิลดา ทศานนท์ และนางวิมลรัตน์ ศีลธรรมพิทักษ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ ข้อมูล และให้คำแนะนำในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคล

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศ แสงศักดิ์และคณาจารย์ภาควิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ได้กรุณาอบรมสั่งสอนประสิทธิภาพวิชาการด้าน การบริหารการศึกษา อีกทั้งพี่ ๆ เพื่อน ๆ นิสิตปริญญาโทที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดทุกท่านที่กรุณาเสียสละและให้ความร่วมมือ ในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดและขอขอบพระคุณผู้มีพระคุณอีก หลายท่านที่ได้กล่าวนามในที่นี้ หากมีส่วนช่วยในการทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ประโยชน์และคุณค่าทั้งปวง อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอขอบคุณความดี แต่คณาจารย์ ทุกท่านที่ประสิทธิภาพวิชาความรู้ทั้งหลาย บิดา มารดา บุพการี ผู้เป็นแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่าง ในการดำเนินชีวิต

มนภัทร ดำนงชิตรา

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์.....	4
ขอบเขตในการศึกษา	4
ความสำคัญของการจัดทำคู่มือ.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด	7
การบริหารโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด	7
โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	8
แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน	10
หลักการบริหารงานบุคคล	14
ความหมายของการบริหารงานบุคคล	15
ความหมายของการบริหารงานบุคคล	17
ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล	20
แนวทางปฏิบัติการบริหารงานบุคคล	50
คู่มือ	52
ความหมายของคู่มือ	52
ประเภทของคู่มือ	53
องค์ประกอบของคู่มือ	55
ลักษณะของคู่มือที่ดี	55
แนวทางการจัดทำคู่มือ	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	59

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 ขั้นตอนและวิธีดำเนินการจัดทำคู่มือ.....	63
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางในการจัดทำคู่มือ.....	63
ขั้นตอนที่ 2 วางแผนดำเนินการจัดทำคู่มือ	64
ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการจัดทำคู่มือและพัฒนาคู่มือ.....	64
ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้	65
ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและนำเสนอคู่มือฉบับสมบูรณ์.....	67
4 คู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	69
ส่วนที่ 1 บทนำ.....	76
ภูมิหลัง.....	76
วัตถุประสงค์.....	77
ความสำคัญ.....	77
คำชี้แจงการใช้คู่มือ.....	78
ส่วนที่ 2 การบริหารงานโรงเรียนบ้านสุนุกคิด.....	80
การบริหารโรงเรียนบ้านสุนุกคิด.....	80
การบริหารงานวิชาการ.....	85
การบริหารงานบุคคล.....	86
การบริหารงบประมาณ.....	86
การบริหารงานทั่วไป	87
ส่วนที่ 3 การบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	92
การวางแผนกำลังคน.....	92
การสรรหาบุคลากร.....	104
การพัฒนาบุคลากร.....	122
การประเมินผล.....	134

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการดำเนินการจัดทำคู่มือ.....	150
บรรณานุกรม.....	154
ภาคผนวก.....	162
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	191



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ค่าเฉลี่ยของ (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้.....	66
2 ข้อมูลบุคลากรโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	97
3 การตรวจสอบกำลังคนตามสถิติข้อมูลบุคลากร ปีการศึกษา 2550-2553.....	100
4 การวางแผนกำลังคนตามวิธีการคาดการณ์แนวโน้มของโรงเรียนบ้านสุนุกคิด.....	101
5 แบบสำรวจกำลังคน.....	103
6 แบบประเมินการสัมภาษณ์บุคลากร.....	118
7 แบบประเมินผลการสอบสอน.....	119
8 หัวข้อสำหรับการปฐมนิเทศ.....	126
9 แบบประเมินผลวิทยากร.....	129
10 บันทึกการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรรายบุคคล.....	133
11 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.....	139
12 ใบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระหว่างการทดลองงาน.....	139
13 บันทึกการลงโทษตักเตือนบุคลากรที่กระทำความผิด.....	147

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 โครงสร้างการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	9
2 ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์งานการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และ การสรรหาบุคคล.....	29
3 ความสอดคล้องกันระหว่าง องค์การ งาน และบุคคล.....	31
4 วงจรกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา.....	41
5 โครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	68



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาของประเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อปวงชน การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) รัฐบาลได้มุ่งเน้นให้คนไทยเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยกำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา รัฐบาลจึงมุ่งเน้นให้มีการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่ และ อปท. รวมทั้งส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและมีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (สืบค้นจาก: <http://www.km.thaicyberu.go.th /linkfile /2553 /ThaiEd /suitsri1.ppt> สืบค้นเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ 2553)

หลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป(สืบค้นจาก : <http://www.seal2thai.org/kru/kru012.htm> สืบค้นเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553) การบริหารงานบุคคลนับเป็นหัวใจสำคัญของระบบการบริหาร หากจะพิจารณาความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารงานอาจจะดูได้จากการทำงานของบุคคลในหน่วยงาน เพราะการบริหารงานบุคคลคือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานโดยตรง เนื่องจากการบริหารงานบุคคลากรที่มีประสิทธิภาพย่อมทำให้ภารกิจงานทุกอย่างบรรลุเป้าหมายด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ แต่หากบุคคลากรขาดความรู้ความสามารถย่อมก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ดังมีกล่าวไว้ในบรรดาทรัพยากรการบริหารซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการ หรือที่เรียกกันว่า 4 M's นั้น คนนับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดและมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะคนเป็นผู้จัดหาและบริหารการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุ สิ่งของและการจัดการ ดังนั้นหากองค์กรหรือหน่วยงานใดสามารถใช้คนให้เหมาะสมกับงาน(Put the right man in the right job) สามารถบริหารคนเก่งคนดีให้ทำงานอย่างมีความสุข การบริหารงานในองค์กรก็จะเจริญก้าวหน้าและสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 ได้มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนครูให้เป็นอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ตามมาตรา 39 ข้อ 2 ผู้อำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการแต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในระบบตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหารกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.2551: 23) ซึ่งจากเดิมที่เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) การมอบอำนาจให้โรงเรียนบริหารจัดการด้วยตนเองจำเป็นต้องมีระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เนื่องด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานสามารถดึงดูดและบำรุงรักษาคนดี มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรให้มากที่สุดและนานที่สุดเท่าที่องค์กรต้องการ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีและให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังคำกล่าวที่ว่า ครูเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้เป้าหมายการศึกษาของชาติบรรลุผลสำเร็จ ครูเป็นผู้ที่กำหนดชะตาชีวิตของแต่ละคน และเป็นผู้นำชะตาชีวิตของประเทศชาติไปด้วยพร้อมกัน นอกจากนี้ครูจะต้องเป็นผู้นำพาผู้เรียนไปสู่ความสำเร็จได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน เป็นผู้จัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเกิดการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะครูอนุบาลนับเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการส่งเสริมและปลูกฝังสิ่งดี ๆ ในทุกด้านให้แก่เด็ก ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา และพึงจัดสรรสิ่งที่ดีงามอันเป็นประโยชน์ต่อรากฐานของชีวิตให้เด็ก นอกจากนี้ครูอนุบาลจำเป็นต้องใกล้ชิดเด็ก โดยธรรมชาติเด็ก ๆ จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัว ทั้งทางตรงและทางอ้อม การกระทำของผู้ที่อยู่ใกล้ชิดมีผลต่อเด็ก ซึ่งเกิดจากการได้เห็นอยู่ทุกวันนั้นจะซึมซับสู่ตัวเด็กโดยเลียนแบบสิ่งที่เห็นนั้น ๆ และไม่ช้าเด็กก็จะกลายเป็นผู้นั้นทีละน้อย สมดังกับคำกล่าวที่ว่า ครูคือ แม่พิมพ์ของชาติ ซึ่งครูมีลักษณะอย่างไรเด็กก็จะมีลักษณะอย่างนั้น เพราะเด็กจะยึดถือครูเป็นแบบอย่าง โดยเฉพาะในเด็กปฐมวัยนั้นจะเชื่อครูอย่างมาก ดังนั้นครูจึงเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือใจเด็ก ซึ่งเด็กจะให้ความเคารพนับถือครูโดยธรรมชาติอยู่แล้ว(เบญจรัตน์ เรืองงาม. 2548 : 2-3) เมื่อครูเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุด ครูจึงจำเป็นต้องเป็นผู้หลากหลายในทางวิชาการ เข้าใจถึงพัฒนาการและความสามารถทางปัญญาในการเรียนรู้ของเด็ก เพื่อการพัฒนาปัญญาความรู้ และความคิดที่องงามควบคู่ไปกับการพัฒนาการตามวัย (กุลยา ตันติผลาชีวะ. 2543: 33)

การที่จะได้ครูดีมีความสามารถและบุคลิกดังกล่าว จะต้องมึระบบกระบวนการในการวางแผนเพื่อกำหนดความต้องการของบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน มีการสรรหา คัดเลือกกลั่นกรองอย่างเหมาะสมเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด มีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน มีระบบตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานให้ได้คุณภาพและการให้พ้นจากการทำงาน การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องมีการวางแผนเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี

มาปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จและบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคลากรเป็นเรื่องที่สำคัญ และยุ่งยากมากที่สุดทั้งนี้เพราะตามหลักทั่วไปในการบริหารงานนั้น แม้ว่าจะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอ มีการจัดองค์การและการบริหารงานที่ดี มีอุปกรณ์และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมมูลสักเพียงใด ถ้าผู้ปฏิบัติไม่ดีไม่มีความรู้ความสามารถขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว ก็เป็นการยากที่การบริหารงานบรรลุผลตามความมุ่งหมาย แต่ถ้าได้คนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน ปัญหาอื่นๆ แทบจะหมดไปที่เดียว ส่วนสาเหตุที่ทำให้การบริหารงานบุคลากรยุ่งยากมากนั้น ก็เพราะว่าเป็นเรื่องเกี่ยวพันและมีผลกระทบกระเทือนต่อชีวิตจิตใจ ซึ่งเป็นมนุษย์ปุถุชน ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงแทบจะกล่าวได้ว่า ไม่มีสิ้นสุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2533: 2)

เพื่อให้การบริหารโรงเรียนสอดคล้องกับพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ตามมาตรา 39 ข้อ 2 ที่ได้มีการมอบอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนครูให้เป็นอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ดังนั้นความสำคัญของการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด จึงช่วยให้การบริหารงานอย่างมีระบบ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ทุกฝ่ายจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเกิดประสิทธิผลกว่าเดิม โดยโรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537: 183) ที่ได้อธิบายไว้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้นจะทำให้บุคคลนั้น ๆ มีส่วนเกี่ยวข้อง (involvement) ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ขององค์กร และการที่บุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพัน (Commitment) ต่อกิจกรรมนั้นและมีความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด โดยโรงเรียนมุ่งการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล เพื่อให้ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานที่คุรุสภากำหนด และมาตรฐานที่กำหนดนั้นได้รับการยอมรับของบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายยอมรับแนวทางในการปฏิบัติจึงไม่เกิดความคับข้องใจ โดยคู่มือจะสื่อความเข้าใจให้กับบุคลากรเกิดการรับรู้ เกิดความเข้าใจ เห็นความสำคัญของการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เพราะการบริหารงานจะสำเร็จได้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เนื่องด้วยบุคลากรกับโรงเรียนเป็นสิ่งที่ต้องอยู่ควบคู่กัน โดยความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนเป็นการแสดงถึงศักยภาพของบุคลากรที่มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และจะสามารถทำให้โรงเรียนมีความมั่นคงและเติบโตได้ตลอดเวลา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด
2. เพื่อประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

ขอบเขตของการศึกษา

ในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้กำหนดขอบเขตการบริหารงานบุคคลไว้ 4 เรื่อง คือ

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การประเมินผล

ความสำคัญของการจัดทำคู่มือ

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหาร คณะครู และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในโรงเรียน มีความสำคัญดังนี้คือ

1. ผู้บริหารสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีระบบ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน
2. สร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
3. บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **คู่มือ** หมายถึง หนังสือที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้และเป็นแนวทางการปฏิบัติสำหรับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ คำชี้แจงการใช้คู่มือ การอธิบายเนื้อหา การบริหารโรงเรียนบ้านสุนุกคิด การบริหารงานบุคคลโรงเรียนบ้านสุนุกคิด แบบสำรวจ และแบบฟอร์มที่ใช้ในการบริหารงาน

2. **การบริหารงานบุคคล** หมายถึง ระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นกระบวนการตั้งแต่การวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องและเหมาะสมกับงานตามนโยบายของโรงเรียน และใช้ประโยชน์ จากความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคล อันเป็นผลทำให้การดำเนินกิจกรรมในโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ ตลอดจนทำให้บุคลากรของโรงเรียนได้รับความพึงพอใจในการทำงาน โดย

โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดได้กำหนดขอบเขตการบริหารงานบุคคล จากการรวบรวมและสังเคราะห์ กรอบหน้าที่การบริหารงานบุคคลจากทัศนะของนักวิชาการ โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 การวางแผนกำลังคน หมายถึง การวางแผนมอบอำนาจให้บุคคล เพื่อทำงานได้สะดวก ตามแผนงานที่วางไว้ โดยให้ความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานโครงการ โดยเป็นการ กำหนดปริมาณและคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ตำแหน่งที่ต้องการใน อนาคตให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาของโรงเรียน

2.2 การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการแสวงหา คัดเลือก กลั่นกรองเพื่อให้ได้บุคคล ที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมในการทำงานให้แก่โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักความ สอดคล้องกันระหว่างองค์การ งานและบุคคล

2.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรใหม่ได้เข้าใจ เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ภาวะเบียบการทำงานและการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน รวมถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้ครูมีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป็นไปตามเป้าหมายที่โรงเรียน กำหนด

2.4 การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินให้บุคคลพ้น จากงาน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยเทียบกับเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะทำให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบาย ของโรงเรียน ผลการประเมินนำมาพิจารณาความดีความชอบตลอดจนการพัฒนาบุคลากร และ การให้ บุคคลพ้นจากงาน เป็นการประเมินให้พ้นสภาพการทำงานตามระเบียบของโรงเรียน เช่น การถึงแก่ กรรม การเกษียณ การลาออก การกระทำผิดทางวินัย ฯลฯ

3. การประเมินคู่มือ หมายถึง การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ โดยให้ คณะครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดจำนวน 10 คน ร่วมพิจารณาในด้านเนื้อหาสาระมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ขั้นตอนการปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้จริง และเอกสารประกอบมีความชัดเจน ช่วยให้การ ดำเนินงานบรรลุจุดมุ่งหมายได้ดียิ่งขึ้น

4. โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด หมายถึง โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่เปิดทำการสอนในระดับก่อนปฐมวัยจนถึงระดับชั้นอนุบาล 3

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีหัวข้อสำคัญดังนี้

1. โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

- 1.1 การบริหารโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด
- 1.2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด
- 1.3 แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
 - 1.3.1 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
 - 1.3.2 คุณภาพของครูตามมาตรฐานที่คุรุสภากำหนด

2. หลักการบริหารงานบุคคล

- 2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
- 2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
- 2.3 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล
- 2.4 แนวทางการบริหารงานบุคคล

3. คู่มือ

- 3.1 ความหมายของคู่มือ
- 3.2 ประเภทของคู่มือ
- 3.3 องค์ประกอบของคู่มือ
- 3.4 ลักษณะของคู่มือที่ดี
- 3.5 แนวทางการจัดทำคู่มือ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด

โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการให้เปิดทำการสอนวันที่ 16 พฤษภาคม พุทธศักราช 2550 เปิดทำการสอนในระดับก่อนประถมศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการวางรากฐานชีวิตการศึกษาที่ดีให้กับเด็ก เพราะเชื่อว่าพัฒนาการและการเรียนรู้ของมนุษย์ในช่วงแรกของชีวิตจนถึงอายุ 6 ปีมีความสำคัญมาก โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดต้องการให้เด็กได้เรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุขกับการเรียนรู้ภายใต้การดูแลเอาใจใส่จากคุณครู ด้วยความรักความอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน จึงได้ชื่อว่า “ บ้านสนุกคิด ”

ปัจจุบันโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด มีจำนวนครูทั้งสิ้น 10 คน แม่บ้าน 1 คน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 70 คน จัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก เปิดทำการเรียนการสอน 4 ระดับชั้น คือ ระดับก่อนปฐมวัย ระดับชั้นอนุบาล 1 ระดับชั้นอนุบาล 2 และระดับชั้นอนุบาล 3 โดยแต่ละระดับชั้นมี 1 ห้องเรียน มีนักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดรุ่นแรกในปีการศึกษา 2552 จำนวน 12 คน

1.1 การบริหารโรงเรียนบ้านสนุกคิด

เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องตามเจตนารมณ์ของโรงเรียน จึงได้มีการกำหนดนโยบาย
ดังนี้

นโยบายของโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด

1. ส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการครบในทุกๆ ด้าน ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคม อารมณ์และสติปัญญา
2. การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก
3. มีเวทีให้เด็กได้แสดงออก
4. สร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้
5. เน้นการเรียนรู้จากกิจกรรมที่หลากหลาย
6. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวันสำคัญของไทย
7. กำหนดสัดส่วนครู ครู 1 คน ดูแลเด็กไม่เกิน 5 คนในชั้นเตรียมอนุบาล และไม่เกิน 8 คนในชั้นอนุบาล
8. สร้างความมั่นใจในการพูดภาษาอังกฤษให้กับเด็ก
9. โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการสื่อสารกับผู้ปกครอง

วิสัยทัศน์ (Vision)

โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดมุ่งส่งเสริมให้นักเรียนมีพัฒนาการครบทั้ง 4 ด้าน มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ กล้าคิด กล้าแสดงออก รักการเรียนรู้ รักสิ่งแวดล้อม และปฏิบัติตนตามประเพณีวัฒนธรรมได้

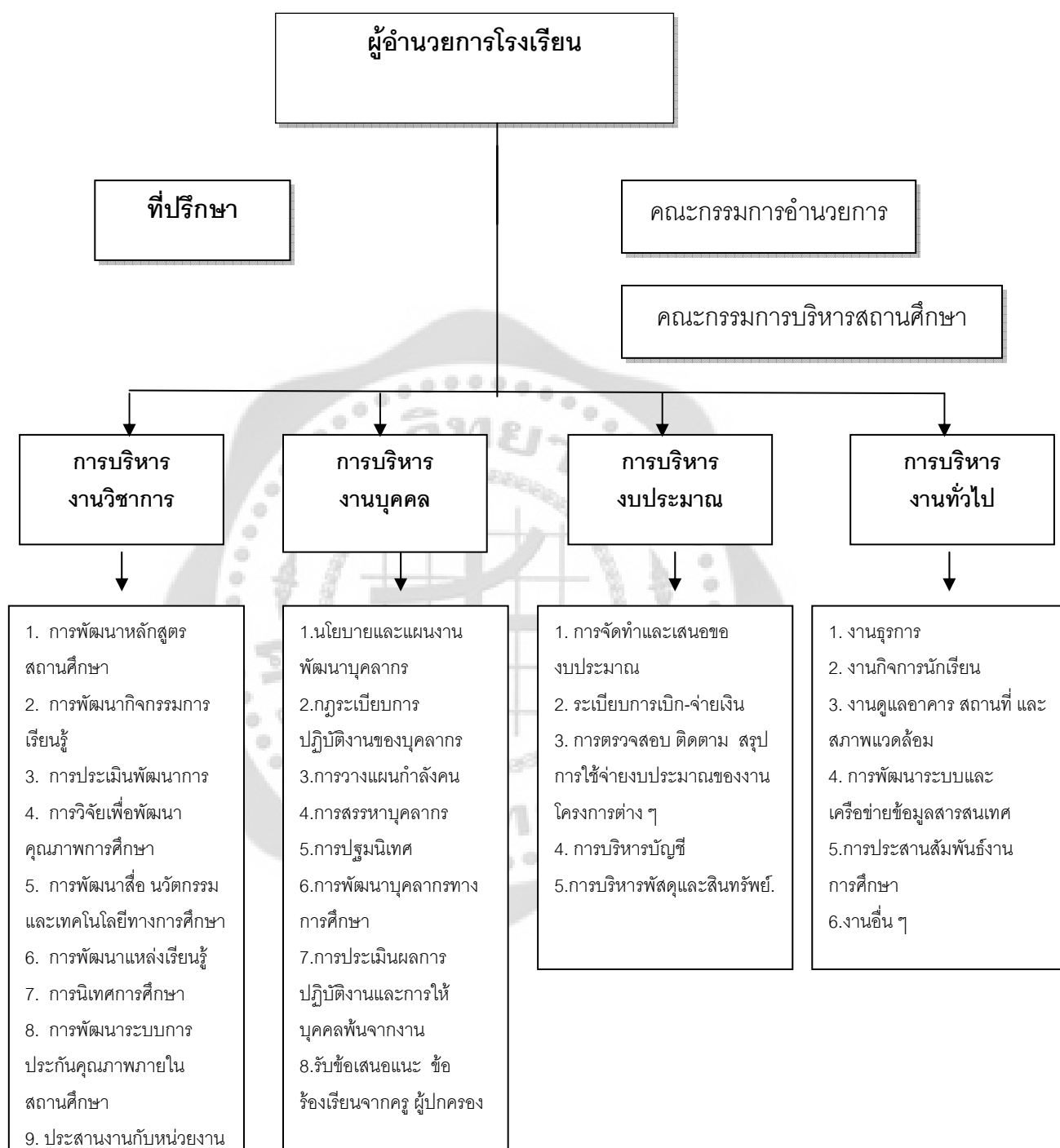
พันธกิจ (Mission)

1. ปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและความกตัญญูทุกเวที
2. ปลูกฝังระเบียบวินัย และความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม
3. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ และมีทักษะการคิดวิเคราะห์
สังเคราะห์
4. ปลูกฝังให้นักเรียนรักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมไทย และภูมิปัญญาไทย
5. ปลูกฝังให้นักเรียนรู้จักการประหยัดและเก็บออม
6. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาและการสื่อสาร
7. ปลูกฝังให้นักเรียนรักความเป็นประชาธิปไตย
8. ส่งเสริมให้นักเรียนรักการเรียนรู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
9. พัฒนาคูคลองให้มีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการใช้สื่อ
10. ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อและสื่อนวัตกรรม

1.2 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

ระบบโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด แบ่งงานออกเป็น 4 ฝ่ายตามหลักการกระจายอำนาจของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป แต่ละฝ่ายมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบงาน โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดมีการจัดทำแผนโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด ดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด



ภาพประกอบ 1 โครงสร้างการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด

1.3 แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน

โรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมโรงเรียน โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาโรงเรียน โดยโรงเรียนมุ่งการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน และร่วมประเมินผล โดยบุคลากรทุกฝ่ายมีการทำงานตามกระบวนการ PDCA ของเดมมิ่ง (Plan Do Check Act) โดยมีการดำเนินงาน กำกับ ติดตาม ประเมินผล การทำงานและจัดการประชุมเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานได้รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

1.3.1 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษานั้น จะทำให้บุคคลและกลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีความผูกพันทางใจต่อองค์กร เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายต่าง ๆ การมีส่วนร่วมเป็นความเกี่ยวข้องในด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่ม เป็นตัวกระตุ้นให้ทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537: 183) ที่ได้อธิบายไว้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้นจะทำให้บุคคลนั้น ๆ มีส่วนเกี่ยวข้อง (involvement) ในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ขององค์กร และการที่บุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพัน (Commitment) ต่อกิจกรรมนั้นและมีความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537: 214-215) ได้เสนอกรอบในการพิจารณาเรื่องการมีส่วนร่วมที่ครอบคลุมและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งดังนี้

1. ร่วมทำไม ประเด็นนี้เป็นจุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วม การจะให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษานั้นจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เป้าหมายทั่วไปของการมีส่วนร่วมเช่น เพื่อพัฒนาการศึกษา แต่จุดมุ่งหมายเฉพาะของการมีส่วนร่วมคืออะไร เช่น เพื่อกำหนดนโยบาย วางแผน ปฏิบัติการ การบริหารบุคคล สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น

2. ใครควรจะร่วม นั่นคือ การพิจารณาบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ องค์กรประกอบที่ต้องพิจารณาในการเลือกบุคคล เช่น ความรู้และทักษะความสามารถที่จะทำประโยชน์ได้ มีเวลาพอที่จะเข้ามามีส่วนร่วม

3. ร่วมเรื่องอะไร ในแต่ละภารกิจหลักของการมีส่วนร่วมนั้นจะมีภารกิจย่อย ๆ ด้วย เช่น ถ้าภารกิจหลักคือการบริหารงานบุคคล ภารกิจย่อยต่าง ๆ อาจประกอบด้วย การสรรหา การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

4. ร่วมอย่างไร การมีส่วนร่วมนั้นมีหลายวิธี ทั้งการมีส่วนร่วมทางตรงและการมีส่วนร่วมทางอ้อม รูปแบบของการมีส่วนร่วมมีหลายวิธีเช่นกัน เช่น ร่วมเป็นกรรมการ ร่วมเสนอความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นผู้อุปถัมภ์หรือสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น

5. ร่วมมายน้อยเพียงใด ประเด็นนี้เป็นการพิจารณาปริมาณของการมีส่วนร่วม ควรจะมีส่วนร่วมในการบริหารในปริมาณที่เหมาะสมกับภารกิจ การบริหารการศึกษาอาจแบ่งออกเป็นระดับสูง กลาง และต่ำ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารแต่ละระดับอาจมีปริมาณที่มากน้อยแตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมมีข้อที่ควรพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมด้วยว่าจะร่วมทำอะไร ใครควรจะทำ ร่วมเรื่องอะไร ร่วมอย่างไร และร่วมมายน้อยเพียงใด ซึ่งโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจ ตลอดจนแผนการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษานั้น จะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและเกิดความผูกพันต่อโรงเรียน เมื่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียนจึงเกิดความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ นอกเหนือจากระบบการบริหารจัดการที่ดีแล้ว โรงเรียนยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ได้คุณภาพของครูตามมาตรฐานที่คุรุสภากำหนด

1.3.2 คุณภาพของครูตามมาตรฐานที่คุรุสภากำหนด

คุณภาพของการศึกษาได้มาจากคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากการจะทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ขึ้นกับคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนที่จะต้องเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ ความสามารถ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่วางไว้ในหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ดังนั้นกุญแจแห่งความสำเร็จ คือ “บุคลากรในโรงเรียน” โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด จึงมุ่งมั่นให้ครูมีคุณภาพมาตรฐานตามที่คุรุสภากำหนด ดังนี้ สำนักเลขาธิการคุรุสภา (2549: 37-38)

มาตรฐานที่ ๑ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ หมายถึง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่องค์กรหรือหน่วยงานหรือสมาคมจัดขึ้น เช่น การประชุม การอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจน

มาตรฐานที่ ๒ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
 การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง การเลือกอย่างชาญฉลาดด้วยรักและหวังดีต่อผู้เรียน ดังนั้น ในการเลือกกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมอื่นๆ ครูต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

มาตรฐานที่ ๓ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ หมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุดตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยจัดปัญหาความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ ๔ พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง หมายถึง การเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่นๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ ๕ พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ หมายถึง การประดิษฐ์ คิดค้น ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมือ อุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ ๖ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคล ด้วยการปฏิบัติจริง และสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง ก่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยในการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียนตลอดไป

มาตรฐานที่ ๗ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ หมายถึง รายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการเรียนรู้ให้ครอบคลุมสาเหตุ ปัจจัย และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยครูนำเสนอรายงานการปฏิบัติในรายละเอียด ดังนี้

- ๑) ปัญหาความต้องการของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนาและเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน
- ๒) เทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและขั้นตอนวิธีการใช้เทคนิควิธีการ หรือนวัตกรรมนั้นๆ
- ๓) ผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีการที่กำหนดที่เกิดแก่ผู้เรียน

๔) ข้อเสนอแนะ แนวทางใหม่ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

มาตรฐานที่ ๘ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใส ศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

มาตรฐานที่ ๙ ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

มาตรฐานที่ ๑๐ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

การร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน และร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษาให้ชุมชนและสถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

มาตรฐานที่ ๑๑ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา หมายถึง การค้นหา สังเกต จดจำ และรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์หรือวิจารณ์อย่างมีเหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ ๑๒ สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียนและการจัดกิจกรรมอื่นๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่งที่จะนำเอาวิกฤตต่างๆ มาเป็นโอกาสในการพัฒนา ครูจำเป็นต้องมองมุมต่างๆ ของปัญหาแล้วผันมุมของปัญหาไปในทางการพัฒนา กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียน ครูต้องเป็นผู้มองมุมบวกในสถานการณ์ต่างๆ ได้ กล้าที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ มีสติในการแก้ปัญหา มิได้ตอบสนองปัญหาต่างๆ ด้วยอารมณ์ หรือแถมแบบตรงตัว ครูสามารถมองหามุมในทุกๆ โอกาสมองเห็นแนวทางที่นำสู่ผลก้าวหน้าของผู้เรียน

การที่โรงเรียนกำหนดให้ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานที่คุรุสภากำหนด เนื่องจากคุรุสภาเป็นองค์กรที่ดูแลวิชาชีพครู เพื่อให้ครูมีมาตรฐาน เกิดการยอมรับและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอน และคุณลักษณะของนักเรียน

กล่าวโดยสรุปได้ว่าโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก เริ่มซึ่งเปิดดำเนินการมาเป็นเวลา 4 ปี ระบบการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด แบ่งงานออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โดยเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจตลอดจนแผนการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษานั้น จะทำให้นักลากรมีความรับผิดชอบและเกิดความผูกพันต่อโรงเรียน นอกเหนือจากระบบการบริหารจัดการที่ดีแล้ว โรงเรียนยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ได้คุณภาพของครูตามมาตรฐานที่คุรุสภากำหนด เพราะเชื่อว่ากุญแจแห่งความสำเร็จ คือ “บุคลากรในโรงเรียน” โรงเรียนจะสามารถเติบโตก้าวหน้า ปัจจัยที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนคือ “ระบบการบริหารงานบุคคล” ทั้งนี้เนื่องจากการจะทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ขึ้นกับคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนที่จะต้องเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายของโรงเรียน

2. หลักการบริหารงานบุคคล

ภายใต้หลักการกระจายอำนาจดังปรากฏในมาตรา 9 (2) และมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา โดยกำหนดกรอบภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป นอกจากนี้ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.2551 : 22-23) ได้มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนครูให้เป็นอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ตามมาตรา 39 (2) ผู้อำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการแต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในระบบตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหารกำหนด

การบริหารงานบุคคลจึงเป็นภารกิจหลักของการบริหารงานโรงเรียน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลเพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration หรือ Human Resource Management ซึ่งใช้ได้ทั้งที่เกี่ยวกับการบริหารงานในวงราชการและธุรกิจเอกชน สำหรับคำในภาษาไทยจะมีอยู่หลายคำด้วยกัน ได้แก่ การบริหารงานบุคคล การเจ้าหน้าที่ การบริหารทรัพยากรบุคคล หรือการบริหารงานบุคคลากร เป็นต้น ในการศึกษาคำนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ตามทัศนะต่าง ๆ กันดังนี้

เสนาะ ตีเขยวี่ (2543: 7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือการจัดระเบียบให้บุคคลากรได้ทำงาน เพื่อให้บุคคลากรได้ใช้ประโยชน์ ความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคลากรให้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และได้รับผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์กรนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 11) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล คือ ภารกิจของผู้บริหารทุกคนและของผู้ชำนาญการด้านบุคคลากร โดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวง ที่เกี่ยวกับบุคคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลากรขององค์การ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ณัฐพันธุ์ เขจรันนท์ (2545: 152) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางกรวางนโยบาย กฎ ระเบียบและขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพและระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการจัดบุคคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะประกอบด้วยงานที่สำคัญๆ คือ การสรรหา การคัดเลือก ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการโยกย้าย เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. (2548: 3) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล คือ การปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

เยาวพา เตชะคุปต์ (2542: 58) กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลว่าดังนี้ การบริหารงานด้านบุคคลากรในโรงเรียนเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภทในโรงเรียน จะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามเป้าหมาย มีจุดมุ่งหมายที่ควรยึดในการบริหาร ดังนี้

1. เพื่อกำหนดแนวทางเกี่ยวกับตัวบุคคลที่จะต้องดำเนินงานของปฐมวัยเป็นแนวทางปฏิบัติของบุคคลที่รับผิดชอบ
2. เพื่อจัดแบ่งหน่วยงานที่จะต้องทำหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ในระดับปฐมวัย โดยให้ประสานสัมพันธ์กับฝ่ายต่างๆ ของโรงเรียน
3. เพื่อการบังคับบัญชาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโครงการการจัดการศึกษาปฐมวัย ซึ่งรวมถึงการที่จะทำให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและให้ได้ผลดี
4. เพื่อเป็นการควบคุมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานตามแผนและนโยบาย

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง(2550: 20) การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่ การวางนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

สุเมธยา สีนะขุนางกูร.(2552: 70) การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการสรรหา คัดเลือก พัฒนา ตลอดจนการกำหนดนโยบายและแผนงานต่างๆ เพื่อเป็นการจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน ควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบและเพื่อให้มีการใช้บุคลากรในการทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

ชูชัย สมิทธิไกร (2552: 7-8) การบริหารบุคคล คือ กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การจูงใจ การรักษา และการยุติการจ้างบุคลากรขององค์การ จุดมุ่งหมายสำคัญของจัดการบุคลากรคือ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การภายใต้จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวพอจะสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรทุกคน ตั้งแต่การวางแผนบุคลากร การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากการทำงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ อันเป็นผลทำให้การดำเนินกิจกรรมในโรงเรียน บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตลอดจนให้บุคลากรของโรงเรียนได้รับความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการของทุกองค์กร เพราะคนเป็นปัจจัยหนึ่งของทรัพยากรการบริหาร 4 อย่าง ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการหรือที่เรียกว่า 4 M's คนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตและจิตใจ ดังนั้นในการบริหารงานบุคคลจึงเป็นที่ยอมรับกันว่า คนมีบทบาทสำคัญที่สุดที่ส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร ในกระบวนการบริหารจึงได้กำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานสามารถดึงดูดและบำรุงรักษาคนดี มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรให้มากที่สุดและนานที่สุดเท่าที่องค์กรต้องการ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีและให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ในหลายแนวคิด ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531: 1) ได้กล่าวไว้ว่า ในบรรดาทรัพยากรทั้งปวงที่มีอยู่ในโลกกล่าวได้ว่า “คน” หรือ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดและมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็หาไม่มีสติปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้นหากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์มิได้

กิตติมา ปรีดีดิถ (2532: 83) ได้กล่าวไว้ว่า ไม่ว่าจะองค์กรหรือหน่วยงานจะเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารด้วย หากผู้บริหารสามารถจัดการเกี่ยวกับเรื่องคนได้แล้ว ปัญหาอื่น ๆ แทบจะหมดไป สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบันไม่ว่าปัญหาขาดคนทำงาน บุคลากรทำงานไม่มีประสิทธิภาพ มีการนัดหยุดงานต่าง ๆ เป็นต้น ล้วนเป็นปัญหาเกิดจากการบริหารงานบุคลากรที่ขาดประสิทธิภาพของผู้บริหารหรือผู้จัดการ การบริหารงานบุคลากรที่ดี จะช่วยแก้และลดปัญหาดังกล่าวได้ หากผู้บริหารได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคลากรที่ถูกต้อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2533: 2) ได้กล่าวไว้ว่าเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคลากรเป็นเรื่องที่สำคัญและยุ่งยากมากที่สุด ทั้งนี้เพราะตามหลักทั่วไปในการบริหารงานนั้นแม้ว่าจะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอ มีการจัดองค์การและการบริหารงานที่ดี มีอุปกรณ์และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมมูลสักเพียงใด ถ้าผู้ปฏิบัติไม่ดีไม่มีความรู้ความสามารถขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว ก็เป็นการยากที่การบริหารงานบรรลุผลตามความมุ่งหมาย แต่ถ้าได้คนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน ปัญหาอื่น ๆ แทบจะหมดไปทีเดียว ส่วนสาเหตุที่ทำให้การบริหารงานบุคลากรยุ่งยากมากนั้น ก็เพราะว่าเป็นเรื่องเกี่ยวพันและมีผลกระทบกระเทือนต่อชีวิตจิตใจ ซึ่งเป็นมนุษย์ปุถุชน ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงแทบจะกล่าวได้ว่า ไม่มีสิ้นสุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 66) กล่าวถึง การบริหารงานบุคลากรว่าเป็นภารกิจที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร หากดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถใช้ทรัพยากรบุคลากรเท่าที่มีอยู่นั้น เป็นกำลังสำคัญในการบริหารด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกันธงชัย สันติวงษ์ (2540: 18) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรว่าสภาพองค์กรในทุกวันนี้ นับว่าได้มีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ เท่าที่เห็นกันอยู่ในปัจจุบัน ทั้งส่วนที่เป็นเศรษฐกิจ เทคนิควิทยาการ และสภาพสังคม ล้วนแต่เห็นได้ชัดแจ้งว่าจะมีผลกระทบ ทำให้การบริหารงานบุคลากรต้องมีความสำคัญยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อนเป็นอันมาก

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2545: 2) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรว่าทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการ หรือที่เรียกว่า สี่เอ็ม (4 Ms) ได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุติบ (Material) และวิธีการ (Method) โดยที่ทรัพยากรเหล่านี้จะมีอยู่ในแต่ละองค์การในปริมาณที่จำกัดและแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารที่มีความสามารถต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์การในอัตราส่วนที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ โดยทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในทรัพยากรทั้งสี่คือ “ทรัพยากรบุคคล” เพราะถึงแม้ว่าองค์การจะมีเงินทุนมาก มีวัสดุติบที่ดีและมีราคาถูกกว่าคู่แข่ง มีวิธีการผลิตและวิทยาการที่ทันสมัยเพียงใด ถ้าองค์การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ใช้ และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็อาจส่งผลให้องค์การขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขาดศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนา รวมทั้งอาจส่งผลถึงความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์การในระยะยาว ดังนั้นจะเห็นได้ว่างานทรัพยากรบุคคลจะมีส่วนในการผลักดันให้องค์การมีพัฒนาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในอนาคต โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่แต่ละองค์การต่างก็ให้ความสำคัญต่องานทรัพยากรบุคคล เพิ่มขึ้น

กล่าวโดยสรุปแล้วการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและความศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่
3. การควบคุมงานหรือการใช้ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การ ดำเนินไปด้วยความราบรื่น การปฏิบัติฝ่าฝืนระเบียบจะมีน้อยลง
4. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

5. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้คนดี มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และดึงดูดให้ผู้มีความรู้ความสามารถ อยู่ปฏิบัติงานกับองค์การให้นานที่สุดเท่าที่จะนานได้ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

6. ช่วยให้ผู้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีกับองค์การ ลดการลาออกจางานหรือขอโอนย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น

7. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

8. ช่วยทำให้สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินไปด้วยความราบรื่น ก่อให้เกิดความศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง การขัดคำสั่งได้แย้งและหลีกเลี่ยงงานจะไม่มีใครเกิดขึ้น

หวน พิณรุฬห์(online: 20) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อผู้บริหาร เพราะผู้บริหารทุกคนไม่ต้องการให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในการบริหารงาน ซึ่งความผิดพลาดที่ผู้บริหารงานไม่ต้องการมีดังนี้

1. การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน
2. อัตราการออกจากงานสูง
3. การพบว่าพนักงานไม่ตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด
4. การเสียเวลากับการสัมภาษณ์ที่ไม่ได้ประโยชน์
5. ทำให้บริษัทต้องขึ้นศาลเนื่องจากความไม่เป็นธรรมของผู้บริหาร
6. ทำให้องค์กรถูกฟ้องจากการจัดสภาวะแวดล้อมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย
7. การทำให้พนักงานคิดว่าเงินเดือนที่เขาได้รับไม่ยุติธรรม
8. ไม่ยอมให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งเป็นการทำลายประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ของหน่วยงาน

9. การกระทำที่ไม่ยุติธรรมและความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดกับพนักงาน

จากความสำคัญของการบริหารงานบุคคลากรที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่าบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารงานขององค์กร ทั้งนี้เพราะถ้าองค์กรขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความเหมาะสม เข้ามาปฏิบัติงาน อาจส่งผลให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขาดศักยภาพในการแข่งขัน และการพัฒนาและอาจส่งผลถึงความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

2.3 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลได้มีนักวิชาการให้ทัศนะ เกี่ยวกับขอบข่ายและหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลไว้อย่างกว้างขวางแตกต่างกัน ดังนี้

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2535: 15-17) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ 5 ด้าน คือ

1. การกำหนดความต้องการของบุคลากร
2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
3. การควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศบุคลากร
4. การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ส่วนขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของ สมาน รังสิโยภฤกษ์. (2540: 2) ที่กล่าวว่าขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร โดยทั่วไปควรประกอบด้วย

1. การวางนโยบาย
2. การออกกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล
3. การวางแผนกำลังคน
4. การกำหนดตำแหน่ง
5. การกำหนดเงินเดือน
6. การสรรหาบุคคล
7. การบรรจุและแต่งตั้ง
8. การจัดทำทะเบียนประวัติ
9. การพัฒนาบุคคล
10. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดี ความชอบ
11. วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย
12. การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
13. การให้ออกจากงาน
14. บำเหน็จบำนาญ

เสนาะ ตีเยวาร์ (2543: 23-27) กล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคลแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกมีหน้าที่เกี่ยวกับองค์การ และส่วนที่สองมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคน

1. หน้าที่เกี่ยวกับองค์การ หมายถึง งานทำหน้าที่ช่วยเหลือฝ่ายต่างๆ ในองค์การให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือช่วยเหลือในฐานะที่ผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะด้านเป็นการช่วยงานโดยส่วนรวมของทั้งองค์การซึ่งสรุปออกเป็น 4 ลักษณะคือ

1.1 การริเริ่มและกำหนดนโยบายทางด้านงานบุคคล ฝ่ายบริหารบุคคลจะต้องวิเคราะห์ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในอดีตและสำรวจหลักวิธีปฏิบัติที่ใช้ในปัจจุบัน อภิปรายร่วมกับแผนกอื่นหรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อกำหนดแนวนโยบายใหม่ขึ้นและนำเสนอต่อผู้บริหารขององค์การ

1.2 ให้คำแนะนำ แก่ผู้จัดการฝ่ายต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารคน ช่วยให้คำแนะนำที่จะทำให้การดำเนินงานถูกขั้นตอนและในแง่ของพฤติกรรมบุคคล เข้าใจในเรื่องความรู้สึกความต้องการและสิ่งจูงใจของคน

1.3 การให้บริการ คืองานด้านการสอบคัดเลือก การสัมภาษณ์ การรับสมัคร การประเมินการปฏิบัติงาน และสวัสดิการ

1.4 การควบคุม ติดตามการประเมินผลงานว่าได้ดำเนินการไปตามข้อกำหนดหรือแผนงานเพียงใด มีมาตรการในการดูแลและบังคับให้คนในแผนกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

2. หน้าที่เกี่ยวกับบุคคล คืองานที่เกี่ยวกับเรื่องของบุคคลในองค์กรตั้งแต่เริ่มรับเข้าทำงาน จนกระทั่งออกจากองค์กรนั้นไป หน้าที่เหล่านี้ ได้แก่

2.1 การวางแผนทางด้านกำลังคน ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับคนเพื่อกำหนดว่าองค์กรจะมีคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานได้ในเวลาที่ต้องการ

2.2 การจ้างงาน เป็นงานด้านการรับสมัครคนเข้าทำงาน การสอบคัดเลือก การสอบสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง

