

รูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครู  
ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูและบุคลากร  
ข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด

ปริญญานิพนธ์

ขอ

เขีย นิกิตส์ชัย

๕๐ ก.ย. ๒๕๓๔

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ ๒๕๓๔

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานี้พร้อมกันแล้ว เห็นสมควร  
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

----- ประธาน  
(รศ. ดร. วิจิตร วรุตบางกูร)  
----- กรรมการ  
(ผศ. จิราภรณ์ บุณส่ง)

คณะกรรมการสอบ

----- ประธาน  
(รศ. ดร. วิจิตร วรุตบางกูร)  
----- กรรมการ  
(ผศ. จิราภรณ์ บุณส่ง)  
----- กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(ผศ. ดร. เนาวรัตน์ วิไลชนม์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานี้พร้อมกันนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

----- คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ศ. ดร. สมพร บัวทอง)

วันที่ 8 เดือนมีนาคม พ.ศ. 2534

## ประกาศผลการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสามารถอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร วรุตบางกูร ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์จิรากรณ์ บุญส่ง กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขาบซึ่งและขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ ซึ่งกรุณารับเป็น กรรมการสอบปริญญานิพนธ์ ดร.สุรัฐ ศิลปอนันต์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ อาจารย์ศักรินทร์ สุวรรณภรณ์ ซึ่งกรุณาช่วยตรวจและให้คำแนะนำในการสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณอาจารย์ไพฑูรย์ กลุขณ์เพ็ชร ที่กรุณาในด้านคอมพิวเตอร์ ผู้แทนข้าราชการ ครูใน อ.ก.ค.จังหวัด ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และเพื่อน ๆ ผู้ร่วมงาน ซึ่งปรารถนาดีและให้การสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา จนผลสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

ถ้าหากคุณค่าแห่งปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จะพึงมีอยู่บ้าง ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณบิดา มารดา และครูอาจารย์ทุกท่าน

เชิษมา นิกิตัสชัย

## สารบัญ

| บทที่                                                | หน้า |
|------------------------------------------------------|------|
| 1 บทนำ .....                                         | 1    |
| ภูมิหลัง .....                                       | 1    |
| ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า .....                 | 5    |
| ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า .....                    | 5    |
| ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า .....                       | 6    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                | 7    |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....               | 10   |
| ความหมายของการบริหารงานบุคคล .....                   | 10   |
| ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล .....                  | 11   |
| กระบวนการการบริหารงานบุคคล .....                     | 12   |
| หลักการบริหารงานบุคคล .....                          | 15   |
| โครงสร้างและรูปแบบขององค์การกลางบริหารงานบุคคล ..... | 17   |
| อำนาจหน้าที่ขององค์การกลางบริหารงานบุคคล .....       | 19   |
| การมอบอำนาจหน้าที่ .....                             | 20   |
| การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู .....               | 21   |
| องค์ประกอบของคณะกรรมการข้าราชการครู .....            | 21   |
| อำนาจหน้าที่ขององค์การกลางบริหารงานบุคคล .....       | 22   |
| หลักการในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู .....      | 23   |
| โครงสร้างการบริหารงานของคณะกรรมการข้าราชการครู ..... | 24   |
| กระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ....              | 31   |

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....               | 30 |
| สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า .....             | 41 |
| 3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า .....           | 42 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....               | 42 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล .....     | 42 |
| ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ .....             | 43 |
| วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....               | 44 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                    | 45 |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....       | 46 |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                | 49 |
| ลักษณะที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....      | 49 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                    | 49 |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                  | 50 |
| 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....      | 84 |
| ความมุ่งหมายของการศึกษา .....               | 84 |
| ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า .....              | 84 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....               | 85 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ..... | 85 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                    | 85 |
| ผลการวิจัย .....                            | 86 |

| บทที่                         | หน้า |
|-------------------------------|------|
| สรุปผลการวิจัย .....          | 88   |
| การอภิปรายผล .....            | 89   |
| ข้อเสนอแนะ .....              | 96   |
| ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ..... | 99   |
| บรรณานุกรม .....              | 100  |
| ภาคผนวก .....                 | 105  |
| ประวัติย่อผู้วิจัย .....      | 121  |