2.3. การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่งและให้ออกจากงาน ต้องดูจากความจำเป็นของงานและความต้องการของหน่วยงานนั้นๆ ทั้งนี้ต้องแน่ใจว่าบุคคลที่โยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งความเหมาะสมตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

2.4 การอบรมและพัฒนา ต้องกำหนดโครงการอบรมพนักงานโดยความร่วมมือของฝ่ายต่างๆ ที่ต้องการให้มีการอบรมมีจุดประสงค์เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมขีดความสามารถให้แก่พนักงาน

2.5 การบริหารค่าตอบแทน ให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลร่วมกับฝ่ายต่างๆ ทำการวิเคราะห์และประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งที่ทำ เพื่อกำหนดอัตราค่าจ้างแต่ละตำแหน่งอย่างไร จึงจะเหมาะสม

2.6 สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน ดูแลด้านสุขภาพอนามัยและจัดให้มีการอบรมให้รู้วิธีการทำงานอย่างปลอดภัย ตลอดจนเสนอแนะออกแบบเครื่องจักรอุปกรณ์ในการทำงาน ไม่ให้เกิดอันตรายหรือบ่งพรวดจนอาจก่อให้เกิดอันตรายขึ้นได้

2.7 ประโยชน์และบริการพนักงาน โดยมุ่งก่อให้เกิดขวัญที่ดีและความจงรักภักดีต่อองค์กร หน้าที่ที่สำคัญก็ได้แก่ การจัดการทางด้านการประกัน บำเหน็จบำนาญ การจ่ายเงินชดเชย การรักษาพยาบาล การเจ็บป่วย การสังคมสงเคราะห์ การกู้ยืมเงิน การสงเคราะห์การศึกษาและการพักผ่อน เป็นต้น หาโครงการที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่พนักงาน ตลอดจนการติดตามดูว่าได้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามโครงการนั้นเพียงใด

2.8 การรักษาระเบียบวินัย ต้องแจ้งให้ทราบถึงข้อบังคับต่างๆที่จะต้องปฏิบัติตาม และการลงโทษเมื่อมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎ

2.9 แรงงานสัมพันธ์ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายผู้ใช้แรงงาน หน้าที่เหล่านี้ได้แก่ การทำสัญญา การจ้างงาน การตีความในสัญญา และการเจรจาต่อรองกับคนงานโดยตรง และระหว่างฝ่ายนายจ้างกับสมาคมแรงงาน

2.10 การวางแผนจัดองค์กร ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย โดยเฉพาะการกำหนดตำแหน่งงานเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุด

2.11 การวิจัยงานบุคคล จำต้องมีการศึกษาค้นคว้าเพราะสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญต่อพฤติกรรมของคน เพื่อที่จะนำผลการวิจัยนั้นมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในแต่ละองค์กร

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีร์ เลิศกาญจนวดี (2548: 21-22) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลเป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานทุกระดับ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับงานและผู้ปฏิบัติงาน สำหรับนำไปใช้ในการวางแผนบุคลากร การวิเคราะห์งานอาจใช้หลายวิธี เพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆ และเลือกใช้ข้อมูลให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) เป็นการกำหนดแนวทางของการใช้ทรัพยากร การบริหารเวลา บริหารคน (ร่างกาย แรงใจ และสติปัญญา) ของบุคคล เพื่อกระทำสิ่งที่ต้องการ บังเกิดขึ้น

3. การสรรหา (Recruitment) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญหน้าที่หนึ่งของฝ่ายบุคลากร ที่ต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับฝ่ายผู้บริหาร

4. การคัดเลือก (Selection) เป็นขั้นตอนการจัดหาคนเข้าทำงาน ที่ต่อเนื่องจากการสรรหาบุคคล ในการคัดเลือกเป็นการกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเอาไว้และปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ

5. การบรรจุพนักงาน (Placement) หลังจากที่ผ่านมาการคัดเลือกมาแล้ว พนักงานจะได้รับการบรรจุให้ทำงานตามความสามารถ ตามความเหมาะสม ความชำนาญ และตำแหน่งที่ได้สอบคัดเลือกมา โดยปกติก่อนมีการบรรจุพนักงาน จะมีการปฐมนิเทศเพื่อเป็นการหล่อหลอมบุคลากรใหม่ให้เข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและมีความรู้เกี่ยวกับองค์การพอสมควร

6. การอบรมและพัฒนา (Training and Development) การอบรมเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน และเป็นการสอน ตลอดจนแนะนำการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์การให้ได้รับประสิทธิผลสูงสุด

7. การประเมินผลงาน (Performance Appraisal) เป็นการตรวจตราและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่าผลงานที่ได้รับมอบหมายไปสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหรือไม่ มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

8. การให้ค่าตอบแทน (Compensation) จัดได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจที่ให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์การ

9. การธำรงรักษาพนักงาน (Maintenance) การที่บุคลากรของหน่วยงานจะปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ

10. การวิจัยบุคคล (Personal Research) เพื่อจะศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นกับการทำงานของบุคคลและหาแนวทางแก้ไข เพื่อที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หวน พันธุพันธ์ (Online: 22-27) ได้ให้ขอบข่ายการบริหารบุคลากรโดยทั่วๆ ไปแบ่งเป็น 4 ข้อใหญ่ๆ คือ

1. การวางแผนและการกำหนดอัตรากำลังคน
2. การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรทางการศึกษา
3. การนิเทศงานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้บุคคลพ้นจากงาน

1. การวางแผนและการกำหนดอัตรากำลัง เป็นการทำหนดปริมาณและคุณภาพของกำลังคนที่ต้องการในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายตัวของปริมาณงานหรือเป็นการคำนวณการคาดการณ์ การกำหนดตำแหน่งที่ต้องการ และทำคู่มือตำแหน่งกำลังคน

ขั้นตอนการวางแผนและการกำหนดอัตรากำลังคน มี 3 ขั้นตอน คือ

1.1 ค้นหาข้อมูลจากสภาพการณ์ปัจจุบัน ว่าขาดบุคลากรด้านใดบ้าง จำนวนเท่าใด

1.2 ขึ้นแสวงหาความต้องการกำลังคนในระยะเวลาที่บังเฉพาะในอนาคต โดย

พิจารณาความชำนาญงาน ระดับการศึกษาและประสบการณ์ของกำลังคนที่ต้องการ

1.3 ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการเฉพาะ เป็นขั้นการเขียนแผนงานเพื่อเชื่อมโยงขั้นที่ 1

และขั้นที่ 2

การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) เป็นการกำหนดแนวทางของการใช้ทรัพยากร การบริหารเวลา บริหารคน (ร่างกาย แรงใจ และสติปัญญา) ของบุคคลเพื่อกระทำสิ่งที่ต้องการบังเกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิดของนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน ดังนี้

เสนาะ ตีเขยว (2543: 54) ได้ให้ความหมาย การวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเพื่อให้แน่ใจว่าองค์การสามารถหาคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเข้ามาทำงานได้ตามระยะเวลาที่องค์การต้องการคน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการวางแผนบุคลากรเป็นการคาดคะเนอย่างเป็นระบบในเรื่องของอุปสงค์และอุปทานของพนักงานขององค์การสำหรับระยะเวลาในอนาคต การคาดคะเนจำนวนและประเภทของพนักงานที่ต้องการจะทำให้ฝ่ายบุคคลขององค์การสามารถวางแผนการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และดำเนินการอย่างอื่น ๆ ได้ถูกต้อง

อุษณีย์ จิตตะปาโลและนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548: 64) ได้ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน หมายถึง การเตรียมการเพื่อปฏิบัติในอนาคตเกี่ยวกับความต้องการในด้านบุคคลที่จะเลือกสรรมาดำรงตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งการคาดคะเนปริมาณบุคคลที่จะมีเพิ่มขึ้น และการจัดสรรกำลังคนให้เกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้ให้ความหมายไว้ว่าการวางแผนกำลังคน หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Workforce Planning is... "Having the right people with the right skills doing the right jobs at the right time" {สืบค้นจาก www.dpc.wa.gov.au/psmd เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2553}

ความสำคัญของการวางแผนกำลังคน

การวางแผนกำลังคนเป็นการกำหนดแนวทางของการใช้ทรัพยากรการบริหาร เวลา บริหารคน แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาของบุคคล เพื่อกระทำในสิ่งที่ต้องการให้บังเกิดผล ดังนั้นการวางแผนจึงต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และที่พึงแสวงหาในอนาคต พร้อมทั้งศึกษาลักษณะของงานที่ใกล้เคียงกับการดำเนินมาแล้วว่าเป็นอย่างไร สภาพแวดล้อมปัจจุบันเป็นเช่นไร และเป้าหมายในอนาคตคืออะไร ด้วยเหตุนี้แผนจึงเป็นเสมือนรากฐานสำคัญของการปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าได้วางไว้ดีและดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ย่อมจะเกิดผลดีแก่การปฏิบัติงาน โดยวัตถุประสงค์ของการวางแผนกำลังคนมีดังนี้

1. ให้ได้มาดำรงไว้ซึ่งกำลังคนในจำนวนและคุณภาพที่ต้องการ
2. ใช้กำลังที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด
3. พยากรณ์ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับกำลังคน เช่น ปัญหาขาดแคลนกำลังคน ปัญหาที่มี

กำลังคนเกินความต้องการ

4. จัดเตรียมมาตรการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับกำลังคน
5. เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจร่วมกัน เกี่ยวกับสภาพกำลังคนของฝ่ายงานต่าง ๆ

ซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงการเกลี้ยกำลังคนระหว่างฝ่ายงาน

ประโยชน์ของการวางแผนกำลังคน

1. สร้างความเชื่อมโยงระหว่างการจัดการทรัพยากรบุคคล และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน
2. ช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดจำนวน ประเภท และระดับทักษะของกำลังคนให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาที่เหมาะสม
3. ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรได้สูงสุด (right people, right skills, right jobs, right time)
4. ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. สามารถรักษากำลังคนที่ดีไว้ในองค์กร
6. ลดความเสี่ยงในการตัดสินใจที่ผิดพลาด
7. ทำให้ไม่เกิดช่องว่างในการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติหน้าที่
8. ทำให้มีการตรวจสอบสภาพกำลังคน การวิเคราะห์ และวางยุทธศาสตร์กำลังคนได้

ถูกต้อง

กระบวนการวางแผนกำลังคน

การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการที่องค์การกำหนดขึ้น เพื่อเป็นหลักประกันว่าจะได้บุคคลจำนวนที่ต้องการ และมีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานตามเวลาที่ต้องการ โดยที่บุคคลเหล่านั้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การวางแผนกำลังบุคลากรตั้งอยู่บนปัจจัย 3 ประการ ประการแรกคือ การหมุนเวียนของการเข้าออกของพนักงาน ได้แก่ การลาออก ไล่ออก หรืออายุครบกำหนดตามสัญญาจ้าง ประการที่สอง ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมจนทำให้จำเป็นต้องใช้คนงานใหม่ ซึ่งคนงานในปัจจุบันไม่มี และไม่มีเหมาะสม ประการสุดท้ายขึ้นอยู่กับอัตราการเจริญเติบโตขององค์การ เช่น การขยายการผลิต การตลาด ซึ่งต้องการกำลังคนเพิ่มเติม

อูษณีย์ จิตตะปาโลและนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548: 68) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนกำลังคนไว้ดังนี้

1. การตระหนักถึงขอบเขตของปัญหา (Recognize and define the problem) หมายความว่าก่อนที่จะทำการวางแผนนั้นจะต้องทราบว่า ปัญหาคืออะไรบ้าง และมีที่มาอย่างไร เมื่อยอมรับว่ามีปัญหา ก็จะทำให้เรามองเห็นทางในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการแก้ปัญหาได้
2. กำหนดวิธีการที่เป็นไปได้สำหรับแก้ปัญหา (Determine possible solution) ในขณะนั้นจะต้องนำเอาความคิด และการตั้งข้อสมมุติฐานต่างๆ มาใช้ โดยกำหนดทางเลือกหลายๆ ทางแล้วพิจารณาว่าทางใดจะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงเป้าที่สุด
3. การรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูล (Collect and analyze facts) การหาข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ซึ่งต้องใช้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหา
4. การกำหนดทางแก้ปัญหา (Determine the solution) ในการกำหนดทางแก้ปัญหานั้น นักบริหารงานบุคคลจะต้องสร้างแนวความคิดต่างๆ ขึ้นจากข้อมูลที่ได้รับ การตั้ง ข้อสมมุติฐานในการแก้ปัญหาขึ้นแล้ว จึงตัดสินใจเลือกโดยมีปัจจัยเกี่ยวกับระยะเวลาเป็นตัวกำหนด
5. การเตรียมการเพื่อปฏิบัติตามแผน (Arrange for the execution of the solution) ในขั้นนี้จะต้องมีการวางแผนช่วย เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ เช่น การวางแผนให้แน่ชัดแจ้ง การมอบอำนาจหน้าที่ต่างๆ เป็นต้น การเตรียมการเพื่อปฏิบัติตามแผนนี้นักบริหารงานบุคคลจะต้องเตรียมพร้อมที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น และที่สำคัญต้องรู้จักใช้มนุษยสัมพันธ์

ส่วน เสนาะ ตีเยาว์ (2543: 25) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนกำลังคนไว้ดังนี้

1. การสำรวจจำนวน คุณภาพ ความรู้ความชำนาญของคนงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน
2. อัตราการขยายตัวหรือความต้องการจำนวนคนที่จะใช้ทำงานในองค์การในอนาคตโดยแยกตามคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

3. ต้องติดตามและสำรวจภาวะการจ้างงานทางด้านปริมาณ ความต่างการตลอดจนอัตราค่าจ้างในตลาดแรงงาน เพื่อจะกำหนดได้ว่าเมื่อถึงคราวต้องการแรงงานองค์การจะหาได้จากแหล่งใด การขาดแคลนจะได้ไม่เกิดขึ้น

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการวางแผนกำลังคน

1. ปัจจัยด้านการจ้างพนักงานในองค์กร

โดยส่วนใหญ่จำนวนพนักงานนั้นจะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูลขององค์กรอยู่แล้ว การทราบจำนวนพนักงานทั้งหมดหรือการ Update ข้อมูลนั้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดสัดส่วนกำลังคน โดยอาจใช้สูตรต่างๆ ในการแทนค่าในแต่ละแผนกได้ อีกทั้งยังรู้ขนาดกำลังคนในแต่ละแผนกว่ามีมากหรือน้อยรวมทั้งมีแนวโน้มจะขาดกำลังคนหรือไม่

2. ปัจจัยด้านอายุของพนักงานในองค์กร

การทราบอายุส่วนใหญ่ของพนักงานในแต่ละฝ่ายจะทำให้ผู้บริหารทราบว่าจะมีพนักงานจำนวนเท่าไรที่จะเกษียณอายุ หรือ คิดจะลาออก โดยเฉพาะหากมีข้อมูลมาในอดีตว่าสายงานไหนมีการออกจากงานของพนักงานในช่วงอายุเท่าใด จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินได้ว่าจะขาดกำลังคนเท่าไร และจะต้องเตรียมหากำลังคนเพื่อมาทดแทนเมื่อใดและจำนวนเท่าไรและตลาดแรงงานไหน

3. ปัจจัยด้านสายงานที่มีความขาดแคลน

การที่ผู้บริหารทราบว่า จะหากำลังคนในสายงานที่มีความขาดแคลนได้จากที่ใดและตลาดแรงงานแหล่งใดมีคนที่ต้องการมากที่สุด จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเป็นอย่างมากเนื่องจากจะสามารถทราบตามคนที่องค์กรต้องการได้ก่อนเวลาที่มีความขาดแคลน

4. ปัจจัยด้านจำนวนพนักงานโดยรวมที่ลาออกจากองค์กรในแต่ละปี

การที่ผู้บริหารทราบโดยเฉลี่ยแล้วองค์กรจะขาดกำลังคนเท่าไรในแต่ละปีนั้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะประเมินงบประมาณล่วงหน้าได้ว่า จะต้องใช้งบประมาณจำนวนเท่าใดในการจ้างคนที่องค์กรมีความต้องการเพิ่มขึ้น

5. ปัจจัยด้านการสูญเสียกำลังคนโดยเฉลี่ยในแต่ละปี

ปัจจัยนี้ถือเป็นข้อที่สำคัญปัจจัยหนึ่งเนื่องจากจะทำให้ผู้บริหารทราบคร่าวๆ ได้ว่าในแต่ละปีฝ่ายไหนที่มีความจำเป็นจะต้องเตรียมกำลังคนเป็นอันดับแรก และฝ่ายไหนที่ต้องมีการเตรียมกำลังคนเป็นฝ่ายสุดท้าย ทั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนการขาดแคลนกำลังคน รวมถึงการหาตลาดที่สามารถหากำลังคนประเภทนั้นมาทดแทนได้ล่วงหน้า

2. การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรทางการศึกษา

2.1 การประกาศรับสมัคร กรมแรงงาน ก.พ. น.ส.พ. วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต

2.2 การรับสมัคร ให้กรอกใบสมัคร มีประวัติการศึกษา ประสบการณ์ ซึ่งอาจส่งใบสมัครโดนทางอีเมล

2.3 การสัมภาษณ์เบื้องต้น รับสมัครแล้วสัมภาษณ์เบื้องต้นก่อน ถ้าไม่ตรงจะได้ตัดออกไม่ให้สมัคร

2.4 การสอบ เป็นการสอบความรู้ความสามารถ เป็นสอบข้อเขียนอาจเป็นข้อสอบปรนัยหรืออัตนัย และสอบปฏิบัติ เช่น ใช้คอมพิวเตอร์สอนในชั้นเรียน

2.5 การสอบสัมภาษณ์ สอบหลังจากผ่านการสอบในข้อ 2.4 แล้ว

2.6 การตรวจสอบภูมิหลังอาจตรวจสอบจากสถานการศึกษา หรือ ที่ทำงานเดิมของผู้สมัคร

2.7 การคัดเลือกขั้นสุดท้าย เป็นการประเมินจากขั้นตอนที่แล้ว

2.8 การบรรจุแต่งตั้งเข้าทำงาน อาจให้เลือกหน่วยงานตามลำดับของผลการสอบ

ซึ่งการสรรหาบุคคล คือ กระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้ามาทำงานและเร่งรัดเขาให้สมัครทำงานในองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายการสรรหาบุคคลไว้ดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548: 87) กล่าวว่า

การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลตามที่ต้องการมาทำการทดสอบเพื่อเลือกให้ได้คนที่ดีที่สุด และบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามก็ยังมีผู้ให้ความเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นเป็นกระบวนการเลือกสรรบุคคล ซึ่งมีขอบเขตรวมถึงการดำเนินการต่างๆ เช่น การค้นหา การใช้ประโยชน์จากตลาดแรงงาน การโฆษณา ชักชวน การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้วิธีการทดสอบที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

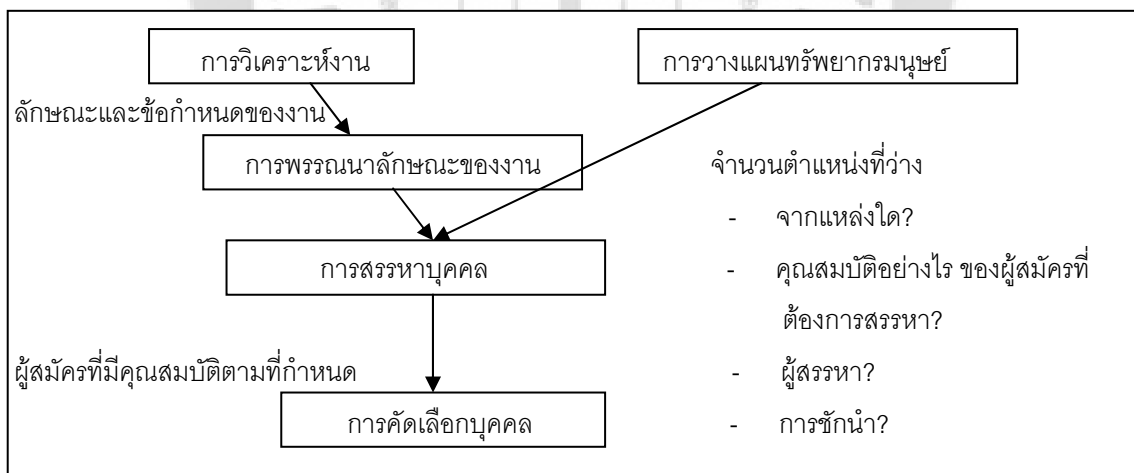
วิเชียร วิทยอุดม (2552: 71) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล เป็นกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่ตรงตามความต้องการขององค์การให้มาสมัครในตำแหน่งงานที่ต้องการ เพื่อให้เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ และทำให้องค์การสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

พะยอม วงศ์สารศรี (2545: 62) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป โดยการแสวงหาจากบุคคลภายในองค์การและภายนอกองค์การ

จากการที่นักวิชาการได้ให้ความหมายดังกล่าวพอที่จะสรุปได้ว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการแสวงหา คัดเลือก กลั่นกรอง เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมในการทำงานให้แก่องค์การ

การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการสรรหาบุคคล

วิเชียร วิทย์อุดม (2552: 71) กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์งานจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะและข้อกำหนดหน้าที่เฉพาะของงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการกำหนดจำนวนบุคคลในแต่ละงาน ส่วนการสรรหาเป็นกระบวนการที่สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดไว้ให้เข้าทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงมีหน้าที่สำคัญที่จะต้องศึกษาถึงปริมาณความต้องการที่จะรับคนเข้าทำงานในองค์การและจะต้องคำนึงถึงความสมดุลกับงานภายนอกในองค์การด้วย โดยคำถามที่มักจะพบบ่อยๆ ในกระบวนการสรรหาบุคคลมีดังนี้ “จะสรรหาบุคคลจากที่ใด”, “จะสรรหาบุคคลจำนวนเท่าใด”, “ใครควรเป็นผู้เข้าร่วมในกระบวนการสรรหาบุคคล” หลังจากที่ได้สรรหาบุคคลตามที่ต้องการแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็เข้าสู่กระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมตามวิธีการคัดเลือกที่มีความเหมาะสมในแต่ละองค์การ และทำการตัดสินใจรับคนเข้าทำงานในองค์การ



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์งาน การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ และการสรรหาบุคคล

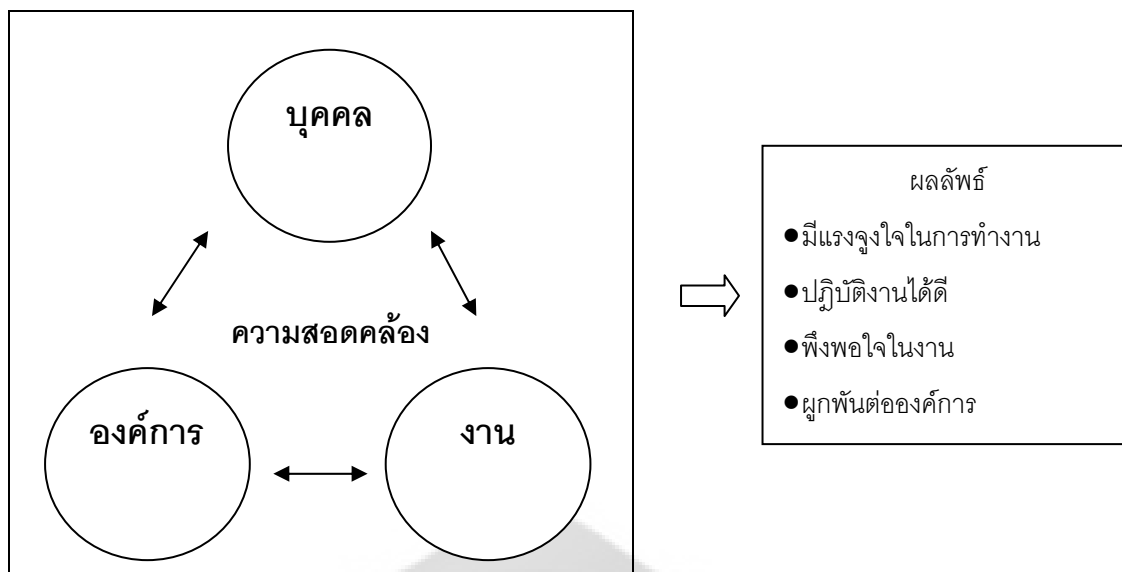
หลักการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญในทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาลหรือองค์การเอกชน และมีความสำคัญมากเป็นพิเศษ เนื่องจากองค์การต่างๆ ได้รับนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้งานมากขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเลือกสรรกำลังคนหรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมในเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม ซึ่ง อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548: 86-87) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. การสรรหาบุคคลนั้น มิใช่เป็นการดำเนินการแต่เพียงให้มีคนมาสมัครเข้าทำงานมากมาย เท่านั้น แต่ต้องให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถสูงด้วย กล่าวคือ การสรรหาบุคคลต้องเน้นคุณภาพ
2. การเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันหรือเปิดเป็นทางการทั่วไป โดยผู้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติ สามารถสมัครเข้าทำงานได้
3. การยึดถือความรู้ ความสามารถเป็นเกณฑ์ หลักการข้อนี้เป็นหลักการสรรหาบุคคลตามระบบคุณวุฒิโดยมีการแข่งขัน ซึ่งมีวิธีการทดสอบมากมายหลายวิธี ทั้งสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ สอบทักษะความชำนาญ เป็นต้น

ความสำคัญของการสรรหาบุคลากร

ซูซีย์ สมิทธิไกร (2552: 15-16) กล่าวว่า กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่สามารถจะช่วยให้องค์การได้บุคลากรตามที่ต้องการคือ กรอบแนวคิดที่เรียกว่า “ความสอดคล้องกันระหว่างองค์การ งาน และบุคคล (organization-job-person match)” ดังแสดงในภาพภาพที่ 3 ความสอดคล้องกันระหว่างองค์การ งาน และบุคคล



ภาพประกอบ 3 ความสอดคล้องกันระหว่างองค์กร งาน และบุคคล

กรอบแนวความคิดความสอดคล้องกันระหว่างองค์กร งาน และบุคคล ดังแสดงในภาพข้างต้น มีประเด็นสำคัญที่ควรอภิปรายหลายประเด็นคือ

1. องค์กรแต่ละแห่งมีลักษณะเฉพาะของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กร หรือระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะกำหนดว่าองค์กรจะต้องมีตำแหน่งงานอะไรบ้าง จำนวนเท่าไร รวมทั้งเป็นสิ่งกำหนดด้วยว่าบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ควรจะมีค่านิยม ความเชื่อ หรือทัศนคติเช่นไร

2. ตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งย่อมมีลักษณะงานและข้อกำหนดที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นเครื่องกำหนดว่าบุคคลที่จะมาปฏิบัติในตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องมีความเหมาะสมเช่นไร

3. บุคคลแต่ละคนย่อมมีคุณลักษณะที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งทำให้มีความเหมาะสมกับองค์กรและงานไม่เท่ากัน

4. ความสอดคล้องกันระหว่างองค์กร งาน และบุคคล จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด กล่าวคือบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

ดังนั้นกรอบความคิดเกี่ยวกับความสอดคล้องกันระหว่างองค์กร งาน และบุคคล จึงไม่ได้เสนอว่าองค์กรควรสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มี “ความสามารถสูงสุด” ในบรรดาผู้สมัครงานแต่อย่างใด แต่เสนอว่าบุคคลที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ขององค์กร ควรจะมี “คุณสมบัติที่เหมาะสม” กับงานและองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ค่านิยม ทัศนคติ หรือความเชื่อ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบทั้งสามมากที่สุด

ขั้นตอนหรือกระบวนการในการสรรหาบุคลากรจึงมีดังนี้

1. กำหนดนโยบายในการสรรหา ต้องกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำที่จะพึงรับเข้าทำงาน นโยบายต้องแถลงออกเป็นลายลักษณ์อักษร ให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมที่จะนำไปปฏิบัติได้ เช่น กระบวนการในการคัดเลือกจะมีวิธีการอย่างไร จะใช้การสอบ การสัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่นๆ

2. กำหนดลักษณะที่ผู้สนใจจะเข้ามาทำงานทราบ เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดและความผิดหวังเมื่อเข้ามาทำงานแล้ว

3. การหาแหล่งกำลังคน อาจจะได้จากสถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตบุคคลเหล่านั้น และจะต้องศึกษาด้วยว่าลักษณะพิเศษของสถาบันเป็นอย่างไร เช่น บางสถาบันความรู้ทางทฤษฎี แต่อีกสถาบันหนึ่งเน้นทางด้านกรปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้ที่ทำงานด้านบุคลากรจะต้องคอยติดตามการเคลื่อนไหวในการผลิตบุคลากรของสถาบันต่างๆ ให้เป็นปัจจุบันมากที่สุดโดยเฉพาะการดูหลักสูตรสำหรับแขนงวิชานั้นๆ

4. ช่องทางสำหรับการสรรหา การกระจายข่าวด้วยช่องทางต่างๆ ที่จะทำให้คนเราต้องการได้ทราบ ที่ทำกันมากที่สุด คือ การประกาศทางสื่อมวลชนโดยเฉพาะทางหนังสือพิมพ์หรือหนังสือพิมพ์ทั่วไป ส่งแจ้งความประสงค์ไปยังสถานศึกษา หรือแหล่งผลิตกำลังคน

เมื่อได้สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการมาสมัครแล้ว จากนั้นก็ดำเนินการเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่สุด ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญๆ ดังนี้

(สืบค้นจาก : <http://fartmang.csc.ku.ac.th>)

1. การตรวจสอบคุณสมบัติ ได้แก่ ตรวจสอบว่ามีคุณสมบัติการศึกษาตรงตามที่ต้องการหรือไม่ ขาดคุณสมบัติพื้นฐานตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่ เช่น เคยต้องโทษ เป็นโรคติดต่อต้องห้าม เป็นบุคคลล้มละลายหรือไม่ เป็นต้น

2. วัดความรู้ความสามารถ มีหลายวิธี ที่นิยมใช้กันทั่วไปคือการสอบ ซึ่งแยกเป็นสอบข้อเขียน สอบภาคปฏิบัติ บางองค์การอาจพิจารณาจากประวัติการศึกษา ประวัติการทำงานเดิม นอกจากนี้ ก็อาจวัดความรู้ความสามารถโดยการคัดเลือกเพื่อประเมินคุณภาพบุคคลว่าเหมาะสมที่จะรับเข้าทำงานหรือไม่ การคัดเลือกอาจพิจารณาเฉพาะบุคคลเดียวหรือคัดเลือกจากกลุ่มบุคคลก็ได้ มีข้อสังเกตว่าวิธีการคัดเลือกนั้นเป็นวิธีที่อาจนำไปสู่ระบบอุปถัมภ์หรือเล่นพวกได้ง่าย จึงไม่นิยมใช้เว้นแต่กรณีพิเศษจริงๆ เท่านั้น เช่น การคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งสูงและสำคัญ โดยทั่วไปแล้วนิยมใช้วิธีการสอบซึ่งเป็นวิธีวัดคนได้ดีที่สุดสะดวกที่สุด และเป็นธรรมที่สุดในขณะนี้

3. การสัมภาษณ์ เป็นการเรียกผู้สมัครมาพบพูดคุยเพื่อดูบุคลิกลักษณะ กิริยาท่าทางการพูดจา ตลอดจนดูไหวพริบและเชาวน์ปัญญา การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและทัศนคติ บางตำแหน่งอาจไม่ต้องวัดความรู้ความสามารถเพียงแต่เชิญมาสัมภาษณ์ก็เพียงพอแล้ว โดยเฉพาะผู้ผ่านงานมากหรือผู้ที่จะมีบรรจุเข้าทำงานในตำแหน่งสูงๆ ซึ่งจะพิจารณาจากประวัติการศึกษาและประวัติการทำงาน

4. การตรวจสอบคุณภาพ เพื่อกลั่นกรองเอาแต่คนที่มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจโดยให้แพทย์เป็นผู้ตรวจโดยตรง เช่น ตรวจเลือด ตรวจโรคเอดส์ ปอด หัวใจ เป็นต้น เพราะตำแหน่งงานบางตำแหน่งอาจต้องการผู้ที่มีร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์เป็นพิเศษ การตรวจสุขภาพจะช่วยให้คัดเลือกได้คนที่เหมาะสม

5. การให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการเลือกสรร กล่าวคือ เมื่อเลือกได้คนมาแล้วก็ให้ทดลองทำงานจริงๆ สักช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อน ถ้าพิสูจน์ตนเองว่าทำงานได้ความประพฤติดี จึงจะรับไว้เป็นการถาวร

6. การตัดสินใจจ้าง ในขั้นนี้เมื่อตัดสินใจจ้างแล้วก็ดำเนินการบรรจุเป็นพนักงานขององค์การ ภารกิจด้านการคัดเลือกไม่ได้สิ้นสุดเมื่อบรรจุพนักงานใหม่เรียบร้อยแล้ว แต่ต้องทำการติดตามผลงาน คือ ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่ได้รับพนักงานที่คัดเลือกไปแล้วว่ามีปัญหาที่ต้องปรับปรุงอย่างไร

จากแนวความคิดดังกล่าวการคัดเลือกบุคลากรจึงมิได้พิจารณาเฉพาะคนเก่งเท่านั้น แต่ต้องการคนที่จะสามารถมาร่วมพัฒนาโรงเรียนให้เติบโตไปพร้อมกัน ซึ่งนอกจากจะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถแล้ว ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข หากกระบวนการสรรหาสามารถดึงดูดและจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนให้มาสมัครงานได้มากที่สุด โรงเรียนจะมีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมาปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังช่วยประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ที่อาจจำเป็นต้องใช้ในกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาได้อีกด้วย ดังนั้นการสรรหาที่มีคุณภาพจะช่วยให้โรงเรียนได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร

3. การนิเทศงานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

3.1 การปฐมนิเทศ แนะนำบุคคล สถานที่ ระเบียบข้อบังคับ

3.2 การจัดให้ทำงาน จัดตามความรู้ความสามารถ และ วิชาเอกที่เรียนมา

3.3 การนิเทศงาน แนะนำการทำงาน การสอน

3.4 การบำรุงรักษา จัดสวัสดิการ บริการ เช่นห้องพัก ค่ารักษาพยาบาล ความเป็นกันเอง
ยกย่องชมเชย

3.5 การประเมินการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจทำงาน ชยัน ซื่อสัตย์ การสอน

3.6 การพิจารณาความดีความชอบ ผลการประเมินนำมาพิจารณาความดีความชอบ การ
ขึ้นเงินเดือน การปรับตำแหน่ง

3.7 การพัฒนาบุคคลด้านการฝึกอบรม เติญวิทยากรมาฝึกอบรม ไปรับการฝึกอบรมที่
สถาบันอื่นจัด

3.8 การพัฒนาบุคคลด้านการศึกษาต่อ สนับสนุนให้ไปศึกษาต่อ

3.9 การพัฒนาบุคคลด้านการศึกษาดูงาน จัดไปศึกษาดูงานสถาบันอื่น

3.10 การพัฒนาบุคคลด้านการสัมมนา จัดประชุมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่

3.11 การพัฒนาบุคคลด้านการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เติญวิทยากรมาบรรยายแล้ว
ฝึกปฏิบัติจริง

การปฐมนิเทศ

ภายหลังจากที่ได้ทำการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งแล้ว ควรมีการจัดปฐมนิเทศ
ก่อนเริ่มงาน เพื่อสร้างความชัดเจนและความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากร
ในการเริ่มต้นทำงานกับองค์การใหม่ นักวิชาการได้ให้ความหมายของการปฐมนิเทศดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545: 111) การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่องค์การจัดทำขึ้นเพื่อ
ต้อนรับบุคลากรใหม่ให้เข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์การ
กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติและบุคลากรที่ปฏิบัติงานเดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติ
ตนของบุคลากรภายในองค์การ

ธัญญา ผลอนันต์ (2547: 65) การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อแนะนำให้
พนักงานใหม่รู้จักองค์กร เพื่อช่วยให้พนักงานปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร โดยแนะนำเงื่อนไขการ
จ้างงาน สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบาย คุณภาพ ความปลอดภัยและทรัพยากรบุคคล รวมไปถึง
ถึงการอธิบายภาพรวมขององค์กร งานในหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานที่ทำงาน ระบบการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล ระเบียบข้อบังคับและเพื่อนร่วมงาน

กล่าวโดยสรุปการปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่องค์การจัดทำขึ้นเพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่
ให้เข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยขององค์การและวัฒนธรรมองค์กร
ตลอดจนระบบการบริหารงาน ขอบเขตและความรับผิดชอบในหน้าที่ สิทธิประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับ

ความสำคัญและความจำเป็นของการปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่สามารถก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่องค์การต้องการในอนาคต องค์การจึงควรให้ความสำคัญและจัดให้มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ทุกครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อองค์การ ทั้งนี้ อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552: 114) ได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นของการปฐมนิเทศ ในประเด็นดังต่อไปนี้

1. เพื่อช่วยให้พนักงานใหม่รู้จักองค์การมากขึ้น โดยพบว่าในการปฐมนิเทศมักจะมีการแนะนำองค์การในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ประวัติความเป็นมา คณะผู้บริหาร ผลิตภัณฑ์และบริการ ทั้งนี้ การทำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักองค์การมากขึ้นจะช่วยให้สามารถเข้าใจในทิศทางองค์การและนำมาซึ่งการปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ

2. เพื่อช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์การได้ โดยอาจกล่าวได้ว่าเป็นจุดประสงค์ของการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เนื่องจากเมื่อต้องเข้าไปทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในสถานที่ใหม่ พนักงานใหม่ทุกคนย่อมรู้สึกเป็นกังวลต่อสภาพแวดล้อมใหม่ที่ต้องเผชิญ การปฐมนิเทศจึงมีส่วนทำให้เกิดความคุ้นเคยกับสถานที่ใหม่ คลายความกังวลและลดความเครียด โดยเฉพาะเรื่องกฎ ระเบียบ วินัยและงานในหน้าที่ อันจะส่งผลให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์การได้อย่างรวดเร็ว

3. เพื่อสร้างทัศนคติที่ถูกต้องสำหรับพนักงานใหม่ โดยเป็นที่ยอมรับกันว่าทัศนคติของพนักงานในองค์การมีส่วนอย่างมากต่อความก้าวหน้าขององค์การ หากองค์การมีพนักงานที่ทัศนคติในทางลบต่อองค์การย่อมนำมาซึ่งความขัดแย้ง ปัญหาและการทำงานที่บรรลุผลสำเร็จโดยใช้เวลานานกว่า การปฐมนิเทศพนักงานใหม่จึงช่วยสร้างและเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้เป็นไปในเชิงบวกกับพนักงานใหม่ทุกคน

4. เพื่อช่วยลดความสับสนวุ่นวาย และความผิดพลาดในการทำงานของพนักงานใหม่ ทั้งนี้ การปฐมนิเทศพนักงานใหม่จะมีการกระตุ้นและให้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบที่ถูกต้อง ตลอดจนรู้ถึงสิทธิและหน้าที่ที่พนักงานในองค์การพึงกระทำเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ การปฐมนิเทศจึงช่วยลดความสับสนวุ่นวายและความผิดพลาดในการเข้าร่วมงานของพนักงานใหม่ได้

5. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์การ ซึ่งแน่นอนว่าองค์การใดที่จัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ย่อมทำให้มองเห็นถึงการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จึงกล่าวได้ว่าองค์การมีความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง ย่อมได้ภาพลักษณ์ของการยอมรับในสายตาของพนักงานในองค์การรวมถึงสังคมภายนอกด้วย

สำหรับรูปแบบการปฐมนิเทศมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การปฐมนิเทศที่เป็นทางการจะกำหนดวันและขั้นตอนการดำเนินงานเป็นลำดับขั้นที่ชัดเจน มีพิธีเปิด-ปิด มีวิทยากรหลาย ๆ คนมาให้คำแนะนำและมีการประเมินผล ส่วนการปฐมนิเทศแบบไม่เป็นทางการ ดำเนินการในรูปแบบง่าย ๆ เป็นกันเองโดยไม่เน้นขั้นตอนให้เกิดความยุ่งยากในการจัดการ อาจจัดในวันแรกของการเริ่มต้นทำงาน โดยหัวหน้างานเองหรืออาจมีระบบพี่เลี้ยง เพื่อคอยให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ที่จะเป็ประโยชน์ต่อพนักงานใหม่มากที่สุด

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

กรมวิชาการ (2544: 146) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดกิจกรรมที่จำเป็นและซับซ้อนอย่างหนึ่ง ที่จะสร้างความมั่นใจต่อคุณภาพระดับสูงของครูในโรงเรียน ถ้าการพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จก็จะส่งเสริมความก้าวหน้าของนักเรียน และจะสนับสนุนความร่วมมือของครูในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นลักษณะของครูที่มีคุณภาพ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544: 18) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญต่อกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทางที่พึงประสงค์

สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (2544: 90) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง วิธีการทำให้บุคคลเจริญ มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความสามารถ สุขภาพกาย สุขภาพจิต สภาพความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ

จากความหมายที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่ใช้ในการปรับปรุง ส่งเสริม เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ดี เพิ่มมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเกิดทักษะเหมาะสม ส่งผลให้หน่วยงานหรือองค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุด

ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

เป็นที่ตระหนักกันดีว่าบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่จะเป็นตัวการในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่สำคัญนั้น นอกจาก “ผู้บริหาร” แล้ว ก็คือครู “ครู” ที่จะต้องทำหน้าที่จัดสภาพการเรียนรู้การสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน ครูที่มีภาระหน้าที่อื่นอีกหลากหลายที่จะต้องกระทำเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียน ครูที่จะต้องก้าวทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูที่จำเป็นจะต้องมีการปรับตัวและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สำหรับแนวคิดการพัฒนาครูในโรงเรียนนั้น นักวิชาการทางการบริหารการศึกษาอีกหลายท่านให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การพัฒนาครูนั้น

นอกจากจะคำนึงถึงความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบททางสังคมแล้ว จะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์การด้วย (Organizational Context) นั่นคือ หากต้องการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้มีลักษณะเป็นเช่นไร ก็ต้องพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่เป็นไปตามสภาพที่ต้องการนั้น (วิโรจน์ สารวัตนะ : สืบค้นจาก

<http://ednet.kku.ac.th/~edad/article%20teacher%20development.pdf> สืบค้นเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553)

นอกจากนี้แคสเทเตอร์ (Castetter. 1976: 271) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. เพื่อเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของบุคลากรที่ได้รับคัดเลือกแล้ว

3. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองยิ่งขึ้น

และ แคสเทเตอร์ ยังกล่าวอีกว่า การพัฒนาบุคลากรเกิดจากมโนทัศน์ต่างๆดังนี้

1. ประสิทธิภาพของระบบงานขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกที่ประกอบเป็นคณะบุคคล ในองค์กรประสิทธิภาพของปัจเจกบุคคลจะเพิ่มขึ้น ถ้าระบบงานให้โอกาสหรือจัดการพัฒนาความสามารถของบุคคล

2. การพัฒนาเป็นกิจกรรมที่เริ่มต้นตั้งแต่เข้าทำงานไปจนกระทั่งปลดเกษียณ การพัฒนาเป็นความต้องการที่บุคลากรทุกคนต้องการให้มีอยู่ตลอดไป

3. ระบบงานต้องให้โอกาสแก่บุคลากรให้พัฒนาประสบการณ์อย่างกว้างขวาง

4. แผนงานต่างๆในการพัฒนาบุคลากรจัดทำขึ้นเพื่อให้โอกาสแก่ปัจเจกบุคคลได้พัฒนาตนเอง

5. ความมุ่งประสงค์เบื้องต้นของโปรแกรมพัฒนา ก็เพื่อให้ระบบโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าประสงค์ โดยมุ่งที่การเรียนรู้ของบุคลากรในอันที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของตนในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

6. การพัฒนาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของปัจเจกบุคคล ซึ่งจะทำให้บุคคลมีความสามารถและตั้งใจที่จะเสียสละตนให้กับเป้าหมายของระบบโรงเรียนอันเป็นการจูงใจบุคคลให้ทราบว่า การพัฒนาเป็นหนทางที่ก่อให้เกิดความพอใจขององค์การและตนเองได้

7. แผนงานพัฒนาที่ความต้องการที่จะพัฒนาระบบงานทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มหรือปัจเจกบุคคล ดังนั้นการวางแผนพัฒนาจะต้องเกี่ยวข้องกับการทบทวนบทบาทของแต่ละหน่วยงานและบทบาทของแต่ละคนในหน่วยงาน รวมทั้งวิธีการที่จะให้หน่วยงานแต่ละหน่วยก้าวหน้าที่เป็นอยู่ตลอดไปถึงบทบาทในอนาคตด้วย

8. ระบบโรงเรียนในอนาคตต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้นโดยมุ่งที่จะสร้างให้ปัจเจกบุคคลมีประสิทธิผลในงานที่จะได้รับมอบหมายให้ทำและอุทิศตนให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

9. ระบบโรงเรียนมีความต้องการที่จะต้องจัดให้มีการวางแผนกำลังคนเพื่อพัฒนาบุคคลที่มีอยู่และบุคคลที่สรรหาใหม่

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 156-157) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานนั้น ได้มีการกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการเป็นอย่างดี แต่ก็มีได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้นจะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้เพราะวิทยาการต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ การแข่งขันในตลาดมีเพิ่มขึ้นทุกวัน ฉะนั้นหน่วยงานจึงควรพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ ในขณะที่เดียวกันบุคลากรที่ทำงานอยู่แล้วก็ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อเตรียมสำหรับความก้าวหน้าในตำแหน่งสูงขึ้นต่อไปในอนาคตด้วย บุคลากรทุกประเภทขององค์กร แม้จะมีความสามารถดีเด่นเพียงไรก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนานๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมอ่อนลงเป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอๆ งานที่ทำก็จะกลายเป็นสิ่งที่น่าเบื่อหน่ายได้ การพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็น บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่เหนือกว่าปัจจัยทางการบริหารอื่นๆ เพราะมนุษย์ทำหน้าที่รวบรวม ผสมผสานปัจจัยอื่นๆ เพื่อให้ดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงเป็นเหตุผลสำคัญในการที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาฝึกอบรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. การพัฒนาบุคลากรช่วยประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการทำงานผิดพลาดน้อยลง หรือลดข้อผิดพลาดในการทำงาน
3. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ประหยัดเวลาในการที่พนักงานจะลองผิดลองถูกเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การอบรมเทคนิคการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ หากได้รับการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง ก็จะทำให้ทราบเทคนิควิธีลัด ช่วยให้ประหยัดเวลาได้มาก

4. การพัฒนาบุคลากรช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารลงได้มาก ในการไม่ต้องเข้าควบคุมอย่างใกล้ชิด สามารถปล่อยให้พนักงานผู้ปฏิบัติมีอิสระ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมผลการทำงานของตนเองได้โดยมิต้องถูกควบคุมจากผู้บังคับบัญชามากนัก

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นประโยชน์ต่อตัวบุคคลผู้นั้นเอง เพราะบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีความพร้อมในการก้าวสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น สามารถพัฒนาตนเองได้

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นในทุกหน่วยงาน เพราะการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง หากหน่วยงานใดมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบททางสังคมและเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กรแล้ว หน่วยงานนั้นก็ย่อมจะประสบผลสำเร็จและสามารถพัฒนา บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงานที่ดี จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นผู้นำองค์กรจึงต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นระบบและมีกระบวนการ ดังมีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540: 101-102) ได้เสนอวิธีการในการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ จัดขึ้นสำหรับผู้ที่เข้ารับราชการใหม่ หรือผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ เรื่องการปฐมนิเทศ คือ การแนะนำสถานที่ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การจัดองค์กร การรู้จักผู้ร่วมงานและแนวทางการปฏิบัติงานเป็นต้น

2. การอบรม เป็นการปรึกษาหารือ ชี้แจงในการตัดสินใจหรือการรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป วิธีการที่ใช้ เช่น การอบรมสัมมนาเพื่อให้ครูได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การวางแผนในการปฏิบัติงาน การอบรมประจำเดือนเพื่อชี้แจงการปฏิบัติราชการและเสริมความรู้ต่าง ๆ การอบรมสายชั้นเป็นการพัฒนาความรู้ในแต่ละสายชั้น สำหรับการอบรม

3. การฝึกอบรม เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในสภาพการณ์ปัจจุบันและในอนาคต เช่น การพัฒนาหลักสูตร

4. การอบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นการจัดเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ และเพิ่มความสามารถเรื่องต่าง ๆ ที่คณะครูมีความต้องการและได้ฝึกปฏิบัติจริงเช่นการอบรมเชิงปฏิบัติการ การเขียนแผนการสอน การเขียนคำขอและผลงานทางวิชาการ การทำและการใช้สื่อการเรียนการสอน การใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

5. การปฏิบัติจริงเป็นการนำความรู้หรือวิธีการใหม่ ๆ ให้คณะครูที่มีความรู้ ความสามารถนำไปทดลองการปฏิบัติจริง แล้วนำผลมาเสนอที่ประชุมเพื่อให้คณะครูคนอื่นนำไปปฏิบัติตาม เช่น การพัฒนาแผนการสอน การพัฒนาวิธีสอน เป็นต้น

6. การศึกษาเอกสาร เป็นวิธีพัฒนาความรู้ความสามารถของครูด้วยการอ่านหนังสือที่เกี่ยวข้อง

7. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นวิธีพัฒนาความรู้และขั้นตอนการปฏิบัติของครูด้วยการจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงาน ให้คณะครูในแต่ละงานที่เกี่ยวข้องได้มีไว้ศึกษาและเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน เช่น คู่มือการวางแผนการบริหารโรงเรียน การรับสมัครนักเรียนชั้นก่อนประถมศึกษา การรับบริจาค เป็นต้น

8. การเข้าศึกษาอบรมนอกสังกัด สนับสนุนให้คณะครูได้เข้าประชุมอบรมในวิชาการต่าง ๆ ในหน่วยงานนอกสังกัดจัดเพิ่มเติมโดยการร่วมออกค่าใช้จ่ายในการอบรม

9. การศึกษาดูงาน เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์โดยตรง ระยะเวลา เป็นที่ชื่นชอบของบุคลากรที่เห็นตัวอย่างผลงานและให้ความสนใจในการปฏิบัติตาม

ซึ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากรกำหนดไว้เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือปัญหาที่ต้องการแก้ไขโดยวิธีการพัฒนาบุคลากร จากการศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากร ศึกษานโยบายแผนงาน และเป้าหมายของงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมว่ามีส่วนใดที่ต้องทำการพัฒนาหรือแก้ไข้ปัญหา

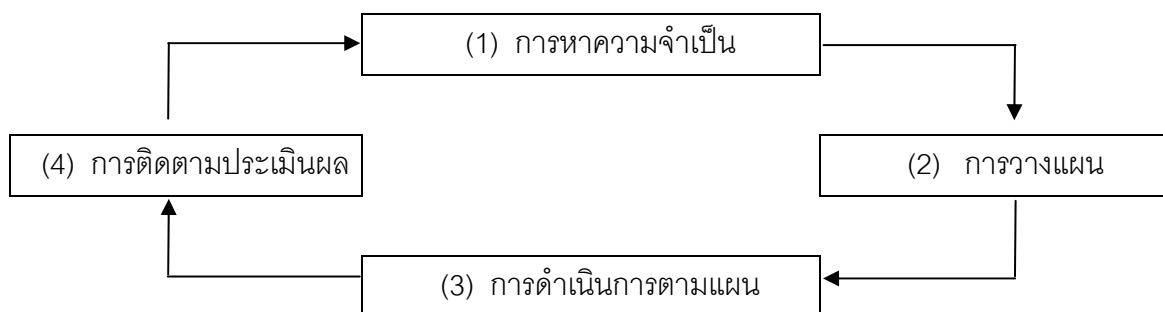
2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากร

3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4. การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีระบบ มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเด่นชัดและมีขั้นตอน เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนากิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อหน่วยงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ๆ คือ การหาความจำเป็นในการพัฒนา การวางแผน การดำเนินการพัฒนาตามแผนที่

กำหนดไว้ และการติดตามผลและประเมินผล ดังภาพวงจรการพัฒนา (Development Cycle) ดังภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบ 4 วงจรกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

วิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ กระบวนการทำงาน ตลอดจนวิสัยทัศน์และเจตคติที่มีต่อการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้นซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกระบวนการที่ใหม่ที่สำคัญในการพัฒนาครูในปัจจุบัน คือ มุ่งการพัฒนาครูเพื่อให้ส่งผลดีต่อนักเรียนเป็นสำคัญ มุ่งการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เข้าใจ และตระหนักถึงการนำไปใช้เพื่อพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งหลักสูตร วิธีการสอน หรือการประเมินผล มุ่งการพัฒนาครูโดยใช้รูปแบบการพัฒนาครูด้วยตนเอง ให้ครูเป็นผู้กระทำ (Action) และสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นมาด้วยตัวเอง และวิธีการพัฒนาบุคลากรได้มีผู้กล่าวถึงและเสนอแนะวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

สมาคมนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย (สำนักงาน ก.พ. 2535) ได้แบ่งรูปแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ออกเป็น 3 วิธี คือ

1. การพัฒนาโดยการศึกษา (Education) เป็นการพัฒนาที่ต้องใช้เวลาและใช้การลงทุนสูงกว่าการพัฒนาในรูปแบบอื่น แต่เป็นการพัฒนาที่สามารถส่งผลในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีนี้จึงต้องมีการวางแผนระยะยาวอย่างดีและต้องมีการคัดเลือกบุคลากรอย่างพิถีพิถัน และที่สำคัญที่สุดจะต้องมีการติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่ฉลาดจะไม่ละเลยต่อการพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษา

2. การพัฒนาโดยการฝึกอบรม (Training) มีระบบการดำเนินการในทำนองเดียวกันกับการให้การศึกษา แต่ใช้ระยะเวลาที่สั้นกว่า และจะจัดขึ้นตามปัญหาหรือความต้องการจำเป็นขององค์กรที่จะต้องจัดอบรม การจัดอบรม จึงสามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวาง และมีรูปแบบของการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมที่หลากหลาย

3. การพัฒนาในงาน (Development in Career) เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาจะใช้กระบวนการทางการบริหาร หรือกระบวนการบริหารงานบุคคลพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นโดยใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามปกติ

กรมวิชาการ (2543: 21-22) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. จัดหาแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา ให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอก หรือ การส่งเสริมสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาก่อคิด กล้าตัดสินใจและมีเสรีภาพทางวิชาการ
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้แลกเปลี่ยนสิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมร่วมประชุมสัมมนา ฝึกปฏิบัติการ ที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์ในการทำงานกับบุคคลในสถานศึกษาอื่น
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู
8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

นอกจากนี้ วิโรจน์ สารรัตน์ (สืบค้นจาก <http://ednet.kku.ac.th/~edad/article%20teacher%20development.pdf> สืบค้นเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553) ยังได้เสนอรูปแบบการพัฒนาครูไว้อีก 5 รูปแบบ ดังนี้คือ

1) รูปแบบการพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของครูเอง (Individually Guided) รูปแบบนี้เชื่อว่าครูคือผู้ที่กำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตัวเองที่ดีที่สุด และสิ่งที่จะพัฒนานั้นมีความเกี่ยวข้องกับประสบการณ์การเรียนรู้โดยตรง ดังนั้น ขั้นตอนการพัฒนาครูตาม รูปแบบนี้ จะเริ่มต้นด้วยการระบุความต้องการจำเป็น (Needs) จากนั้นจึงจะเป็นการจัดทำแผน (Plan) เพื่อการบรรลุความต้องการจำเป็นนั้น แล้วมีการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลตามแผน (Accomplish the Plan) และการประเมินผลงานตามแผน (Evaluation)

2) รูปแบบการสังเกตและการประเมิน (Observation and Assessment) โดยให้โอกาสครูได้สังเกตและมีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กับเพื่อนครูคนอื่น ๆ ซึ่งจะให้ผลดีทั้งต่อผู้สังเกตและผู้ถูกสังเกตด้วย โดยอาจใช้วิธี Peer Coaching, Team Building, Collaboration, Clinical Supervision เป็นต้น

3) รูปแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา (Involvement in a Development Process) รูปแบบนี้เชื่อว่า เนื่องจากครูในฐานะเป็น “ผู้เรียนรู้ที่เป็นผู้ใหญ่” จึงต้องการที่จะมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับความสนใจในงานของเขา และเชื่อว่าครูเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะที่จะเป็นผู้กำหนดแนวทางการแก้ปัญหานั้นได้ดีที่สุด โดยความเชื่อเช่นนี้ จะทำให้ครูมีลักษณะกลายเป็นผู้วิจัย เป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็นผู้สรรหาทางแก้ปัญหาหลักสูตรหรือการสอนของเขาเอง โดยจะเริ่มจากการกำหนดปัญหา การหาทางเลือกที่เป็นไปได้เพื่อการแก้ปัญหา การรวบรวมข้อมูลหรือศึกษาปัญหาที่กำหนด การพัฒนาแผนดำเนินงานจากข้อมูลที่ศึกษาได้ การดำเนินการแก้ปัญหา และการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานนั้นอีก

4) รูปแบบการฝึกอบรม (Training) เป็นรูปแบบที่ใช้กันมายาวนานและใช้กันค่อนข้างมาก แต่ก็มีลักษณะเป็นการถ่ายทอดความรู้ (Transforming) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการกระทำจากภายนอก ซึ่งมักพบปัญหาในการนำเอาทักษะการเรียนรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน

5) รูปแบบการสืบเสาะค้นหา (Inquiry) ซึ่งอาจใช้ได้กับทั้งรายบุคคลหรือกับรายกลุ่ม เป็นรูปแบบที่มุ่งให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนในห้องเรียน หรือปัญหาของโรงเรียน โดยอาจใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action-Based Research) หรือ อาจใช้วิธีการวงจรมคุณภาพ (Quality Circles) หรืออาจใช้วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นต้น

สรุปการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง เนื่องจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ส่งผลต่อความต้องการในการพัฒนาตนเองที่แตกต่างกันด้วย การวางแผนพัฒนาบุคลากรจึงเกิดจากความต้องการของทุกฝ่าย เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป็นไปตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด โดยรูปแบบการจัดอบรมบุคลากรมีทั้งภายนอกและภายใน และมีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ มีการประชุมระดมความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบ

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้บุคคลพ้นจากงาน

4.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการโอนย้าย การลงโทษ ให้ลาออก ลดจำนวนบุคคล

4.2 การโอนย้าย เพื่อเปลี่ยนโรงเรียน อาจมีตำแหน่งเท่าเดิมหรือสูงขึ้น

4.3 การลงโทษทางวินัย เมื่อมีความผิดอาจภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ให้ออกปลดออก ไล่ออก

4.4 การลาออก เนื่องจากมีปัญหาเรื่องสุขภาพ การทำงาน การเดินทางและอื่นๆ

4.5 การลดจำนวนบุคคลล้นงาน มีงานน้อยแต่มีคนมาก บางโรงเรียนมีนักเรียนน้อยลง ต้องลดจำนวนครู

4.6 เกษียณ มีทั้งเกษียณก่อนกำหนด และเกษียณอายุราชการตามกำหนด

4.7 ทูพพลภาพ ได้รับอุบัติเหตุ หรือเจ็บป่วยจนทุพพลภาพ เจ็บป่วยนานเกินกำหนดวันลา

4.8 ถึงแก่กรรม อาจถึงแก่กรรมขณะทำงานหรือออกจากงานแล้ว

ชูชัย สมทธิไกร (2552: 366-367) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) คือ กระบวนการพิจารณาตัดสินว่าบุคลากรปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้นๆ การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพราะจะทำให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบายขององค์การหรือไม่ นอกจากนั้นยังช่วยให้ทราบว่าบุคลากรแต่ละคนควรได้รับรางวัลตอบแทนมากน้อยเพียงไรจากการปฏิบัติงาน และยังทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย และศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการฝึกอบรม การโยกย้าย และการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ซึ่งได้แก่ การขึ้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งขึ้นประจำปี การจ่ายโบนัส และการเลื่อนตำแหน่ง

2. เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร ผลการประเมินจะทำให้ทราบถึงข้อดี ข้อบกพร่อง และศักยภาพของบุคลากร อันจะทำให้ทราบว่าควรจะมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างไร จึงจะทำให้องค์การมีบุคลากรที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน

3. เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงกระบวนการทำงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะได้แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบอันจะนำไปสู่ การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

4. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนบุคลากรขององค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะทำให้ทราบว่าบุคลากรที่มีอยู่ปัจจุบันมีความรู้ ทักษะ และความสามารถระดับใด มีปริมาณและ คุณภาพเพียงพอต่อการดำเนินการขององค์การหรือไม่ ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้องค์การสามารถวางแผน ด้านทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้น

5. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรขององค์การ การประเมินผล การปฏิบัติงานจะให้ข้อมูลที่จำเป็น สำหรับการประเมินประสิทธิภาพของวิธีการสรรหาและคัดเลือก บุคลากร กล่าวคือ หากบุคลากรที่ผ่านการสรรหาและคัดเลือกมาแล้ว สามารถทำงานได้ดีก็แสดงว่า วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความถูกต้องแม่นยำ นอกจากนี้ ยังอาจให้ข้อมูลอื่นๆ ที่เป็น ประโยชน์ เช่น แหล่งที่ควรให้ความสนใจในการสรรหาบุคลากร เป็นต้น

ประโยชน์ที่จะได้รับจากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การหลาย ประการด้วยกัน โดยสรุปได้ดังนี้ (Gilliland; & Langdon, 1983 อ้างอิงจากชูชัย สมितिไกร 2552: 368)

1. ทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผล กล่าวคือ บุคลากรจะรู้สึกยอมรับและพึงพอใจต่อการประเมินผล
2. เพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เมื่อบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมินผล ก็จะทำให้มีแรงจูงใจที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้นกว่าเดิม
3. ทำให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่ตนเองควรจะมีการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น
4. ทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ กล่าวคือ มีความไว้วางใจผู้บังคับบัญชามีความ ผูกพันและภักดีต่อองค์การ มีความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์การต่อไปและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อ ความสำเร็จขององค์การ
5. ทำให้องค์การมีความชอบธรรมตามกฎหมาย กล่าวคือ สามารถป้องกันตนเองทาง กฎหมาย และลดความน่าจะเป็นในการถูกฟ้องร้องจากบุคลากร

การพัฒนาระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การพัฒนาระบบ (system development) คือ การสร้างระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจะครอบคลุมเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเกณฑ์ของการประเมินผลการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดบุคคลผู้ทำการประเมิน การสร้างหรือดัดแปลงเครื่องมือประเมิน การสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการแจ้งผลประเมินซึ่งจะได้กล่าวดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผล องค์การจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะนำผลการประเมินไปใช้เพื่อประโยชน์ด้านใด เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

2. กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผล โดยทั่วไปแล้ว องค์การอาจใช้เกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างดังต่อไปนี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.1 ผลงาน เกณฑ์ข้อนี้หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานของบุคลากร โดยอาจประเมินทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงาน

2.2 พฤติกรรมการทำงาน เกณฑ์การประเมินข้อนี้พิจารณาจากวิธีการทำงาน การปฏิบัติตน และบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตัวอย่างเช่น

- การปฏิบัติตามระเบียบวิธีการทำงาน
- การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ
- ความคิดสร้างสรรค์
- การให้ความร่วมมือกับกลุ่ม
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- การปฏิบัติต่อลูกค้า
- ความตรงต่อเวลา
- ความรับผิดชอบ
- การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

3. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหมายถึงการกำหนดมาตรฐานที่จะใช้เป็นสิ่งเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานว่า บุคลากรสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงไร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เป็นไม้บรรทัดสำหรับวัดความน่าพึงพอใจของผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน สามารถกระทำได้ทั้งในแบบที่ใช้ผลงานเป็นเกณฑ์และแบบที่ใช้พฤติกรรมการทำงานเป็นเกณฑ์ อย่างไรก็ตามไม่ว่าองค์กรจะใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานในลักษณะใด ควรจะได้แจ้งผู้ปฏิบัติงานทราบถึงมาตรฐานดังกล่าวล่วงหน้า เพื่อให้ได้ปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังขององค์กร

4. กำหนดตัวผู้ประเมิน องค์กรจะต้องกำหนดว่าบุคคลใดที่สมควรจะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปมักกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของบุคลากรเป็นผู้ประเมิน อย่างไรก็ตาม บางกรณีอาจมีบุคคลอื่น ๆ ที่ควรจะเป็นผู้ประเมินด้วย เช่น เพื่อนร่วมงานหรือลูกค้า เป็นต้น

5. คัดเลือกหรือสร้างวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมิน วิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอยู่มากมายหลายชนิด แต่การเลือกใช้วิธีการและเครื่องมือจะต้องมีความเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

6. ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมิน เพื่อสร้างความยอมรับและความร่วมมือ องค์กรควรจะได้ประชุมชี้แจงและรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลให้แก่บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน

กล่าวโดยสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เพราะจะทำให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียนหรือไม่ ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรมจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนในด้านการพัฒนาบุคลากร การให้ข้อมูลการทำงานย้อนกลับ การสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรทุกฝ่าย โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินเพื่อต้องการให้ครูมีมาตรฐานตามที่คุรุสภากำหนด โดยครูต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ สามารถนำความรู้มาส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียน มีทักษะในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน มีความสามารถในการจัดชั้นเรียน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมีหัวข้อการประเมินดังนี้

1. รอบรู้ คือ จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน สามารถส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล

2. สอนดี คือ สามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

3. มีคุณธรรม จรรยาบรรณ คือ มีศรัทธาในอาชีพของตน ตั้งใจใช้ความรู้ความสามารถ ในอาชีพ เพื่อเยาวชนและสังคมมีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบต่ออาชีพ และมีความรักษา ปราบปรามที่ดีต่อเยาวชน ตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพ

4. มุ่งมั่นพัฒนา คือ ปรับปรุงตนเอง ใฝ่ศึกษาหาความรู้ คิดค้นหาความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ

การให้บุคคลพ้นจากงาน

การให้บุคคลพ้นจากงานเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารงานบุคคล เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานให้หน่วยงานหรือองค์การระยะหนึ่ง อาจมีเหตุให้ต้องออกจากงานก่อนเวลาด้วยสาเหตุหนึ่งสาเหตุใด จากเว็บไซต์

http://www.hrtothai.com/index.php?option=com_content&task=view&id=464&Itemid=160 ได้ อธิบายหัวข้อการให้บุคคลพ้นจากงาน ดังนี้

1. ความหมายของการให้พ้นจากงาน โดยทั่วไปการให้พ้นจากงานมีหลายกรณีดังนี้
 - ออกโดยการสมัครใจของบุคคลเอง
 - ให้ออกเพราะองค์การไม่มีเงินจ้าง (economic seperation)
 - ออกตามวาระเมื่อครบตามที่สัญญาจ้าง เช่น 3 ปี 5 ปี
 - การเกษียณอายุ การออกของบุคลากรเมื่ออายุถึงระดับหนึ่ง เช่นครบอายุ 60 ปี
 - ให้ออกเพราะมีความผิด (discharge seperation) เช่น มีความผิดต้องโทษทางวินัย

หมดความสามารถเป็นต้น

- การเสียชีวิต

2. ความมุ่งหมายให้บุคคลพ้นจากงานการให้บุคคลพ้นจากงานมีความมุ่งหมายหลายประการดังนี้

- เพื่อจัดหรือปรับปรุงคนที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือเฉื่อยชาให้ออกไป
- เพื่อจะได้เปลี่ยนแปลงนำคนรุ่นใหม่เข้ามาแทนที่ ทำให้องค์การมีคนที่มีประสิทธิภาพ

เพิ่มขึ้น

- เพื่อจัดให้คนทำงาน ได้ตรงตามความสามารถ เพราะในบางกรณีคนบางคน ไม่เหมาะสมกับงาน จึงต้องให้ลาออกไปหรือโอนไปทำงานหน่วยอื่น เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าตามความสามารถของแต่ละบุคคลแทนที่คนที่ออกไป

- เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่หน่วยงานและส่งเสริมความสุขของบุคลากร

3. กระบวนการให้พ้นจากงาน การให้พ้นจากงานมีหลายลักษณะ เช่น การโอนย้าย การลงโทษทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุ ทุพพลภาพ และการถึงแก่กรรม

- การเลื่อนตำแหน่ง คือ การมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยปกติตำแหน่งที่สูงขึ้น การรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าจ้างมากขึ้นกว่าเดิม เป็นการเพิ่มสถานะของบุคคลให้สูงขึ้น เช่น มีตำแหน่งงานที่สำคัญขึ้น มีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่จะทำงานได้มากขึ้น

- การโยกย้าย คือ การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งค่าจ้างสถานะความชำนาญและความรับผิดชอบอยู่ในระดับเดียวกัน แต่ต่างจากการเลื่อนตำแหน่ง ที่ว่าการโอนย้ายเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวนอน ส่วนการเลื่อนตำแหน่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวตั้ง การโยกย้ายงานอาจกระทำแบบชั่วคราวหรือแบบถาวรก็ได้

- การลดตำแหน่ง คือ การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้ต่ำลง โดยลดทั้งสถานะและรายได้ การลดตำแหน่งเป็นการลงโทษพนักงานอย่างหนึ่ง

- การเสียชีวิต เป็นสิ่งที่องค์กรไม่อาจคาดคิดมาก่อน จึงต้องดำเนินการคัดชื่อบุคคล ออกจากหน่วยงาน

- การเกษียณอายุ บุคลากรที่ทำงานจนเกษียณอายุย่อมมีผลงานเป็นที่ยอมรับ บุคลากร ที่ทำงานให้แก่องค์กรมาเป็นระยะเวลายาวนาน สร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรตลอดมา เมื่อถึงเวลาที่ ต้องพ้นจากงานไปโรงเรียนมีการพิจารณาค่าตอบแทนในรูปแบบเงินสะสม

- การลาออก โดยทั่วไปบุคลากรทางการศึกษาจะทำงานจนสิ้นปีการศึกษา เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของนักเรียน แต่พนักงานมีสิทธิที่จะขอลาออกได้ สิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงมี ดังนี้

(1) พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคลากร เมื่อบุคลากรต้องการโอนย้ายหรือลาออก มักมีพฤติกรรม เช่น เริ่มมาสาย แยกตัวออกจากกลุ่ม ไม่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ฯลฯ พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสัญญาณบอกให้รู้ว่าผู้บริหารต้องรีบแก้ไข

(2) ค่าจ้างหรือผลประโยชน์ที่บุคลากรได้รับ ถ้าบุคลากรได้รับค่าจ้างต่ำกว่าที่อื่นหรือต่ำกว่าความรู้ความสามารถ ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ตลอดจนความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ไม่มี เหล่านี้จะเป็นสาเหตุให้บุคลากรแสวงหางานแห่งอื่นทำ ไม่จงรักภักดีต่อองค์กร

(3) เมื่อบุคลากรคนหนึ่งคนใดต้องพ้นจากหน้าที่ไปแน่นอน ควรหาทางสัมภาษณ์ผู้นั้น เพื่อให้บอกถึงข้อขัดข้องหรือความบกพร่องขององค์กร ว่ามีอะไรบ้างเพื่อจะได้นำไปแก้ไขปรับปรุง

สรุปการจัดการเพื่อให้บุคคลพ้นจากตำแหน่งงานในองค์กรเป็นขอบเขตงานสุดท้ายในการบริหารงานบุคคล โดยทั่วไปจะเป็นไปในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การเสียชีวิต การเกษียณอายุและการลาออก ซึ่งการให้พ้นจากงานมีความหมายทั้งเชิงบวกและเชิงลบ อาจสร้างความพึงพอใจและไม่เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรหลาย ๆ คน ดังนั้นการปฏิบัติหน้าที่ในการให้บุคคลพ้นจากงานต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ ยึดหลักความถูกต้องและเหมาะสม

จากขอบข่ายการบริหารงานที่มีนักวิชาการได้ให้ทัศนะ กล่าวโดยสรุปภาพกว้าง ๆ ได้คือ การวางแผนเพื่อกำหนดคุณภาพและปริมาณของคนให้เหมาะกับงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การนิเทศแนะนำการทำงาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การประเมินผลงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และการให้พ้นจากงาน

2.4 แนวทางการบริหารงานบุคคล

ในกระบวนการบริหารการใช้คนให้ถูกเป็นปัญหาสำคัญที่สุด งานใดที่เราได้คัดเลือกคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ งานนั้นย่อมก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จอย่างแน่นอน การเลือกอะไรในโลกนี้ ไม่มีอะไรยากเท่ากับการเลือกคน ดังนั้นในกระบวนการบริหารบุคลากร การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรให้มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง อ้างอิงจาก สุมัตถยา ลีนะ ชูนางกูร.(2552: 104-107). ได้กล่าวถึงบัญญัติ 10 ประการในการจัดการงานบริหารบุคคลไว้ดังนี้

1. **การคัดเลือกพนักงานต้องกระทำโดยรอบคอบ** พนักงานจะเต็มใจทำงานที่ตนมีความสามารถทำได้ ฉะนั้นการคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานที่เขาถนัด มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่มอบหมาย จะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีตามมา

2. **แนะนำพนักงานใหม่โดยวิธีการที่ถูกต้อง** คนที่เข้ามาใหม่มักจะประสบปัญหา ยุ่งยาก และลำบากใจ เพราะใหม่ต่อสถานที่ ใหม่ต่อบรรยากาศในสถานที่ทำงาน ใหม่ต่อเพื่อนฝูง และผู้บังคับบัญชา ตลอดจนระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ ถ้ามีการแนะนำอย่างถูกต้องจะทำให้คนใหม่เกิดความมั่นใจและสบายใจ ไม่อึดอัดและเสียเวลาในการศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งการปล่อยให้พนักงานใหม่ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง อาจได้รับแนวความคิดที่ผิดๆ ซึ่งเป็นผลร้ายต่อองค์กรได้

3. **พนักงานควรได้รับการเอาใจใส่และชมเชยบ้างเป็นครั้งคราว** ตามหลักจิตวิทยาแล้ว คนเราทุกคนต้องการได้รับคำชมเชยจากคนอื่น โดยเฉพาะเมื่อทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดสำเร็จ หรือได้ใช้ความพยายามทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าไม่มีใครสนใจก็รู้สึกผิดหวังน้อยใจ กลายเป็นคนเฉื่อยชาไปทันที ดังนั้นหัวหน้างานควรให้ความสนใจ ชมเชยบ้างเป็นบางครั้งคราวตามโอกาสอันสมควร แต่มิใช่ทำพร่ำเพรื่อ เพราะถ้าเป็นเช่นนั้นแล้ว พนักงานจะกลับมองเห็นว่า หัวหน้าไม่มีความจริงใจ แกล้งชมเพื่อหลอกให้

4. **ต้องสำรวจและสังเกตความรู้สึกรู้สึกของพนักงาน ที่มีต่อระเบียบข้อบังคับขององค์กรอยู่เสมอ** ทุกคนต้องการให้คนอื่นยอมรับนับถือและให้เกียรติบ้างตามสมควร ดังนั้นระเบียบข้อบังคับ คำสั่งหรือประกาศที่ออกมานั้น พนักงานยินยอมปฏิบัติตามด้วยความจริงใจหรือไม่ มีการประชดหรือไม่ ควรสังเกตดู เพราะบางครั้งระเบียบข้อบังคับ ที่ออกมานั้น อาจเป็นการกดขี่ เอาัดเอาเปรียบ หรืออาจเป็นการหมิ่นเกียรติยศหรือศักดิ์ศรีของพนักงาน ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้น พนักงานอาจก่อกวนแกล้งเอาได้

การออกระเบียบเครื่องครัดหุยมหิมี จึงเป็นภัยแก่นายมากกว่าเป็นผลดี ดังนั้นจึงควรพิจารณาทบทวนอย่างรอบคอบเสียก่อนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้อยคำที่ใช้ ควรเป็นในลักษณะที่สร้างสรรค์ ในทางที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือจากพนักงาน ด้วยความเต็มใจโดยปราศจากการบังคับนี้ ควรถือหลักที่ว่า "ทุกคนย่อมมีความหยิ่งในศักดิ์ศรีของตนเสมอ" การออกระเบียบข้อบังคับทุกครั้ง ควรชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นของระเบียบนั้นๆ ให้พนักงานทราบเสมอ พร้อมทั้งชี้แจงว่าถ้าไม่ปฏิบัติตามแล้ว จะเกิดผลเสียหายต่อองค์การอย่างไร และถ้าปฏิบัติตามแล้วจะเกิดผลดีอย่างไร อีกประการหนึ่ง ระเบียบข้อบังคับควรเป็นระเบียบที่เป็นธรรม สมเหตุผลที่พนักงานสามารถปฏิบัติตามได้

5. เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วม **ปรึกษาหรือเกี่ยวกับสภาพการทำงาน** ปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะทำให้พนักงานที่มีความขยันขันแข็งในการทำงาน เกิดความพอใจและรักงานนั้นคือ ต้องยอมรับว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของกิจการ ดังนั้น ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่อาจเป็นผลกระทบต่อสภาพการทำงาน หรือสภาพการจ้างแล้ว ควรปรึกษาร่วมกับพนักงาน

6. สร้างหลักประกันและความมั่นใจแก่พนักงาน พนักงานทุกคนต้องการความมั่นคงในงาน ฝ่ายจัดการควรชี้แจงให้พนักงานทราบว่า มีหลักประกันในการทำงานอย่างไรบ้าง เช่น การเจ็บป่วยหรือการบาดเจ็บในงาน การเลิกจ้าง การเกษียณอายุ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงหลักประกันความยุติธรรมในการปฏิบัติของพนักงานอีกด้วย ถ้ามีหลักประกันในการทำงานแล้ว พนักงานก็จะเกิดความมั่นใจ ไม่มีความกังวล จะอุทิศกำลังกายและจิตใจในการทำงานอย่างเต็มที่ หัวหน้างานถือเป็นผู้แทนของนายจ้าง ในการ ดำเนินการดูแลเรื่องเหล่านี้

7. ต้องปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความยุติธรรม ความยุติธรรมเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา พนักงานก็เช่นเดียวกัน ถ้าเกิดความรู้สึกว่าตนไม่ได้รับความยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชา หรือฝ่ายจัดการแล้ว ขวัญกำลังใจของพนักงานจะเสื่อมลงทันที ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นการกล่าวชมเชย การเลื่อนขั้น โยกย้ายงานหรือปลดออก หรือการกระทำอย่างอื่นๆ ก็ดีควรกระทำด้วยความจริงใจและบริสุทธิ์ใจ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง หรือเห็นแก่ญาติมิตรหรือเพื่อนฝูง ต้องจัดทำทะเบียนประวัติพนักงานให้ถูกต้องทันการเสมอ เพื่อให้ประโยชน์ในการประกอบการพิจารณาตัดสินดำเนินการด้วยความยุติธรรม

8. สร้างความภูมิใจในงานและสถานที่ทำงาน ความภาคภูมิใจในงานและสถานที่ทำงานของตน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะกระตุ้นให้พนักงาน ทำงานด้วยความเต็มใจ และก่อให้เกิดผลผลิตมากที่สุด ถ้าพนักงานขาดความภูมิใจในงานแล้ว ค่าจ้างและสวัสดิการ หรือปัจจัยอย่างอื่นอาจไร้ความหมาย ไม่สามารถจูงใจพนักงานได้ ดังนั้น ฝ่ายจัดการจึงควรชี้แจงให้พนักงานทราบว่า งานของเขาที่ทำอยู่นั้นมีความสำคัญต่อองค์การเพียงใด มีประโยชน์ต่อองค์การหรือสังคมอย่างไรหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อความภาคภูมิใจในงาน

9. การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบต้องชัดเจน การจัดองค์การต้องกระทำโดยรอบ-คอบ ควรจัดแผนภูมิแบ่งหน่วยงานให้ชัดเจน มีผู้รับผิดชอบลดหลั่นกันมา ตั้งแต่ระดับสูงสุดลงมาจนถึงขั้นต้น โดยถือหลักว่า"พนักงานคนเดียว ไม่ควรมีผู้บังคับบัญชาหลายคน" เพราะการมีผู้บังคับบัญชาหลายคนนั้น แต่ละคนอาจจะออกคำสั่งต่างกัน ทำให้ผู้รับคำสั่งเกิดความยุ่งยากใจ ไม่รู้ว่า จะปฏิบัติตามคำสั่งไหนดี หรือไม่รู้ว่าจะเลือกทำอะไรก่อนอะไรหลัง การสั่งงานควรเป็นไปตามลำดับชั้น ควรจะหลีกเลี่ยงการข้ามชั้นให้มากที่สุด

10. นอกจากเรื่องงานแล้ว ควรมีกิจกรรมทางสังคมบ้าง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นกันเองในหมู่พนักงาน และเพื่อสร้างความสามัคคี อีกทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้เกิดแก่พนักงานอีกด้วย พนักงานจะได้มีโอกาสผ่อนคลายความตึงเครียดในการทำงาน การมุ่งแต่เรื่องงานอย่างเดียว อาจทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานได้ ถ้าได้มีการพักผ่อนแล้ว เมื่อกลับมาทำงานจะทำให้มีความกระตือรือร้น

กล่าวโดยสรุปแนวทางการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกคนเกิดความผูกพันกับองค์กร การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความรักและภาคภูมิใจในงานที่ได้ทำเพราะการทำงานเกิดจากการมีส่วนร่วมในการพัฒนาของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรตามกฎระเบียบเป็นไปด้วยความพึงพอใจของทุกฝ่าย และเป็นไปอย่างยุติธรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ดังที่จาร์ส นองมาก. (2535: 3-6) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลากรกับโรงเรียนเป็นสิ่งที่ต้องอยู่ควบคู่กัน โดยความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนเป็นการแสดงถึงศักยภาพของบุคลากรที่มีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และจะสามารถทำให้โรงเรียนมีความมั่นคงและเติบโตได้ตลอดเวลา

3. คู่มือ

3.1 ความหมายของคู่มือ

ในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานมีระบบเพราะคู่มือจะกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ตลอดจนการวัดและประเมินผล เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ซึ่งนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับความหมายของคู่มือไว้ดังนี้

อนูชิต เริงจำเนียร (2545: 22) ได้อธิบายเกี่ยวกับความหมายของคู่มือว่าเป็นหนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใ้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจ และง่ายต่อการปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันมากที่สุด

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2548: 165) ได้อธิบายความหมายของคู่มือ ว่าเป็นหนังสือที่ใช้ควบคุมไปกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นหนังสือที่ให้แนวทางปฏิบัติแก่ผู้ใช้ให้สามารถกระทำสิ่งนั้นๆ ได้สำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

ทิวา เครือภู (2549: 31) คู่มือคือหนังสือหรือเอกสารที่จัดทำขึ้น เพื่อบอกวิธีการปฏิบัติ โดยใช้นิยามและใจความง่าย ๆ ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ผู้อ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลและเป้าหมายได้ทันที

พิศุจน์ มีไปล์ (2549: 38) คู่มือคือหนังสือที่จัดทำขึ้น โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน การวัดผล โดยผู้เขียนที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ นำมาจัดทำให้อ่านง่าย และสะดวกต่อผู้ศึกษาหรือผู้นำไปใช้จัดกิจกรรมได้ด้วยตัวเอง ตลอดจนสามารถนำไปใช้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานที่ใกล้เคียงกันมากที่สุด

วันทนีย์ รัตนบุรี (2550: 53) คู่มือคือหนังสือที่เขียนขึ้น เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติตาม เพื่อให้การจัดกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของการปฏิบัติที่มีคุณภาพตามมาตรฐานให้มากที่สุดและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยตนเอง

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของคู่มือ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายมาแล้วพอสมควร สรุปได้ว่า คู่มือคือหนังสือที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้และเป็นแนวทางการปฏิบัติ โดยมีการอธิบาย ขั้นตอน กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานและตัวอย่าง เพื่อให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจและสามารถดำเนินการในเรื่องนั้นด้วยตนเองอย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

3.2 ประเภทของคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของคู่มือไว้หลากหลายดังนี้

อำนาจ เกาตระกุล (2541: 8 -10) ได้อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่าคู่มือมี 3 ประเภท ได้แก่

1. คู่มือหลักสูตร เป็นเอกสารที่มีรายละเอียดและข้อเสนอแนะแก่ผู้ใช้หลักสูตรให้สามารถเข้าใจแนวทางการใช้และข้อพึงปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้การนำหลักสูตรไปใช้ตามเจตนารมณ์นั้นๆ
2. คู่มือการฝึกงาน เป็นเอกสารที่เสนอแนวทางปฏิบัติการฝึกงานของผู้เรียนทั้งในสถานศึกษาหรือสถานประกอบการรวมทั้งให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการฝึกงานได้มีแนวทางในการปฏิบัติ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. คู่มือนักเรียน เป็นเอกสารแนะนำการปฏิบัติตนของนักเรียนที่อยู่ในสถานศึกษาแห่งนั้น โดยเสนอแนะเกี่ยวกับข้อมูลของสถานศึกษา อาคารที่ตั้ง กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติสิทธิประโยชน์สิ่งที่เป็นบริการ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆที่นักเรียนจะได้รับ

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2548: 165-170) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือทั่วไปที่พบมีคู่มือ 4 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

1. คู่มือครู (Teacher's manual or Handbook) เป็นหนังสือที่ให้แนวทาง และให้คำแนะนำแก่ครูเกี่ยวกับสาระ วิธีการ กิจกรรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์และแหล่งข้อมูลอ้างอิงต่างๆ ปกติมักใช้ควบคู่กับตำราเรียนหรือหนังสือเรียน

2. คู่มือผู้เรียน (Student's manual or Workbook) คือหนังสือที่ผู้เรียนใช้ควบคู่ไปกับตำราที่เรียนปกติจะประกอบด้วยสาระ คำสั่ง แบบฝึกหัด ปัญหาหรือคำถาม ที่ว่างสำหรับเขียนคำตอบและการทดสอบ ปัจจุบันคู่มือผู้เรียนไม่เพียงแต่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ควบคู่กับหนังสือตำราเท่านั้น แต่อาจจะใช้เป็นคู่มือสำหรับการศึกษาควบคู่ไปกับสื่ออื่นๆที่ทำหน้าที่แทนครู เช่น บทเรียน วิดิทัศน์ บทเรียนทางไกล ภาพยนตร์หรือบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นต้น

3. คู่มือผู้เรียน : แบบฝึกหัด (Exercise or Practice Book) คือหนังสือที่ช่วยให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติในสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว ปกติเมื่อผู้เรียนได้เรียนรู้จากการสอนของครูโดยตรงแล้ว ควรจะเกิดความเข้าใจในสิ่งที่เรียนในระดับหนึ่ง แต่อาจจะยังไม่เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้ง หรืออาจจะยังไม่เกิดทักษะความชำนาญในเรื่องนั้น เนื่องจากความจำกัดเรื่องเวลาครูจึงมักจัดทำคู่มือผู้เรียนหรือแบบฝึกหัดให้ผู้เรียนใช้ควบคู่ไปกับการเรียนการสอนของครูหรือการเรียนจากหนังสือตำรา

4. คู่มือทั่วไป เป็นหนังสือที่ให้ข้อความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้อ่าน โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจสามารถดำเนินการในเรื่องนั้นๆด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ตัวอย่างหนังสือคู่มือทั่วไปที่มีในท้องตลาด เช่น คู่มือการเลี้ยงลูก คู่มือการทำอาหาร คู่มือการรักษาสุขภาพ คู่มือการออกกำลังกาย คู่มือการเล่นเครื่องดนตรีต่าง ๆ คู่มือการเล่นหุ้น คู่มือการจัดสวน เป็นต้น