## บัญชีตาราง

| ตาราง |                                                                                                                                                                       | หน้า |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1     | แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง .....                                                                                                                         | 51   |
| 2     | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบการบริหารงานบุคคลของ<br>ก.ค. จำแนกเป็นรายชื่อ .....                                                                       | 52   |
| 3     | เปรียบเทียบความคิดเห็นด้านรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะ<br>ของผู้แทนข้าราชการครูฯน อ.ก.ค.จังหวัด .....                                                     | 55   |
| 4     | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการการบริหารงานบุคคล<br>ของ ก.ค. จำแนกแต่ละด้าน .....                                                                     | 56   |
| 5     | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะ<br>ของผู้แทนข้าราชการครูฯน อ.ก.ค.จังหวัด .....                                              | 58   |
| 6     | แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการการบริหารงานบุคคล<br>ของ ก.ค. จำแนกเป็นรายชื่อ .....                                                                   | 59   |
| 7     | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>การกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครู<br>ฯน อ.ก.ค.จังหวัด ..... | 65   |
| 8     | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>การกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูฯน<br>อ.ก.ค.จังหวัด .....  | 66   |
| 9     | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>การบรรจุและแต่งตั้ง ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูฯน อ.ก.ค.จังหวัด .....                      | 67   |
| 10    | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>การบรรจุและแต่งตั้ง ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูฯน อ.ก.ค.จังหวัด<br>เป็นรายคู่ .....        | 68   |

|    |                                                                                                                                              |    |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 11 | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>การเลื่อนขั้นเงินเดือน ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูฯ อ.ก.ค.จังหวัด | 69 |
| 12 | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>วินัยและการรักษาวินัย ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูฯ อ.ก.ค.จังหวัด  | 70 |
| 13 | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>การออกจากราชการ ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูฯ อ.ก.ค.จังหวัด        | 71 |
| 14 | เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน<br>การอุทธรณ์และร้องทุกข์ ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูฯ อ.ก.ค.จังหวัด | 72 |
| 15 | ปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบ<br>แบบสอบถาม .....                                                     | 73 |
| 16 | ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ในเรื่องการกำหนด<br>ตำแหน่งคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                           | 74 |
| 17 | ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ในการสรรหา<br>ข้าราชการครูฯคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                           | 75 |
| 18 | ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ในการบรรจุและ<br>แต่งตั้งคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                             | 76 |
| 19 | ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ในการเลื่อนขั้น<br>เงินเดือนคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                          | 77 |
| 20 | ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ในเรื่องวินัยและ<br>การรักษาวินัยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                     | 78 |
| 21 | ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการดำเนินงานบุคคลของ ก.ค. ในการออกจาก<br>ราชการคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม .....                                 | 79 |

ตาราง

หน้า

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 22 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในการอุทธรณ์และ<br>การร้องทุกข์คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ..... | 80 |
| 23 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อรูปแบบการบริหารงาน<br>บุคคลของ ก.ค. ....                       | 81 |
| 24 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อกระบวนการการบริหาร<br>งานบุคคลของ ก.ค. ....                    | 82 |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                      | หน้า |
|----------------------------------------------------------------|------|
| 1 การแบ่งส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู .....     | 26   |
| 2 โครงสร้างงานการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครู ..... | 30   |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### บทนำ

การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารองค์การให้ไปสู่เป้าหมายขององค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับการบริหารงานบุคคล องค์การยิ่งมีขนาดใหญ่และมีความซับซ้อน ก็ยิ่งต้องมีการจัดการกับการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบแบบแผน จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลในองค์การพลเรือนของประเทศต่าง ๆ จึงมีการจัดตั้งองค์การกลางขึ้นเพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรักษาระเบียบมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานหรือส่วนราชการต่าง ๆ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตลอดจนมีหน้าที่ศึกษาค้นคว้าแสวงหาเทคนิคในการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม (ประภม แสงสว่าง, 2527 : 169) แม้แต่ข้าราชการครูก็มีองค์การกลางบริหารงานบุคคลเช่นกัน ดังจะเห็นได้จากปัจจุบันประเทศไทยมีองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู 4 องค์การ คือ

1. คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย เรียกระโดยย่อว่า ก.ม.
2. คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร เรียกระโดยย่อว่า ก.ก.
3. คณะกรรมการพนักงานเทศบาล เรียกระโดยย่อว่า ก.ท.
4. คณะกรรมการข้าราชการครู เรียกระโดยย่อว่า ก.ค.