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับประเภทของคู่มือดังกล่าวนี้ สามารถสรุปได้ว่าคู่มือแบ่งเป็น 2 ประเภทได้แก่

1. คู่มือเกี่ยวกับการเรียนการสอนตามหลักสูตร เป็นคู่มือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามกลุ่มต่างๆ ที่เสนอแนะแนวทางหรือเทคนิค วิธีการสอน การใช้สื่อ หรือนวัตกรรมที่สัมพันธ์กัน เช่น คู่มือรายวิชา คู่มือจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คู่มือการจัดกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้

2. คู่มือการปฏิบัติกิจกรรม เป็นเอกสารที่เสนอแนวทางการปฏิบัติ รวมทั้งให้ผู้ที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติกิจกรรม ได้มีแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การปฏิบัติกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้เช่น คู่มือการบริหารโครงการ

3.3 องค์ประกอบของคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือนั้นมีส่วนประกอบที่สำคัญ ๆ ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของคู่มือไว้ดังนี้

เอกวุฒิ ไกรมาก (2541: 54) อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของคู่มือว่าจะประกอบด้วยคำชี้แจงการใช้คู่มือ เนื้อหาที่จะสอน การเตรียมการสอน กระบวนการ วิธีการ และกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ความรู้เสริมปัญญา คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ปัญหา แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิง

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2548: 170-171) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดทำคู่มือโดยทั่วไปว่าต้องประกอบด้วย

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ
 2. คำชี้แจงเกี่ยวกับการเตรียมการที่จำเป็นต่าง ๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ ฯลฯ
 3. เนื้อหาสาระ และกระบวนการ หรือขั้นตอนในการดำเนินการ
 4. ความรู้เสริม การเขียนคู่มือต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ การคาดคะเนล่วงหน้าว่าผู้ใ้มักจะประสบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องอะไร แล้วจัดทำข้อมูลที่จะช่วยเสริมความรู้ อันทำให้ผู้ใช้สามารถแก้ปัญหาได้
 5. คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกัน และแก้ปัญหา โดยปกติผู้เขียนคู่มือควรเป็นผู้มีประสบการณ์ในเรื่องที่เขียนมากพอสมควร ซึ่งจะช่วยให้รู้ว่าการดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ มักจะมีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และจุดอ่อนมีอะไรบ้าง ผู้เขียนคู่มือสามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกัน วิธีแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับผู้อ่านหรือผู้ใช้คู่มือได้
 6. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านหรือผู้ใช้ในการศึกษาค้นคว้าต่อไป
- จากองค์ประกอบของคู่มือดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่าคู่มือที่ดีนั้นควรประกอบไปด้วยคำชี้แจงในการใช้คู่มือ เนื้อหาสาระและกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินการ ความรู้เสริม และแหล่งอ้างอิง

3.4 ลักษณะของคู่มือที่ดี

คู่มือที่ดีควรเป็นคู่มือที่ผู้ใช้นำไปใช้แล้วสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้องและเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ต้องการ นักวิชาการได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือไว้ดังนี้

บุญเกื้อ ครอบหาเวช (2531:77) ได้อธิบายเกี่ยวกับคู่มือที่ดีว่าจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้คือใช้ภาษา ชัดเจนเข้าใจง่าย ใคร่ครวญถึงปัญหาและสถานการณ์อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อให้ผู้ใช้คู่มือใช้ได้เป็นอย่างดี ควรออกแบบคู่มือให้สวยงามน่าหยิบอ่าน มีรูปภาพ หรือการ์ตูนประกอบเพื่อให้น่าสนใจ หากเป็นเล่มควรทาบปกให้สวยงามและทนทานต่อการใช้ เขียนหน้าปกให้เด่นชัด

เอกวุฒิ ไกรมาก (2541: 57) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือว่า สามารถเข้าใจลักษณะเนื้อหาขอบข่ายหรือสิ่งที่จะสอนได้อย่างกระจ่างชัด มองเห็นโครงร่างของการสอนทั้งหมด ช่วยให้สามารถดำเนินตามแนวทางและขั้นตอนต่าง ๆ ได้

ศิริบุญ จงวุฒิเวศย์; และมาเรียม นิลพันธ์ (2542: 17-18) ที่ได้อธิบายกับลักษณะคู่มือที่ดีกว่าแบ่งเป็น 3 ด้านได้แก่ ด้านแรกคือ ด้านเนื้อหา รายละเอียดในคู่มือควรตรงกับเนื้อหาที่ศึกษาและไม่ยากเกินไปจนทำให้ไม่มีผู้สนใจหยิบอ่าน การนำเสนอเนื้อหาควรให้เหมาะสมกับพื้นความรู้ของผู้ที่จะศึกษา ข้อมูลที่มีอยู่ในคู่มือ นั้น สามารถประยุกต์ใช้ได้เนื้อหาที่เหมาะสมที่จะนำไปใช้อ้างอิง ควรมีกรณีตัวอย่างประกอบในบางเรื่องเพื่อทำความเข้าใจง่าย และควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัยเสมอ ด้านที่สองคือ รูปแบบตัวอักษรที่ใช้ควรมีขนาดตัวโตและรูปแบบที่ชัดเจนอ่านง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้ ควรมีรูปภาพประกอบลักษณะการจัดรูปเล่มทำให้น่าสนใจ ใช้ภาษาให้เข้าใจง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้ ระบบการนำเสนอควรเป็นจากง่ายไปหายากเป็นเรื่องๆให้ชัดเจน ด้านที่สาม คือ ด้านการนำไปใช้ ควรระบุขั้นตอนวิธีการใช้ให้ชัดเจน มีแผนภูมิ มีตารางมีตัวอย่างประกอบให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีข้อมูลสามารถใช้เพื่อการประสานงานต่างๆได้สะดวกบอกสิทธิประโยชน์และข้อควรปฏิบัติให้เข้าใจง่าย

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2548: 171-172) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของคู่มือว่าต้องมีความชัดเจนและให้รายละเอียดครอบคลุม เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจถูกต้อง การเขียน คู่มือ ต้องครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ เช่น

1. ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนี้เป็นคู่มือสำหรับใครและใครเป็นผู้ใช้
2. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่า ต้องการให้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง
3. ควรมีส่วนนำที่จูงใจผู้ให้ว่า คู่มือนี้ช่วยผู้ให้ได้อย่างไร ผู้ให้จะได้ประโยชน์อะไรบ้าง
4. ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ให้เพื่อให้การใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
5. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ให้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินการตามที่คู่มือแนะนำ
6. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ให้เกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งควรมีคุณสมบัติ ดังนี้ ความถูกต้องของเนื้อหาสาระ รายละเอียดที่เพียงพอที่จะช่วยให้ผู้ใช้คู่มือทำสิ่งนั้นได้สำเร็จ ความเหมาะสมของการเรียงลำดับขั้นตอน ความชัดเจนของภาษาที่ใช้ ไม่คลุมเครือ เข้าใจง่าย

7. มีคำถามหรือกิจกรรมให้ผู้ใช้เครื่องมือทำเพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการอ่านหรือปฏิบัติตามขั้นตอนที่เสนอแนะ และเว้นที่ว่างสำหรับผู้ใช้คู่มือในการเขียนคำตอบ รวมทั้งมีคำตอบหรือแนวในการตอบหรือคำเฉลยไว้ด้วย เพื่อผู้อ่านจะสามารถตรวจสอบคำตอบของตนเอง

8. ใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการช่วยให้ผู้ใช้เครื่องมือได้โดยสะดวก เช่น การจัดทำรูปเล่ม ขนาด การเลือกตัวอักษร การใช้คำ การใช้ตัวดำ การใช้สี การใช้ภาพ การเน้นข้อความบางตอน เป็นต้น

9. การชี้แหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อ่าน ซึ่งอาจเป็นบรรณานุกรม รายชื่อชมรม รายชื่อสื่อ รายชื่อสถาบันและรายชื่อบุคคลสำคัญ เป็นต้น

จากแนวคิดและผลการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของคู่มือ ซึ่งนักวิชาการได้อธิบายมาแล้ว ผู้ศึกษาคิดว่า ลักษณะที่ดีของคู่มือต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ผู้ใช้จะได้รับประโยชน์อะไรจากคู่มือ อ่านแล้วเกิดความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

3.5 แนวทางการจัดทำคู่มือ

เพื่อให้การจัดการทำคู่มือมีความถูกต้อง ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาการจัดการทำคู่มือหน่วยงานองค์กรการและบุคคล ดังนี้

อนุชิต เริงจำเนียร (2545: 1 - 125) ได้จัดทำคู่มือการจัดการกิจกรรมโครงการเสริมสร้างคุณลักษณะคนดีของนักเรียน นักศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียน นักศึกษา และเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมในสถานศึกษา ซึ่งเนื้อหาของคู่มือ จัดทำในรูปแบบของการเขียนโครงการ ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรม ประกอบด้วย 1)โครงการกิจกรรม 2) แบบสอบถามการประเมินโครงการ 3) เกณฑ์การให้คะแนน โดยมีขั้นตอนการจัดทำคู่มือ ดังนี้ 1) จัดทำโครงร่างคู่มือ 2) นำโครงร่างคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 1 จำนวน 3 ท่านตรวจสอบเนื้อหาเพื่อขอคำแนะนำปรับปรุงแก้ไข 3) นำคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 2 จำนวน 12 ท่านตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ผลการตรวจสอบคู่มือนี้มีเนื้อหาสาระความเป็นไปได้ในการเสริมสร้างคุณลักษณะคนดีให้นักเรียนนักศึกษาในระดับมากที่สุดร้อยละ 75

สายัณห์ ตรีอุดม (2545: 1 - 135) ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานครูจ้างสอนวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษา ครูจ้างสอนของวิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว ได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามบทบาทที่ตนรับผิดชอบ มอบหมายงานอย่างถูกต้องมีระเบียบ และมีประสิทธิภาพ เนื้อหาของคู่มือประกอบด้วยงาน 3 ด้าน คือ 1) ด้านสิทธิประโยชน์ของครูจ้างสอน 2) ด้านการจัดทำแผนการสอน 3) ด้านงานอาจารย์ที่ปรึกษา โดยมีขั้นตอนการจัดทำคู่มือ ดังนี้ 1) จัดทำโครงร่างคู่มือ 2) นำโครงร่างคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 1 จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบเนื้อหาของคู่มือ เพื่อขอคำแนะนำปรับปรุงแก้ไข 3) นำคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 2 จำนวน 15 ท่าน ตรวจสอบ

ความเหมาะสมในการนำไปใช้ ผลการตรวจสอบคู่มือมีความเหมาะสมทั้งด้านเนื้อหาสาระของแต่ละตอน ตัวอย่างการปฏิบัติงานชัดเจน ประยุกต์ใช้งานได้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้

ดารณี กาญจนะ คุ่มสิน (2547: 1 - 165) ได้จัดทำคู่มือการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนได้รับความรู้ ความเข้าใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี เนื้อหาของคู่มือประกอบด้วยกิจกรรม 4 ขั้นตอน คือ 1) การหาจุดเริ่มต้นโดยการค้นหาปัญหาที่พบในการเรียนการสอน 2) การทำสถานการณ์ให้กระจ่างโดยการค้นหาสาเหตุของปัญหา 3) การพัฒนากลยุทธ์ปฏิบัติการและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา 4) การเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียน สำหรับครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี โดยมีขั้นตอนการจัดทำดังนี้ 1) ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือด้วยตนเองและจากผู้เชี่ยวชาญ 2) กำหนดโครงสร้างคู่มือ 3) จัดทำคู่มือ 4) นำคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 13 ท่านตรวจสอบความเป็นไปได้ก่อนนำไปใช้ปฏิบัติจริง ผลการตรวจสอบในการนำคู่มือไปใช้ทำวิจัยในชั้นเรียนจะช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาตัวผู้เรียน ครูผู้สอนนวัตกรรมที่ได้เป็นเครื่องมือช่วยสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้ครูผู้สอนเข้าใจผู้เรียนมากขึ้น รู้จักกระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาตัวผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนและบรรลุสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษามากขึ้น ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งในระหว่างนักเรียน ครูผู้สอน ผู้บริหาร ชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

พิสุจน์ มีไปล์ (2549: 1 - 150) ได้จัดทำคู่มือการจัดการเรียนรู้โดยวิธีที่สตอรี่ไลน์ สำหรับครูในโรงเรียนอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นคู่มือสำหรับครูที่รับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ครูผู้สอนในโรงเรียนอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี ได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้โดยวิธีสตอรี่ไลน์ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ได้ใช้เป็นแนวทางในการนิเทศการจัดการเรียนรู้โดยวิธีสตอรี่ไลน์ แก่ครูผู้สอน เพื่อให้สถานศึกษาได้มีการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ในแต่ละระดับการศึกษา เนื้อหาของคู่มือประกอบด้วยกิจกรรม 4 ด้าน คือ 1) ความร่วมมือกันของครูผู้สอน 2) การสังเคราะห์และวิเคราะห์เนื้อหา 3) การกำหนดเส้นทางการเดินเรื่อง โดยมีองค์ประกอบคือ ฉาก ตัวละคร การดำเนินชีวิตของตัวละครและเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้อง 4) การจัดทำแผนการสอน โดยมีขั้นตอนการจัดทำคู่มือดังนี้ 1) จัดทำโครงสร้างคู่มือ 2) นำโครงสร้างคู่มือไปขอคำแนะนำและความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 1 จำนวน 3 คน 3) นำโครงสร้างคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 2 จำนวน 5 คน ตรวจสอบโครงร่างเนื้อหาสาระ 4) นำคู่มือให้ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 3 จำนวน 20 คน ประเมินความเป็นไปได้ของคู่มือ โดยผลการตรวจสอบสามารถนำไปปฏิบัติได้มากโดยเฉลี่ย 4.48

ทิวา เครือภู (2549: 1-221) ได้จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำ คู่มือการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ในจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการนิเทศครูผู้สอน อีกทั้งให้ครูผู้สอนใช้เป็น

แนวทางในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ในจังหวัดสมุทรสงคราม ประกอบด้วยแนวทางการจัดการเรียนการสอนจากแหล่งเรียนรู้ 7 เรื่อง คือ ดอนหอยหลอด ป่าชายเลน แม่น้ำแม่กลอง สถานที่สำคัญ การทำสวนส้มโอขาวใหญ่ไว้สารพิษ การทำนาเกลือและการแกะสลักกะโหลกซอ ในแต่ละเรื่องประกอบด้วย เนื้อหา แนวการจัดการเรียนการสอนและเอกสารประกอบ โดยมีขั้นตอนการจัดทำดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สสำรวจสภาพปัจจุบันของแหล่งเรียนรู้และสัมภาระณภูมิปัญญาท้องถิ่น ขั้นตอนที่ 2 ปรีक्षाและขอคำแนะนำแนวทางการจัดการเรียนการสอนจากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาคู่มือโดย นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาแนวการจัดการเรียนการสอน เอกสารประกอบ และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 17 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและครูผู้สอน ตรวจสอบความเหมาะสมในการนำคู่มือไปใช้ ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ในจังหวัดสมุทรสงคราม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($X = 7.50$)

จากการศึกษาผลการจัดทำคู่มือ ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ในการจัดทำคู่มือให้ดีและมีคุณภาพ ผู้ศึกษาต้องนำคู่มือที่จัดทำให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำคู่มือ ซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 1 ให้ทำการตรวจสอบความเหมาะสมด้านเนื้อหาของคู่มือ และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข 2) ผู้เชี่ยวชาญคณะที่ 2 ให้ทำการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ การใช้ภาษาของคู่มือ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ไพบุลย์ คุณชมภู (2545: 142-144) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า มีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรในเรื่อง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้ชัดเจน มีการกำหนดนโยบายในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งการศึกษาต่อหรือการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มีการให้ความรู้เรื่องระเบียบวินัยแก่บุคลากรตลอดจนส่งเสริมให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัย มีการกำหนดนโยบายชัดเจนในการประเมินผลไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในปีต่อไป ส่วนปัญหาที่พบคือบุคลากรมีไม่เพียงพอ ครูสายผู้สอนมีงานที่รับผิดชอบมากนอกจากการสอนปกติ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรไม่มีวินัยในตนเองและการประเมินผลปฏิบัติงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน สุนทร อามาตย์ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัด

มหาสารคาม พบว่า 1. บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามสถานภาพเห็นว่ามีการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารเห็นว่า มีการบริหารบุคลากรในโรงเรียนโดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีรายชื่อที่มีการบริหารอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน ดังนี้ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความถนัดและความต้องการ ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย และประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลปฏิบัติงานต่างๆ

2. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ที่มีการปฏิบัติบ่อยครั้งมากที่สุดในแต่ละด้าน มีดังนี้ มีการประชุมบุคลากรก่อนเปิดภาคเรียน มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ มีแนวทางในการดำเนินการป้องกันและกระทำผิดวินัย และมีการให้บุคลากรประเมินตนเอง

3. บุคลากรได้เสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ในแต่ละด้านดังนี้ ควรจัดบุคลากรให้รับผิดชอบตรงตามวิชาเอก ควรมีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรทุกด้านให้เพียงพอ ควรให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อปฏิบัติของทางราชการและควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ศักดิ์ วีระพงษ์ (2542: 128) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า 1. โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ คือ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการทำงาน ส่วนด้านการจัดรักษาระเบียบวินัยพบว่า ในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีปัญหาในระดับมาก ดังนี้บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานหลายด้านเกินไป ในบางวิชาไม่มีบุคลากรจบทางด้านนั้นมาโดยตรง และบุคลากรมีจำนวนคาบเวลาในการสอนต่อสัปดาห์มาก ขาดแหล่งความรู้ในการศึกษาค้นคว้า และโรงเรียนขาดแคลนเครื่องอำนวยความสะดวกในการพัฒนาบุคลากร

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดต่างกัน โดยภาพรวม พบว่า มีปัญหาแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาแตกต่างกัน 2 ด้าน คือ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและด้านการพัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากร โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มิมีปัญหาไม่แตกต่างกัน

สมคิด ไทยดั่ง (2549: 103) ศึกษาความต้องการพัฒนาครูผู้สอนสาขาช่างอุตสาหกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความต้องการ การพัฒนาครูผู้สอนด้านความรู้และทักษะเป็นอันดับแรก รองมาได้แก่ด้านการเรียนการสอน และด้านสื่อการสอน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าครูผู้สอนและผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านความรู้และทักษะมากที่สุด

นิสากร พิมพ์ทอง (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการการรับบริการฝึกอบรมของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชนในเขตจังหวัดชลบุรีโดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอนและด้านการเขียนแผนการจัดประสบการณ์ เพื่อเปรียบเทียบระดับความต้องการในการฝึกอบรมของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชนในระดับอนุบาลและประถมศึกษาในการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสอนระดับอนุบาล และเพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการการรับฝึกอบรมของครูโรงเรียนเอกชนระดับอนุบาลในเขตจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ครูโรงเรียนเอกชนระดับอนุบาลในเขตจังหวัดชลบุรี มีความต้องการการรับฝึกอบรมของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากครูที่มีอายุต่างกันมีความต้องการการรับฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรและด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สถานภาพการสมรสต่างกัน มีความต้องการการรับฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความต้องการการรับฝึกอบรมโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความต้องการการรับฝึกอบรมโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมมีความต้องการการรับฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนอนุบาลเอกชนในเขตจังหวัดชลบุรีมีความต้องการการรับฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถภาพการสอน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง รองลงมาคือการผลิตสื่อการสอนที่ดึงดูดความสนใจของผู้เรียนให้เข้าใจง่ายและสนุกสนาน

สมศรี พิษัยธรรม (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก พบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานได้แก่ การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และนำผลมาเป็นแนวทางปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและบุคลากรเป็นสำคัญ

สุปราณี จินดา. (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองด้านมาตรฐานความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดเทศบาลเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก ผลการวิจัย พบว่า

1. ครูในสังกัดเทศบาลเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก มีความต้องการพัฒนา ตนเองด้านมาตรฐานความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน คือ การวัดผลประเมินผลการศึกษา ด้านการบริหารจัดการในห้องเรียน ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ด้านจิตวิทยาสำหรับครู ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านวิจัยการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู ตามลำดับ ส่วนด้านความเป็นครูอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของครูกับความต้องการพัฒนาตนเองด้านมาตรฐานความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดเทศบาลเมืองนครนายก พบว่า อายุ ระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงาน และการปฏิบัติการสอน ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3. การวิเคราะห์เนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม จำแนกออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน และกลุ่มครูปฏิบัติการสอนจำนวน 10 คน พบว่า มีความคิดเห็นด้านเหตุผลสอดคล้องกัน คือ ต้องการได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ต้องการให้มีกรณีศึกษา ติดตามและประเมินผลการสอน และสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพิ่มในการพัฒนาบุคลากร

บทที่ 3

ขั้นตอนและวิธีการจัดทำคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีขั้นตอนและวิธีการจัดทำดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและแนวทางในการจัดทำคู่มือ

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำโครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการจัดทำคู่มือและพัฒนาคู่มือ โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ โดยคณะครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด จำนวน 10 คน

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและนำเสนอคู่มือฉบับสมบูรณ์

ขั้นตอนการจัดทำคู่มือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและแนวทางในการจัดทำคู่มือ

ในการดำเนินการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด ได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและแนวทางดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาหลักการ รูปแบบ ขั้นตอนการเขียนคู่มือจากหนังสือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อให้การเขียนคู่มือเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ศึกษาการจัดทำคู่มือจากหน่วยงาน องค์กร และบุคคล เพื่อให้การจัดทำคู่มือมีความชัดเจนถูกต้องเหมาะสม

1.3 ศึกษา สภาพ ปัญหา และความต้องการในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยการประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อรวบรวมข้อมูลและสรุปแนวคิดวิธีการดำเนินการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

1.4 ศึกษาขอบเขตในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยกำหนดขอบเขตการบริหารงานบุคคล มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1.4.1 การวางแผนกำลังคน

1.4.2 การสรรหา

1.4.3 การพัฒนาบุคลากร

1.4.4 การประเมินผล

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำโครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

การจัดทำโครงร่างคู่มือการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาตามขั้นตอนที่ 1 มาสรุปและวางแผนดำเนินการจัดทำโครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่อธิบายถึงเหตุผล ความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ คำชี้แจงการใช้คู่มือ วิธีการใช้คู่มือ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ภูมิหลัง
2. วัตถุประสงค์
3. ความสำคัญ
4. คำชี้แจงในการใช้คู่มือ

ส่วนที่ 2 การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ แผนพัฒนาโรงเรียน โครงสร้างการบริหารงานและขอบข่ายของงานในแต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบ

ส่วนที่ 3 การบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด เป็นส่วนที่อธิบายเกี่ยวกับเนื้อหาของคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดตามขอบเขตที่ได้กำหนดไว้ ในแต่ละหัวข้อจะประกอบไปด้วย เนื้อหา ขั้นตอนการปฏิบัติและเอกสารประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการจัดทำคู่มือและพัฒนาคู่มือ

ดำเนินการจัดทำคู่มือและพัฒนาคู่มือจากโครงร่างคู่มือการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด ดังนี้

3.1 โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือจำนวน 5 คน ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

- | | | |
|-------|-----------------------------|---|
| 3.1.1 | ดร. กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ | ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอุดมศึกษา |
| 3.1.2 | นายกมลเทพ ชังชู | ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอนุบาลปราโมชพัฒนา |
| 3.1.3 | นางวิวรรณ สารกิจปรีชา | ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอนุบาลกุ๊กไก่ |
| 3.1.4 | น.ส. สลิลดา ทศานนท์ | ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอนุบาลสุดารักษ์ |
| 3.1.5 | นางวิมลรัตน์ ศีลธรรมพิทักษ์ | ผู้จัดการส่วนบุคคล
โรงเรียนเพลินพัฒนา |

3.2 ปรับปรุงแก้ไขคู่มือการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด

3.3 ดำเนินการจัดทำคู่มือฉบับสมบูรณ์โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา

สารนิพนธ์

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้

4.1 ผู้ศึกษานำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด มาตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ โดยให้คณะครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด จำนวน 10 คน เป็นผู้ร่วมประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้

4.2 ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การประเมินโดยใช้แบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ เป็นมาตราส่วนประเมินค่ามี 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ โดยให้คะแนนจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ความเห็นในระดับที่ดีมาก / เป็นไปได้มากที่สุด เท่ากับ 5 คะแนน

ความเห็นในระดับที่ดี / เป็นไปได้ดีมาก เท่ากับ 4 คะแนน

ความเห็นในระดับปานกลาง / เป็นไปได้ปานกลาง เท่ากับ 3 คะแนน

ความเห็นในระดับที่ไม่ดี / เป็นไปได้น้อย เท่ากับ 2 คะแนน

ความเห็นในระดับที่ไม่ดีอย่างมาก / เป็นไปได้น้อยที่สุด เท่ากับ 1 คะแนน

4.3 สรุปความคิดเห็นจากคณะครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ผู้ศึกษาได้นำคะแนนที่ได้จากแบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ของคณะครูในโรงเรียนจำนวน 10 คน มาทำการสรุปวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 -5.00 หมายถึง มีความเห็นในระดับที่ดีมาก / เป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 -4.49 หมายถึง มีความเห็นในระดับที่ดี / เป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 -3.49 หมายถึง มีความเห็นในระดับปานกลาง / เป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 -2.49 หมายถึง มีความเห็นในระดับที่ไม่ดี / เป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 -1.49 หมายถึง มีความเห็นในระดับที่ไม่ดีอย่างมาก / เป็นไปได้น้อยที่สุด

4.4 วิเคราะห์ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ของคณะครูในโรงเรียนจำนวน 10 คน นำมาสรุปผลการประเมิน ดังตารางที่ 1

4.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะที่คณะครูได้แสดงความคิดเห็น แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องอีกครั้งหนึ่ง

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้านความเป็นไปได้ในการนำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดโดยภาพรวม ที่ได้จากผลการประเมินของคณะครูในโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดจำนวน 10 คน

รายการ	n = 10		ระดับความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้
	(\bar{X})	S.D.	
การวางแผนกำลังคน			
1. เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย	3.70	0.78	เป็นไปได้มาก
2. ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง	3.70	0.78	เป็นไปได้มาก
3. เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น	3.70	0.78	เป็นไปได้มาก
การสรรหา			
1. เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย	4.30	0.78	เป็นไปได้มาก
2. ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง	4.50	0.50	เป็นไปได้มากที่สุด
3. เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น	4.50	0.50	เป็นไปได้มากที่สุด
การพัฒนาบุคลากร			
1. เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย	4.30	0.64	เป็นไปได้มาก
2. ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง	4.40	0.65	เป็นไปได้มาก
3. เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น	4.30	0.64	เป็นไปได้มาก
การประเมินผล			
1. เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย	4.40	0.65	เป็นไปได้มาก
2. ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง	4.50	0.50	เป็นไปได้มากที่สุด
3. เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น	4.50	0.50	เป็นไปได้มากที่สุด
รวม	4.23	0.64	เป็นไปได้มาก

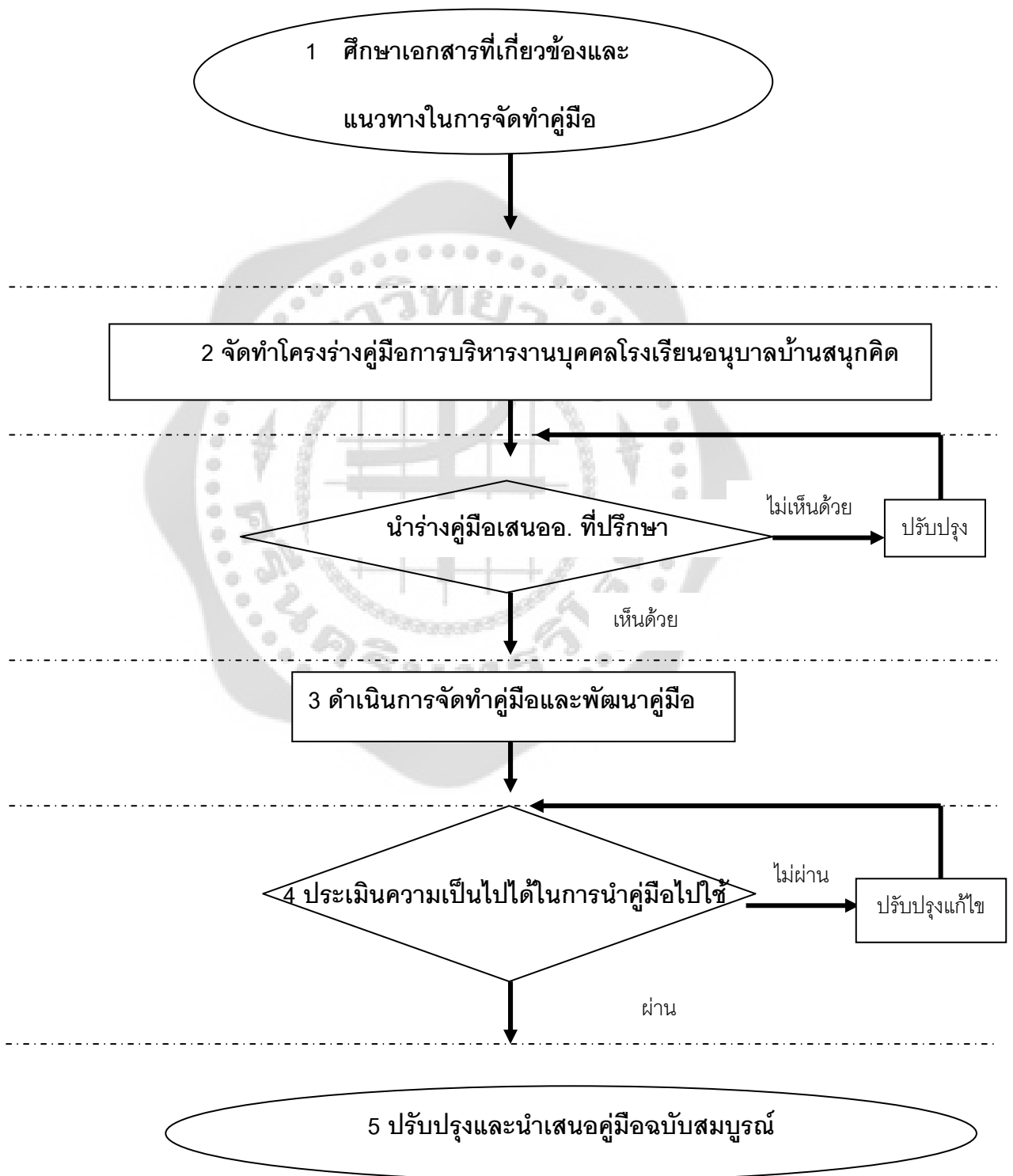
จากตาราง 2 แสดงว่า คณะครูประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ ในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มีระดับความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ เป็นไปได้มากที่สุด โดยมีระดับค่าเฉลี่ยที่เท่ากันทั้ง 4 ข้อ ดังนี้ ในด้านการสรรหาขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ($\bar{X} = 4.5$) ในด้านการสรรหาเอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.5$) ในด้านการประเมินผลขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ($\bar{X} = 4.5$) ในด้านการประเมินผลเอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.5$)

โดยภาพรวมคณะครูประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ ในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มีระดับความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ เป็นไปได้มาก โดยมีระดับค่าเฉลี่ย 4.23 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 ($\bar{X} = 4.5$, S.D.= 0.64)

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและนำเสนอคู่มือฉบับสมบูรณ์

ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้มาแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์ในทุก ๆ ส่วน ต่อจากนั้นจึงได้ดำเนินการปรับปรุงคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดอีกครั้ง ตามที่ผ่านกระบวนการพิจารณาเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำเสนอเป็นสารนิพนธ์

ขั้นตอนการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด



ภาพประกอบ 5 โครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

บทที่ 4

คู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกิต





คู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด

สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

คำนำ

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 ได้มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนครูให้เป็นอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ตามมาตรา 39 (2) ผู้อำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการแต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในระบบตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหารกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2551: 23) ซึ่งจากเดิมที่เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) การมอบอำนาจให้โรงเรียนบริหารจัดการด้วยตนเองจำเป็นต้องมีระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยเริ่มจากการวางแผนอัตราคน การคัดเลือกครูที่มีคุณภาพ ตลอดจนการพัฒนาและการให้พ้นจากงาน

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด สำหรับผู้บริหารใช้เป็นคู่มือแนวทางการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีระบบ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน อีกทั้งยังช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีแนวทางการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกันตามที่คุรุสภากำหนด รายละเอียดของคู่มือเล่มนี้จะช่วยให้ทราบขั้นตอนตลอดจนการดำเนินการบริหารงานบุคคล ซึ่งเนื้อหาของคู่มือจะประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผล

ผู้จัดทำหวังว่าการนำคู่มือเล่มนี้ไปใช้จะช่วยให้ระบบการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดมีประสิทธิภาพมากขึ้นและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และหากมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคู่มือเล่มนี้ สามารถเสนอความคิดเห็นมายังผู้จัดทำ เพื่อนำมาปรับปรุงคู่มือให้มีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดจะได้เกิดกับผู้เรียน ซึ่งต่อไปจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

มนภัทร ด่านวชิรา

สารบัญ

ส่วนที่	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ.....	76
ภูมิหลัง.....	76
วัตถุประสงค์.....	77
ความสำคัญ.....	77
คำชี้แจงการใช้คู่มือ.....	78
ส่วนที่ 2 การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด.....	80
นโยบายโรงเรียน	81
โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน.....	84
ขอข้ายการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการ	85
ขอข้ายการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคล.....	86
ขอข้ายการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ.....	86
ขอข้ายการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไป	87
ส่วนที่ 3 การบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด.....	92
การวางแผนกำลังคน.....	92
เนื้อหาการวางแผนการกำลังพล.....	92
ขั้นตอนการปฏิบัติกรวางแผนกำลังพล.....	94
เอกสารประกอบการวางแผนกำลังพล.....	96
การสรรหาบุคลากร.....	104
เนื้อหาการสรรหาบุคลากร.....	104
ขั้นตอนการปฏิบัติในการสรรหาบุคลากร 96	
เอกสารประกอบการสรรหาบุคลากร 97	
การพัฒนาบุคลากร.....	124
เนื้อหาการพัฒนาบุคลากร.....	124
ขั้นตอนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร	124
เอกสารประกอบการพัฒนาบุคลากร.....	125
การประเมินผล.....	134
เนื้อหาการประเมินผล.....	134

สารบัญ (ต่อ)

ส่วนที่	หน้า
ขั้นตอนการปฏิบัติการประเมินผล.....	135
เอกสารประกอบการประเมินผล.....	136



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1. ข้อมูลบุคลากรโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	97
2. การตรวจสอบกำลังคนตามสถิติข้อมูลบุคลากร ปีการศึกษา 2550-2553.....	100
3. การวางแผนกำลังคนตามวิธีการคาดการณ์แนวโน้มของโรงเรียนบ้านสุนุกคิด.....	101
4. แบบสำรวจกำลังคน.....	103
5. แบบประเมินการสัมภาษณ์บุคลากร.....	118
6. แบบประเมินผลการสอบสอน.....	119
7. หัวข้อสำหรับการปฐมนิเทศ.....	126
8. แบบประเมินผลวิทยากร.....	129
9. บันทึกการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรรายบุคคล.....	133
10. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.....	139
11. ใบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระหว่างการทดลองงาน.....	139
12. บันทึกการลงโทษตักเตือนบุคลากรที่กระทำความผิด.....	147

บัญชีภาพ

ภาพ	หน้า
1. โครงสร้างการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	9
2. ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์งานการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการสรรหาบุคคล....	29
3. ความสอดคล้องกันระหว่าง องค์การ งาน และบุคคล.....	31
4. โครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด.....	68



ส่วนที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) รัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ การดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษารัฐบาลเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา ภายใต้หลักการการกระจายอำนาจดังปรากฏในมาตรา 9 (2) และมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา โดยกำหนดกรอบภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป นอกจากนี้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 ได้มีการเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนครูให้เป็นอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ตามมาตรา 39 (2) ผู้อำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการแต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในระบบตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหารกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.2551: 23) ซึ่งจากเดิมที่เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) การมอบอำนาจให้โรงเรียนบริหารจัดการด้วยตนเองจำเป็นต้องมีระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นภารกิจหลักของการบริหารงานโรงเรียน เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลเพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ครูเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้เป้าหมายการศึกษาของชาติบรรลุผลสำเร็จ ครูเป็นผู้ที่กำหนดชะตาชีวิตของเด็กแต่ละคน โดยเฉพาะครูอนุบาลที่จำเป็นต้องใกล้ชิดเด็ก ซึ่งธรรมชาติเด็ก ๆ จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัวทั้งทางตรงและทางอ้อม การกระทำของผู้ที่อยู่ใกล้ชิดมีผลต่อเด็ก ซึ่งเกิดจากการได้เห็นอยู่ทุกวันนั้นจะซึมซับสู่ตัวเด็กโดยเลียนแบบที่เห็นนั้น ๆ และไม่ช้าเด็กก็จะกลายเป็นผู้นั้นทีละน้อย สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า ครู คือ แม่พิมพ์ของชาติ ซึ่งครูมีลักษณะอย่างไรเด็กก็จะมีลักษณะอย่างนั้น เพราะเด็กจะยึดถือครูเป็นแบบอย่าง ครูจึงมีบทบาทในการส่งเสริมและปลูกฝังสิ่งดีๆ ทุก ๆ ด้านให้กับเด็ก ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา และพึงจัดสรรสิ่งที่ดีงามอันเป็นประโยชน์ต่อรากฐานของชีวิตให้เด็ก

การที่จะได้ครูดีมีความสามารถและบุคคลิกดีดังกล่าว จะต้องมึระบบกระบวนการคัดเลือก กลั่นกรองอย่างเหมาะสม มีการอํารงรักษาสร้างควมพึงพอใจในการทำงาน มีการพัฒนาบุคลากรให้ สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด จึงจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานอย่างมี ระบบ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการตรวจสอบประเมินผล เพื่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง โดยโรงเรียนให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โรงเรียนมุ่งการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล เพื่อสร้างความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายทำงานอย่างมีความสุขไม่เกิดความคับข้องใจ คู่มือจะสื่อความเข้าใจให้กับ บุคลากรเกิดการรับรู้ เกิดความเข้าใจ เห็นความสำคัญของการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เพราะ การบริหารงานจะสำเร็จได้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เนื่องด้วยบุคลากรกับโรงเรียนเป็นสิ่ง ที่ต้องอยู่ควบคู่กัน โดยความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนเป็นการแสดงถึงศักยภาพของบุคลากรที่มีการ พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และจะสามารถทำให้โรงเรียนมีความมั่นคงและเติบโตอย่างมี ประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายบุคคลและผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียน อนุบาลบ้านสนุกคิด ในเรื่องการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการ ประเมินผล
2. เพื่อให้ครูมีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ถูกต้อง ตรงตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด

ความสำคัญของคู่มือ

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ ผู้บริหาร คณะครู และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในโรงเรียน มีความสำคัญดังนี้คือ

1. ผู้บริหารสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีระบบเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพใน ปริมาณที่เหมาะสมกับงาน
2. สร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
3. บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

คำชี้แจงการใช้คู่มือ

คู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดเล่มนี้ จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายบุคคลและผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด และช่วยให้บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ ที่ถูกต้อง ตรงตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด ดังนั้นเพื่อให้ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ จึงขอให้ผู้เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายบุคคลและผู้เกี่ยวข้องศึกษาแนวทางการปฏิบัติในคู่มือ เล่มนี้ เพื่อการวางแผนบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียน

2. เมื่อผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายบุคคลและผู้เกี่ยวข้องได้ศึกษารายละเอียดในคู่มือแล้ว ให้ใช้ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานที่สะดวกขึ้น เป็นไปตามลำดับขั้นตอนการ บริหารงานบุคคล จึงช่วยลดข้อผิดพลาดและสามารถตรวจสอบได้รวดเร็วขึ้น

3. ศึกษารายละเอียดในคู่มือ ซึ่งประกอบไปด้วย เนื้อหา ขั้นตอนการปฏิบัติและเอกสาร ประกอบ ซึ่งผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวม และได้สัมผัสประสบการณ์การบริหารงานบุคคลจาก ผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำมาจัดทำรูปเล่ม โดยมีขอบข่ายการบริหารงานบุคคลตามหัวข้อดังนี้

3.1 การวางแผนกำลังคน เป็นการวางแผนมอบอำนาจให้บุคคล เพื่อทำงานได้สะดวก ตามแผนงานที่วางไว้ โดยให้มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานโครงการ โดยเป็น การกำหนดปริมาณและคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ตำแหน่งที่ต้องการ ในอนาคตให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาของโรงเรียน

3.2 การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการแสวงหา คัดเลือก กลั่นกรองเพื่อให้ได้บุคคล ที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมในการทำงานให้แก่โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักความ สอดคล้องกันระหว่างองค์การ งานและบุคคล

3.3 การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรใหม่ได้เข้าใจ เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ภาวะเบียบการทำงานและการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน รวมถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้ครูมีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป็นไปตามเป้าหมายที่โรงเรียน กำหนด

3.4 การประเมินผล เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินให้บุคคลพ้น จากงาน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยเทียบกับเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะทำให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบาย ของโรงเรียน ผลการประเมินนำมาพิจารณาความดีความชอบตลอดจนการพัฒนาบุคลากร และ

การให้บุคคลพ้นจากงาน เป็นการประเมินให้พ้นสภาพการทำงานตามระเบียบของโรงเรียน เช่น การถึงแก่กรรม การเกษียณ การลาออก การกระทำผิดทางวินัย ฯลฯ



ส่วนที่ 2

การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด

โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด จัดตั้งโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการวางรากฐานชีวิตการศึกษาที่ดีให้กับเด็ก เพราะเชื่อว่าพัฒนาการและการเรียนรู้ของมนุษย์ในช่วงแรกของชีวิตจนถึงอายุ 6 ปีมีความสำคัญมาก โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดต้องการให้เด็กได้เรียนรู้อย่างสนุกและมีความสุขกับการเรียนรู้ภายใต้การดูแลเอาใจใส่จากคุณครู ด้วยความรักความอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน จึงได้ชื่อว่า “ บ้านสนุกคิด ” โดยมีแนวทางการปฏิบัติเป็นรูปธรรม ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัย ที่มุ่งเน้นพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ - อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โรงเรียนจึงจัดการศึกษาระดับปฐมวัย เพื่อให้เด็กมีพัฒนาการใน 4 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านร่างกาย** ส่งเสริมให้นักเรียน มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ มีสุขอนามัยที่ดี เจริญเติบโตสมวัย มีสมรรถภาพทางร่างกายตามเกณฑ์ และมีสุขนิสัยที่ดี มีกล้ามเนื้อใหญ่ และกล้ามเนื้อเล็กที่แข็งแรง มีความคล่องแคล่ว มีการทำงานประสานสัมพันธ์ระหว่างมือกับตาได้เป็นอย่างดี และสามารถช่วยเหลือตนเองและผู้อื่นได้เหมาะสมกับวัย

2. **ด้านอารมณ์ - จิตใจ** ส่งเสริมให้นักเรียน มีสุขภาพจิตดี มีอารมณ์ร่าเริงแจ่มใส มีความสุข มีสุนทรียภาพทางด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา เล่นและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ มองโลกในแง่ดี มีความภาคภูมิใจในตนเอง มีวินัย ซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตใจที่ดีงาม

3. **ด้านสังคม** ส่งเสริมให้นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน และครู มีกิจกรรมรยาทเรียบร้อย สุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนตามเอกลักษณ์ไทย มีความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รักประเทศไทย สิ่งแวดล้อม เห็นคุณค่าและภูมิใจในความเป็นไทย สามารถปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

4. **ด้านสติปัญญา** ส่งเสริมให้นักเรียนสามารถใช้ภาษาได้เหมาะสมกับวัย รู้จักคิด รู้จักทำ และแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย รักการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีนิสัยรักการอ่าน การค้นคว้า มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์

เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องตามเจตนารมณ์ของโรงเรียน จึงได้มีการกำหนดนโยบาย
ดังนี้

นโยบายของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

1. ส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการครบในทุกๆด้าน ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคม อารมณ์และสติปัญญา
2. การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก
3. มีเวทีให้เด็กได้แสดงออก
4. สร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้
5. เน้นการเรียนรู้จากกิจกรรมที่หลากหลาย
6. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวันสำคัญของไทย
7. กำหนดสัดส่วนครู ครู 1 คน ดูแลเด็กไม่เกิน 5 คนในชั้นเตรียมอนุบาล และไม่เกิน 8 คนในชั้นอนุบาล
8. สร้างความมั่นใจในการพูดภาษาอังกฤษให้กับเด็ก
9. โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการสื่อสารกับผู้ปกครอง

วิสัยทัศน์ (Vision)

โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดมุ่งส่งเสริมให้นักเรียนมีพัฒนาการครบทั้ง 4 ด้าน มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ กล้าคิด กล้าแสดงออก รักการเรียนรู้ รักสิ่งแวดล้อม และปฏิบัติตามประเพณีวัฒนธรรมได้

พันธกิจ (Mission)

1. ปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและความกตัญญูทศเวที
2. ปลูกฝังระเบียบวินัย และความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม
3. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้ความฉลาดด้านวิชาการ และมีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์
4. ปลูกฝังให้นักเรียนรักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมไทย และภูมิปัญญาไทย
5. ปลูกฝังให้นักเรียนรู้จักการประหยัดและออม
6. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาและการสื่อสาร
7. ปลูกฝังให้นักเรียนรักความเป็นประชาธิปไตย
8. ส่งเสริมให้นักเรียนรักการเรียนรู้และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
9. พัฒนาคณาจารย์ให้มีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการใช้สื่อ

10. ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อและสื่อนวัตกรรม

แผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน (School Strategic Plan)

โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2553 – 2555) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ให้สอดคล้องสอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษาของชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม ของกระทรวงศึกษาธิการ วิทยาลัยฯ และพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 2 นโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนและนโยบายการจัดการศึกษา ของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ความต้องการของผู้เรียน / ชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน สภาพปัจจุบันความเป็นไปได้ ด้านทรัพยากรการบริหาร และศักยภาพของโรงเรียนที่คาดหวังว่าจะสามารถดำเนินการได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด จากภารกิจงานของโรงเรียนตามสภาพสังคมปัจจุบัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าหมาย (Goals)

ภายในปีการศึกษา 2555 โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด จัดการศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้มาตรฐาน ดังนี้

1. โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นระบบครบวงจร ตามกระบวนการ PDCA
2. โรงเรียนมีระบบการจัดเก็บ/จัดทำข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการที่ครบถ้วนและสะดวกต่อการใช้งานมีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน
3. ครูมีความสามารถในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ผู้ปกครองมีความพึงพอใจ และโรงเรียนมีชื่อเสียง
4. โรงเรียนมีมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้คุณภาพมาตรฐาน ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการศึกษาจาก สมศ.

แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน

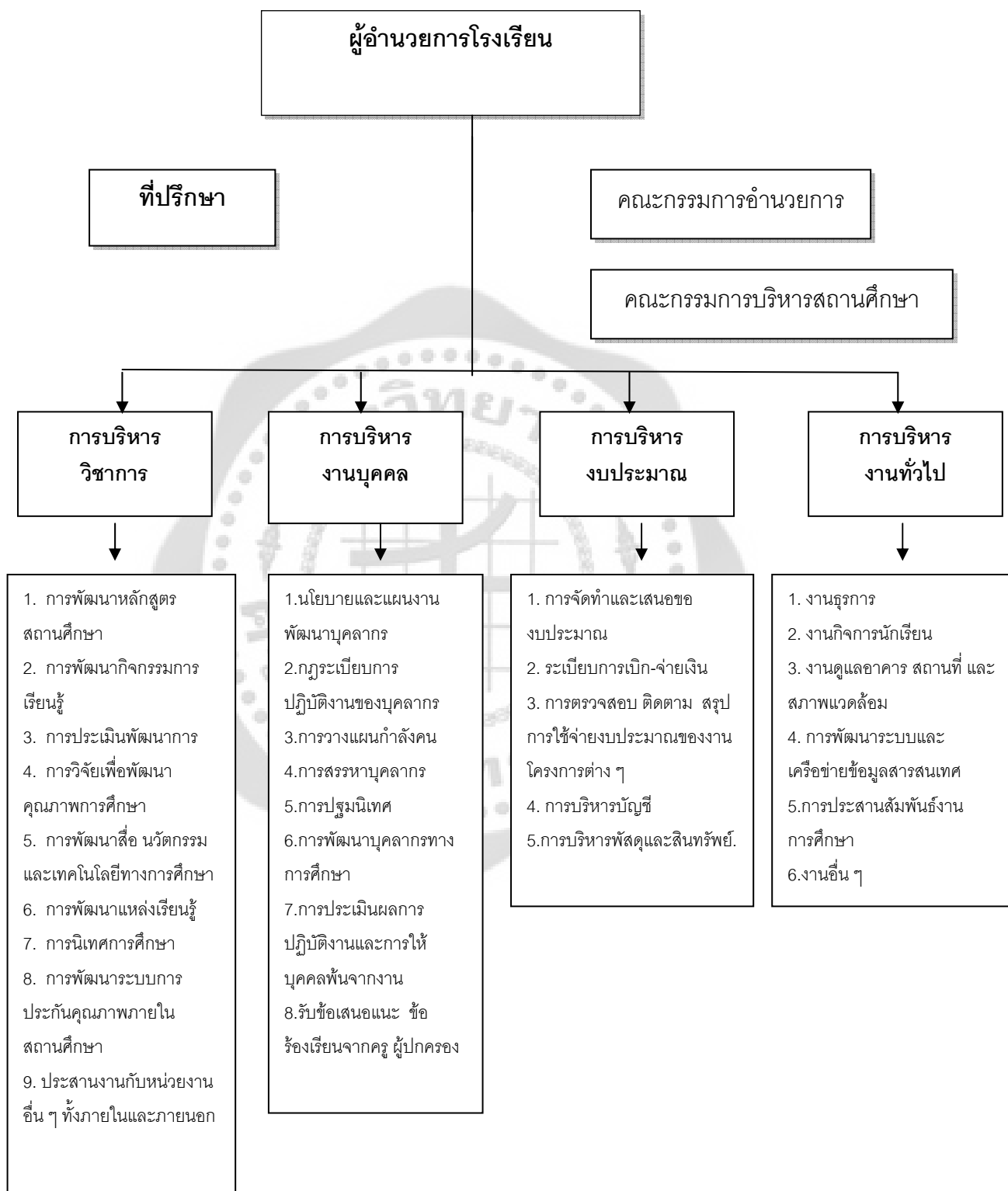
โรงเรียนให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษานั้น จะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและเกิดความผูกพันต่อโรงเรียน ดังนั้นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจึงเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้บุคคลนั้น ๆ มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน และการที่บุคคลมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อกิจกรรมนั้นและมีความผูกพันต่อโรงเรียนในที่สุด

โรงเรียนจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมโรงเรียน โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน มุ่งเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยการ่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมประเมินผล โดยบุคลากรทุกฝ่ายมีการทำงานตามวงจร PDCA ของ เดมมิ่ง (Plan Do Check Act) ในทุกกิจกรรม ทุกโครงการ โดยมีการดำเนินงาน กำกับ ติดตาม ประเมินผลการทำงานและจัดการประชุมเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการได้รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ระบบโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด แบ่งงานออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป โดยมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ ดังแสดงในแผนผังโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด ดังนี้



โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด



จากโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด สามารถอธิบายได้ว่าการแบ่งงานออกเป็น 4 ฝ่ายตามหลักการกระจายอำนาจของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งในแต่ละฝ่ายมีขอบข่ายการดำเนินงานดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ เพื่อประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยผู้เกี่ยวข้อง นำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในปีการศึกษาต่อไป

2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นเด็กเป็นสำคัญและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ส่งเสริมพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน และกำหนดหน่วยการเรียนรู้ครบ 4 สาระการเรียนรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด

3. การประเมินพัฒนาการตามสภาพจริงจากกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การจัดกิจกรรมประจำวัน 6 กิจกรรม การจัดประสบการณ์แบบเผชิญสถานการณ์ การจำลอง การทดลอง การสำรวจ การเรียนแบบโครงการ (Project Approach) การจัดกิจกรรมประกอบอาหาร โดยมีการประเมินพัฒนาการของนักเรียนเป็นรายบุคคล

4. แต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายวิชาการ โดยทำหน้าที่ให้คำแนะนำและควบคุมดูแลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบริหารงานวิชาการ

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา บริการข้อมูลเอกสาร และสารสนเทศให้เหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการของครูและนักเรียน กำหนดให้ครูจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ล่วงหน้า 1 ภาคเรียน บันทึกผลการจัดกิจกรรมทุกหน่วยการเรียนรู้

6. ส่งเสริมการใช้แหล่งการเรียนรู้ภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

7. จัดนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนทุกภาคเรียน

- แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน

- ติดตามประเมินผล และให้คำแนะนำหลังการนิเทศภายในอย่างเป็นรูปธรรมและมี

หลักฐาน

8. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องทุกปีตามกระบวนการ PDCA

9. ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอก

2. การบริหารงานบุคคล

ขอข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1. แต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายบุคคล โดยทำหน้าที่ดูแลกำกับนโยบายและแผนงานพัฒนาบุคลากร ให้เป็นไปตามแผนและแนวทางที่กำหนด โดยการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของฝ่าย ติดตามงานในโครงการตามแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดประชุมวางแผนปฏิบัติงานประจำปีและจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามนโยบายของโรงเรียน

2. จัดทำกฎระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพครูและดำเนินการติดตาม ตรวจสอบให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยของโรงเรียน

3. การวางแผนกำลังคน โดยจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร สำนวณการเปลี่ยนแปลง ตำแหน่งหน้าที่ รวบรวมข้อมูลบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน และเสนออัตรากำลังที่ต้องการจัดสรรเพิ่มเติม

4. วางแผนสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณสมบัติตรงกับความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับลักษณะงานและสอดคล้องกับวัฒนธรรมของโรงเรียน

5. จัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ให้มีความรู้ ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ นโยบายของโรงเรียน และการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6. การพัฒนาบุคลากร โดยการจัดโครงการอบรมพัฒนาบุคลากร ให้ได้รับการอบรม 20 ชั่วโมง/ปี ทั้งการจัดอบรมภายในและการส่งอบรมภายนอก มีการจัดประชุมร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

7. การประเมินผล โดยการจัดทำเกณฑ์การประเมิน รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงาน สถิติ การทำงานของบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดี ความชอบและการให้บุคคล พ้นจากงาน ด้วยความยุติธรรม

8. รับข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนจากครู ผู้ปกครอง เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการพิจารณา สั่งการ

3. การบริหารงบประมาณ

ขอข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1. แต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายบุคคล โดยทำหน้าที่ดูแลการจัดทำและเสนอของบประมาณตามโครงการต่าง ๆ
2. การเบิก-จ่ายเงินตามระเบียบของโรงเรียน
3. ตรวจสอบ ติดตาม สรุปการใช้จ่ายงบประมาณของงานโครงการต่าง ๆ
4. จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายให้เป็นปัจจุบัน จัดทำงบการเงินประจำปี
5. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยการสำรวจ รวบรวมความต้องการจัดซื้อพัสดุครุภัณฑ์จากฝ่ายต่าง ๆ และเสนอของบประมาณตามประมาณการ พัสดุครุภัณฑ์ที่ได้รับการจัดสรร ต้องมีการลงทะเบียน การลงทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ และจัดเก็บครุภัณฑ์ที่ลงทะเบียนไว้เป็นหมวดหมู่ ทำรายงานพัสดุครุภัณฑ์ประจำปีทุกปี

4. การบริหารงานทั่วไป

ขอข่วยการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

1. งานธุรการ

1.1 วางแผนการปฏิบัติด้านงานธุรการ โดยการจัดทำโครงการ แผนงาน งบประมาณประจำปีของงานธุรการ

1.2 ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานด้านธุรการเป็นไปตามแผนและแนวทางที่กำหนดไว้

1.3 ประสานงานและให้ความร่วมมือด้านงานธุรการแก่ผู้บริหารและฝ่ายต่าง ๆ

1.4 ให้บริการต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อโรงเรียน

1.5 ประชาสัมพันธ์ข่าวความเคลื่อนไหวภายในโรงเรียนให้ครู ผู้ปกครองได้รับทราบ

1.6 ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการร่างและพิมพ์หนังสือโต้ตอบ จดหมายราชการ ฯลฯ

1.7 ลงทะเบียน บันทึกการรับ-ส่งเอกสารโรงเรียน

1.8 จัดเก็บเอกสาร หลักฐานระเบียบต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันเสมอ

2. งานกิจการนักเรียน

2.1 วางแผนการปฏิบัติด้านงานกิจการนักเรียน โดยการจัดทำโครงการ แผนงาน งบประมาณประจำปีของงานกิจการนักเรียน

2.2 ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานด้านกิจการนักเรียน เป็นไปตามแผนและแนวทางที่กำหนดไว้

2.3 จัดกิจกรรมเพื่อฝึกระเบียบวินัยและมารยาทของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

- 2.4 จัดกิจกรรมเพื่อฝึกให้นักเรียนรู้จักการรักษาความสะอาดของร่างกายและสุขอนามัยที่ดี
- 2.5 จัดกิจกรรมเพื่อฝึกการพูดจาที่ไพเราะ ฝึกมารยาทในการฟัง การพูด การมีสัมมาคารวะต่อผู้ใหญ่ มารยาทการไหว้
- 2.6 จัดให้มีการดูแลสุขภาพของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้นักเรียนมีสุขภาพที่ดี
- 2.7 ประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 3.1 วางแผนการปฏิบัติด้านงานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม โดยการจัดทำโครงการ แผนงาน งบประมาณประจำปี
 - 3.2 ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนและแนวทางที่กำหนดไว้
 - 3.3 ประสานงานและให้ความร่วมมือด้านงานอาคารสถานที่แก่ผู้บริหารและฝ่ายต่าง ๆ
 - 3.4 ดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุงอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้งานได้ตลอดเวลา
 - 3.5 จัดอุปกรณ์เครื่องใช้ในการพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมอย่างพอเพียง
 - 3.6 ซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุด และครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี
 - 3.7 จัดตกแต่งสวนหย่อมและสภาพแวดล้อมทั่วไปภายในโรงเรียนให้ ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเล่น น่าเรียน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน
 - 3.8 จัดพนักงานดูแลและความสะอาดอาคารและสถานที่อยู่เสมอ
 - 3.9 จัดให้มีคู่มือปฏิบัติหน้าที่เวรดูแลความรับผิดชอบความปลอดภัยในโรงเรียน และมีมาตรการในการรับ-ส่งนักเรียน
 - 3.10 ดำเนินการให้มีสุขาภิบาลและสิ่งแวดล้อม เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ การกำจัดสิ่งปฏิกูล ขยะมูลฝอย ฯลฯ
 - 3.11 จัดเตรียมสถานที่ในการจัดงาน โครงการ กิจกรรมและพิธีต่าง ๆ
4. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อรวบรวมข้อมูลของโรงเรียน
5. การประสานสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 5.1 ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
 - 5.2 ให้ความร่วมมือในการจัดทำวารสาร เว็บไซต์ของโรงเรียน
 - 5.3 เผยแพร่ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ

5.4 ร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอก และการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน

6. งานอื่น ๆ

แผนกลยุทธ์

โรงเรียนได้วางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของแผนที่กำหนดไว้ โดยมีแนวทางการปฏิบัติเป็นรูปธรรม ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัย ที่มุ่งเน้นพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ - อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โรงเรียนจึงจัดโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการของนักเรียน สอดคล้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาของชาติ โดยจัดโครงการและกิจกรรมในแต่ละฝ่ายตามแผนงาน รวม 6 งาน 13 โครงการ และ 18 กิจกรรม ดังนี้

1. ฝ่ายการบริหารงานวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

1.งานพัฒนาหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาสื่อการสอน

1. โครงการผลิตสื่อการเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

1.โครงการการเรียนรู้แบบโครงการ (Project Approach)

2.โครงการรักการอ่าน

3.โครงการคัดลายมือ

4.โครงการประกวดวาดภาพระบายสี

5.กิจกรรมหนูทำได้

6.กิจกรรมคณิตศาสตร์แสนสนุก

7.กิจกรรมนิทรรศการวิชาการ

8.กิจกรรมเล่าข่าวเช้า

9.กิจกรรมยิมนาสติก

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการนิเทศการสอน

1. โครงการนิเทศการสอน

2.กิจกรรมรายงานผลการปฏิบัติงาน

2. ฝ่ายการบริหารงานบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการพัฒนาเด็ก ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

1. งานกฎระเบียบของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการอบรม / สัมมนา

1. โครงการพัฒนาบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมครูให้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาบรรณวิชาชีพครู

1. โครงการคุณธรรม จริยธรรมนำใจ

3. ฝ่ายการบริหารงบประมาณ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารการเงินอย่างเป็นระบบ

1. งานระบบบัญชี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้งบประมาณ

1. งานระบบตรวจสอบงบประมาณ

4. ฝ่ายการบริหารงานทั่วไป

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารการจัดการอย่างเป็นระบบ

1. งานบริการทั่วไป

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ

1. งานจัดระบบสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพอนามัยที่แข็งแรง สมบูรณ์ และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์ที่กำหนด

1. โครงการยิ้มสวยฟันใส

2. กิจกรรมออกกำลังกายตอนเช้า

3. กิจกรรมกีฬาภายใน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี และกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

1. กิจกรรมวันลอยกระทง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และมีความกตัญญูกตเวทิต

1. กิจกรรมมารยาทงามอย่างไทย

2. กิจกรรมทำบุญตักบาตรส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่

3. กิจกรรมทำดีถวายในหลวง

4. กิจกรรมวันไหว้ครู
5. กิจกรรมวันแม่แห่งชาติ
6. กิจกรรมวันพ่อแห่งชาติ
7. กิจกรรมสมาธิยามเช้า

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่ภายในโรงเรียน

1. โครงการซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารสถานที่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 จัดให้มีมาตรการการรักษาความสะอาดอาคารสถานที่เพื่อป้องกันโรคระบาด

1. กิจกรรมคัดแยกขยะ
2. โครงการปลอดลูกน้ำยุงลาย
3. โครงการมาตรการรักษาความสะอาดอาคารสถานที่
4. กิจกรรมทำบุญโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงาน

ภายนอก

1. โครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

กล่าวโดยสรุปการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุมัคคี มีการกระจายงานออกเป็น 4 ฝ่ายตามหลักการกระจายอำนาจของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป โดยเน้นรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน และร่วมประเมินผล ซึ่งการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษานั้น จะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและเกิดความผูกพันต่อโรงเรียน เมื่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียนจึงเกิดความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากระบบการบริหารจัดการที่ดีแล้ว โรงเรียนยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพราะเชื่อว่ากุญแจแห่งความสำเร็จ คือ “บุคลากรในโรงเรียน” โรงเรียนจะสามารถเติบโตก้าวหน้า ปัจจัยที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนคือ “ระบบการบริหารงานบุคคล” ทั้งนี้เนื่องจากการจะทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ขึ้นกับคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนที่จำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายของโรงเรียน

ส่วนที่ 3

การบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

เนื้อหาของคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดมีหัวข้อดังนี้

- 1.การวางแผนกำลังคน
- 2.การสรรหาบุคลากร
- 3.การพัฒนาบุคลากร
- 4.การประเมินผล

1.การวางแผนกำลังคน

1.1 เนื้อหา

การวางแผนกำลังคน หมายถึง การวางแผนมอบอำนาจให้บุคคล เพื่อทำงานได้สะดวกตามแผนงานที่วางไว้ โดยให้มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานโครงการ เป็นการกำหนดปริมาณและคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ตำแหน่งที่ต้องการในอนาคตให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาของโรงเรียน

การกำหนดความต้องการกำลังคน

การวางแผนกำลังคนนับเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุด ถ้าหากมิได้มีการวางแผนกำลังคนย่อมเป็นการยากลำบากที่จะทราบได้ว่ากำหนดการต่าง ๆ ที่จะรับบุคลากรเข้าใหม่นั้นควรจะทำเมื่อไร และเพื่อตอบสนองความต้องการข้อใด เป็นจำนวนเท่าใด โดยการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันของบุคลากรในโรงเรียนและแนวโน้มความต้องการบุคลากรในอนาคต ซึ่งแผนกำลังคนต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียน โดยการวิเคราะห์คาดการณ์จำนวนบุคลากรที่ต้องการในอนาคต เพื่อการเตรียมบุคลากรล่วงหน้าให้ปริมาณเพียงพอกับการขยายตัวของโรงเรียน และช่วยให้การวางแผนสรรหาบุคคลได้ตรงกับความรู้ ความสามารถที่ต้องการ ในด้านความต้องการกำลังคนของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดสามารถแบ่งประเภทของบุคลากรออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการสอน ได้แก่ ครูประจำชั้น ครูผู้ช่วย ทำหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการจัดประสบการณ์และส่งเสริมให้นักเรียนมีพัฒนาการครบทุกด้าน ซึ่งตามนโยบายของโรงเรียน บุคลากรสายการสอนพิจารณาจากสัดส่วนจำนวนนักเรียนต่อครู โดยในระดับชั้นเตรียมอนุบาล คือ 5 : 1 และในระดับชั้นอนุบาล คือ 8 : 1

2. บุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ธุรการ แม่บ้าน ซึ่งการกำหนดความต้องการกำลังคนพิจารณาจากจำนวนนักเรียนและปริมาณงานในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วไม่มีอุปสรรค

ในด้านโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ได้แบ่งการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย โดยบุคลากรทุกคนในโรงเรียนต้องสังกัดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อมีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานในฝ่ายที่ตนเองสนใจหรือมีความถนัด ในแต่ละฝ่ายจะทำการคัดเลือกตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายเพื่อทำการวิเคราะห์ปริมาณงานและกำหนดความต้องการกำลังคนว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ซึ่งภาระงานในแต่ละฝ่ายจะเป็นตัวบ่งชี้จำนวนบุคลากรในฝ่ายนั้น โดยพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบของโครงการ/กิจกรรมต่างๆ รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่ผ่านมา

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการวางแผนกำลังคน

1. ปัจจัยด้านการบุคลากรในโรงเรียน

โดยส่วนใหญ่จำนวนบุคลากรนั้นจะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูลของโรงเรียนอยู่แล้ว การทราบจำนวนบุคลากรทั้งหมดหรือการ Update ข้อมูลนั้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดสัดส่วนกำลังคน อีกทั้งยังรู้ขนาดกำลังคนในโรงเรียนว่ามีมากหรือน้อยรวมทั้งมีแนวโน้มจะขาดกำลังคนหรือไม่

2. ปัจจัยด้านอายุของบุคลากรในองค์กร

การทราบอายุส่วนใหญ่ของบุคลากรในแต่ละฝ่ายจะทำให้ผู้บริหารทราบว่าจะมีบุคลากรจำนวนเท่าไรที่จะเกษียณอายุ หรือ คิดจะลาออก โดยเฉพาะหากมีข้อมูลมาในอดีตว่าสายงานไหนมีการออกจากงานของบุคลากรในช่วงอายุเท่าใด จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินได้ว่าจะขาดกำลังคนเท่าไร และจะต้องเตรียมหากำลังคนเพื่อมาทดแทนเมื่อใดและจำนวนเท่าไร

3. ปัจจัยด้านสายงานที่มีความขาดแคลน

การที่ผู้บริหารทราบว่าหากำลังคนในสายงานที่มีความขาดแคลนได้จากที่ใดและตลาดแรงงานแหล่งใดมีคนที่ต้องการมากที่สุด จะทำให้โรงเรียนมีความได้เปรียบเป็นอย่างมากเนื่องจากจะสามารถหาบุคลากรที่โรงเรียนต้องการได้ก่อนเวลาที่มีความขาดแคลน

4. ปัจจัยด้านจำนวนบุคลากรโดยรวมที่ลาออกจากโรงเรียนในแต่ละปี

การที่ผู้บริหารทราบโดยเฉลี่ยแล้วโรงเรียนจะขาดกำลังคนเท่าไรในแต่ละปีนั้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะประเมินงบประมาณล่วงหน้าได้ว่าจะต้องใช้งบประมาณจำนวนเท่าใดในการจ้างคนที่โรงเรียนมีความต้องการเพิ่มขึ้น

5. ปัจจัยด้านการสูญเสียกำลังคนโดยเฉลี่ยในแต่ละปี

ปัจจัยนี้ถือเป็นข้อที่สำคัญปัจจัยหนึ่งเนื่องจากจะทำให้ผู้บริหารทราบคร่าวๆ ได้ว่าในแต่ละปีฝ่ายไหนที่มีความจำเป็นจะต้องเตรียมกำลังคนเป็นอันดับแรก และฝ่ายไหนที่ต้องมีการเตรียมกำลังคนเป็นฝ่ายสุดท้าย ทั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนการขาดแคลนกำลังคน รวมถึงการหาตลาดที่สามารถหา กำลังคนประเภทนั้นมาทดแทนได้ล่วงหน้า

สิ่งที่ต้องคำนึงในการจัดทำแผนบุคลากรของโรงเรียนพิจารณาจาก

1. สภาพปัจจุบันมีความขาดแคลนบุคลากรหรือไม่ โดยการใช้แบบสอบถามเพื่อยืนยันเจตจำนงของครูปัจจุบันในการทำงานต่อเนื่อง โดยแจกแบบสอบถามก่อนสิ้นปีการศึกษา
2. ความจำเป็นในการจัดทำแผนพัฒนาเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพระบบโรงเรียนในอนาคต
3. สภาพความต้องการในอนาคต หรือเป้าหมายที่ทางโรงเรียนต้องการเติบโต เพื่อให้มีการจัดสรรบุคลากรอย่างเพียงพอทุกฝ่าย
4. การสอบบรรจุครูของส่วนราชการ ซึ่งโรงเรียนต้องติดตามข่าวสารความต้องการกำลังคนของภาครัฐ ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นเมื่อต้องการบุคลากรจากแหล่งกำลังคนจากภายนอก อีกทั้งอาจเกิดการขาดแคลนของบุคลากรภายในจากการลาออกกระทันหันเนื่องจากถูกเรียกตัวเข้าทำงานในส่วนราชการ

การวางแผนกำลังคนจึงเป็นการกำหนดปริมาณและคุณภาพของกำลังคนที่ต้องการในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายตัวของปริมาณงานหรือเป็นการคำนวณการคาดการณ์ การกำหนดตำแหน่งที่ต้องการในอนาคตของโรงเรียน

1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติการวางแผนกำลังคน

ขั้นตอนการวางแผนกำลังคน มี 5 ขั้นตอน คือ

1.2.1 ขั้นหาข้อมูลจากสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยใช้ฐานข้อมูลของโรงเรียนเพื่อทราบจำนวนบุคลากรทั้งหมดรวมถึงอายุบุคลากรที่จะเกษียณ เพื่อทำการประเมินว่าต้องเตรียมกำลังคนมาทดแทนเมื่อใดและจำนวนเท่าใด (เอกสารหมายเลข 1.1)

1.2.2 ขั้นแสวงหาความต้องการของบุคลากรที่ต้องการปฏิบัติหน้าที่ต่อไปหรือแสดงความจำนงที่จะลาออก เพื่อที่จะได้ทราบว่าขาดบุคลากรด้านใดบ้าง จำนวนเท่าใด (เอกสารหมายเลข 1.2)

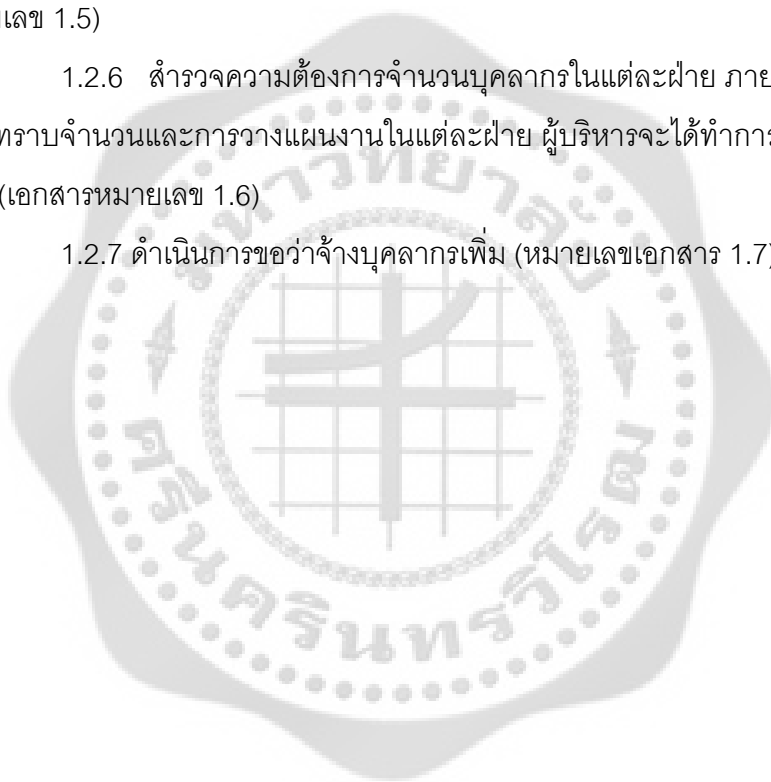
1.2.3 ขั้นการสำรวจหาสาเหตุของการลาออก เพื่อค้นหาต้นตอของปัญหาในโรงเรียน เพราะการรับสมัครบุคลากรใหม่อาจพบปัญหาเดิม ควรมีการสำรวจว่าโรงเรียนกำลังมีปัญหาอยู่หรือไม่และมีปัญหาในเรื่องใดบ้าง (เอกสารหมายเลข 1.3)

1.2.4 การสำรวจตรวจสอบกำลังคนจากข้อมูลสถิติที่ผ่านมาว่าในแต่ละปีโดยเฉลี่ยมีบุคลากรหมุนเวียนเข้า - ออกงานจำนวนเท่าใด และกำลังคนที่ต้องการเทียบกับกำลังคนที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อทราบจำนวนบุคลากรที่ต้องสรรหาเพิ่ม (เอกสารหมายเลข 1.4)

1.2.5 ศึกษาสภาพความต้องการบุคลากรในอนาคต โดยการทำแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียน โดยการพยากรณ์แนวโน้มการเจริญเติบโตของโรงเรียน (เอกสารหมายเลข 1.5)

1.2.6 สำรวจความต้องการจำนวนบุคลากรในแต่ละฝ่าย ภายในวันที่ 31 มีนาคมของทุกปี เพื่อทราบจำนวนและการวางแผนงานในแต่ละฝ่าย ผู้บริหารจะได้ทำการวิเคราะห์ในการจัดกำลังทดแทน (เอกสารหมายเลข 1.6)

1.2.7 ดำเนินการขอว่าจ้างบุคลากรเพิ่ม (หมายเลขเอกสาร 1.7)



1.3 เอกสารประกอบการวางแผนกำลังคน

- 1.3.1 ข้อมูลบุคลากรโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด (เอกสารหมายเลข 1.1)
- 1.3.2. แบบสำรวจความต้องการต่อสัญญาการทำงาน (เอกสารหมายเลข 1.2)
- 1.3.3. แบบสำรวจปัญหาภายในโรงเรียน (เอกสารหมายเลข 1.3)
- 1.3.4 การตรวจสอบกำลังคนตามสถิติข้อมูลบุคลากร (เอกสารหมายเลข 1.4)
- 1.3.5 การวางแผนกำลังคนตามวิธีการคาดการณ์แนวโน้มของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด (เอกสารหมายเลข 1.5)
- 1.3.6 แบบสำรวจกำลังคนของแต่ละฝ่าย (เอกสารหมายเลข 1.6)
- 1.3.7 แบบขอว่าจ้างบุคลากร (เอกสารหมายเลข 1.7)





ข้อมูลบุคลากรโรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด ปีการศึกษา

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ว/ด/ป เกิด	วันที่บรรจุ	ปีที่เกษียณ
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					



แบบสำรวจความต้องการต่อสัญญาการทำงาน

ข้าพเจ้า.....ตำแหน่ง.....

มีความประสงค์

- ต่อสัญญาการทำงานกับโรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด
- ไม่ต่อสัญญาการทำงานกับโรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด

เนื่องจาก.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ลงวันที่.....



แบบสำรวจปัญหาภายในโรงเรียน

เมื่อบุคลากรลาออกและมีตำแหน่งว่างเกิดขึ้น ก่อนที่จะเริ่มกระบวนการสรรหาใหม่ จำเป็นต้องมีการสำรวจเพื่อค้นหาว่า

- โรงเรียนกำลังมีปัญหาอยู่หรือไม่
- มีปัญหาในเรื่องอะไรบ้าง
- การรับสมัครบุคลากรใหม่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวให้กับโรงเรียนได้หรือไม่
- โรงเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องรับสมัครบุคลากรใหม่มาทดแทนผู้ที่ลาออกไปจริงหรือไม่
- วัตถุประสงค์ของการมีตำแหน่งนี้เพื่ออะไร
- ทำไมบุคลากรจึงลาออก
- มีปัญหาในด้านการทำงานหรือไม่
- ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อผู้สมัครในตำแหน่งนี้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

จากตัวอย่างคำถามข้างต้นจะช่วยให้โรงเรียนค้นพบว่า อะไรคือปัญหาที่แท้จริงของโรงเรียน เป็นปัญหาส่วนบุคคลหรือปัญหาภายในโรงเรียน ที่จะต้องมีทิศทางการแก้ปัญหาให้ตรงประเด็น เพื่อป้องกันปัญหารับคนใหม่เข้ามาแล้วอยู่ไม่ได้ ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณและสูญเสียเวลา

การตรวจสอบกำลังคนตามสถิติข้อมูลบุคลากร
ปีการศึกษา 2550-2553

สายงานการบุคลากร	ปีที่ 1 (2550)	ปีที่ 2 (2551)	ปีที่ 3 (2552)	ปีที่ 4 (2553)
1) กำลังคนที่ต้องการ ณ 1 พฤษภาคม ของทุกปี	5	7	9	10
2) กำลังคนที่ปฏิบัติงานจริง	5	7	8	10
3) การสูญเสีย กำลังคนในระหว่างปี				
- การเกษียณ/ตาย	-	-	-	-
- ลาออก	-	1	1	2
- การเลื่อนตำแหน่ง	-	-	-	-
- อื่นๆ	-	-	-	-
รวม	-	1	1	2
4) จำนวนบุคลากรที่รับระหว่างปี	-	1	2	2
5) การบรรจุใหม่ การโอนย้ายในระหว่างปี				
- บรรจุใหม่	2	1	1	-
- การเลื่อนตำแหน่ง	-	-	-	-
- อื่นๆ	-	-	-	-
รวม	-	-	-	-
6) สรุปจำนวนบุคลากรประจำปี	7	8	10	10

**การวางแผนกำลังคนตามวิธีการคาดการณ์แนวโน้มของ
โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด**

ปีการศึกษา	ข้อมูลจริง		ปีการศึกษา	ข้อมูลพยากรณ์	
	จำนวนนักเรียน	จำนวนบุคลากร		จำนวนนักเรียน	จำนวนบุคลากร
2550	24	5	2554	75	11
2551	39	7	2555	92	13
2552	57	9	2556	115	16
2553	62	10	2557	132	18

โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

แบบสำรวจกำลังคน ฝ่าย

ลำดับ	รายชื่อบุคลากรในฝ่าย	ตำแหน่ง	โครงการ/กิจกรรม ที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ /ขอลาออก

1. บุคลากรมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับภาระงานหรือไม่
เหตุผลประกอบ
2. รายงานอัตรากำลังบุคลากร ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
 - 2.1 บุคลากรขอลาออก คน
 - 1.....เหตุผลการลาออก.....
 - 2.....เหตุผลการลาออก.....
 - 3.....เหตุผลการลาออก.....
 - 2.2 ความต้องการรับบุคลากรใหม่ คน เพื่อรับภาระงาน ดังนี้
 - 1.....
 - 2.....
 - 3.....
3. ข้อเสนอแนะ



แบบขอว่าจ้างบุคลากร

วันที่

ฝ่าย

ประจำ () ชั่วโมง ()
 ตำแหน่งใหม่ () ทดลองงาน ()
 ทดแทนตำแหน่งเก่า ()

กรณีทดแทนตำแหน่งเก่า

โปรดระบุชื่อบุคลากรที่ออกงาน

ชื่อตำแหน่งงาน ฝ่าย ระดับ

ค่าจ้าง / เงินเดือน / เดือน วันที่ต้องการเข้าทำงาน.....

ลักษณะงานที่ทำโดยสังเขป

.....

ความรู้ความชำนาญพิเศษ

.....

การศึกษา / ประสบการณ์ขั้นต่ำ

.....
 มีบุคลากรในฝ่ายสามารถเลื่อนหรือทดแทนตำแหน่งงานนี้ได้ มี () ไม่มี () ถ้ามีโปรดให้
 รายละเอียด

ชื่อเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

ลงชื่อ ผู้อนุมัติ

ตำแหน่ง

สำหรับฝ่ายบุคลากร / อธิการ

รับทราบ วันที่

ความเห็น

.....
 ลงชื่อ

ผู้จัดการฝ่ายบุคลากร / อธิการ

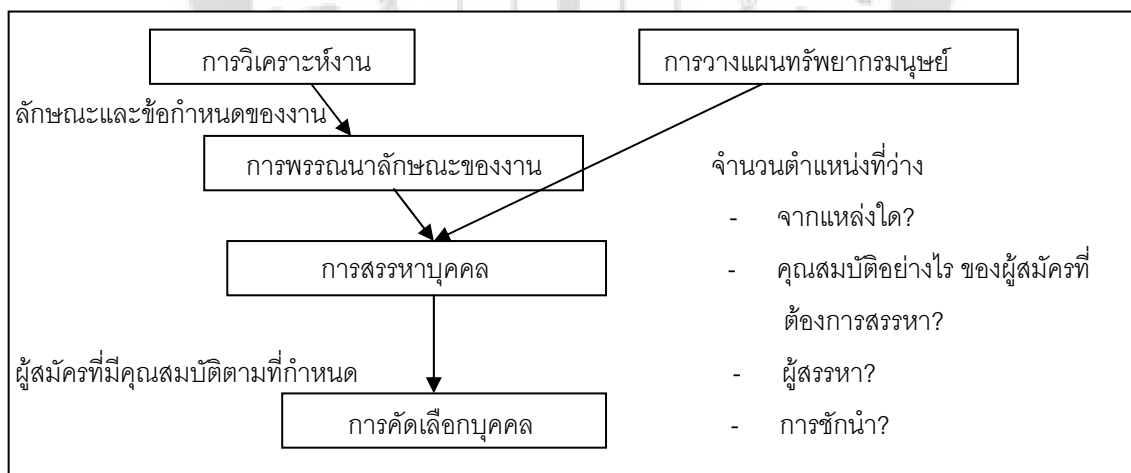
2. การสรรหาบุคลากร

2.1 เนื้อหา

การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการแสวงหา คัดเลือก กลั่นกรองเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมในการทำงานให้แก่โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักความสอดคล้องกันระหว่างองค์การ งานและบุคคล

การวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคนและการสรรหาบุคคล

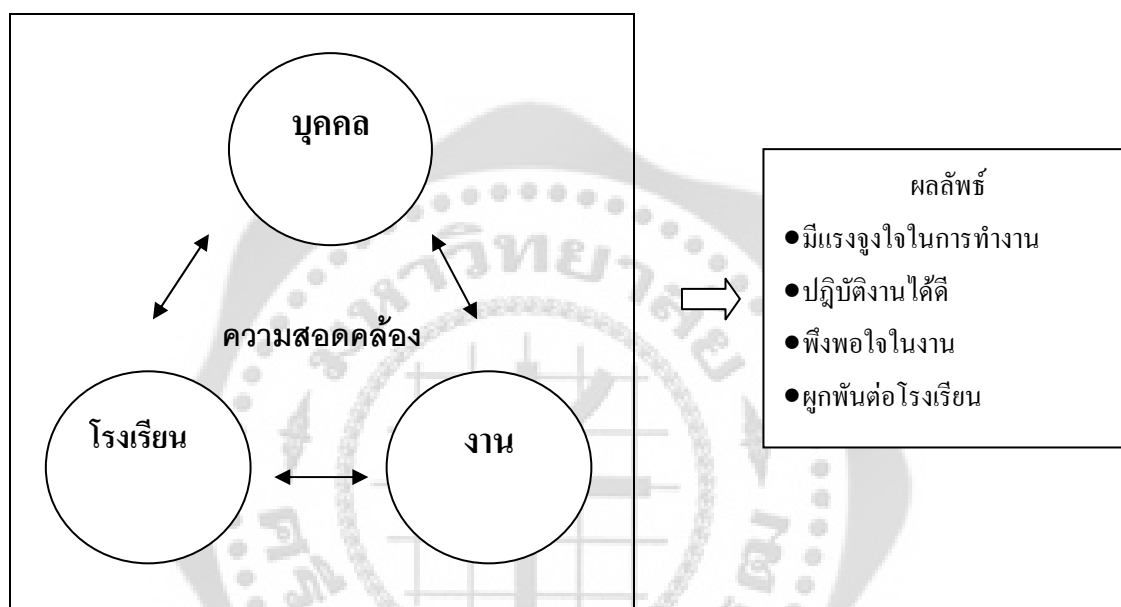
การวิเคราะห์งานจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะและข้อกำหนดหน้าที่เฉพาะของงาน การวางแผนกำลังคนจะเป็นการกำหนดจำนวนบุคคลในแต่ละงาน ส่วนการสรรหาเป็นกระบวนการที่สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดไว้ให้เข้าทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ดังนั้นก่อนที่จะมีการสรรหาจึงต้องมีการวิเคราะห์งาน เพื่อศึกษาถึงปริมาณความต้องการที่จะรับคนเข้าทำงานในโรงเรียน โดยคำถามที่มักจะพบอยู่บ่อยๆ ในกระบวนการสรรหาบุคคลมีดังนี้ “จะสรรหาบุคคลจากที่ใด”, “จะสรรหาบุคคลจำนวนเท่าใด”, “ใครควรเป็นผู้เข้าร่วมในกระบวนการสรรหาบุคคล” หลังจากที่ได้สรรหาบุคคลตามที่ต้องการแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็เข้าสู่กระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม และทำการตัดสินใจรับคนเข้าทำงานในโรงเรียน ดังแสดงในแผนภาพนี้



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์งาน การวางแผน ทรัพยากรมนุษย์และการสรรหาบุคคล

หลักการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

การสรรหาบุคคลนั้น มิใช่เป็นการดำเนินการแต่เพียงให้มีคนมาสมัครเข้าทำงาน มากๆ เท่านั้น แต่ต้องให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมกับงานด้วย ซึ่งการสรรหาบุคลากรที่สามารถจะช่วยให้โรงเรียนได้บุคคลากรตามที่ต้องการคือ กรอบแนวคิดที่เรียกว่า “ความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียน งาน และบุคคล (organization-job-person match)” ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ 3 ความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียน งาน และบุคคล

กรอบแนวความคิดความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียน งาน และบุคคล ดังแสดงในภาพ มีประเด็น สำคัญที่ควรอภิปรายหลายประเด็นคือ

1. โรงเรียนแต่ละแห่งมีลักษณะเฉพาะของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรมโรงเรียน หรือระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะกำหนดว่าโรงเรียนจะต้องมีตำแหน่งงานอะไรบ้าง จำนวนเท่าไร รวมทั้งเป็นสิ่งกำหนดด้วยว่าบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียนควรมี ค่านิยม ความเชื่อ หรือทัศนคติเช่นไร
2. ตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งย่อมมีลักษณะงานและข้อกำหนดที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็น เครื่องกำหนดว่าบุคคลที่จะมาปฏิบัติในตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องมีคุณสมบัติเช่นไร
3. บุคคลแต่ละคนย่อมมีคุณลักษณะที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งทำให้มีความเหมาะสมกับโรงเรียนและงานไม่เท่ากัน

4. ความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียน งาน และบุคคล จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด กล่าวคือบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความผูกพันต่อโรงเรียนในที่สุด

ดังนั้นกรอบความคิดเกี่ยวกับความสอดคล้องกันระหว่างโรงเรียน งาน และบุคคล จึงไม่ได้เสนอว่าโรงเรียนควรสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มี “ความสามารถสูงสุด” ในบรรดาผู้สมัครงานแต่อย่างใด แต่เสนอว่าบุคคลที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ของโรงเรียน ควรจะมี “คุณสมบัติที่เหมาะสม” กับงานและโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ค่านิยม ทศนคติ หรือความเชื่อ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบทั้งสามมากที่สุด ทางโรงเรียนจึงมิได้พิจารณาเฉพาะคนเก่งเท่านั้น แต่ต้องการคนที่จะสามารถมาร่วมพัฒนาโรงเรียนให้เติบโตไปพร้อมกัน ซึ่งนอกจากจะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถแล้ว ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ดังนั้นการสรรหาบุคลากรจึงต้องสอดคล้องกับอัตลักษณ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัฒนธรรมโรงเรียน

อัตลักษณ์ของโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด

“การเรียนรู้อย่างมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้”

วัฒนธรรมที่โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด

1. คุณครูใฝ่รู้และเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและนำไปพัฒนาเด็กให้ดีขึ้น
2. คุณครูมีความซื่อสัตย์สร้างความไว้วางใจทั้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้ปกครอง
3. มีการทำงานเป็นทีม ทุกคนทำงานอย่างมีส่วนร่วม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน
4. ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บุคลิกภาพของคุณครูที่ต้องการ

1. ยิ้มแย้ม แจ่มใส ควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ดี
2. พุดจาไพเราะ มีเหตุมีผล
3. เอาใจใส่และดูแลเด็กอย่างเท่าเทียมกัน
4. ทำงานอย่างสนุกสนาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน
5. มีความเสียสละเพื่อบ้านหลังนี้

2.2 ขั้นตอนการปฏิบัติในการสรรหาบุคลากร

2.2.1 กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของผู้สมัครในแต่ละตำแหน่ง

(เอกสารหมายเลข 2.1)

2.2.2 กำหนดวิธีการสรรหาบุคลากร

1. การสรรหาจากบุคคลที่บุคลากรปัจจุบันเป็นผู้แนะนำ ซึ่งจะเสียค่าใช้จ่ายน้อย และได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการมากที่สุด เนื่องจากบุคลากรผู้แนะนำจะทราบวัฒนธรรมและความต้องการของโรงเรียน จึงเกิดการคัดกรองในระดับหนึ่ง

2. การสรรหาจากระบบอินเทอร์เน็ต เช่น www.jobsiam.com www.job-thai.com

3. การสรรหาจากการติดประกาศที่บอร์ดประชาสัมพันธ์โรงเรียน เว็บไซต์โรงเรียน และป้ายหน้าหมู่บ้าน

4. การสรรหาจากบุคคลที่เข้ามาสมัครด้วยตนเองหรือจากใบสมัครงานที่ผู้สมัครเคยให้ข้อมูลไว้

5. การสรรหาจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่เปิดสาขาศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ โดยประสานงานกับฝ่ายกิจการนักศึกษา ติดต่อขอรายชื่อนิสิต นักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาในปีสุดท้าย และมีผลการเรียนดี เพื่อช่วยประชาสัมพันธ์แก่นักศึกษาและผู้สนใจ

2.2.3 กำหนดวิธีการคัดเลือกบุคลากร

1. ผู้สนใจกรอกข้อมูลใบสมัครให้ตรงกับตำแหน่งที่ต้องการรับเพิ่ม (เอกสารหมายเลข 2.2)

2. ตรวจสอบวิเคราะห์ข้อมูลในใบสมัครและข้อมูลจากบุคคลที่ผู้สมัครอ้างอิงไว้ (เอกสารหมายเลข 2.3)

3. ดำเนินการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัคร (เอกสารหมายเลข 2.4 และ 2.5)

4. การแจ้งผลการสัมภาษณ์ให้ผู้สมัครทราบและกำหนดวันในการสอบสอน

5. ดำเนินการสอบสอน (เอกสารหมายเลข 2.6)

6. สรุปผลการคัดเลือกผู้สมัครและการเซ็นสัญญาจ้างงาน (เอกสารหมายเลข 2.7)

การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินงานทั้งหมดที่กล่าวมานี้ ถ้ามีระบบการทำงานที่ดี มีการวางแผนงานที่ดีมากเท่าใด ย่อมทำให้ได้ผู้เหมาะสมเข้ามาเป็นบุคลากรในโรงเรียนได้มากเท่านั้น ทั้งยังช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียนในสายตาของคนทั่วไป และในความรู้สึกของบุคลากรที่เข้ามาทำงาน

2.3 เอกสารประกอบการสรรหาบุคลากร

2.3.1 ใบพรรณาน้ำที่ ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของผู้สมัครตำแหน่งต่าง ๆ
(เอกสารหมายเลข 2.1)

2.3.2 แบบฟอร์มใบสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ (เอกสารหมายเลข 2.2)

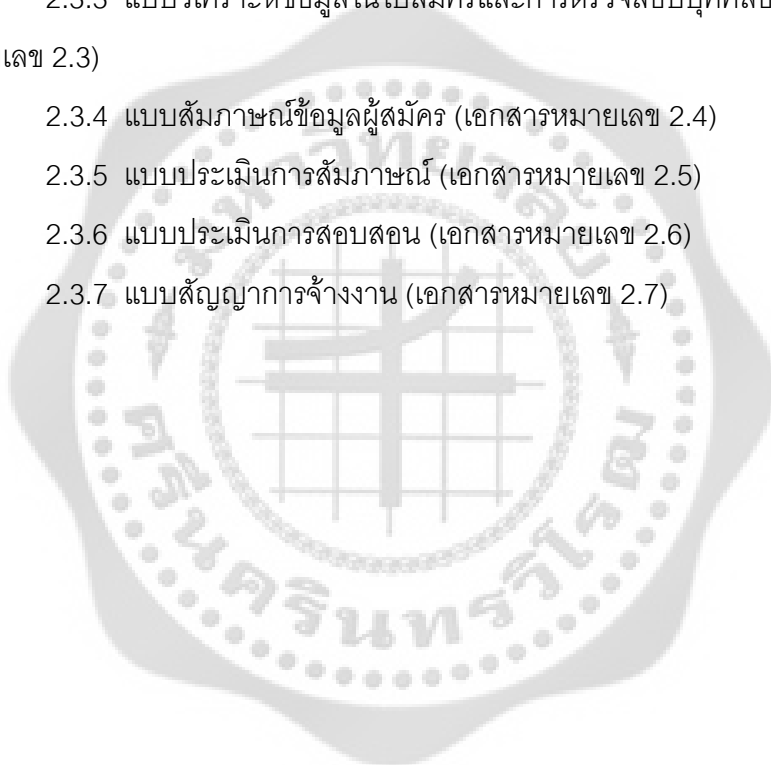
2.3.3 แบบวิเคราะห์ข้อมูลในใบสมัครและการตรวจสอบบุคคลอ้างอิง
(เอกสารหมายเลข 2.3)

2.3.4 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลผู้สมัคร (เอกสารหมายเลข 2.4)

2.3.5 แบบประเมินการสัมภาษณ์ (เอกสารหมายเลข 2.5)

2.3.6 แบบประเมินการสอบสอน (เอกสารหมายเลข 2.6)

2.3.7 แบบสัญญาการจ้างงาน (เอกสารหมายเลข 2.7)



ใบพรรณาน้ำที่ ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของผู้สมัครตำแหน่ง ครูประจำชั้น

หน้าที่และความรับผิดชอบของครูประจำชั้น

- 1.รับ-ส่งนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 2.จัดทำแผนการจัดประสบการณ์และแบบบันทึกการประเมินพัฒนาการนักเรียน
- 3.ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้
- 4.บันทึกผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 5.จัดสภาพห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้รวมถึงการดูแลความสะอาดเรียบร้อยของห้องเรียน
- 6.จัดทำเอกสารชั้นเรียน เช่น บัญชีเรียกชื่อ สถิตินักเรียน
- 7.จัดทำสื่อการเรียนการสอน
- 8.ให้การดูแลนักเรียนในด้านสุขอนามัย เช่น ความสะอาด การรับประทานอาหาร
9. รวบรวมผลงานนักเรียนและประเมินพัฒนาการ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน
- 10.จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยร่วมกับคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
- 11.ร่วมรับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 12.จัดทำสมุดสื่อสารประจำวัน รายงานประจำสัปดาห์ เพื่อประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ในการพัฒนาผู้เรียนไปในทิศทางเดียวกัน
13. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติของผู้สมัคร

- จบปริญญาตรี ด้านปฐมวัย
- เพศหญิง อายุตั้งแต่ 22 ปี ขึ้นไป
- มีความรู้พื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์ (Microsoft Word - Excel)
- มีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน พร้อมจะร่วมงานเป็นทีม
- มีความรัก เมตตาต่อเด็กและรักในวิชาชีพครู
- มีใบประกอบวิชาชีพครู เคยมีประสบการณ์ด้านการสอน จะพิจารณาเป็นพิเศษ

ใบพรรณาน้ำที่ ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของผู้สมัครตำแหน่ง ครูผู้ช่วย

หน้าที่และความรับผิดชอบของครูผู้ช่วย

- 1.รับ-ส่งนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 2.ช่วยจัดทำแผนการจัดประสบการณ์และแบบบันทึกการประเมินพัฒนาการนักเรียน
- 3.ช่วยปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้
- 4.ช่วยบันทึกผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 5.จัดสภาพห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้รวมถึงการดูแลความสะอาดเรียบร้อยของห้องเรียน
- 6.ช่วยจัดทำเอกสารชั้นเรียน เช่น บัญชีเรียกชื่อ สถิตินักเรียน
- 7.จัดทำสื่อการเรียนการสอน
- 8.ให้การดูแลนักเรียนในด้านสุขอนามัย เช่น ความสะอาด การรับประทานอาหาร
9. รวบรวมผลงานนักเรียนและร่วมประเมินพัฒนาการ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน
- 10.ช่วยจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยร่วมกับคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
- 11.ร่วมรับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 12.ช่วยจัดทำสมุดสื่อสารประจำวัน รายงานประจำสัปดาห์ เพื่อประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ในการพัฒนาผู้เรียนไปในทิศทางเดียวกัน
13. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติของผู้สมัคร

- วุฒิมัธยมศึกษาปีที่ 6 ขึ้นไป
- เพศหญิง อายุตั้งแต่ 20 ปี ขึ้นไป
- มีความรู้พื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์ (Microsoft Word - Excel)
- มีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน พร้อมจะร่วมงานเป็นที่ม
- มีความรัก และ เมตตาต่อเด็ก
- เคยมีประสบการณ์ด้านครูผู้ช่วย จะพิจารณาเป็นพิเศษ

ใบพรรณาน้ำที่ ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของผู้สมัครตำแหน่ง ครูธุรการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของครูธุรการ

1. ให้บริการต้อนรับ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่มาติดต่อสอบถามข้อมูลโรงเรียน
2. ประชาสัมพันธ์ข่าวความเคลื่อนไหวภายในโรงเรียนให้แก่ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ได้รับทราบ โดยการติดประกาศแจ้งให้ทราบและแจ้งในเว็บไซต์ของโรงเรียน
3. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการร่างและพิมพ์จดหมายโต้ตอบ จดหมายราชการ จดหมายทั่วไปของโรงเรียน ทำบันทึกการรับ-ส่งเอกสารโรงเรียน
4. จัดเก็บเอกสาร หลักฐานสำคัญ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน และปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น ประวัติโรงเรียน ใบอนุญาตการจัดตั้งโรงเรียน ใบอนุญาตเพิ่มความจุนักเรียนของ โรงเรียน ใบอนุญาตเก็บค่าธรรมเนียมการเรียน เป็นต้น
5. จัดทำรายงานประจำเดือน โดยประสานงานกับหน่วยงานหรือฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องส่งรายงานต่อสำนักงานการศึกษาเอกชน
6. บันทึกเหตุการณ์ประจำวันในสมุดหมายเหตุรายวัน
7. จัดทำทะเบียนประวัติครู และรายงานเกี่ยวกับการมาปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน
8. จัดทำทะเบียนประวัตินักเรียน และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนนักเรียนที่เข้าใหม่และที่ลาออก จำนวนนักเรียนทั้งหมดโดยปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
9. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการออกเอกสารสำคัญของโรงเรียน อาทิ หนังสือรับรองสภาพการเป็นนักเรียน หนังสือรับรองการเป็นครู หนังสือรับรองการทำงาน
10. กำหนดแผนปฏิบัติงานและจัดทำงบประมาณประจำปี
11. รับฟังปัญหา ข้อคิดเห็นต่าง ๆ และนำเสนอผู้บริหาร เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติของผู้สมัคร

- วุฒิ ปวช. ขึ้นไป
- เพศชาย - หญิง อายุ 22 ปี ขึ้นไป
- มีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ (Microsoft Word - Excel - Power Point) และสามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานได้ดี
- บุคลิกดี มนุษย์สัมพันธ์ดี มีความกระตือรือร้น สุภาพและ มีความรับผิดชอบ

ใบพรรณาน้ำที่ ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของผู้สมัครตำแหน่ง แม่บ้าน

หน้าที่และความรับผิดชอบของแม่บ้าน

1. ทำความสะอาดบริเวณรอบ ๆ และภายในโรงเรียน
2. ทำความสะอาดห้องน้ำในตอนเช้าและตอนเย็น ระหว่างวันเช็ดให้แห้งอยู่เสมอ
3. ทำอาหารให้เด็กนักเรียน เน้นความสะอาดและถูกสุขอนามัย
4. จัดเตรียมอาหารให้เด็ก และเก็บกวาดโรงอาหาร
5. ทำความสะอาดจาน-ชามและอุปกรณ์เครื่องครัวต่าง ๆ ให้เรียบร้อย
6. จัดเตรียมอาหารว่างเด็กทั้งเช้าและบ่าย
7. รดน้ำต้นไม้และตกแต่งต้นไม้ กำจัดวัชพืชและใบไม้แห้ง
8. ทำความสะอาดหน้าต่าง กระจก ขอบทางเดิน
9. เปลี่ยนผ้าเช็ดมือให้แห้งและสะอาดเสมอ
10. ทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องเล่นสนาม

คุณสมบัติของผู้สมัคร

- วุฒิประถมศึกษาปีที่ 6 ขึ้นไป
- สามารถทำอาหารได้
- รักความสะอาดและมีความรับผิดชอบ
- สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้



ใบสมัครครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด

รูปขนาด 1 นิ้ว

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

1. ประวัติส่วนตัว

ชื่อ (นาย , นาง , นางสาว)นามสกุล.....ชื่อเล่น.....

วันเกิด...../...../.....อายุ.....ปี สถานที่เกิด.....

เพศ (ชาย , หญิง) สถานภาพ (โสด , สมรส , แยกกันอยู่) เลขประจำตัวประชาชน

ที่อยู่ตามทะเบียนบ้าน บ้านเลขที่..... หมู่บ้าน..... หมู่.....

ซอย..... ถนน..... แขวง/ตำบล.....

เขต/อำเภอ..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์..... โทรศัพท์.....

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่..... หมู่บ้าน..... หมู่..... ซอย.....

ถนน..... แขวง/ตำบล..... เขต/อำเภอ.....

จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์..... โทรศัพท์.....

2. ประวัติการศึกษา

ระดับปริญญาตรี

วุฒิการศึกษา..... ชื่อย่อ..... วิชาเอก.....

สถาบันที่สำเร็จการศึกษา..... ปีการศึกษาที่สำเร็จ..... เกรดเฉลี่ย.....

เลขที่ใบประกอบวิชาชีพครู

ระดับ ม.6 / ปวช. / ปวส.

วุฒิการศึกษา..... ชื่อย่อ..... วิชาเอก.....

สถาบันที่สำเร็จการศึกษา..... ปีการศึกษาที่สำเร็จ..... เกรดเฉลี่ย.....

3. ประวัติการทำงาน

เริ่ม.....ถึง..... ชื่อสถาบัน..... ที่ตั้ง.....

ตำแหน่ง..... ค่าตอบแทนที่ได้รับ.....

สาเหตุที่ออก.....

เริ่ม.....ถึง..... ชื่อสถาบัน..... ที่ตั้ง.....

ตำแหน่ง..... ค่าตอบแทนที่ได้รับ.....

สาเหตุที่ออก.....

เริ่ม.....ถึง..... ชื่อสถาบัน..... ที่ตั้ง.....

ตำแหน่ง..... ค่าตอบแทนที่ได้รับ.....

สาเหตุที่ออก.....

4.ความสามารถทั่วไป

พิมพ์ดีด ภาษาไทย.....คำ / นาที ภาษาอังกฤษ.....คำ / นาที

การใช้ภาษาไทย การพูด.....การอ่าน.....การเขียน.....(1 – พอใช้ 2 – ดี 3 – ดีมาก)

การใช้ภาษาอังกฤษ การพูด.....การอ่าน.....การเขียน.....(1 – พอใช้ 2 – ดี 3 – ดีมาก)

ความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์Microsoft Word Excel Power Point

.....AccessPhotoshopInternet

ความสามารถทางด้านศิลปะ (1 – พอใช้ 2 – ดี 3 – ดีมาก)

5. ความสามารถพิเศษที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน (อธิบายเหตุผล)

.....

.....

.....

6. ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย

.....

.....

.....

7. เหตุผลที่มาสมัครงานที่โรงเรียนอนุบาลบ้านสุนักคิด

.....

.....

.....

8. ข้อมูลสุขภาพ

ข้าพเจ้ามีโรคประจำตัว

สาเหตุที่ต้องนอนรักษาตัวในโรงพยาบาลล่าสุด

เคยรับการผ่าตัดครั้ง เมื่อมีประจำเดือนปวดท้อง.....วัน

ต้องนอนพักหรือไม่

9. บุคคลอ้างอิง (ชื่อ – สกุล ตำแหน่ง ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์)

.....

.....

.....



ใบสมัครงานแม่บ้านโรงเรียนอนุบาลบ้านสุขกิต

รูปขนาด 1 นิ้ว

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

1. ประวัติส่วนตัว

ชื่อ (นาย , นาง , นางสาว)นามสกุล.....ชื่อเล่น.....
 วันเกิด...../...../.....อายุ.....ปี สถานที่เกิด.....
 เพศ (ชาย , หญิง) สถานภาพ (โสด , สมรส , แยกกันอยู่) เลขประจำตัวประชาชน
 ที่อยู่ตามทะเบียนบ้าน บ้านเลขที่..... หมู่บ้าน..... หมู่.....
 ซอย..... ถนน..... แขวง/ตำบล.....
 เขต/อำเภอ..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์..... โทรศัพท์.....
 ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่..... หมู่บ้าน..... หมู่..... ซอย.....
 ถนน..... แขวง/ตำบล..... เขต/อำเภอ.....
 จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์..... โทรศัพท์.....

2. ประวัติการศึกษา

วุฒิการศึกษา..... ชื่อย่อ.....
 สถาบันที่สำเร็จการศึกษา..... ปีการศึกษาที่สำเร็จ..... เกรดเฉลี่ย.....

3. ประวัติการทำงาน

เริ่ม.....ถึง..... ชื่อสถาบัน..... ที่ตั้ง.....
 ตำแหน่ง..... ค่าตอบแทนที่ได้รับ.....
 สาเหตุที่ออก.....
 เริ่ม.....ถึง..... ชื่อสถาบัน..... ที่ตั้ง.....
 ตำแหน่ง..... ค่าตอบแทนที่ได้รับ.....
 สาเหตุที่ออก.....

4. บุคคลอ้างอิง (ชื่อ - สกุล ตำแหน่ง ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์)

.....



การวิเคราะห์ข้อมูลในใบสมัครและการตรวจสอบบุคคลอ้างอิง

การวิเคราะห์ข้อมูลในใบสมัคร เป็นการตรวจวิเคราะห์สิ่งที่คุณสมัครกรอกไว้เพื่อพิจารณาข้อเท็จจริงที่กรอก และลักษณะส่วนตัวของผู้กรอกหลายประการ ตัวอย่างสิ่งที่คุณวิเคราะห์ เช่น

1. ความครบถ้วนของข้อมูล ซึ่งอาจบ่งชี้ความรอบคอบของคุณสมัครได้
2. ข้อเท็จจริงของข้อมูล ซึ่งอาจบ่งชี้ความจริงใจของคุณสมัคร
3. ความชัดเจนของข้อมูล ซึ่งอาจบ่งชี้ความสามารถในการสื่อสารของคุณสมัคร
4. ความถูกต้องของการเขียน ซึ่งอาจบ่งชี้ความสามารถเชิงภาษาและสติปัญญาของคุณสมัคร
5. ความละเอียดของข้อมูล ซึ่งอาจบ่งชี้ความตั้งใจที่จะให้ทำงานของคุณสมัคร
6. ความละเอียดของคุณสมัคร ทั้งภูมิปัญญา บิดามารดา และสภาพครอบครัว ซึ่งอาจจะบ่งชี้ลักษณะที่เอื้อต่อการทำงาน และลักษณะที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน
7. ทักษะพิเศษและความสามารถพิเศษของคุณสมัคร ซึ่งอาจบ่งชี้ความสำเร็จในงาน
8. ประวัติการทำงานและสาเหตุการเปลี่ยนงานของคุณสมัคร ซึ่งอาจบ่งชี้ทั้งแนวโน้มความสามารถและปัญหาส่วนตัวในการทำงานของคุณสมัคร

ส่วนการตรวจสอบบุคคลอ้างอิง การที่จะได้มาซึ่งข้อมูลจากบุคคลที่อ้างอิง ผู้ทำหน้าที่ในการคัดเลือกผู้สมัคร อาจโทรศัพท์ไปถามโดยตรงกับบุคคลที่คุณสมัครได้อ้างอิงไว้ ตัวอย่างคำถามเช่น

- ขอข้อมูลผู้สมัครในตำแหน่งที่ทำ จำนวนปีที่เคยทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ
- ให้บรรยายลักษณะเด่นของคุณสมัคร และประโยชน์ที่โรงเรียนจะได้จากผู้สมัครนั้น
- ลักษณะจุดอ่อนของคุณสมัครและข้อเสนอแนะในการช่วยเหลือหรือพัฒนาบุคลากรผู้นั้น
- ผู้สมัครเคยทำงานที่ยากหรือทำทนายได้บ้าง และผลออกมาเป็นอย่างไร

คำตอบที่ได้รับจากบุคคลอ้างอิงเหล่านี้ จะสามารถสะท้อนให้ทราบว่าผู้สมัครมีสัมพันธภาพที่ดีมากน้อยเพียงใดในสังคมที่เขาเคยทำงาน



แบบสัมภาษณ์ข้อมูลผู้สมัคร

ตัวอย่างคำถามที่อาจใช้ในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลและทัศนคติของผู้สมัคร เช่น คำถามต่อไปนี้

- 1) ทราบอะไรบ้างเกี่ยวกับโรงเรียนนี้
- 2) ทำไมจึงสนใจงานนี้ เลือกสมัครที่นี่เพราะอะไร
- 3) สมัครงานไว้กี่แห่ง ที่ไหนบ้าง
- 4) ถ้าถูกเรียกเข้าทำงานพร้อมกันหลายแห่ง จะเลือกที่ใดเพราะอะไร
- 5) จึงให้เหตุผลที่คิดว่าตัวเองเหมาะสมกับงานนี้
- 6) คิดว่าตัวเองเป็นคนอย่างไร จุดเด่น จุดด้อยประจำตัวมีอะไรบ้าง
- 7) วันหยุดสุดสัปดาห์ คุณมักใช้เวลาทำอะไรเป็นส่วนใหญ่
- 8) โปรดเล่าเรื่องราวของตัวคุณและครอบครัวให้ฟังสัก 2-3 นาที
- 9) วิชาเอกที่เรียนมาเอาไปใช้ทำอะไรได้บ้าง เลือกเรียนเพราะอะไร
- 10) มีแผนการศึกษาต่อหรือไม่ เพราะอะไร
- 11) ใน 3 ปีข้างหน้า คิดว่าจะไปถึงจุดไหน ตำแหน่งอะไร
- 12) มีลักษณะประจำตัวอย่างไรบ้าง ที่คิดว่าจะเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนนี้
- 13) ระหว่างศึกษาอยู่ ทำกิจกรรมอะไรบ้าง กิจกรรมนั้นมีประโยชน์อย่างไร
- 14) ต้องการเงินเดือนเท่าไร ทำไมจึงขอเท่านี้
- 15) ถ้าให้เงินเดือนต่ำกว่าที่ขอ จะว่าอย่างไร
- 16) ถ้าตำแหน่งตามที่ต้องการไม่มี จะรับตำแหน่งใดได้อีก
- 17) โปรดเล่าถึงงานเก่าและเหตุผลที่จะเปลี่ยนงาน
- 18) นายจ้างเก่าและที่ทำงานเก่าเป็นอย่างไร
- 19) คิดว่าอะไรเป็นเครื่องวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวของงาน
- 20) ชอบหัวหน้าแบบไหน และชอบลูกน้องอย่างไร
- 21) รู้จักใครในโรงเรียนนี้บ้างหรือไม่



แบบประเมินการสัมภาษณ์บุคลากร

ชื่อฝ่าย.....

หัวข้อการสัมภาษณ์	ดีมาก(5)	ดี(4)	ปานกลาง(3)	พอใช้(2)	ปรับปรุง(1)
1. ลักษณะที่ปรากฏให้เห็นทั่วไป					
1. ความเหมาะสมในการแต่งกาย					
2. กิริยา มารยาท อ่อนน้อมสุภาพ					
3. ลักษณะการพูด น่าเชื่อถือชัดเจน					
4. สุขภาพ พละนาามัย					
2. ความรอบรู้เกี่ยวกับงานและวิชาการ					
1. ความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ					
2. ทักษะการใช้ภาษา และลายมือ					
3. ประสบการณ์ในการทำงาน/การเป็นครู					
3. แรงจูงใจในการทำงาน					
1. เหตุผลที่ต้องการเปลี่ยนงาน					
2. เหตุผลที่มาสมัครงานที่โรงเรียนอนุบาลบ้านสวนกุศิด					
3. มีความต้องการ สนใจเรียนรู้งานใหม่ๆ					
4. ทักษะคิดต่อการทำงาน					
4. บุคลิกภาพ					
1. มีความมั่นใจในตนเอง					
2. มีความริเริ่ม สร้างสรรค์					
3. ความเป็นผู้นำ ผู้ตาม					
4. มีมนุษยสัมพันธ์ ยิ้มแย้ม ร่าเริง					
5. เปิดเผย					
5. สติปัญญา					
1. มีไหวพริบ ปฏิภาณในการได้ตอบ					
2. มีความสามารถในการปรับตัว					
3. ความสามารถในการวิเคราะห์แสดงเหตุผล					
4. ความสามารถในการสื่อข้อความ					
6. ความเหมาะสมอื่นๆ					
1. ความพร้อมในการเริ่มปฏิบัติงาน					
2. ความสามารถในการปฏิบัติตามระเบียบได้					
3. ขอรับเงินเดือน เหมาะสมไม่สูงเกินไป					
4. มีผู้รับรองนำเชื่อถือ					
รวมคะแนน					

ลงชื่อผู้สัมภาษณ์

วันที่.....



แบบประเมินผลการสอบสอน

ผู้สมัครสอนชั้น.....วันที่.....

รายการ	ดีเลิศ 5	ดีมาก 4	ดี 3	พอใช้ 2	ปรับปรุง 1
บุคลิกภาพ					
- น้ำเสียง					
- การแต่งกาย					
- การควบคุมอารมณ์ ท่าทาง การวางตน และอื่นๆ					
- ความสามารถในการถ่ายทอด/สื่อสาร					
การสอน					
- การนำเข้าสู่บทเรียน					
- ลำดับขั้นตอนการสอน					
- การจัดเนื้อหาได้เหมาะสมกับเวลา					
- ความแม่นยำในเนื้อหา					
- การให้นักเรียนมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน					
- ครูเอาใจใส่ด้านความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน					
- ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า					
- สรุปบทเรียน และการประเมินตามสภาพความเป็นจริง					
- เทคนิคการสร้างและการใช้สื่ออย่างมีประสิทธิภาพ					
- ความเหมาะสมของสื่อกับเนื้อหาที่สอน					
- การจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
รวม					

จากเกณฑ์ถือว่า ผ่าน (คะแนนรวมตั้งแต่ 45 คะแนนขึ้นไป)

ไม่ผ่าน (คะแนนรวมต่ำกว่า 45 คะแนน)

สรุปความคิดเห็น

.....

ลงนาม.....คณะกรรมการสอบสอน

(.....)

ลงนาม.....ผู้อำนวยการโรงเรียน

แบบสัญญาการเป็นครูใหญ่และครูท้ายระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ
ว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูเอกชน พ.ศ.2542

สถานที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สัญญานี้ทำขึ้นระหว่าง.....

ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียน.....ตั้งอยู่เลขที่.....หมู่ที่.....ตรอก/ซอย.....

ถนน.....อำเภอ.....จังหวัด.....โทรศัพท์.....

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้รับใบอนุญาต” ฝ่ายหนึ่งกับ.....อายุ.....

วุฒิสามัญ.....วุฒิทางครู.....วุฒิพิเศษ.....

ปัจจุบันอยู่บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ตรอก/ซอย.....ถนน.....

อำเภอ.....จังหวัด.....โทรศัพท์.....

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ครู” อีกฝ่ายหนึ่ง ทั้งสองฝ่ายตกลงทำสัญญามีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ผู้รับใบอนุญาตตกลงรับ นาย/นาง/นางสาว.....

เป็น ครู โรงเรียน.....และ “ครู” ตกลงเข้าเป็นครูตามเงื่อนไขที่

กำหนดในสัญญานี้ ตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เป็นต้นไป

ข้อ 2 ผู้รับใบอนุญาตให้ตกลงให้เงินเดือนหรือค่าสอนครั้งแรกไม่ต่ำกว่าอัตราตามวุฒิที่ทาง
ราชการกำหนดดังนี้

(1) เงินเดือนจ่ายให้เป็นรายเดือน เดือนละ.....บาท

(2) ค่าสอนสำหรับครูพิเศษที่สอนเป็นรายชั่วโมง ซึ่งมีใช่ครูประจำ จ่ายให้เป็นรายชั่วโมง
ชั่วโมงละ.....บาท

ข้อ 3 “ผู้รับใบอนุญาต” ตกลงจ่ายเงินเดือน ค่าสอนและค่าล่วงเวลาต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้
ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน
พ.ศ.2542 ให้แก่ “ครู” ตามกำหนดเวลาดังกล่าวนี้

(1) จ่ายเงินเดือน ไม่ช้ากว่าวันที่ 3 ของเดือนถัดไปทุกเดือน

(2) จ่ายค่าสอน ค่าล่วงเวลาต่างๆ เป็น รายสัปดาห์/รายเดือน

ข้อ 4 “ผู้รับใบอนุญาต” ตกลงจ่ายเงินเดือน ค่าสอน หรือค่าล่วงเวลาต่างๆ ตามที่กำหนดไว้
ในระเบียบคุ้มครองการทำงานให้แก่ “ครู” ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนทุก
ครั้ง และจะพิจารณาปรับเงินเดือนให้แก่ “ครู” ที่ได้ทำงานมาครบรอบปีหนึ่ง ๆ โดยถือเอาความรู้
ความสามารถและควมดีความชอบในการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลักพิจารณา

ข้อ 5 “ครู” ตกลงจะปฏิบัติงานในหน้าที่ครูอย่างเต็มความสามารถ และจะประพฤติตนให้อยู่ในจรรยาบรรณและวินัยครู

ข้อ 6 “ผู้รับใบอนุญาต” ตกลงจะปฏิบัติต่อ “ครู” ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในระเบียบกฎหมายและคำสั่งของทางราชการทุกประการ

ข้อ 7 “ผู้รับใบอนุญาต” ตกลงจะหักเงินเดือนจากครูเพื่อเป็นเงินสมทบส่วนหนึ่งของครูเท่านั้น แล้วต้องนำเงินที่หักจาก “ครู” และเงินส่วนที่ “ผู้รับใบอนุญาต” ต้องจ่ายเป็นเงินสมทบส่วนของผู้รับใบอนุญาตไปส่งกองทุนสงเคราะห์ภายในเวลาที่กำหนดไว้ และหากไม่นำส่งเงินสมทบภายในเวลาที่กำหนด “ผู้รับใบอนุญาต” ยินยอมจ่ายเงินสวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าทดแทน และเงินสงเคราะห์ หรือสวัสดิการอื่น ๆ ที่ทางราชการจ่ายให้ครู ที่ครูพึงมีสิทธิได้ตามกฎหมายให้แก่ “ครู” โดยทันที

ข้อ 8 คู่สัญญาซึ่งประสงค์จะบอกเลิกสัญญา จะต้องแจ้งเป็นหนังสือให้แก่คู่สัญญาอีกฝ่ายหนึ่งทราบล่วงหน้าตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในระเบียบทุกประการ

ข้อ 9 ในกรณีที่ “ผู้รับใบอนุญาต” บอกเลิกสัญญาหรือสัญญาการเป็นครูได้สิ้นสุดลง อันเนื่องมาจากความผิดหรือความบกพร่อง “ผู้รับใบอนุญาต” ยินยอมจ่ายค่าชดเชยและหรือค่าชดเชยพิเศษให้แก่ “ครู” ตามจำนวนและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2542 ข้อ 32 และตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องทุกประการ

ข้อ 10 เมื่อ “ครู” ได้ปฏิบัติงานติดต่อกันมาในรอบปีการศึกษาหนึ่ง มีกำหนดเวลาไม่น้อยกว่า 9 เดือน นับแต่วันที่เข้าเป็นครูใหญ่หรือครูถึงวันที่ขอลาออกในระหว่างปีการศึกษาปลายปีการศึกษา ให้ผู้รับใบอนุญาตจ่ายเงินเดือนให้ครูถึงวันที่ 30 เมษายน

ข้อ 11 ข้อตกลงอื่นใดระหว่างผู้รับใบอนุญาตกับครูใหญ่หรือครูที่ขัดหรือแย้งกับสัญญานี้ให้ถือว่าไม่มีผลบังคับ

สัญญานี้ทำขึ้นเป็น 3 ฉบับ มีข้อความตรงกัน คู่สัญญาถือไว้คนละฉบับ และส่งประกอบคำร้องขออนุญาตเป็นครูใหญ่หรือครูต่อสำนักงานเจ้าหน้าที่เป็นหลักฐานหนึ่งฉบับคู่สัญญาได้ทราบข้อความในสัญญานี้โดยตลอดแล้ว จึงลงชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน

ลงชื่อ.....ผู้รับใบอนุญาต

ลงชื่อ.....ครู(คู่สัญญา)

ลงชื่อ.....พยาน

ลงชื่อ.....พยาน

3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

3.1 เนื้อหา

3.1.1 การปฐมนิเทศ

ภายหลังจากที่ได้ทำการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งแล้ว ควรมีการจัดปฐมนิเทศก่อนเริ่มงาน เพื่อสร้างความชัดเจนและความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรในการเริ่มต้นทำงานกับโรงเรียนใหม่

การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ให้เข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับโรงเรียนและวัฒนธรรมของโรงเรียน ตลอดจนระบบการบริหารงาน ขอบเขตและความรับผิดชอบในหน้าที่ สิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับ ระเบียบข้อบังคับและเพื่อนร่วมงาน

ความสำคัญและความจำเป็นของการปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่อาจก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดต้องการในอนาคต โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญและจัดให้มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ทุกครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อโรงเรียน ความสำคัญและความจำเป็นของการปฐมนิเทศ มีดังต่อไปนี้

1. เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่รู้จักโรงเรียนมากขึ้น โดยพบว่าในการปฐมนิเทศมักจะมีการแนะนำโรงเรียนในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ประวัติความเป็นมา คณะผู้บริหาร วัฒนธรรมของโรงเรียน ทั้งนี้ การทำให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักโรงเรียนมากขึ้นจะช่วยให้เข้าใจในทิศทาง ความมุ่งหวังและนำมาซึ่งการปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จ

2. เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับโรงเรียนได้ โดยอาจกล่าวได้ว่าเป็นจุดประสงค์ของการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เนื่องจากเมื่อต้องเข้าไปทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในสถานที่ใหม่ บุคลากรใหม่ทุกคนย่อมรู้สึกเป็นกังวลต่อสภาพแวดล้อมใหม่ที่ต้องเผชิญ การปฐมนิเทศจึงมีส่วนทำให้เกิดความคุ้นเคยกับสถานที่ใหม่ คลายความกังวลและลดความเครียด โดยเฉพาะเรื่องกฎ ระเบียบ วินัยและงานในหน้าที่ อันจะส่งผลให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับโรงเรียนได้อย่างรวดเร็ว

3. เพื่อสร้างทัศนคติที่ถูกต้องสำหรับบุคลากรใหม่ โดยเป็นที่ยอมรับกันว่าทัศนคติของบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนอย่างมากต่อความก้าวหน้าของโรงเรียน หากโรงเรียนมีบุคลากรที่ทัศนคติในทางลบต่อโรงเรียนย่อมนำมาซึ่งความขัดแย้ง ปัญหาและการทำงานที่บรรลุผลสำเร็จโดยใช้เวลานานกว่า การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่จึงช่วยสร้างและเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้เป็นไปในเชิงบวกกับบุคลากรใหม่ทุกคน

4. เพื่อช่วยลดความสับสนวุ่นวาย และความผิดพลาดในการทำงานของบุคลากรใหม่ ทั้งนี้ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่จะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบที่ถูกต้อง

ตลอดจนถึงสิทธิและหน้าที่ที่บุคลากรในโรงเรียนพึงกระทำเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน การปฐมนิเทศจึงช่วยลดความสับสนวุ่นวายและความผิดพลาดในการเข้าร่วมงานของบุคลากรใหม่ได้

สำหรับรูปแบบการปฐมนิเทศมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การปฐมนิเทศที่เป็นทางการจะกำหนดวันและขั้นตอนการดำเนินงานเป็นลำดับขั้นที่ชัดเจน โดยโรงเรียนจะจัดให้มีการปฐมนิเทศพร้อมกันอย่างเป็นทางการปีละ 1 ครั้งในเดือนพฤษภาคม ส่วนการปฐมนิเทศแบบไม่เป็นทางการ จะดำเนินการในรูปแบบง่าย ๆ เป็นกันเองโดยมักเกิดจากการรับบุคลากรระหว่างปีการศึกษา อาจจัดในวันแรกของการเริ่มต้นทำงาน โดยหัวหน้างานเองหรืออาจมีระบบพี่เลี้ยง เพื่อคอยให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรใหม่มากที่สุด

3.1.2 การฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา

การฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่ใช้ในการปรับปรุง ส่งเสริม เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเกิดทักษะเหมาะสม ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าของนักเรียนระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สูงขึ้น

ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา

1. การฝึกอบรมบุคลากรทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. การฝึกอบรมบุคลากรช่วยประหยัดทรัพยากรในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการทำงานผิดพลาดน้อยลง หรือลดข้อผิดพลาดในการทำงาน
3. การฝึกอบรมบุคลากรช่วยให้ประหยัดเวลาในการที่บุคลากรจะลองผิดลองถูกเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การอบรมเทคนิคการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ หากได้รับการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง ก็จะทำให้ทราบเทคนิควิธีลัด ช่วยประหยัดเวลาได้มาก
4. การฝึกอบรมบุคลากรช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารลงได้มาก ในการไม่ต้องเข้าควบคุมอย่างใกล้ชิด สามารถปล่อยให้บุคลากรผู้ปฏิบัติมีอิสระ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมผลการทำงานของตนเองได้โดยมิต้องถูกควบคุมจากผู้บังคับบัญชามากนัก
5. การฝึกอบรมบุคลากรเป็นประโยชน์ต่อตัวบุคคลผู้เรียนเอง เพราะบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีความพร้อมในการก้าวสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น สามารถพัฒนาตนเองได้

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมบุคลากรมีความจำเป็นแม้จะผ่านการสรรหามาเป็นอย่างดี เพราะการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง หากทุกฝ่ายในโรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับการ

เปลี่ยนแปลงในบริบททางสังคมและเปลี่ยนแปลงในบริบทของโรงเรียนแล้ว โรงเรียนย่อมจะประสบผลสำเร็จและสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า “หากต้องการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้มีลักษณะเป็นเช่นไร ก็ต้องพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่เป็นไปตามสภาพที่ต้องการนั้น”

3.2 ขั้นตอนการปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

1. กำหนดการประชุมพิเศษอย่างเป็นทางการภายในเดือนพฤษภาคม และเมื่อมีบุคลากรเข้าใหม่ให้มีการประชุมพิเศษแบบไม่เป็นทางการ ในวันแรกของการเริ่มต้นทำงาน โดยหัวหน้าฝ่ายบุคคลให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรใหม่ทั้งในด้านระเบียบการปฏิบัติงาน สวัสดิการ เพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้หัวหน้าฝ่ายวิชาการจะเป็นที่เล็งคอยดูแลทางด้านการจัดทำแผนการสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (เอกสารหมายเลข 3.1)

2. การประเมินความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมนั้นสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือเป็นไปตามแนวทางที่โรงเรียนกำหนด หากไม่มีการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมเสียก่อนแล้ว อาจเกิดความสูญเปล่า หรือไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีดังนี้

- การใช้แบบสอบถามสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (เอกสารหมายเลข 3.2)
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน (เอกสารหมายเลข 4.2)
- การทดสอบ
- การประชุม
- การสังเกตการปฏิบัติงาน
- มีปัญหาบางอย่างที่เกิดจากพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน เช่น การขาดงานที่ไม่มีเหตุผลที่เหมาะสม บุคลากรมีความขัดแย้งกัน เกิดการร้องเรียนจากผู้ปกครอง

3. จัดประชุมเพื่อเลือกหัวข้อที่มีผู้สนใจมากที่สุด โดยสิ่งที่โรงเรียนให้ความสำคัญในการพัฒนา มีดังนี้

- ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- เจตคติต่อวิชาชีพ
- การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในตนเอง
- ทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

- ความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาให้นักเรียน เรียนรู้อย่างมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้

4. การวางแผนการฝึกอบรม โดยกำหนดโครงการจัดฝึกอบรมเป็นขั้นตอนรายละเอียดในการทำงานได้แก่ งบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ ระยะเวลา การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมว่าต้องการให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงงานในเรื่องใด โดยคำนึงถึงจุดที่ต้องการพัฒนา และข้อจำกัดของโรงเรียน เช่นงบประมาณ สถานที่ เป็นต้น

5. การดำเนินการตามแผน เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ตามปฏิทินงาน โดยการประสานความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ

6. การติดตามประเมินผล เป็นการรวบรวมข้อมูลด้านการดำเนินการ ควบกระบวนการประเมินผล เช่น แบบสอบถาม แบบทดสอบ และจะประเมินเมื่อใด ข้อมูลที่ได้ นำไปใช้ประโยชน์อย่างไรบ้างเปรียบเทียบกับสภาพความสำเร็จของงาน (เอกสารหมายเลข 3.6)

7. บุคลากรที่มีความประสงค์จะลาเพื่อรับการฝึกอบรม ต้องขออนุมัติล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน(เอกสารหมายเลข 3.3)

3.3 เอกสารประกอบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

3.3.1 แบบบันทึกการประชุม (เอกสารหมายเลข 3.1)

3.3.2 แบบสำรวจความต้องการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรในโรงเรียน
(เอกสารหมายเลข 3.2)

3.3.3 แบบฟอร์มใบลาเพื่อฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ (เอกสารหมายเลข 3.3)

3.3.4 แบบฟอร์มจดหมายเชิญวิทยากร (เอกสารหมายเลข 3.4)

3.3.5 แบบประเมินผลวิทยากร (เอกสารหมายเลข 3.5)

3.3.6 แบบรายงานผลพัฒนาตนเอง (เอกสารหมายเลข 3.6)

3.3.7 แบบบันทึกการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (เอกสารหมายเลข 3.7)



หัวข้อสำหรับการปฐมนิเทศ

ชื่อบุคลากร

หัวข้อเรื่อง	เมื่อชี้แจงเสร็จสิ้นแล้วให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ในแต่ละข้อ
1. กล่าวต้อนรับบุคลากรใหม่	
2. อธิบายให้ทราบถึงงานหน้าที่ในฝ่าย และความสัมพันธ์ต่อกิจกรรมอื่นๆ	
3. อธิบายให้เข้าใจว่า บุคลากรมีส่วนช่วยงานของฝ่ายให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างไร และลักษณะของงานที่จะทำอย่างกว้างๆ	
4. อธิบายให้บุคลากรได้ทราบเนื้อหาของงานที่จะต้องทำ พร้อมมอบ “คำบรรยายลักษณะงาน” ให้เลย	
5. อธิบายให้ทราบถึงแผนการอบรม / พัฒนา	
6. อธิบายให้ทราบเกี่ยวกับค่าตอบแทน และผลประโยชน์ เช่น การขึ้นเงินเดือน การประเมินผลงาน	
7. อธิบายให้ทราบเกี่ยวกับเวลาทำงานปกติ วันทำงานปกติ วันหยุด เวลาพัก	
8. การให้บริการด้านต่างๆ	
9. อธิบายให้ทราบเกี่ยวกับเงื่อนไข และวิธีปฏิบัติ เช่น การอยู่เวร , การประชุมในฝ่ายต่างๆ	
10. ข้อกำหนดเกี่ยวกับวินัย เช่น การตรงต่อเวลา การเชื้อฟัง การระมัดระวัง ความปลอดภัย การแต่งกาย พฤติกรรมที่ถูกต้อง อื่นๆ	
11. แนะนำให้รู้จักกับผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน	

.....
บุคลากรลงนาม

.....
หัวหน้าฝ่ายบุคคลผู้ปฐมนิเทศ



แบบสำรวจความต้องการฝึกอบรม สำหรับบุคลากรในโรงเรียน

TRAINING REQUIREMENT SURVEY

วันที่กรอกข้อมูล :

ชื่อ อายุการทำงาน

คำชี้แจง : แบบฟอร์มนี้ถูกสร้างขึ้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการฝึกอบรมในโรงเรียนเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนางานและความต้องการของบุคลากร จึงขอความร่วมมือในการกรอกข้อมูลตามข้อมูลตามข้อเท็จจริง (โดยแบบฟอร์มนี้ จะถือเป็นความลับ)

1. ท่านมีปัญหาในการทำงานหรือไม่ หากมีปัญหาท่านพบปัญหาในเรื่องใดบ้าง (ที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม)

.....