จำนวน 4 องค์การ เป็นองค์การกลางสำหรับข้าราชการครูโดยเฉพาะเพียง 2 องค์การเท่านั้น คือ ก.ม. และ ก.ค. ส่วน ก.ก. และ ก.ท. เป็นองค์การกลางสำหรับข้าราชการและพนักงานทุกประเภทที่สังกัดกรุงเทพมหานครหรือเทศบาล ซึ่งมีข้าราชการกรุงเทพมหานครประเภทครูและพนักงานเทศบาลประเภทครูรวมอยู่ด้วย (สุรัฐ ศิลปอนันต์, 2525 :

ก่อน พ.ศ. 2523 ครุสภาเป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู แทน ก.พ. และ ก.จ. ซึ่งเป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือน และข้าราชการสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามลำดับ ต่อมาในปี พ.ศ. 2523 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523 โดยกำหนดให้คณะกรรมการข้าราชการครู เรียกว่าโดยย่อว่า ก.ค. เป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2528) เหตุผลที่ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูฉบับนี้ขึ้น เนื่องจากข้าราชการครูมีจำนวนมาก และกระจัดกระจายอยู่ทั่วไป อีกทั้งลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบก็มีความแตกต่างกันไปจากข้าราชการพลเรือนประเภทอื่น และรัฐบาลมีนโยบายที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูเสียใหม่ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพการบริหารการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2527 : 1) กล่าวคือ ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการประณศึกษาและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 ทำให้มีการโอนกิจการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกอบกับครุสภามีได้เป็นส่วนราชการเพื่อบริหารงานบุคคล ทำให้ไม่เหมาะสมที่จะดำเนินการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูต่อไป ตามโครงสร้างและระบบการบริหารการศึกษาที่ปรับปรุงขึ้นใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างและระบบบริหารการประณศึกษาที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูไปดำเนินการในระดับจังหวัด เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีความคล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ดังนั้นการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูจึงตกอยู่ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ทุกชั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดตำแหน่ง การให้ได้รับเงินเดือน การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและการรักษาวินัย การอุทธรณ์และร้องทุกข์ ตลอดจนการออกจากราชการ

ก.ค. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการกำหนดมาตรฐานเพื่อใช้ในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวนประมาณ 500,000 คน ดังนั้นจึงมีการะ

หน้าที่สำคัญซึ่งจะต้องกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นธรรมแก่ข้าราชการครูจำนวนมาก ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ (สุรัสวดี ศิลปอนันต์. 2525 : 3) นอกจากนั้น ก.ค. ยังมอบหมายให้องค์คณะบุคคลในระดับกรมซึ่งเรียกว่า อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำกรม (อ.ก.ค.กรม) และองค์คณะบุคคลในระดับจังหวัดซึ่งเรียกว่า อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด (อ.ก.ค.จังหวัด) ทำหน้าที่รับผิดชอบบริหารงานในส่วน และ ก.ค. มีหน้าที่จะต้องตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของ อ.ก.ค.กรม อ.ก.ค.จังหวัด และหน่วยปฏิบัติ ซึ่งได้แก่หน่วยงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 อีกด้วย

การบริหารงานบุคคลในรูปแบบคณะกรรมการ ตลอดจนการกระจายอำนาจให้แก่องค์คณะบุคคลระดับกรมและระดับจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยมีผู้แทนข้าราชการครูอยู่ในองค์คณะบุคคลด้วย จึงนับว่าครูเป็นกลุ่มอาชีพกลุ่มแรกในประเทศไทย และอาจเป็นประเทศเดียวในโลกที่มีโอกาสเข้าไปนั่งเป็นอนุกรรมการใน อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด กรมละ 3 คน และจังหวัดละ 3 คน และไปนั่งใน ก.ค. อีก 7 คน รวม 256 คน นอกจากนั้นข้าราชการครูยังอาจได้รับการแต่งตั้งให้เข้าร่วมเป็นกรรมการหรืออนุกรรมการคณะต่าง ๆ ซึ่ง ก.ค. แต่งตั้งในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิอีกด้วย (สุรัสวดี ศิลปอนันต์. 2525 : 17)

ดังนั้นผู้แทนข้าราชการครูจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เนื่องจากผู้แทนข้าราชการครูจะต้องทำหน้าที่ทั้งในฐานะผู้รักษามลประโยชน์ของข้าราชการครูโดยให้ข้อมูลและความคิดเห็นที่ถูกต้องตามความเป็นจริงจากปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการ และในฐานะองค์กรที่จะต้องรักษามลประโยชน์ของทางราชการด้วยการออกกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติให้เป็นไปตามระบอบคุณธรรมอีกด้วย

ในบรรดาผู้แทนข้าราชการครู ปรากฏว่าเป็นผู้แทนข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ถึง 226 คน คิดเป็นร้อยละ 88 ของผู้แทนข้าราชการครู