2. ท่านเห็นว่าในการทำงานของท่านควรส่งเสริมและพัฒนาในเรื่องใดบ้าง

.....

ในบรรดาหัวข้อวิชาฝึกอบรมเหล่านี้ ท่านเห็นว่าเรื่องใดบ้างที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของท่าน

(หากในหัวข้อที่ท่านต้องการอบรมเพื่อพัฒนาการทำงานของท่านไม่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อด้านล่าง โปรดระบุหัวข้อที่ท่านต้องการอบรมลงในช่อง 13..... อื่น ๆ)

- | | | | |
|------------|--------------------------------------|------------|-----------------------------------|
| (1) | การทำงานเป็นทีม | (2) | การสื่อสารภาษาอังกฤษ |
| (3) | คุณธรรมจริยธรรม | (4) | หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย |
| (5) | จิตวิทยาในเด็ก | (6) | พัฒนาการในเด็ก |
| (7) | การผลิตสื่อการเรียนรู้ | (8) | เทคนิคการเล่นิทาน |
| (9) | การจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ | (10) | การประเมินพัฒนาการเด็กตามสภาพจริง |
| (11) | การวิจัยในชั้นเรียน | | |
| (12) | การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ระบุ | | |
| (13)..... | อื่น ๆ ระบุ | | |

3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

.....



ใบลาเพื่อฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้

วันที่

เรียน

ข้าพเจ้า นาย / นาง / นางสาว นามสกุล
 หมายเลขประจำตัว ฝ่าย
 มีความประสงค์ที่จะขอลาหยุดงาน เพื่อการฝึกอบรม/พัฒนาความรู้เนื่องจาก(ระบุเหตุผลในการลา)

.....

ตั้งแต่วันที่ เดือน พ.ศ. ถึงวันที่ เดือน พ.ศ.
 รวม วัน (เวลา น. ถึง น. รวม ชม.)

ลงชื่อ ผู้ลา

วันที่

ลงชื่อ ลงชื่อ

หัวหน้าฝ่ายบุคลากร

ผู้อนุมัติ

หมายเหตุ การลาเพื่อฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ต้องปฏิบัติดังนี้

1. การลาต้องทำเป็นหนังสือลายลักษณ์อักษร
2. ต้องแจ้งให้ผู้อำนวยการทราบล่วงหน้า 7 วัน เมื่อผู้อำนวยการอนุมัติ จึงหยุดงานได้
3. การลาเพื่อฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ ลาได้ 3 ครั้ง รวมแล้วไม่เกิน 20 วัน ใน 1 ปี



แบบฟอร์มจดหมายเชิญวิทยากร

ที่ บสค ____/ 2553

วันที่

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นวิทยากร

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.....

โรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด มีความประสงค์จะจัดฝึกอบรมบุคลากรในโรงเรียนจำนวนคน เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในเรื่อง.....ใน วันที่.....เวลา..... ณ ห้องประชุมโรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด

ทางโรงเรียนไคร้ขอเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.....ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์การทำงานและเป็นวิทยากรที่มีความสามารถ ในวันเวลา ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

()

หัวหน้าฝ่ายบุคคล



แบบประเมินผลวิทยากร

ชื่อวิทยากร.....สถานที่จัดอบรม.....

หัวข้อที่บรรยาย.....วันที่.....

** โปรดกาเครื่องหมาย ลงในช่องทางด้านขวามือจำนวน 4 ช่องที่ให้มานั้น ตามความคิดเห็นของท่านอย่างตรงไปตรงมา เพื่อเป็นประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย

หัวข้อประเมิน	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
1. บุคลิก และท่วงทีวาจา				
2. ความแจ่มชัดในน้ำเสียง				
3. ความเป็นกันเอง				
4. การเข้าใจและกระตุ้นให้ผู้ฟังสนใจ				
5. อารมณ์ขัน				
6. เนื้อหาวิชาที่บรรยาย				
7. การสร้างบรรยากาศ				
8. การลำดับขั้นตอนและเนื้อเรื่อง				
9. วิธีการถ่ายทอดความรู้				
10. การยกตัวอย่างประกอบ				
11. การกระตุ้นให้ถาม หรือแสดงความคิดเห็น				
12. การรักษาเวลา/การตรงต่อเวลา				
13. การสรุปเรื่อง				
14. เอกสารประกอบการบรรยาย				
15. การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ เช่น แผ่นใส สไลด์ วีดิโอเทป ฯลฯ				

16. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....



เอกสารหมายเลข 3.6

โรงเรียนอนุบาลบ้านสุขคิด
แบบรายงานผลพัฒนาตนเอง
ภาคเรียนที่.....ปีการศึกษา.....

ข้อมูลผู้รับการพัฒนา

ชื่อ.....นามสกุล.....หมายเลข รายงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมทางวิชาการ การศึกษาดูงาน

หัวข้อเรื่อง.....

ดำเนินการวันที่.....ค่าใช้จ่าย.....บาท/คน

สถานที่.....

ชื่อวิทยากร 1.....

2.....

3.....

สรุปความรู้ที่ได้รับ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

เอกสารที่ได้รับ

.....

.....

.....

.....

การนำความรู้ไปขยายผล ดังนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การนำความรู้ไปพัฒนางานที่รับผิดชอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ผู้รายงาน

ลงนาม.....

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....


บันทึกการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ชื่อ ฝ่าย.....

ลำดับ	วัน เดือน ปี	สถาบันอบรมฯ	หลักสูตรการอบรมฯ	ค่าใช้จ่าย

4. การประเมินผล

4.1 เนื้อหา

การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินให้บุคคลพ้นจากงาน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็น การพิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะทำให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน ผลการประเมินนำมาพิจารณาความดีความชอบตลอดจนการพัฒนาบุคลากร และ การให้บุคคลพ้นจากงาน เป็น การประเมินให้พ้นสภาพการทำงานตามระเบียบของโรงเรียน เช่น การถึงแก่กรรม การเกษียณ การลาออก การกระทำผิดทางวินัย ฯลฯ

วัตถุประสงค์ของการประเมินของการประเมินผล

1. เพื่อวางระเบียบและกฎเกณฑ์เกี่ยวกับความประพฤติและการปฏิบัติงานของบุคลากร
 2. เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการประเมินผลความประพฤติและการปฏิบัติงานของบุคลากร
 3. เพื่อเป็นแนวทางให้ครูสำรวจ ปรับปรุงและแก้ไข
 4. เพื่อโรงเรียนจะได้ข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน
 5. เพื่อเป็นการยกระดับบุคลากรของโรงเรียนให้มีมาตรฐาน
- แนวทางในการประเมินผลพิจารณาจากด้านต่าง ๆ ดังนี้
1. วินัยของครู
 - 1.1 ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่
 - 1.2 เคารพและให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ปกครอง
 - 1.3 การมาทำงาน (ขาด ลา สาย ป่วย)
 - 1.4 มีความใฝ่รู้และเรียนรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง
 - 1.5 ความมีวินัยในตนเอง
 2. ความประพฤติของครู
 - 2.1 การวางตนให้เหมาะสมกับสภาพของครู
 - 2.2 บุคลิกภาพของครูในแบบฉบับของโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด
 - 2.3 ความซื่อสัตย์
 - 2.4 การทำงานเป็นทีม
 - 2.5 การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า

3. การทำหน้าที่ในด้านการจัดการเรียนรู้

3.1 ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพเด็กทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย ด้าน อารมณ์และจิตใจ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา

3.2 ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางบวกกับเด็กและครอบครัว

3.3 ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็ก

3.4 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.5 มีการบันทึกและการประเมินผลที่หลากหลาย

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อผู้บริหารโดยตรง เนื่องจากจะทำให้รู้ว่ บุคลากรแต่ละคนมีคุณค่าและความสำคัญต่องานหรือโรงเรียนมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารจะได้หา แนวทางในการส่งเสริม รักษาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยกระตุ้นให้มีความตื่นตัวในการทำงานและเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการดำเนินงานในโรงเรียน เพราะจะทำให้ทราบว่าบุคลากร สามารถปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน ส่วนการให้บุคคลพ้นจากงาน ควรมี การแจ้งให้บุคลากรรับรู้ในระเบียบของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรตระหนักในหน้าที่ของตนเอง และ ป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้โดยเฉพาะในด้านความปลอดภัยของนักเรียน การประเมินให้พ้น สภาพการทำงานตามระเบียบของโรงเรียน เช่น การถึงแก่กรรม การเกษียณ การลาออก การกระทำ ผิดทางวินัย ฯลฯ

4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ

1. ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายในหัวข้อการประเมิน เพื่อสร้างความยอมรับและความ ร่วมมือ โรงเรียนควรจะได้ประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมิน หัวข้อที่ใช้ในการประเมินและรับ ฟังความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประกอบด้วย

1.1 วินัยในการทำงาน การรับผิดชอบต่อนหน้าที่ (ขาด ลา สาย ป่วย)

1.2 ผลงาน เกณฑ์ข้อนี้หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานของครู เช่น มี การศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เด็กเรียนรู้อย่าง มีความสุข เด็กมีพัฒนาการสมวัย เด็กรู้จักการคิดวิเคราะห์ เด็กมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์

1.3 พฤติกรรมการทำงาน เกณฑ์การประเมินข้อนี้พิจารณาจากวิธีการทำงาน การปฏิบัติตน และบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตัวอย่างเช่น

- การปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน

- ความคิดสร้างสรรค์
- การให้ความร่วมมือกับกลุ่ม
- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- การปฏิบัติต่อนักเรียนและผู้ปกครอง
- ความตรงต่อเวลา
- ความรับผิดชอบ
- การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

2. กำหนดระยะเวลาเวลาของการประเมินผล ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะสิ้นสุดในเดือนเมษายนของทุกปี

3. ให้นำบุคลากรทำการประเมินตนเองก่อนที่จะส่งให้ผู้บริหารประเมินต่อไป โดยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (เอกสารหมายเลข 4.2)

4. การวิเคราะห์ผลการประเมินและการนำผลการประเมินไปใช้ โดยการสรุปผลการประเมินที่ได้และสะท้อนกลับให้บุคลากรรับทราบถึง จุดเด่นและจุดที่ควรได้รับการปรับปรุง ถ้าหากมีความคิดเห็นไม่ตรงกันบุคลากรสามารถทักท้วงและชี้แจงเหตุผลได้

5. ผลการประเมินการปฏิบัติงานนำไปพิจารณาในการปรับขึ้นเงินเดือนตามระเบียบของโรงเรียน การประเมินผลเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาผลการทดลองงาน การประเมินภาพรวมในการจัดฝึกอบรม

6. การให้บุคคลพ้นจากการทำงานเป็นไปตามระเบียบของโรงเรียน (ภาคผนวก)

7. เมื่อบุคลากรคนหนึ่งคนใดต้องพ้นจากหน้าที่ไปแน่นอน ควรหาทางสัมภาษณ์ผู้นั้นเพื่อให้บอกถึงข้อขัดข้องหรือความบกพร่องของโรงเรียน ว่ามีอะไรบ้างเพื่อจะได้นำไปแก้ไขปรับปรุง (เอกสารหมายเลข 4.6)

4.3 เอกสารประกอบ

4.3.1 ทะเบียนประวัติบุคลากร (เอกสารหมายเลข 4.1)

4.3.2 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (เอกสารหมายเลข 4.2)

4.3.3 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรระหว่างการทดลองงาน

(เอกสารหมายเลข 4.3)

4.3.4 แบบบันทึกการตักเตือนบุคลากรที่กระทำความผิด (เอกสารหมายเลข 4.4)

4.3.5 สรุปการลงบันทึกตักเตือนบุคลากรที่กระทำความผิด (เอกสารหมายเลข 4.5)

- 4.3.6 แบบสัมภาษณ์บุคคลกรที่ลาออกจากงาน (เอกสารหมายเลข 4.6)
- 4.3.7 หนังสือเลิกจ้างกรณีไม่ผ่านทดลองงาน (เอกสารหมายเลข 4.7)
- 4.3.8 หนังสือเลิกจ้าง (เอกสารหมายเลข 4.8)





แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

วันที่

ชื่อ-สกุล เลขประจำตัว ตำแหน่ง.....

ส่วนที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ

เกณฑ์การให้คะแนน 5 = ดีเลิศ 4 = ดีมาก 3 = ดี 2 = พอใช้ 1 = ปรับปรุง

หัวข้อประเมิน	ผลการประเมิน	
	ตนเอง	หัวหน้า
<p>1. ครูส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการด้านร่างกาย</p> <p>1.1 โนม่น้ำวให้เด็กรับประทานอาหารเช้าครบหมู่ ดื่มน้ำสะอาด และนม อย่างพอเพียง</p> <p>1.2 ดูแลให้เด็กได้รับวัคซีนป้องกันโรคที่จำเป็นตามวัย</p> <p>1.3 จัดให้เด็กช่วยเหลือตนเองในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน</p> <p>1.4 จัดกิจกรรมให้เด็กได้ใช้กล้ามเนื้อมัดเล็ก มัดใหญ่ และการประสานสัมพันธ์ของทักษะกลไก</p> <p>1.5 จัดโอกาสให้เด็กเล่นเกม ออกกำลังกายที่เหมาะสมกับความ สามารถ และความสนใจของเด็กแต่ละคน</p> <p>1.6 ส่งเสริมนิสัยที่ดีในการรักษาความสะอาด ป้องกันโรค และความปลอดภัยแก่ร่างกาย</p>		
<p>2. ครูส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการด้านอารมณ์และจิตใจ</p> <p>2.1 สนับสนุนให้เด็กรู้จักควบคุมตนเอง อดทนรอคอย และ มุ่งมั่นตั้งใจ</p> <p>2.2 สนับสนุนให้เด็กมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น</p> <p>2.3 จัดโอกาสให้เด็กได้เลือกทำกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัดความสามารถ และความพอใจของเด็ก</p> <p>2.4 จัดโอกาสให้เด็กได้ชื่นชมและตอบสนองต่อศิลปะ ดนตรี และการเคลื่อนไหว</p> <p>2.5 จัดโอกาสให้เด็กได้สื่อสารความคิดหรือประสบการณ์ของตนผ่านศิลปะ ดนตรี และการเคลื่อนไหวในลักษณะต่างๆ</p>		

หัวข้อประเมิน	ผลการประเมิน	
	ตนเอง	หัวหน้า
<p>3. ครูส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการด้านสังคม</p> <p>3.1 ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และการปฏิบัติตนต่อผู้อื่น</p> <p>3.2 ส่งเสริมให้เด็กมีความประพฤติดี ได้แก่ ชยัน ประหยัด ซื่อสัตย์มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี มีน้ำใจ</p> <p>3.3 ส่งเสริมให้เด็กชื่นชมธรรมชาติและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม</p> <p>3.4 ส่งเสริมให้เด็กได้ปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมไทยและหลักศาสนาที่นับถือ</p> <p>3.5 จัดโอกาสให้เด็กเรียนรู้การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี</p> <p>3.6 จัดโอกาสให้เด็กเรียนรู้อย่างร่วมมือกับเพื่อนเป็นกลุ่มเล็ก และกลุ่มใหญ่</p> <p>3.7 จัดโอกาสให้เด็กได้เรียนรู้และเข้าร่วมกิจกรรมในโอกาสวันสำคัญต่างๆ</p>		
<p>4. ครูส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการด้านสติปัญญา</p> <p>4.1 จัดกิจกรรมให้เด็กสืบค้น สำรวจ และตั้งคำถามเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ รอบตัว</p> <p>4.2 จัดกิจกรรมให้เด็กได้เล่าถึงสิ่งที่ทำ ทบทวนประสบการณ์เดิมทบทวนเรื่องที่เด็กควรรู้ หรือเหตุการณ์ที่น่าสนใจ</p> <p>4.3 เปิดโอกาสให้เด็กคุ้นเคยกับหนังสือและได้อ่านหนังสือตามวัย</p> <p>4.4 จัดกิจกรรมแบบบูรณาการเป็นรายบุคคล กลุ่มเล็ก และกลุ่มใหญ่ ผ่านกิจกรรมแบบบูรณาการที่เด็กได้เล่นและลงมือกระทำเพื่อพัฒนาความคิดรวบยอดและทักษะอื่นๆ</p>		

หัวข้อประเมิน	ผลการประเมิน	
	ตนเอง	หัวหน้า
<p>5. ครูส่งเสริมความสัมพันธ์ทางบวกกับเด็กและครอบครัว</p> <p>5.1 ตอบสนองต่อความรู้สึกของเด็กอย่างอบอุ่นโดยการสบตาคำยิ้มแย้ม ไม่ใช้ความรุนแรงทั้งทางกายและวาจา</p> <p>5.2 ยอมรับในความเป็นตัวตนของเด็ก</p> <p>5.3 ปฏิบัติกับเด็กอย่างให้เกียรติและเท่าเทียมกัน</p> <p>5.4 ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพระหว่างเด็ก</p> <p>5.5 มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ปกครองอย่างให้เกียรติและสม่ำเสมอ</p>		
<p>6. ครูส่งเสริมการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็ก</p> <p>6.1 จัดทำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้และพัฒนาการเด็กตามวัยอย่างเหมาะสม</p> <p>6.2 จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้เด็กมีโอกาสในการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ</p> <p>6.3 จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อสุขภาพและร่างกาย</p> <p>6.4 จัดสภาพแวดล้อมที่ตอบสนองความต้องการส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก</p> <p>6.5 จัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่อบอุ่น และสอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม</p> <p>6.6 จัดสภาพแวดล้อมที่ป้องกันพฤติกรรมที่ไม่ประสงค์</p> <p>6.7 มีการวางแผนและจัดระบบการประเมินพัฒนาการเด็กที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์</p> <p>6.8 ติดตาม บันทึก และประเมินพัฒนาการของเด็กอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย</p> <p>6.9 นำผลการประเมินพัฒนาการเด็กทุกด้านไปใช้เพื่อการพัฒนาเด็กและพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</p> <p>6.10 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวางแผนนำผลประเมินไปพัฒนาเด็ก</p>		

ส่วนที่ 2 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามคุณลักษณะของบุคลากร

เกณฑ์การให้คะแนน 5 = ดีเลิศ 4 = ดีมาก 3 = ดี 2 = พอใช้ 1 = ปรับปรุง

หัวข้อประเมิน	ผลการประเมิน	
	ตนเอง	หัวหน้า
1. ปริมาณงาน คือ จำนวนผลงานทำได้สำเร็จเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่กำหนดหรือความครบถ้วนของจำนวนชิ้นงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมาย		
2. คุณภาพงาน คือ ความถูกต้อง ประณีต และความเรียบร้อยของงาน		
3. ความรู้ในงาน คือ ความรู้ ความเข้าใจวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและการนำมาใช้		
4. การรับฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างาน คือ การเอาใจใส่ต่อคำสั่ง ทำความเข้าใจเพื่อปฏิบัติได้อย่างถูกต้องพร้อมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะหรือชี้แนะ		
5. ความเชื่อถือและไว้วางใจได้ คือ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ จนเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจ รวมทั้งรักษาคำมั่นและความลับของโรงเรียน		
6. การตรงต่อเวลาส่งงาน เวลาค้นหาหมาย และความพร้อมในการปฏิบัติงาน คือ ความพร้อม และการรักษาเวลาทำงาน เวลาค้นหาหมาย ส่งงาน และการเข้าร่วมกิจกรรม รวมทั้งความตั้งใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน		
7. ความคิดริเริ่ม คือ ความคิดริเริ่มของตนเองในการปรับปรุงให้งานที่ทำให้มีประสิทธิภาพ		

หัวข้อประเมิน	ผลการประเมิน	
	ตนเอง	หัวหน้า
8. การทำงานร่วมกับผู้อื่น คือ ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานของทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน		
9. การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ คือ การเข้าใจและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน		
10. บุคลิกภาพของคุณครูสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน คือ ยิ้มแย้ม แจ่มใส ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี พูดจาไพเราะ มีเหตุมีผล เอาใจใส่ดูแลเด็กอย่างเท่าเทียมกัน ทำงานอย่างสนุกสนาน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความเสียสละเพื่อบ้านหลังนี้		
11. การสื่อสาร คือ สามารถติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาที่ความสามารถในการรับรู้ และสามารถถ่ายทอดข้อความหรือความคิดเห็นให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง		
12. การดูแลรักษาทรัพย์สินของโรงเรียน คือ การใช้ทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกันไม่ให้ชำรุดหรือสูญหาย และดูแลเก็บรักษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน		
รวมคะแนน		

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

ผลงานที่ภาคภูมิใจ

.....

.....

.....

ผลงานที่ต้องปรับปรุง

.....

.....

.....

หัวข้อที่ต้องการอบรมเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ความคิดเห็นอื่นๆ

.....

.....

.....

สภาพการมาปฏิบัติงาน

มาสาย	ขาดงาน	ลากิจ	ลาป่วย	อื่นๆ

ลงชื่อ

ผู้รับการประเมิน

ลงชื่อ

หัวหน้าผู้ประเมิน

ใบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระหว่างทดลองงาน					
วันที่					
ชื่อ-สกุล					
เลขประจำตัว					
ตำแหน่ง					
วันที่เข้าทำงาน					
วันที่ครบทดลองงาน					
หัวข้อในการพิจารณา	ดีมาก (5)	ดี (4)	พอใช้ (3)	ต้องปรับปรุง (2)	ใช้ไม่ได้ (1)
1. ความกระตือรือร้นและความถูกต้องของงาน					
2. ความตั้งใจ ความเอาใจใส่ ความอุตสาหพยายามในการปฏิบัติงาน การติดตามงานในหน้าที่ ความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และขอบเขต ความควบคุมบังคับบัญชาที่ต้องใช้					
3. ท่าที กริยา และความสามารถในการชักนำให้ผู้อื่นเห็นชอบ และปฏิบัติตามที่ต้องการ					
4. การปฏิบัติงานตามขั้นตอนของงานหรือตามคำสั่งหรือคำแนะนำ รวมถึงการปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัยตามสภาพที่ควรจะเป็น					
5. การวางตัว การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน					
6. ความสามารถในการคาดการณ์ถึงงานที่จำเป็นต้องกระทำการ กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานของงาน การวางแผนปฏิบัติ และการวัดผลงาน					
7. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ใฝ่ศึกษาหาความรู้					
8. ความสามารถในการหาข้อยุติของปัญหา และปฏิบัติภารกิจได้ฉับพลัน และถูกต้อง โดยไม่มีปัญหาเกิดขึ้นภายหลัง					
9. ความคิดริเริ่มเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดผลดี โดยมีต้องรอให้มีผู้ออกคำสั่งโดยละเอียด					
10. อื่นๆ					
รวม (จำนวนข้อ)					
คะแนนรวม					
คะแนนเฉลี่ย					
ความคิดเห็นเพิ่มเติม					
ลงชื่อ					
ผู้ประเมิน					
ลงชื่อ					
หัวหน้าฝ่าย					
วันที่					
สภาพการมาปฏิบัติงาน					
มาสาย	ขาดงาน	ลา กิจ	ลาป่วย	อื่นๆ	
.....	

หมายเหตุ 1. การคิดคะแนนเฉลี่ยให้นำผลรวมของคะแนน คูณรวม (จำนวนข้อ) ที่ได้คะแนนนั้นๆ แล้วหารด้วยจำนวนข้อที่ประเมิน

2. เกณฑ์เฉลี่ย 2.50

แบบบันทึกการตัดเดือนบุคลากรที่กระทำผิด
ใบเดือน ครั้งที่.....
ปีการศึกษา.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เนื่องด้วย ข้าพเจ้า () นาย () นาง () น.ส.....นามสกุล.....
 เป็น () ครู () บุคลากรทางการศึกษา ได้กระทำผิดกฎระเบียบของโรงเรียน ดังนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

และได้รับการตัดเดือนจากหัวหน้าฝ่ายบุคลากรแล้ว

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้กระทำผิด

ลงชื่อ.....

(.....)


หัวหน้าฝ่ายบุคลากร

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้อำนวยการ

สรุปการลงบันทึกตักเตือนบุคลากรที่กระทำความผิด
ประจำปี.....

ลำดับ	ว/ด/ป	ชื่อ-สกุล	รายละเอียดการกระทำผิด	ผลการลงโทษ	หมายเหตุ
					



แบบสัมภาษณ์บุคลากรที่ลาออกจากงาน

1. ชื่อ นามสกุล
- ตำแหน่ง ฝ่าย
2. เริ่มเข้าทำงานกับโรงเรียนเมื่อวันที่ เดือน พ.ศ. ในตำแหน่ง
3. ระหว่างที่ทำงานในโรงเรียน
 - ก. ท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดีหรือไม่เพียงใด
 -
 -
 - ข. ท่านมีความรู้สึกอย่างไรต่อหัวหน้างาน และ / หรือได้บังคับบัญชา
 -
 -
 - ค. ท่านมีความประทับใจ หรือผิดหวังอย่างหนึ่งอย่างใดหรือไม่
 -
 -
4. สาเหตุที่ท่านลาออกจากงานครั้งนี้เพื่อ
 - ก. ศึกษาต่อ
 - ข. ทำงานกับบริษัทอื่น
 - ค. ประกอบธุรกิจส่วนตัว (ระบุประเภทกิจการ)
 - ง. อื่น ๆ
5. หากท่านออกเพื่อเข้าทำงานกับบริษัทอื่น ค่าแรง รวมทั้งสวัสดิการ ที่ท่านจะได้รับใหม่นั้น
 - ก. น้อยกว่า
 - ข. เท่ากัน
 - ค. มากกว่าเมื่อเทียบกับเงินค่าแรงและสวัสดิการ ที่ท่านได้รับใหม่นั้น
 - ง. อื่น ๆ
6. ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้อย่างไรบ้าง
 - ก. สวัสดิการ
 - ข. สภาพการทำงาน
 - ค. การบริหารงาน
 - ง. อื่น ๆ
7. ท่านเห็นว่าโรงเรียนควรปรับปรุงและพัฒนาสิ่งใดบ้าง เพื่อที่จะทำให้โรงเรียนมีการเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป
-
-

ลงชื่อ ผู้สัมภาษณ์
 ลงชื่อบุคลากร
 วันที่



หนังสือเลิกจ้างกรณีไม่ผ่านทดลองงาน

วันที่

เรียน

เรื่อง แจ้งผลการปฏิบัติงาน

ตามที่โรงเรียนอนุบาลบ้านสวนกุหลาบ ได้ตกลงว่าจ้างท่านเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่ง

..... ฝ่าย

ตั้งแต่วันที่

โรงเรียน ขอแสดงความเสียใจที่จะเรียนให้ท่านทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของท่านไม่เป็นที่น่าพอใจและปฏิบัติงานยังไม่ได้มาตรฐานที่โรงเรียนกำหนดไว้ ดังนั้นจึงพิจารณาเลิกจ้าง และให้ท่านพ้นสภาพการเป็นบุคลากรของโรงเรียน ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ เป็นต้นไป

ขอแสดงความนับถือ

(.....)

*หมายเหตุ หากปฏิบัติงานเกิน 120 วัน มีสิทธิได้ค่าชดเชยตามที่กฎหมายแรงงานกำหนด

บทที่ 5

สรุปผลการดำเนินการจัดทำคู่มือ

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีระบบ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายของโรงเรียน โดยบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีแนวทางการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งการดำเนินการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มีขั้นตอนและผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. การดำเนินการจัดทำคู่มือ
3. เนื้อหาของคู่มือ
4. สรุปผลการจัดทำคู่มือ
5. ข้อเสนอแนะในการจัดทำคู่มือ
6. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการศึกษา มีดังนี้

1. เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด
2. เพื่อประเมินคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

การดำเนินการจัดทำคู่มือ

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มีขั้นตอนและวิธีการจัดการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางในการจัดทำคู่มือ

- 1 ศึกษาหลักการเขียนคู่มือจากหนังสือ เอกสารงานวิจัย และเอกสารทางวิชาการหลายฉบับ เพื่อให้การเขียนคู่มือเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2 ศึกษาการจัดทำคู่มือจากหน่วยงาน องค์กร และบุคคล เพื่อให้การจัดทำคู่มือมีความชัดเจนถูกต้องเหมาะสม

3 ศึกษา สภาพ ปัญหา และความต้องการในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยการประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อรวบรวมข้อมูลและสรุปแนวคิดวิธีการดำเนินการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

4 ศึกษาขอบเขตในการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยกำหนดขอบเขตการบริหารงานบุคคล ในการจัดทำคู่มือไว้ 4 เรื่อง คือ 1.การวางแผนกำลังคน 2.การสรรหา 3.การพัฒนาบุคลากร 4.การประเมินผล

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำโครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาตามขั้นตอนที่ 1 มาสรุปและวางแผนดำเนินการจัดทำโครงร่างคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่อธิบายถึงเหตุผล ความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ คำชี้แจงการใช้คู่มือ วิธีการใช้คู่มือ

ส่วนที่ 2 การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ แผนพัฒนาโรงเรียน โครงสร้างการบริหารงานและขอบข่ายของงานในแต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบ

ส่วนที่ 3 เนื้อหา เป็นส่วนที่อธิบายเกี่ยวกับเนื้อหาของคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดตามขอบเขตที่กำหนดไว้ ในแต่ละหัวข้อจะประกอบไปด้วย เนื้อหา ขั้นตอนการปฏิบัติและเอกสารประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการจัดทำคู่มือและพัฒนาคู่มือ

1. ผู้ศึกษารวบรวมเนื้อหาจากเอกสาร งานวิจัย และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำคู่มือ
2. ปรับปรุงโครงร่างของคู่มือการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด
3. ดำเนินการจัดทำคู่มือฉบับสมบูรณ์โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้

1. ผู้ศึกษานำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด มาตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ โดยการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของคณะครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด จำนวน 10 คน เป็นผู้ร่วมประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้
2. ผู้ศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การตรวจสอบโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นตามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ

3. สรุปความคิดเห็นจากคณะครูในโรงเรียน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและนำเสนอคู่มือฉบับสมบูรณ์

ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้มาปรับปรุงแก้ไขต่อจากนั้นจึงได้ดำเนินการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ตามที่ผ่านกระบวนการพิจารณาเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำเสนอเป็นสารนิพนธ์

เนื้อหาของคู่มือ

การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด มีเนื้อหาแบ่งได้ 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่อธิบายถึงเหตุผล ความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ คำชี้แจงการใช้คู่มือ วิธีการใช้คู่มือ

ส่วนที่ 2 การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ แผนพัฒนาโรงเรียน โครงสร้างการบริหารงานและขอบข่ายของงานในแต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบ

ส่วนที่ 3 การบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด เป็นส่วนที่อธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 4 เรื่อง คือ 1.การวางแผนกำลังคน 2.การสรรหา 3.การพัฒนาบุคลากร 4.การประเมินผล โดยในแต่ละหัวข้อจะประกอบไปด้วย เนื้อหา ขั้นตอนการปฏิบัติและเอกสารประกอบ

สรุปผลการจัดทำคู่มือ

คู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ได้ผ่านการประเมินเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ ในการนำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดไปใช้ โดยให้คณะครูในโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดจำนวน 10 คน เป็นผู้มีส่วนร่วมประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ในการปฏิบัติงาน จากการพิจารณาตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ คณะครูของโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด ปรากฏว่ามีความเป็นไปได้สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิดได้ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 4.23 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.64

ข้อเสนอแนะในการจัดทำคู่มือ

1. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
2. บุคลากรในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิดให้มีความสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพของครูตามที่คุรุสภากำหนด
3. ควรมีการเพิ่มเนื้อหาในส่วนของครูต่างชาติ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ควรมีการวิจัยติดตามประเมินผลการใช้คู่มือการบริหารงานโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด
2. ควรมีการศึกษาวิจัยตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ สำนักงานทดสอบทางการศึกษา. (2539). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ :
คุรุสภาลาดพร้าว.
- (2544). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรมสามัญศึกษา. (2539). *การนิเทศศึกษา*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- (2542). *คู่มือแนะนำ : ต้นแบบปฏิรูปการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- กิติมา ปรีดีดีลิก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒน์.
- กุลธน ธนาพงศธร. (2531). *การปฐมนิเทศการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การบรรจุและแต่งตั้ง*.
เอกสารการสอนวิชาการวางแผนบุคลากร การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการคัดเลือก
หน่วยที่ 8-15. พิมพ์ครั้งที่ 3 นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กุลยา ตันติผลลาชีวะ. (2543). *การสอนแบบจิตปัญญา : แนวการใช้ในการสร้างแผนการสอนระดับ*
อนุบาลศึกษา. กรุงเทพฯ : สาขาการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จรัส นงมาก. (2535, กุมภาพันธ์). *การวางแผนบุคลากรในโรงเรียน*. *วารสารกองทุนสงเคราะห์*.
5(39) : 3-6.
- จินดารัตน์ โรม. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การฝึกอบรมและพัฒนา และ*
บรรยากาศองค์การกับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ เขตภาคกลาง สังกัด
กระทรวง สาธารณสุข. ปรินูญานินพณ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. ถ่ายเอกสาร.
- จิรารัตน์ สัมมาเทศน์. (2549). *การนำนโยบายพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาพยาบาล*
วิชาชีพ.
- โคมยง ชมพูคา. (2541). *ศึกษาความต้องการพัฒนาพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลนคร*
ขอนแก่น. ปรินูญานินพณ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2544). *คู่มือนักฝึกอบรมอาชีพ : การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ*.
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด นำกิจการพิมพ์.
- ชาญศักดิ์ อาจิมสมาจาร. (2548). *การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ. ศูนย์สื่อเสริม
กรุงเทพฯ.

- ชูชัย สมितिไกร. (2552). *การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลปฏิบัติงานของบุคลากร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิติกร พุกพูน . *ความพึงพอใจของนักกีฬาทีมชาติไทยที่มีต่อค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการกีฬาแห่งประเทศไทย*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ณัฐสุนันท์ เขจรนนท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- ทิวา เครือภู. (2549). *คู่มือการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งความรู้ในจังหวัดสมุทรสงคราม*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ และจากรุวรรณ ยอดระซัง. *การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2547). *Human Resource Focus*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิค.
- นงนุช เอี่ยมสวัสดิ์. (2547). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน โครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2535). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นิสากร พิมพ์ทอง. (2545). *ความต้องการการรับบริการฝึกอบรมของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชนในเขตจังหวัดชลบุรี*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เนตรพัฒน์ ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ; ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1997) จำกัด.
- เบญจรัตน์ เรือนงาม.(2548).*ความต้องการการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูปฐมวัยโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี*.ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปณัฐฐา วณิชชานนท์. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับ ค่าตอบแทนที่ได้ของหัวหน้าสถานื่อนามัย ในจังหวัดลำพูน*. ปรินญานิพนธ์. (บริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- ประสิทธิ์ สาระสันต์. (2542). *พฤติกรรมกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. ปริญญาานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปราชญา กล้าแจ่มและสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานครโรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. (2548). *เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พนัส หันนาคินทร์. (2539). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2538). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พรศรี ฉิมแก้ว. (2545). *การพัฒนาและควบคุมวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- พัชรินทร์ เคลือเทพ. *การบริหารงานบุคคล MG331*. เอกสารประกอบการสอนวิชาการจัดการ.
- พิศุจน์ มีไปล์. (2549). *คู่มือการจัดการเรียนรู้โดยวิธีสตอรี่ไลน์ สำหรับครูในโรงเรียนอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพบูรณ์ คุณชมภู. (2545). *การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน*. ปริญญาานิพนธ์. (บริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ปิฎกธรรมาภรณ์. (2523). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : องค์การค้ำของคุรุสภา.
- มงคล ชื่นชม. (2545). *คู่มือปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เยาวพา เตชะคุปต์. (2542). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย*. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยา ระบบการพิมพ์.
- วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. (2538). *หลักการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วันทนีย์ รัตนบุรี. (2550). *คู่มือการจัดกิจกรรมศิลปะโรงเรียนอนุบาลบ้านวังทองตามแนวคิดหลักของ ซีไอเอสเอสที(CISST)*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธนะรัชการพิมพ์.
- วีระวงศ์ หาญธงชัย. (2544). *ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี*. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ศักดิ์ วีระพงษ์. (2542). *ปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ. กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สงัด อุทรานันท์. (2532). *การนิเทศการศึกษา : หลักสูตร ทฤษฎี และปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2523). *เอกสารประกอบการฝึกอบรมเรื่อง "การบริหารงานฝึกอบรม"*. การฝึกอบรมหลักสูตรการบริหาร. ถ่ายเอกสาร
- สมคิด ไทยด้วง. (2549). *ความต้องการการพัฒนาครูผู้สอนสาขาช่างอุตสาหกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1*. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- สมลักษณ์ สุวรรณมาลี. (2539). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการรักษาพนักงาน กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ พระปกเกล้า จังหวัดจันทบุรี*. ปรินิพนธ์. (บริหารการศึกษา). ฉะเชิงเทรา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- สมศรี พิชัยธรรม. (2544). *การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กำแพงเพชร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2535). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : นกัการพิมพ์.
- (2540). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 17 กรุงเทพฯ : จัดพิมพ์โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ. 146

- สยามพร ทองเนื้อดี. (2545). *ความคิดเห็นของครูปฐมวัยต่อการบริหารงานของกลุ่มโรงเรียนในเครือ
สารสาสน์ สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย)
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สายัณห์ ตรีอุดม. (2545). *คู่มือปฏิบัติงานครูจ้างสอนวิทยาลัยอาชีวศึกษาบ้านแพ้ว*. สารนิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- สาโรจน์ ไชยรักษ์. (2527). *เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2547). *หลักการบริหารงานบุคคล*. เอกสารคำสอน : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุทธศรี วงษ์สมาน. (2553) : onlinekm.thaicyberu.go.th/linkfile/2553/ThaiEd/suitsri1.ppt
สืบค้น วันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553
- สุทธิ สุทธิสมบุญและสมาน รังสิโยกฤษฏ์. (2541). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 17
กรุงเทพฯ : จัดพิมพ์โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุนทร อามาตย์. (2544). *การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม.
(บริหารการศึกษา).มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สุปราณี จินดา. (2549). *ความต้องการพัฒนาตนเองด้านมาตรฐานความรู้ตามมาตรฐาน วิชาชีพ
ครู สังกัดเทศบาลเมืองนครนายก จังหวัดนครนายก*. สารนิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- สุปราณี ศรีฉัตรภิมุข. (2524). *การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุภาพร พิศาลบุตรและยงยุทธ เกษสาคร. (2545). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ: วี เจ พรีนติ้ง.
- สุมัยยา ลีนะขุนนางกูร. (2552). *กรณีศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหลักสูตรสองภาษา :
โรงเรียนอัสสัมชัญสมุทรปราการ*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ. (2527). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ทวีการพิมพ์.

- สุวัฒน์ วรดิลก. (2542). *ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล ในเขตการศึกษา 9. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.*
- สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร. (2535). *คู่มือการนิเทศงานบริหารในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศ สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร.*
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. กรุงเทพฯ: คัมปาย อิมเมจจิง, 2541.*
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. กงวิชาการ. (2520). *เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง "นโยบายฝึกอบรม", การฝึกอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม, ฝ่ายฝึกอบรม, กงวิชาการ. ----- (2532) เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง "กระบวนการฝึกอบรม". การฝึกอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม. ถ่ายเอกสาร .*
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2533). *เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง "แนวความคิดและหลักการเกี่ยวกับการฝึกอบรม". การฝึกอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม. ----- .www.dpc.wa.gov.au/psmd สืบค้นเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2553)*
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2551). *พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สกสค.*
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1*
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *การพัฒนาองค์การและบุคลากร แนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ปรินญาณิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร*
- เสนาะ ตีเยาว์. (2543). *การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ----- (2544). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2537). *หน่วยที่ 7 ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา ในประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- หวน พิณรุฬห์ (online). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. ความหมายของการบริหารการศึกษา (Education Administration) ... personal.swu.ac.th/.../การบริหารทรัพยากรการศึกษา.doc – สืบค้น วันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553*
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.*

- อนุชิต เริงจำเนียร. (2545). *คู่มือการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะคนดีของนักเรียนนักศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา*. สารนิพนธ์ (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- เอกอุฒิ ไกรมาก. (2541). *การสร้างคู่มือในการจัดหาและใช้ประโยชน์วิทยากรท้องถิ่น สอนวิชาช่างอุตสาหกรรม ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.
- อุทัย นิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อุษณีย์ จิตตะปาโลและนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. (2548). *การบริหารงานบุคคล ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ. (อุตสาหกรรมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- <http://www.km.thaicyberu.go.th /linkfile /2553 /ThaiEd /suitsri1.ppt> สืบค้นเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ 2553)
- <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=149.0> เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2553
- <http://www.seal2thai.org/kru/kru012.htm> สืบค้นเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553)
- http://www.hrtothai.com/index.php?option=com_content&task=view&id=464&Itemid=160
- Castetter, William B. *The Personnel Function in Educational Administration*. New York: Macmillan, 1981.
- Cooper, Wolliam R. (1991). *A study of the Merit Reward for Teacher Programs in Hanover*. Dissertation Abstracts International. 8(7) : 1143-A ; May.
- Dale, Ernest. *Management : Theory and Practice*. New York: Ms.Graw – Hill Books Co., 1973 : 4.
- Hutchison, Charles W. *Measuring Job Satisfaction of Classification School Employees*. Dissertation Abstracts International. 32(18) : 4289 – A ; February, 1992
- Hutchinson, John G. *Organization : Theory and Classical Concepts*. New York: Holt, Rinchart and Winston 1967 : 12.
- Koontz, Harold & Cyrill ODonnell. *Principle of Management : an Analysis of Managerial Functions*. New York: Mc.Graw – Hill Books Co., 1972
- Mondy, R W., Noe, R. M., & Premeaux, S.R. (1999). *Human resource management*. New Jersey: Prentice Hall.





ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญในการให้สัมภาษณ์ข้อมูล

1. ดร. กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอุดมศึกษา
2. นายกมลเทพ ชั่งชู ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอนุบาลปราโมชพัฒนา
3. นางวิวรรณ สารกิจปรีชา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอนุบาลกุ๊กไก่
4. น.ส. สลิลดา ทศานนท์ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนอนุบาลสุดาวักษ์
5. นางวิมลรัตน์ ศิลธรรมพิทักษ์ ผู้จัดการส่วนบุคคล
โรงเรียนเพลินพัฒนา





ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้

รายชื่อผู้ประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้

1. น.ส.ละมัย ป่องดี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ
2. น.ส.กัลยาณี สุภาหา ตำแหน่งครูระดับก่อนประถมศึกษา
3. น.ส.อมรา รุ่งโรจน์ ตำแหน่งครูระดับก่อนประถมศึกษา
4. น.ส. วิจิตรา ศิริภรณ์ ตำแหน่งครูระดับก่อนประถมศึกษา
5. นางบุญทิพา คำไชโย ตำแหน่งครูระดับชั้นอนุบาล 1
6. น.ส.จงรักษ์ ชื่นภิรมย์ ตำแหน่งครูระดับชั้นอนุบาล 1
7. น.ส.พรประภา กอบทองสุข ตำแหน่งครูระดับชั้นอนุบาล 2
8. น.ส.ปิยนุช พลสมบัติ ตำแหน่งครูระดับชั้นอนุบาล 2
9. น.ส.นิภาพร ขอดแก้ว ตำแหน่งครูระดับชั้นอนุบาล 3
10. น.ส. จินดา ศุกลอุษา ตำแหน่งครูระดับชั้นอนุบาล 3



ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

คำชี้แจง ความมุ่งหมายของการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อใหญ่ทราบรูปแบบขั้นตอน

การดำเนินงานที่เป็นระบบในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนใน 4 ด้านคือ

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา
3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้บุคคลพ้นจากงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้การสัมภาษณ์

1. ชื่อ – สกุล

.....

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด

.....

3. ตำแหน่งในปัจจุบัน

.....

4. ขนาดของโรงเรียน

.....

ตอนที่ 2 การวางแผนและการกำหนดอัตรากำลัง

1. การจัดทำแผนบุคลากรของโรงเรียน มีแนวทางการปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

2. ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนกำลังคนอย่างไร

.....

.....

.....

3. สัญญาจ้างสำหรับครูมีระยะเวลานานเท่าใด

.....

กรณีที่ครูอยู่ไม่ครบตามสัญญาจ้าง โรงเรียนมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างไร

.....

.....

.....

4. เมื่อครูลาออก มีการสำรวจสาเหตุของการลาออกหรือไม่

.....

.....

.....

5. มีเกณฑ์การประเมินภาระงานของโรงเรียน และกำหนดอัตรากำลังคนอย่างไร

.....

.....

.....

6. เมื่อการจัดทำแผนกำลังคน ไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน มีการดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

7. ปัญหาที่พบในการวางแผนกำลังคน

.....

.....

.....

แนวทางในการแก้ปัญหา

.....

.....

ตอนที่ 3 การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา

1. นโยบายในการคัดเลือกบุคลากรของโรงเรียนเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. โรงเรียนมีวิธีการสรรหาบุคลากรอย่างไร

.....

.....

.....

3. ในแต่ละปีรับพนักงานใหม่โดยเฉลี่ยประมาณกี่คน สัดส่วนของผู้สมัครต่อตำแหน่งที่ว่าง

.....

.....

.....

4. กระบวนการคัดเลือกบุคลากร มีการสอบอะไรบ้าง

.....

.....

.....

5. การตรวจสอบข้อมูลจากบุคคลที่ผู้สมัครอ้างอิงไว้ สะท้อนคุณสมบัติของผู้สมัครอย่างไร

.....

.....

.....

6. ผลการปฏิบัติงานกับกระบวนการคัดเลือกมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

.....

.....

.....

7. ปัญหาที่พบในการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา

.....

.....

.....

แนวทางในการแก้ปัญหา

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 การนิเทศงานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

1. เมื่อรับบุคลากรเข้าใหม่ มีระบบการสอนงานอย่างไร

.....

.....

.....

2. มีระบบการนิเทศการสอนอย่างไร นิเทศแบบใดบ้าง

.....

.....

.....

3. ผลจากการนิเทศ นำมาพัฒนาปรับปรุงในด้านใด

.....

.....

.....

4. ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองอย่างไร

.....

.....

.....

5. การวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดลำดับความสำคัญของผู้เข้าอบรมอย่างไร (ความ
เร่งด่วน , ใครเป็นผู้เข้ารับการอบรม , ความทั่วถึง)

.....

.....

.....

6. โรงเรียนมีแนวทางอย่างไรในการพัฒนาบุคลากรให้ได้คุณภาพ ตามมาตรฐานที่คุรุสภา กำหนด

.....

.....

.....

7. ปัญหาที่พบในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

.....

.....

.....

แนวทางในการแก้ปัญหา

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้บุคคลพ้นจากงาน

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคุณ มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างไร

.....

.....

.....

2. เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคุณในแต่ละปีมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่

.....

คุณได้ทราบเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนหรือไม่

.....

.....

.....

3. หลังการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว มีการดำเนินการอย่างไรต่อไป

.....
.....
.....
.....

4. บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....

5. มาตรการในการดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดอย่างไร

.....
.....
.....
.....

6. หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน เช่น การเลิกจ้าง การเกษียณอายุ การให้พ้นจากงานเป็นอย่างไร

.....
.....
.....
.....

7. ปัญหาที่พบในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้บุคคลพ้นจากงาน

.....
.....
.....
.....

แนวทางในการแก้ปัญหา

.....
.....
.....



ภาคผนวก ง

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานบุคคล

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 โรงเรียน

1. ผลการสัมภาษณ์ การวางแผนและกำหนดอัตรากำลัง

การจัดทำแผนบุคลากรของโรงเรียน จะสำรวจจากข้อมูลบุคลากรของโรงเรียน เช่น จำนวนครูที่มีทั้งหมด ครูที่จะครบเกณฑ์อายุการทำงานที่ 55 ปี และจะโยกย้ายมาปฏิบัติงานอื่น ครูที่เกษียณอายุ 60 ปี นอกจากนี้ จะมีการสำรวจครูที่จะลาออกหรือครูที่แจ้งความประสงค์เปลี่ยนชั้นที่ทำการสอน รวมทั้งการส่งแบบสอบถามไปยังฝ่ายต่างๆ ที่ต้องการรับครูเพิ่ม จะต้องพิจารณาจำนวนครูที่ต้องรับเพิ่มตามสัดส่วนของห้องเรียน ในกรณีที่มีการสอนภาษาที่ 3 เช่น ภาษาจีน ภาษาเกาหลี ต้องมีการเตรียมบุคลากรพิเศษเฉพาะด้าน ฝ่ายบริหารจะพิจารณาความต้องการของฝ่ายต่างๆ และจำนวนครูที่ต้องการรับเพิ่ม โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อจัดให้มีการวางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากรต่อไป ทั้งนี้แผนพัฒนาโรงเรียนมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางและโครงการต่างๆ ของโรงเรียน ซึ่งครูมีส่วนร่วมในการทำแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายและจัดทำโครงการต่างๆ การมีส่วนร่วมของครูเพื่อให้บุคลากรของโรงเรียน มีส่วนเกี่ยวข้องกับภารกิจต่างๆ ของโรงเรียน แต่ละโครงการกำหนดผู้รับผิดชอบ สำหรับสัญญาจ้างสำหรับครูต่างชาติ จะกำหนดระยะเวลา 1 ปี สำหรับครูไทยจะไม่กำหนดระยะเวลา โดยมากจะเกษียณอายุหรือขอลาออกเมื่อครูลาออก มีการสำรวจหาสาเหตุการออก โดยบางโรงเรียนใช้แบบสัมภาษณ์ปิดผนึกและส่งตรงถึงผู้บริหาร เพื่อเป็นการสำรวจปัญหาต่างๆ ในโรงเรียน มีข้อคับข้องใจ หรือสภาพแวดล้อมการทำงานมีปัญหาอย่างไร ในขณะที่หลายโรงเรียนจะทำการพูดคุยและโน้มน้าวให้ทำงานต่อ ซึ่งส่วนใหญ่ที่ลาออกเนื่องจากปัญหาสุขภาพ การกลับภูมิลำเนาต่างจังหวัด การประกอบธุรกิจส่วนตัว สำหรับปัญหาเมื่อมีครูขาด แนวทางการแก้ไขปัญหาแต่ละโรงเรียนมีหลากหลายดังนี้

- ขออัตราทดแทนทันที โดยพิจารณาจากบุคลากรที่เคยมาสมัครไว้
- มีนโยบายการจ้างครูเกินตำแหน่ง เพื่อป้องกันปัญหาครูออกระหว่างภาคเรียน
- โยกย้ายครูจากโรงเรียนในเครือ
- ให้ครูที่สอนเพิ่มได้รับเงินพิเศษ

ส่วนปัญหาอื่นที่พบ ได้แก่ บางช่วงเวลาต้องการคนในสาขาที่ขาดแคลน แต่มีผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามต้องการ ซึ่งได้แก้ปัญหาโดยรับผู้ที่จบสาขาอื่นๆ ไว้ก่อน

2. ผลการสัมภาษณ์ การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรทางการศึกษา

ในด้านนโยบายในการคัดเลือกบุคลากร โรงเรียนส่วนใหญ่ต้องการรับครูที่จบตรงวุฒิ ตรงตามความต้องการ ส่วนประสบการณ์นั้นบางโรงเรียนคิดว่าไม่จำเป็น เพราะครูที่ไม่มีประสบการณ์จะทำการพัฒนาให้ทำงานในระบบโรงเรียนได้ง่ายกว่า และสามารถปลูกฝังวัฒนธรรมของโรงเรียนได้ง่ายกว่าครูที่มีประสบการณ์จากที่อื่น ในขณะที่บางโรงเรียนมีการให้เงินค่าประสบการณ์ ค่าตำแหน่ง ค่าวุฒิในสาขาที่ขาดแคลน สำหรับวิธีการสรรหา จะลงรับสมัครทางเว็บไซต์ของโรงเรียน เว็บไซต์รับสมัครงานทั่วไป และนักศึกษาที่มาฝึกงานชั้นปีที่ 5 ในแต่ละปีการรับบุคลากรใหม่ขึ้นกับขนาดของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนที่เปิดในระดับอนุบาล จำนวนบุคลากรมีไม่มาก ทำงานด้วยความผูกพัน บุคลากรจึงมักจะไม่ลาออก จึงไม่มีตำแหน่งว่าง โดยเฉลี่ยค่าทางสถิติ 1 คน ต่อปี ส่วนโรงเรียนใหญ่ เนื่องจากจำนวนบุคลากรมีจำนวนมากและโรงเรียนมีการขยายงานในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ในแต่ละปีจะรับบุคลากรใหม่ ประมาณ 20-50 คน โดยมีสัดส่วนของผู้สมัครต่อตำแหน่งว่าง 1:10 โดยประมาณ ส่วนกระบวนการคัดเลือกขึ้นกับโครงสร้างและระบบของแต่ละโรงเรียน บางโรงเรียนใช้การสัมภาษณ์และการทดสอบในชั้นเรียน ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่จะมีคณะกรรมการพิจารณา ตั้งแต่การตรวจใบสมัคร การทดสอบในชั้นเรียน โดยมีคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าช่วงชั้น และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ สุดท้ายต้องผ่านการสัมภาษณ์โดยฝ่ายบริหาร สำหรับการตรวจสอบข้อมูลจากบุคคลที่ผู้สมัครอ้างอิง พบว่าจะมีการตรวจสอบโดยการโทรศัพท์สอบถามจากเจ้าของโรงเรียนหรือจากครูในโรงเรียนเก่า นอกจากนี้มีการตรวจสอบไปที่มหาวิทยาลัยที่จบว่าตรงกับวุฒิหรือไม่ มีการปลอมแปลงวุฒิหรือไม่ สำหรับครูต่างชาติจะมีสมาคมทำให้การตรวจสอบง่าย สำหรับผลการปฏิบัติงานกับกระบวนการคัดเลือกโดยรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยหลังจากบรรจุแล้วจะมีระยะเวลาทดลองงาน 90-120 วัน ส่วนสาเหตุที่ไม่ผ่านการทดลองงาน เช่น มีปัญหาด้านการเดินทาง การใช้คำพูดกับเด็กไม่เหมาะสม การไม่สามารถปรับการทำงานให้เข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน ส่วนปัญหาที่พบได้แก่ มาเขียนใบสมัครไว้แต่ไม่มาในวันนัดสอบสอน

3. ผลการสัมภาษณ์ การนิเทศงานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

เมื่อรับบุคลากรเข้าใหม่ จะมีการปฐมนิเทศต้นปีการศึกษา เพื่อชี้แจงในเรื่องกฎระเบียบการปฏิบัติงาน การอยู่เวร งานในหน้าที่ วิธีการสอน การส่งงาน และการดูแลเด็ก ส่วนการนิเทศการสอน ถ้าเป็นทางการปีละ 2-3 ครั้ง ตามตารางของฝ่ายวิชาการ นอกจากนี้มีการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ โดยการสังเกตการสอน การจัดกิจกรรมตามมุม สังเกตการณ์ไหลของกิจกรรม การนิเทศแบบสัมมนา การทัศนศึกษาดูงาน ผลจากการนิเทศนำมาพัฒนา โดยการส่งเสริมคนที่ทำได้ดีเป็นตัวอย่างมาสาธิตให้เพื่อนๆ เพื่อทราบเทคนิคที่ดีๆ นอกจากนี้นำมาพัฒนาในส่วนที่จะสร้างความมั่นใจให้ครูมากขึ้น เช่น เทคนิคการเขียนกระดาน เทคนิคการคุมเด็กในชั้นเรียน การใช้สื่อการเรียนการสอน ซึ่งรูปแบบการนิเทศไม่ใช่การจับผิดครูแต่เป็นการหาวิธีที่จะส่งเสริมครูให้ทำงานได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ถ้าครูต้องการพัฒนาตนเองอย่างไร สามารถเสนอหลักสูตรการอบรมที่น่าสนใจได้ ส่วนแผนการพัฒนาบุคลากร ดูจากความจำเป็นต่อภาระงาน หรือสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อภาระงานในอนาคต เช่น แนวทางการประเมินของ สมศ. รอบ 3 เป็นสิ่งที่ ทุกคนควรรู้ จะจัดการอบรมทั้งโรงเรียน ส่วนครูที่ยังไม่ได้วุฒิ โรงเรียนให้การสนับสนุนให้ได้วุฒิการศึกษา นอกจากการอบรมทางวิชาการแล้ว ยังเน้นการอบรมธรรมะ และจิตวิทยา โดยในแต่ละปีครูจะต้องได้รับการอบรม 20 ชม./ปี ทั้งเป็นการอบรมจากภายใน และการส่งอบรมภายนอก ซึ่งการอบรมทั้งทางด้านวิชาการ และคุณธรรม จริยธรรม เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่คุรุสภากำหนด นอกจากนี้ ดร. กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ยังเสริมว่า จรรยาบรรณวิชาชีพครู ส่วนใหญ่ครูทราบดี แต่จะปฏิบัติหรือไม่ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติให้เห็น และต้องให้ความรัก ความเมตตากับครูผู้น้อย สร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องชื่นชมบุคคลที่ทำความดี เพื่อเป็นกำลังใจ

4. ผลการสัมภาษณ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พินิจจากตำแหน่ง

การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โดยรวมโรงเรียนจะประเมินปีละ 1-2 ครั้ง ในช่วงปลายปีการศึกษา โดยบางโรงเรียนจะประเมิน 360 องศา คือให้ ผู้ปกครอง ครู นักเรียน ผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการประเมิน แต่บางโรงเรียนจะให้ทำการประเมินตนเอง และผู้บริหารประเมินเท่านั้น เพราะการให้เพื่อนร่วมงานประเมินมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ได้ในรายละเอียดของการให้ความร่วมมือ ความมีน้ำใจ เสียสละแต่ถ้าเครื่องมือที่ใช้วัดประเมินไม่ดีอาจสร้างความแตกแยกภายในโรงเรียนได้ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละปีมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย ตามประเด็นที่น่าสนใจ แต่ครูจะทราบเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อน เพื่อให้ทราบจุดประสงค์ของการประเมิน และหลังการประเมินผลแล้ว มีการแจ้งผลการประเมินให้ครูทราบ เพื่อเปิดโอกาสให้ท้วงติง และผลจากการประเมินนำมาพิจารณาความดี ความชอบ ปรับตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน หรือโยกย้าย ส่วนมาตรการในการดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จะใช้หัวหน้าทีมในการกำกับ เช่น การตัดเดือน การทำทัณฑ์บนตามระเบียบของแต่ละโรงเรียน ส่วนหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน ถ้าไม่ได้ทำผิดวินัยร้ายแรง คงไม่ได้ให้ออก คุณครูสามารถทำงานได้จนเกษียณ เพราะความมั่นคงของโรงเรียนเป็นหลักประกันที่มั่นคง ส่วนการให้พินิจจากงาน มักเกิดจากการทำผิดวินัยที่ร้ายแรง เช่น ชู้สาว ทะเลาะวิวาท จะให้ออกทันที



ภาคผนวก จ
แบบสอบถามความเป็นไปได้ของคู่มือ

แบบสอบถามความคิดเห็นของคณะครูโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนุกคิด

เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของการนำคู่มือไปใช้

ชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....

ตำแหน่ง.....

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาตรวจสอบความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการนำคู่มือไปใช้ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นต่อการนำคู่มือไปใช้ปฏิบัติ พิจารณานี้อาณา ขั้นตอนการปฏิบัติและเอกสารประกอบ ในเรื่องของ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรรบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและการประเมินผล

เกณฑ์การพิจารณามีดังนี้

มีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้มากที่สุด	ทำเครื่องหมายที่ระดับ 5
มีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้มาก	ทำเครื่องหมายที่ระดับ 4
มีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ปานกลาง	ทำเครื่องหมายที่ระดับ 3
มีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้น้อย	ทำเครื่องหมายที่ระดับ 2
มีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้น้อยที่สุด	ทำเครื่องหมายที่ระดับ 1

ข้อที่	ความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้	ระดับความเป็นไปได้				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	การวางแผนกำลังคน เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย					
2.	ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติ ได้จริง					
3.	เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถ ดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น					
ข้อที่	ความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้	ระดับความเป็นไปได้				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)

	การสรรหาบุคลากร					
4.	เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย					
5.	ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง					
6.	เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น					
	การพัฒนาบุคลากร					
7.	เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย					
8.	ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง					
9.	เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น					
	การประเมินผล					
10.	เนื้อหาสาระมีความชัดเจนเข้าใจง่าย					
11.	ขั้นตอนการปฏิบัติเข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง					
12.	เอกสารประกอบมีความชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก จ

ระเบียบปฏิบัติงานบุคลากรโรงเรียนอนุบาลบ้านสวกคิด

ระเบียบปฏิบัติงานบุคลากรโรงเรียนอนุบาลบ้านสุนทร

หมวดที่ 1

หน้าที่และความรับผิดชอบ

1. ผู้รับใบอนุญาต คือ ผู้มีอำนาจและรับผิดชอบสูงสุดในโรงเรียน
2. ผู้อำนวยการ เป็นผู้มีหน้าที่บริหารงานโรงเรียนควบคุมดูแล รับผิดชอบกิจการทั่วไปของโรงเรียน และมีอำนาจในการแต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน
3. หัวหน้าฝ่ายต่างๆ เป็นผู้บริหารงานนั้นๆ ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบโดยให้รายงานกับผู้อำนวยการ
4. ครูประจำชั้นเป็นผู้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ตามระเบียบของกระทรวง ศึกษาธิการว่า ด้วยการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2526

หมวดที่ 2

ความประพฤติ วินัย จรรยาบรรณของครู

1. ครูพึงตระหนักว่า ครูเป็นผู้อบรมสั่งสอน ครูต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตาม จรรยาบรรณวิชาชีพครู
2. คุณครูควรแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย ตามแบบฟอร์มของโรงเรียน
 - เสื้อ : สวมตามแบบฟอร์มที่โรงเรียนจัดเตรียมให้
 - กระโปรง : ต้องไม่สั้นเหนือเข่า
 - กางเกง : สีสตามที่ฝ่ายบุคลากรกำหนดในแต่ละปี รูปแบบกางเกงสุภาพ ไม่เป็นกางเกง แฟชั่น
 - รองเท้า : สวมใส่รองเท้าหุ้มส้น
 คุณครูที่ไว้ผมยาวให้เกล้าผมให้เรียบร้อย สำหรับคุณครูที่ไว้ผมสั้นให้เป็นทรงผมที่เหมาะสม กับความ เป็นครู ไม่ทำสีผมฉูดฉาด
3. ครูต้องปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากร ทางการศึกษา พ.ศ. 2546
4. ครูต้องปฏิบัติต่อบุคคลอื่นโดยสุภาพเรียบร้อย ไม่ยินยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ไม่ว่า ทางตรงหรือทางอ้อมเพื่อหาประโยชน์อันมิชอบด้วยกฎหมาย

5. ครูต้องละเว้นจากการใช้อำนาจในทางที่ผิด ไม่ว่าจะเป็ผลทางตรงหรือทางอ้อม เช่น จัดหาสิ่งของมาจำหน่ายในโรงเรียน หรือนำนักเรียนไปทัศนศึกษาโดยไม่ขออนุญาตกับโรงเรียน และเรียไรโดยไม่ได้รับอนุญาต และห้ามยืมเงินจากผู้ปกครองโดยเด็ดขาด
6. ครูต้องรู้จักประหยัคยัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และพึงอบรมสั่งสอนปลูกฝังนักเรียนให้มีนิสัยประหยัดและดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เช่นกัน
7. ครูต้องวางตนให้เหมาะสม มีบุคลิกภาพของการเป็นครู ใช้วาจาที่สุภาพเพื่อเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน
 - ภายในโรงเรียน คุณครูต้องพูดจาไพเราะ มีหางเสียง ไม่พูดเสียงดัง ไม่ตะโกนพูดกัน และไม่ใช้ภาษา ถิ่น ใช้สรรพนามเรียกกันที่สุภาพ แม้ว่าจะไม่ได้พูดกับนักเรียนก็ตาม
 - ควรใช้สรรพนามเรียกตัวเองว่า “ครู” และเรียกผู้ปกครองว่า “คุณพ่อ คุณแม่ คุณปู่ ฯลฯ” ตามความสัมพันธ์ที่มีต่อเด็ก และเรียกนักเรียนให้ใช้คำว่า “น้อง” นำหน้าทุกครั้ง
 - การสนทนากับผู้ปกครอง ควรให้เกียรติผู้ปกครอง การพูดคุยอยู่ในระดับพอเหมาะพอดี แม้ผู้ปกครองจะให้การสนทนาสนม แต่การพูดจากับผู้ปกครองควรเป็นการสนทนาที่เหมาะสม
 - เมื่อพบผู้ปกครองให้แสดงการทักทาย โดยยกมือไหว้และกล่าวคำสวัสดิ์ด้วยความนอบน้อมทุกคน แม้ว่าจะไม่ใช่เด็กนักเรียนของตนก็ตาม
 - ให้ความสนใจนักเรียนอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน กล่าวทักทาย ชมเชย โดยหลีกเลี่ยงการให้บริการ คนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษกว่าเด็กคนอื่นๆ เกินกว่าหน้าที่เป็นประจำ หรือจะให้ฝ่ายบุคคลเป็นตัวกลางในการพูดคุย
8. ครูพึงสร้างบรรยากาศแห่งความรัก ความเข้าใจระหว่างครู แบ่งปันประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถและความดีต่อกัน มีความจริงใจช่วยเหลือซึ่งกันด้วยความเป็นพี่น้องกัน
9. ครูพึงละเว้นพฤติกรรมที่ไม่คู่ควรกับศักดิ์ศรีของครู ความประพฤติที่ไม่เหมาะสม เช่น กระด้าง กระเดื่องต่อผู้บังคับบัญชา เรียกร้องรางวัลหรือสิ่งของจากผู้ปกครองนักเรียน ความประพฤติผิดทางชู้สาว หรือประพฤติตนเป็นคนเสเพล หมกมุ่นในการพนัน มีหนี้สินรุงรัง เสพสิ่งมีนเมาหรือเสพสิ่งเสพติด และประกอบอาชีพพิเศษที่ไม่เหมาะสมกับความเป็นครู

หมวดที่ 3

หน้าที่ครู

หน้าที่ในการปกครองนักเรียน

1. ครูมีหน้าที่อบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีความประพฤติเรียบร้อย มีมารยาทดีงาม มีความตั้งใจศึกษาเล่าเรียน ทั้งประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมายระเบียบวินัยของห้องเรียนและของโรงเรียน
2. ครูต้องปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมไทย รวมถึงการปลูกจิตสำนึกให้นักเรียนมีความรักและเทิดทูนในชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
3. ครูมีหน้าที่ร่วมกันในการดูแลนักเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัยอยู่เสมอ รักษาความเงียบในแถว หรือในขณะที่เดินแถวเข้าออกห้องเรียน หรือไปปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เช่น เข้าห้องประชุม เป็นต้น
4. ครูประจำชั้นต้องสำรวจนักเรียนที่ขาดเรียนหรือมาสาย โดยการประสานงานและขอความร่วมมือจากผู้ปกครอง หากผลการติดตามไม่ก้าวหน้าต้องรายงานผู้อำนวยการทราบ
5. ครูต้องให้ความสนใจนักเรียนที่เรียนอ่อน และส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี หรือมีความสามารถพิเศษให้ดียิ่งขึ้น
6. ครูต้องศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคลให้ทราบสภาพของนักเรียน เพื่อแก้ไขปรับปรุงและได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของนักเรียนทุกคน และครูทุกคนต้องทำการวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน เพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดกับนักเรียนและนำผลการวิจัยมาทำการแก้ไขปัญหานั้น และเพื่อวางแผนพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น
7. ครูที่พานักเรียนไปทำกิจกรรมพิเศษนอกห้องเรียนตามปกติ ควรเขียนชื่อสถานที่ที่ไปทำกิจกรรมนั้นไว้บนกระดานทุกครั้ง
8. ครูต้องตรวจตรามิให้นักเรียนนำของเล่น ของมีราคาของผู้ปกครองมาโรงเรียน
9. ครูต้องเอาใจใส่ปลูกฝังนักเรียนให้รักษาความสะอาดของร่างกายและสุขอนามัยเป็นประจำทุกวัน เพื่อป้องกันตนเองจากการโรคภัยไข้เจ็บ
10. ครูต้องไม่ทิ้งห้องเรียนให้นักเรียนอยู่ตามลำพังโดยพลการ ถ้ามีเหตุจำเป็นครูไม่สามารถทำการปฏิบัติหน้าที่ได้ ต้องแจ้งหัวหน้าฝ่ายวิชาการมอบหมายให้ครูคนอื่นรับผิดชอบแทน
11. ครูต้องไม่ไล่นักเรียนออกจากห้องเรียนในขณะที่ทำการสอน ถ้านักเรียนทำผิดหรือก่อความไม่สงบในห้องเรียน ให้นักเรียนนั่งสงบเป็นเวลา 3-5 นาทีในมุมห้อง
12. ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือในการประสานงานกับครูทุกฝ่าย เพื่อการปกครองและอบรมนักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น
13. ครูที่ทำหน้าที่อยู่เวรต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละไม่ว่าจะเป็นเวลา ก่อนเข้าเรียนระหว่างเวลาพักน้อย และพักกลางวัน หรือเวลาหลังเลิกเรียน และบันทึกเหตุการณ์ประจำวันทุกครั้ง

14. ครูที่ลงโทษนักเรียนต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียน

หน้าที่ครูประจำชั้น ครูผู้ช่วย

1. ครูประจำชั้น มีหน้าที่ทำบัญชีเรียกชื่อนักเรียน สมุดวัดผล สมุดรายงานประจำตัวนักเรียน และเอกสารต่างๆ ให้เรียบร้อยเป็นปัจจุบันและส่งตามเวลาที่กำหนด
2. ครูต้องจัดทำแผนการจัดประสบการณ์และส่งแผนรวมถึงกำหนดการสอน แผนการวัดและประเมินผล เครื่องมือวัดและประเมินผล ก่อนเปิดภาคเรียน 2 สัปดาห์ เพื่อรับการตรวจประเมินก่อนนำไปสอน
3. ครูต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย โดยเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้
4. ครูต้องบันทึกผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งงานให้ตรงตามวันที่กำหนด
5. ครูต้องจัดสภาพห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมถึงการดูแลความสะอาดเรียบร้อยของห้องเรียน
6. ครูต้องจัดเตรียมสื่อการเรียนการสอนให้มีความพร้อมและตรงกับแผนการจัดประสบการณ์
7. ครูต้องตรวจสอบสมุดทำงานของนักเรียนสม่ำเสมอรวมถึงการรวบรวมผลงานนักเรียนเพื่อจัดเข้าแฟ้มเพื่อเปรียบเทียบผลพัฒนาการของเด็กในแต่ละด้าน
8. ครูทุกคนต้องดูแลการเข้าแถวของนักเรียนทุกครั้งในการเข้าแถวร้องเพลงชาติและกิจกรรมหน้าเสาธงครูประจำชั้นต้องเดินคุมแถวนักเรียนเข้าห้องเรียนทุกวัน
9. ครูต้องปลูกฝังให้นักเรียนรู้จักรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ของโรงเรียน สมุดงาน การแต่งกาย ตลอดจนเรื่องอื่นๆ ที่เห็นสมควร
10. ครูจะต้องรายงานด่วนต่อผู้บริหารโรงเรียน เมื่อมีเหตุการณ์ที่อาจเป็นภัย หรืออาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อนักเรียน ผู้ปกครอง หรือโรงเรียน
11. ครูต้องเข้าประชุมตามรายงานหรือตามที่ผู้บริหารกำหนดทุกครั้ง
12. ครูประจำชั้นต้องทำสมุดรายงานประจำตัวนักเรียนและส่งให้ผู้ปกครองนักเรียนลงชื่อรับทราบเป็นประจำหลังการสอบทุกครั้ง โดยรายงานความประพฤติตามระเบียบที่ได้วางไว้

หน้าที่ครูหัวหน้าฝ่าย

1. รับนโยบายจากผู้บริหารแจ้งให้ครูในฝ่ายทราบและถือปฏิบัติ
2. จัดทำแผนงาน โครงการ งบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียนแล้วนำเสนอให้ผู้บริหารพิจารณาเพื่อขออนุมัติดำเนินการต่อไป

3. ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ และครูประจำชั้น เพื่อมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ
4. ติดตามประเมินผลเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
5. สรุปผลโครงการและจัดทำรายงานประจำปี

หน้าที่ครูเวรประจำวัน

1. ปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตามเวลาที่กำหนด
2. บันทึกเหตุการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง
3. ดูแลให้นักเรียนประพฤติตามระเบียบวินัยและกฎข้อบังคับของโรงเรียน
4. ดูแลนักเรียนให้รู้จักรักษาความสะอาดในสถานที่ที่รับผิดชอบหรือในบริเวณโรงเรียน
5. ดูแลให้ความช่วยเหลือนักเรียนในด้านความปลอดภัย
6. ดูแลมิให้นักเรียนออกนอกบริเวณโรงเรียน
7. หากพบเหตุการณ์ร้ายแรงหรืออาจเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่นักเรียนหรือทาง โรงเรียน ให้
รับรายงานผู้อำนวยการทันที
8. ให้ครูรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่เวรประจำวันด้วยความเอาใจใส่ ไม่พุดคุย หรือรับแขกใน
ระหว่างปฏิบัติหน้าที่
9. ในกรณีครูลากิจ จะต้องทำการแลกเปลี่ยนเวรให้เรียบร้อยทุกครั้ง มิฉะนั้นจะถือว่าละเว้นการ
ปฏิบัติหน้าที่และต้องมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

หมวด 4

กำหนดเวลาทำงาน วันหยุด และวันลา

1. กำหนดวันทำงาน

1) เวลาทำการ เริ่มปฏิบัติงาน ตั้งแต่เวลา 07.30 น. เลิกงานเวลา 16.00 น. ยกเว้นครูอยู่เวร ครูที่มา
ลงชื่อปฏิบัติงานหลังเวลา 07.40 น. ถือว่ามาสาย

2) โรงเรียนกำหนดให้ครูมาทำงานในระหว่างปิดภาคเรียนหรือในวันที่โรงเรียนกำหนด ให้ครูมา
ช่วยงานของโรงเรียนในวันหยุด

2. กำหนดวันหยุดทำงาน

- 1) วันหยุดประจำสัปดาห์ วันเสาร์และอาทิตย์
- 2) วันหยุดตามวันนักขัตฤกษ์ และวันหยุดเพิ่มเติมตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ

3. การมาทำงาน

ครูควรไปถึงโรงเรียนก่อนเวลาทำงานปกติไม่น้อยกว่า 15 นาทีหรือเวลา 07.15 น. และกลับหลังเวลาทำงานปกติไม่น้อยกว่า 15 นาทีหรือเวลา 16.15 น. สำหรับครูที่อยู่เเวให้ปฏิบัติตามระเบียบของโรงเรียน

4. กำหนดวันลา

- 1) การลา กิจ ให้ลาได้ไม่เกิน 10 วันในรอบหนึ่งปี และส่งใบลาล่วงหน้า 2 วัน การลาที่สมบุรณ์ต้องลงชื่อรับทราบครบถ้วนทั้งฝ่ายบุคคลและผู้บริหาร และห้ามลากิจติดต่อกันเกินกว่า 2 วัน
- 2) การลาป่วย ให้โทรศัพท์แจ้งทางโรงเรียนทราบในตอนเช้า ก่อนเวลา 07.00 น. ของวันที่ลาป่วย และการลาต้องมีใบรับรองแพทย์แนบใบลาด้วย ให้ส่งใบลาป่วยในวันแรกที่มาทำงาน ถ้าการลาป่วยนั้นต้องรักษาตัวในโรงพยาบาล ให้ลาได้ไม่เกิน 60 วัน
- 3) การลาออกนอกบริเวณโรงเรียนถ้าไม่เกินครึ่งวัน 3 ครั้ง นับเป็นลากิจ 1 วัน
- 4) การมาทำงานสายหรือกลับก่อนเวลารวม 5 ครั้ง ให้ถือเป็นลากิจ 1 วัน
- 5) การลาคลอดบุตร ลาได้ 30 วัน ในกรณีผ่าตัดลาได้ไม่เกิน 45 วัน โดยได้รับค่าจ้าง
- 6) ถ้ามีวันหยุดคาบเกี่ยวระหว่างวันลาให้นับวันหยุดเป็นวันลาด้วย
- 7) ระหว่างการปิดภาคเรียน ครู และครูส่งเสริมการสอนต้องมาปฏิบัติงานตาม ปกติและทางโรงเรียนจะประกาศให้ครูหยุดงานได้ 10 วันในเดือนเมษายนของทุกปี

หมวด 5

การจ้างและการเลิกจ้าง

1. ผู้สมัครเป็นครู ต้องสมัครด้วยตนเอง โดยกรอกข้อความในแบบใบสมัครที่โรงเรียนจัดทำขึ้น ถ้าผู้บริหารทราบภายหลังว่าผู้สมัครปิดบังหรือให้ความเท็จในการกรอกใบสมัคร ทางโรงเรียนจะบอกเลิกสัญญาจ้างการเป็นครู และดำเนินการทางกฎหมาย
2. ทางโรงเรียนจะทำการคัดเลือกผู้สมัครตามระเบียบวิธีปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้
3. เมื่อโรงเรียนพิจารณารับผู้สมัครเป็นครูของโรงเรียนแล้ว โรงเรียนจะทำสัญญาจ้างตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2526
4. โรงเรียนมีสิทธิบอกเลิกสัญญาจ้าง เมื่อครูฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับอาชีพครู หรือละทิ้งหน้าที่การงานติดต่อกันเป็นเวลานานเกิน 5 วันรวมวันหยุด โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรหรือไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามระเบียบคุณสุภาในส่วนที่ว่า ด้วยจรรยาบรรณ และระเบียบครู

5. เมื่อโรงเรียนบอกเลิกสัญญาจ้าง โรงเรียนจะปฏิบัติตามสัญญาว่าจ้าง ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2526

6. สัญญาจ้างครูสิ้นสุดเมื่อ

- ถึงแก่กรรม
- ลาออก ต้องส่งใบลาเป็นลายลักษณ์อักษรตามแบบของกระทรวงศึกษาธิการและได้รับอนุมัติให้ลาออก โดยแจ้งต่อผู้อำนวยการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 วัน
- เกษียณอายุ เมื่อครูอายุครบ 55 ปี แต่ผู้บริหารมีสิทธิพิจารณาให้ทำการสอนต่อไปได้หากเห็นว่าเหมาะสม
- เลิกจ้าง ครูที่ถูกเลิกจ้างจะไม่ได้รับค่าชดเชยอันเนื่องมาจากทุจริตต่อหน้าที่ กระทำผิดทางอาญาโดยเจตนา จงใจทำให้โรงเรียนได้รับความเสียหาย ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา 5 วันทำงานติดต่อกัน โดยไม่มีเหตุผลอันควร

หมวด 6

สวัสดิการครู

1. ครูเข้าใหม่ทุกคนจะได้รับเงินขั้นต้นเท่ากับอัตราที่รัฐบาลกำหนด
2. ครูที่ทำงานครบ 1 ปี จะได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนในเดือนพฤษภาคมของทุกปี การขึ้นเงินเดือนนี้จะพิจารณาจากผลงานของครูในรอบปีที่ผ่านมา ตามหลักเกณฑ์ที่ทางโรงเรียนกำหนดไว้ อัตราขึ้นเงินเดือนอยู่กับฐานะการเงินของทางโรงเรียนเป็นสำคัญ
3. ครูดีเด่น ในแต่ละเดือนจะมีการพิจารณาครูดีเด่น 1 คน โดยคัดเลือกจากเพื่อนครูและผู้บริหาร โดยได้รับรางวัลเงินสด 1,000 บาท พร้อมใบประกาศเกียรติคุณ
4. เบี้ยขยัน ในแต่ละเดือนครูที่มาทำงานสม่ำเสมอไม่เคยขาด ไม่เคยลา หรือไม่เคยมาสาย จะได้รับรางวัลในความขยันหมั่นเพียรเป็นเงิน 500 บาท ในเดือนนั้น
5. โรงเรียนมีการจัดทำประกันอุบัติเหตุให้กับคุณครูทุกคน
6. โรงเรียนมีเครื่องแบบให้คุณครูปีละ 3 ชุด ถ้าคุณครูต้องการเพิ่มสามารถสั่งซื้อได้ในราคาต้นทุน
7. เมื่อโรงเรียนจัดส่งครูเข้ารับการอบรมในด้านการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ หรือด้านพัฒนาจิตใจทางโรงเรียนจะเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายในการอบรมให้ทั้งหมด
8. โรงเรียนได้จัดสวัสดิการด้านการเงินเพื่อช่วยเหลือครูดังนี้
 - ค่ารักษาพยาบาล ครูที่เป็นสมาชิกกองทุนสงเคราะห์ครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชนของ สช. ให้ครูนำไปเสรีรับเงินค่ารักษาพยาบาล และใบรับรองแพทย์เนื่องจากการเจ็บป่วยให้กับฝ่ายธุรการทำ

เรื่องเบิกจาก สข. ให้ สำหรับครูใหม่หรือครูที่ไม่ได้เป็นสมาชิกกองทุนของ สข. ให้ครูนำใบเสร็จ รับเงิน ค่ารักษาพยาบาลและใบรับรองแพทย์มาเบิกจากโรงเรียนได้ครั้งละไม่เกิน 300 บาท หนึ่งปีเบิกได้ไม่เกิน 10 ครั้ง ถ้าเกิดอุบัติเหตุ สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลจากบริษัทประกันได้

- เมื่อครูแต่งงาน ครูคลอดลูก หรือประสบภัย หรือบุคคลในครอบครัวเสียชีวิต ทางโรงเรียนจะให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

- ครูที่ทำงานกับโรงเรียนครบ 10 ปี จะได้รับรางวัลเงินสด 10,000 บาท ครบ 20 ปี จะได้รับรางวัลเงินสด 20,000 บาท และทำงานครบ 30 ปี จะได้รับรางวัลเงินสด 30,000 บาท ทางโรงเรียนจะจัดงานฉลองพร้อมทั้งมอบรางวัล และใบประกาศเกียรติคุณให้เป็นพิเศษ เพื่อเป็นเกียรติแก่ครูที่มีอายุการทำงานกับโรงเรียนมานาน

- การยืมเงินเพื่อศึกษาต่อหรือซื้อคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก โรงเรียนสนับสนุนให้ครูทุกคนได้ศึกษาต่อเพื่อให้มีวุฒิสูงขึ้น โรงเรียนได้จัดตั้งกองทุนให้ครูยืมเงินเพื่อศึกษาต่อปริญญาโทหรือซื้อคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กได้ทุกคน โดยผ่อนชำระกับโรงเรียนโดยไม่มีดอกเบี้ยและไม่บวกกำไร

- ทางโรงเรียนจะจัดนำเที่ยวให้กับครูทุกคนทั้งโรงเรียนเพื่อความสามัคคีและตอบ แทนครูที่ได้ทุ่มเททำงานในเดือนเมษายนทุกปี ถ้าโรงเรียนมีฐานะการเงินที่อยู่ในสภาพคล่องตัว



ประวัตีย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางมนภัทร ตำนวชิรา
วัน เดือน ปี เกิด	3 พฤศจิกายน 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	125/60 ซอยรามอินทรา 103/3 ถนนรามอินทรา แขวงคันนายาว เขตคันนายาว กรุงเทพฯ 10230
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้อำนวยการโรงเรียน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนอนุบาลบ้านสนุกคิด 59/318 ซอยรามคำแหง 140 ถนนรามคำแหง แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2529	มัธยมศึกษาตอนต้น จาก โรงเรียนราชินีบูรณะจังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2532	มัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัยจังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2537	ปริญญาตรีเกาส์ศาสตร์บัณฑิต จาก มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2553	การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