ทั้งหมด ซึ่งกระจายอยู่ทั่วทุกจังหวัด ฉะนั้นการบริหารงานบุคคลตามหลักการโดยครุและเพื่อครุ  
จึงน่าจะดำเนินไปด้วยดี แต่ความจริงหาเป็นเช่นนั้นไม่ โดยที่ระเบียบหลักเกณฑ์บางส่วนยังไม่  
ชัดเจน ความไม่ต่อเนื่องการบริหารงานบุคคลของระดับเจ้าหน้าที่ก่อให้เกิดปัญหาทางปฏิบัติ  
เสมอ ๆ ผลจึงตกแก่ข้าราชการครู ความไม่พอใจของข้าราชการครูได้สะท้อนออกมาในลักษณะ  
ต่าง ๆ กัน เป็นต้นว่ามีเสียงวิพากษ์วิจารณ์ว่า ก.ค. ทำงานล่าช้า ข้าราชการครูไม่ได้รับความ  
เสมอภาค และขาดความยุติธรรมในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการให้ได้รับเงินเดือน  
ดังจะเห็นได้จากข่าวหนังสือพิมพ์ที่มองภาพพจน์ของ ก.ค. ไปในทางที่มิชอบ กล่าวหา ก.ค. ว่า  
มิได้พิทักษ์ผลประโยชน์ให้แก่ข้าราชการครู แต่กลับกัดกินความก้าวหน้า และครูไม่ได้รับความเป็น  
ธรรมจากระเบียบหลักเกณฑ์ที่ ก.ค. กำหนดขึ้น เป็นต้น (ซี 12 (นามแฝง). 2532 : 9)

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.  
จังหวัด และกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ  
ก.ค. ทั้งนี้เพราะถือว่าผู้แทนข้าราชการครูกลุ่มนี้เป็นกลุ่มใหญ่ เป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรง  
จากข้าราชการครูที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลระดับจังหวัด ย่อมจะมีความรู้ความเข้าใจ  
เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในรูปคณะกรรมการและกระบวนการการบริหารงานบุคคลสำหรับ  
ข้าราชการครูของ ก.ค. เป็นอย่างดี ตลอดจนย่อมเข้าใจ และรู้ถึงปัญหาความต้องการของ  
ข้าราชการครูเป็นอย่างดีอีกด้วย ประกอบกับการดำเนินงานของ ก.ค. มีสำนักงาน ก.ค. ซึ่ง  
มีฐานะเทียบเท่ากรมทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ (Secretariat) ของ ก.ค. การปฏิบัติงาน  
ของสำนักงาน ก.ค. ก็ได้ การบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในรูปองค์คณะบุคคลก็ได้ดำเนิน  
มาเป็นปีที่ 10 แต่ยังไม่ได้มีการสำรวจตรวจสอบความคิดเห็นจากผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรง คือ  
ข้าราชการครู ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องนี้เพื่อฟังความคิดเห็นของผู้แทนข้าราชการครู  
ที่มีต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. เพื่อจะได้นำผลการ  
ศึกษาค้นคว้าเป็นข้อมูลในการเสนอ ก.ค. เพื่อพิจารณาปรับปรุงหรือแก้ไขการบริหารงานบุคคล  
สำหรับข้าราชการครูในโอกาสต่อไป

### ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารองค์การกลางและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด ที่มีต่อรูปแบบการบริหารองค์การกลาง และกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. โดยจำแนกกลุ่มตามสายงานที่ปฏิบัติ ดังนี้
  - 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 ผู้บริหารที่นำสังกัดสถานศึกษา
  - 2.3 ศึกษานิเทศก์
  - 2.4 ครู
3. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารองค์การกลาง และกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ที่เป็นอยู่

### ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้อำนาจความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารองค์การกลาง และกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตลอดจนชี้ให้เห็นสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งที่จะนำไปเสนอแนะ ก.ค. เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับระบบการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูให้มีประสิทธิภาพและบังเกิดประโยชน์แก่ข้าราชการครูยิ่งขึ้น

## ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ศึกษาความคิดเห็นของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด ที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 รูปแบบการบริหารองค์การกลางบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในรูปคณะกรรมการ

1.2 กระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในด้านต่าง ๆ คือการกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน การสรรหาบุคลากร การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

1.3 ปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารองค์การกลางบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

1.4 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในด้านต่าง ๆ คือการกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน การสรรหาบุคลากร การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด และ อ.ก.ค.กรุงเทพมหานคร อ.ก.ค. ละ 3 คน ทั้งหมด 73 อ.ก.ค. รวมประชากรทั้งสิ้น 219 คน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้ตารางกลุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) เป็นแนวทาง ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 185 คน ดังนี้

2.1 ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 127 คน สุ่มตัวอย่างมา 98 คน

2.2 ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นผู้บริหารในสังกัดสถานศึกษา จำนวน 42 คน สุ่มตัวอย่างมา 39 คน

2.3 ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นศึกษานิเทศก์ จำนวน 29 คน สุ่มตัวอย่างมา 28 คน

2.4 ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 21 คน สุ่มตัวอย่างมา 20 คน

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระแบ่งตามสถานภาพของตำแหน่งของผู้แทนข้าราชการครู ได้แก่

3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.2 ผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษา

3.1.3 ศึกษานิเทศก์

3.1.4 ครู

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด ที่มีต่อรูปแบบการบริหารองค์การกลาง และกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) หมายถึง องค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523

2. รูปแบบการบริหารองค์การกลางบริหารงานบุคคลของ ก.ค. หมายถึง การกำหนดโครงสร้างและลักษณะการบริหารองค์การกลางที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูในรูปคณะกรรมการ เรียกว่าคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) การกำหนดรูปแบบการบริหารงานนี้กระจายอำนาจผ่านองค์การรองรับ 4 ส่วน ได้แก่

2.1 อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำกรม (อ.ก.ค.กรม)

2.2 อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด (อ.ก.ค.จังหวัด)

2.3 อนุกรรมการวิสามัญ (อ.ก.ค.วิสามัญ) คณะต่าง ๆ ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการครูเป็นผู้แต่งตั้ง

2.4 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงาน ก.ค.) ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของ ก.ค.

3. กระบวนการการบริหารงานบุคคล หมายถึง การกำหนดลำดับขั้นตอนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหาร งานการวิจัยนี้ได้จำแนกกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน หมายถึง การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การกำหนดเงินเดือนสำหรับตำแหน่งงานหน่วยงานทางการศึกษา รวมทั้งการ ปรับปรุงเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม และการกำหนดเงินเดือนหรือค่าตอบแทนสำหรับ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นด้วย

3.2 การสรรหาบุคลากร หมายถึง การค้นหาบุคคลโดยพยายามชักจูงบุคคลที่มี ความรู้ ความสามารถในตลาดแรงงานให้เข้ามาสมัครงานในองค์การ

3.3 การบรรจุและแต่งตั้ง หมายถึง การรับบุคคลเข้าเป็นข้าราชการครูและ มอบหมายหน้าที่การงานให้รับผิดชอบในตำแหน่งนั้น ๆ

3.4 การเลื่อนขั้นเงินเดือน หมายถึง การให้บำเหน็จความชอบแก่ข้าราชการครู โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นการบำเหน็จความชอบที่ได้กระทำมาในรอบปีที่แล้ว

3.5 วินัย หมายถึง ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้เป็นเครื่องกำกับความประพฤติ ของข้าราชการครูให้อยู่ในกรอบแห่งความเป็นระเบียบเรียบร้อย

3.6 การรักษาวินัย หมายถึง การส่งเสริมให้ข้าราชการครูปฏิบัติตามวินัย ป้องกันมิให้มีการกระทำผิดวินัยและการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้กระทำผิด

3.7 การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครู ได้แก่ การตาย การเกษียณอายุ การลาออก ถูกลงโทษให้ออก ปลดออก ไล่ออก และถูกให้ออก ในกรณีอื่น ๆ

3.8 การอุทธรณ์ หมายถึง การที่ผู้ถูกลงโทษทางวินัยหรือถูกสั่งให้ออกจาก ราชการร้องขอให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดไว้ได้ยกเรื่องขึ้นมาพิจารณาใหม่ให้เป็นไป ในทางที่เป็นคุณแก่ผู้ร้อง

3.9 การร้องทุกข์ หมายถึง การที่ผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการเรียนต่อผู้บังคับบัญชา ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตาม กฎหมาย

4. อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด (อ.ก.ค.จังหวัด) หมายถึง องค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลเฉพาะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา

จังหวัดในแต่ละจังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และตามที่ ก.ค. มอ.หมาย และหมายถึง อ.ก.ค.กรุงเทพมหานครด้วย

5. ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด หมายถึง ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งได้รับการเลือกตั้งจากข้าราชการครูให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

7. ผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษา หมายถึง ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

8. ศึกษานิเทศก์ หมายถึง ศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

9. ครู หมายถึง ข้าราชการครูซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนนักเรียนที่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางนโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การโดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (สมพงษ์ เกษมสิน. 2516 : 5) ส่วนวิชิต วรุตบางกูร (2520 : 52) เห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานการบรรจุคนที่เหมาะสมกับงาน การควบคุมดูแลให้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การบำรุงรักษา การให้ความปลอดภัย การให้บำเหน็จรางวัล การให้เป็นธรรม การให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการงาน ซึ่งสอดคล้องกับพยอม วงศ์สารศรี (2530 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่าหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่มีอยู่ในสังคมเพื่อดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าสู่งานขององค์การ และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาอัตรารักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำใหสมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และบิช (Beach. 1965 : 54) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลคือการดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การให้การศึกษาอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจงาน การปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้นในองค์การ ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับความคิดเห็นของฟิลิปโป (Filippo. 1971 : 4 - 7) ว่าการบริหารงานบุคคลหมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การสรรหา การจ่ายค่า

ตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการอนุรักษ์รักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์การ เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การ

จากความคิดเห็นต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการงานการนำทรัพยากรมนุษย์มาซึ่งให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การแสวงหาบุคลากรที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาและการพัฒนาให้บุคลากรได้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนอำนวยความสะดวกและให้บำเหน็จบำนาญเมื่อเขาพ้นจากงาน

#### ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

คำกล่าวของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ที่ว่า "เราต้องยอมรับว่าเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานทุกอย่าง แต่คนเป็นปัจจัยสำคัญกว่าเงิน" เป็นข้อยืนยันในเรื่องความสำคัญของการบริหารงานบุคคลได้เป็นอย่างดี ตรงกับที่นิพนธ์ ศศิธร (2520 : 215) กล่าวถึงความสำคัญของคนไว้ว่าคนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการจัดระเบียบองค์การ เพราะคนเป็นผู้ทำหัตถ์การบรรลุความสำเร็จได้ และอุทัย หิรัญกุล (2523 : 1) ก็มีความเห็นเช่นเดียวกันว่าคนหรือมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดและมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็มีสติปัญญาไม่เท่าคน ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้นหากคนนำมาใช้ก็ไม่เกิดประโยชน์ แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมิได้เป็นของใหม่ที่ทำการศึกษาอยู่จนปัจจุบันเท่านั้น หากแต่ได้มีการศึกษากันมาตั้งแต่โบราณกาล ดังจะเห็นได้จากหลักธรรมของพระพุทธองค์ในหมวดสัปปริยธรรมข้อที่ห้าด้วยเรื่องบุคคลัญญตา ซึ่งกล่าวถึงการรู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานและความสามารถงานจึงจะก้าวหน้า

ปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ มีขนาดใหญ่มากและมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น อันเป็นผลมาจากอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทำให้การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากขึ้น นักบริหารงานบุคคลจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้

เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ต้องให้ความสนใจกับงานวิจัย ศึกษาปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล  
จึงจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีคุณภาพและทันสมัยอยู่เสมอ (สงบ อินทรมณี. 2527 : 19)  
ฉะนั้นสรุปได้ว่าคนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดที่ช่วยงานในการบริหารงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์  
หรือเป้าหมายที่วางไว้ (สำราญ กาวราชย์. 2529 : 1)

### กระบวนการการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดย่อม  
ขึ้นอยู่กับจัดการ เพราะการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมเป็นการได้มาและธำรงรักษาไว้ ซึ่ง  
บุคคลที่ดี มีความรู้ความสามารถในหน่วยงาน กระบวนการการบริหารงานบุคคลจึงมีขอบเขตกว้าง  
ขวางตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก การสอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม  
การประเมินผล พิจารณาหาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ตลอดจนการส่งเสริม  
พัฒนาสมรรถภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด  
การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องมีกระบวนการการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม  
ได้มีผู้กล่าวถึงกระบวนการการบริหารงานบุคคลไว้แตกต่างกัน เป็นต้นว่า

คาสเทเตอร์ (Castetter. 1976 : 42 - 43) กล่าวว่ากระบวนการการบริหาร  
งานบุคคลประกอบด้วย การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การประเมินผล การให้  
ค่าตอบแทน การพัฒนา การปฏิบัติต่อเนื่อง การให้ความมั่นคงปลอดภัย การเจรจาต่อรองและการ  
ให้ข่าวสาร ซึ่งคล้ายกับความคิดเห็นของกัญญู สาร (2519 : 157) และวิจิตร วรุตบางกูร  
(2520 : 45) ว่ากระบวนการการบริหารงานบุคคลจะครอบคลุมภารกิจใหญ่ ๆ 4 ประการคือ

1. การสรรหาหรือการให้เข้ามาซึ่งบุคคล
2. การบำรุงรักษาหรือการจัดบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้บุคคลพ้นจากงาน

สมพงษ์ เกษมนสิน (2523 : 5 - 6) กล่าวว่า กระบวนการการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับงานต่อไปนี้ คือ

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

วิจิตร ศรีสอาน (2525 : 24) กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปว่า ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน และในแต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมย่อยของขั้นตอนนั้น ๆ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักขั้นต้นของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ว่าเป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง (Staffing Pattern) ซึ่งแสดงทั้งปริมาณคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงานและตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง เป็นต้น

2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคคลต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการ โดยมีกระบวนการสรรหา เลือกรับ บรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรม ทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้เร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรของหน่วยงานจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากร

เป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเองและส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัด การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนที่ยังจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาบุคคลแล้ว การที่สามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการและบริการด้านการสงเคราะห์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วยเช่น การลา การรักษาพยาบาลและบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูนั้น สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2525 : 100)

กล่าวถึงกระบวนการการบริหารงานว่าประกอบด้วย 12 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนกำลังคน
2. การกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือน
3. การสรรหาบุคคลเข้ามารับราชการเป็นข้าราชการครู
4. การบรรจุแต่งตั้ง
5. การย้ายและการโอน
6. การฝึกอบรมและการพัฒนาข้าราชการ
7. การพิจารณาความดีความชอบประจำปี
8. การเลื่อนตำแหน่ง
9. การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์
10. การจัดสวัสดิการ
11. การเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครู
12. การให้พ้นจากราชการ

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ 4 ขั้นตอน คือ

1. การสรรหา (Procurement) ได้แก่ การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน การกำหนดค่าตอบแทน และการสรรหาบุคคลโดยวิธีต่าง ๆ เช่น การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก การคัดเลือก เป็นต้น

2. การจ้ (Utilization) ได้แก่ การบรรจุและแต่งตั้ง การประเมินผล การปฏิบัติงาน และแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น
3. การพัฒนา (Development) ได้แก่ การพัฒนาเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เป็นต้น
4. การธำรงรักษา (Maintenance) ได้แก่ การสร้างบรรยากาศและสภาพการทำงานที่ดี การเสริมสร้างขวัญ การจูงใจ วินัยและการพ้นจากการทำงาน เป็นต้น

### หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลจำแนกออกเป็น 2 ระบบคือระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) และระบบคุณธรรม (Merit System)

ระบบอุปถัมภ์ มีำ้อยู่ทุกประเทศ ทุกสมัย มากบ้างน้อยบ้างตามเหตุการณ์และกรณีแวดล้อมต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือแม้แต่การแต่งตั้งข้าราชการประจำในตำแหน่งสูงบางตำแหน่ง

ระบบคุณธรรม มีความมุ่งหมายที่จะำให้ข้าราชการได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรัฐบาลอันที่จะำให้บริการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยรวม โดยยึดหลักการสำคัญ 4 ประการคือ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง (วีระศักดิ์ กิตติวัฒน์. 2530 : 4 - 6) ซึ่งการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันโดยทั่วไปได้ยึดหลักระบบคุณธรรมดังกล่าว แต่หลักระบบคุณธรรมนั้นไม่ได้ช่วยำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาดำบุคคลนั้นสลับซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับอารมณ์และจิตใจ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ปัจจุบันจึงได้มีการศึกษาค้นคว้าปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อช่วยพัฒนาตัวบุคคล ปรับปรุงส่งเสริมสมรรถภาพและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งวิจิตร ศรีสอำน (2525 : 18 - 19) ได้กล่าวว่ามียุคการสำคัญดังนี้

1. หลักความเสมอภาค ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีความสามารถ ที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อกีดกัน เรื่อง ฐานะ เพศ ผิว และศาสนา เป็นการ เปิดรับสมัครทั่วไป

2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถ หรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการ เลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

3. หลักความมั่นคง ถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจะลาออกจาก งานต้องมีเหตุผล เมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิด มีผลตอบแทนที่ดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่ อดภาพ

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือว่าข้าราชการประจำต้องไม่ฝักใฝ่ทางการเมือง มุ่งปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีต่อประชาชน ตามนโยบายของรัฐบาล และในการปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการประจำมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ

5. หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของบุคลากร วิทยากรให้การศึกษาอบรม จัดระบบนิเทศและตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อน ตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

6. หลักความเหมาะสม เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้ง หรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและความถนัดของคน

7. หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล โดยเว้นจากการเลือก ที่รักมักที่ชัง มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมาย ยึด หลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

8. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีบริการสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษา สุขภาพ ความปลอดภัย และการสงเคราะห์ต่าง ๆ

9. หลักการเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรมทั้งในทางป้องกันการกระทำผิดและประพฤตินิยมของบุคลากร ตลอดจนการชันลงโทษผู้กระทำผิด

10. หลักมนุษยธรรม ได้แก่ การยอมรับนับถือศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

11. หลักประสิทธิภาพ ถือว่าการทำงานใด ๆ จะต้องพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุดโดยใช้เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะกระทำเช่นนี้ได้ต้องมีการวางแผน การประสานงาน การจัดแบ่งหน้าที่ รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

12. หลักการศึกษาวิจัย การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ ระบบบริหารงานบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### โครงสร้างและรูปแบบขององค์การกลางบริหารงานบุคคล

องค์การเป็นหน่วยงานที่มุ่งให้ผลผลิตและการบริการที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นองค์การจะต้องมีระบบที่ดีเพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลภายในองค์การเพื่อให้งานราบรื่น โครงสร้างขององค์การจึงสำคัญมาก เพราะเป็นเสมือนกรอบงานสำหรับปฏิบัติงานในความรับผิดชอบด้านการบริหาร เป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ตลอดจนช่วยกระตุ้นให้สมาชิกขององค์การทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานได้ดีบรรลุเป้าหมาย เพราะมีโครงสร้างขององค์การในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รูปแบบขององค์การก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย ดังเช่น สุกิจ จุลละนันท์ (2510 : 39) กล่าวถึงความสำคัญของรูปแบบองค์การกลางบริหารงานบุคคลว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามระบบคุณธรรมนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับรูปแบบต่าง ๆ ขององค์การกลางบริหารงานบุคคลว่าสามารถขจัดอิทธิพลทางการเมืองและให้บริการด้านการบริหารองค์การกลางบริหารงานบุคคลได้เพียงพอกับความต้องการหรือไม่

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 76) กล่าวว่า รูปแบบองค์การกลางที่นิยมกันโดยทั่วไป มี 3 แบบคือ

1. แบบคณะกรรมการ (Commission Type) เป็นแบบที่นิยมกันแพร่หลาย การบริหารงานบุคคลโดยคณะกรรมการนี้ คณะกรรมการจะได้รับการแต่งตั้งจากฝ่ายบริหารมีจำนวนตั้งแต่ 5-7 คน หรือมากกว่านั้น คณะกรรมการอยู่ย่นตำแหน่งระยะเวลาอันจำกัด เช่น 2 ปี หรือ 4 ปี เป็นต้น และทำงานไม่เต็มเวลา (Part Time) เช่น มาร่วมประชุมพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เป็นครั้งคราว ภายนอกเดือนหนึ่ง ๆ หรือสัปดาห์หนึ่ง ๆ แล้วแต่จะกำหนดขึ้น

การบริหารงานบุคคลแบบคณะกรรมการนี้ มีผลดีที่สามารถสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมเป็นคณะกรรมการ สามารถระดมพลังปัญญาและประสบการณ์มาช่วยประยชน์ในการบริหารงานได้มาก แต่ก็มีข้อเสียคือมักล่าช้าและกำหนดตั้งคณะกรรมการหลายคนอาจสิ้นเปลืองทั้งเงินและเวลา นอกจากนี้อาจผลักการะความรับผิดชอบได้ง่าย

2. แบบผู้อำนวยการ (Director Type) การบริหารงานบุคคลแบบนี้เป็นแบบที่กำหนดให้ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับบุคคลเพียงคนเดียว ซึ่งมักจะกำหนดคุณสมบัติไว้ค่อนข้างสูงและได้พิจารณาเลือกสรรแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ปกติหัวหน้าฝ่ายบริหารเป็นผู้แต่งตั้ง และอาจไม่มีกำหนดเวลาอยู่ย่นตำแหน่ง เหมือนแบบคณะกรรมการ

การบริหารงานแบบผู้อำนวยการหรือผู้จัดการนี้ นิยมมากในวงการธุรกิจเพราะสามารถเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงมาปฏิบัติงานขององค์การได้ และหากไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นผลดีแก่องค์การก็จะไม่จ้างต่อไป นับว่าเป็นวิธีที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้อำนวยการบริหารงานบุคคลขององค์การคิดค้นและปรับปรุงงานให้ลุล่วงไปโดยรวดเร็ว ผลเสียของการบริหารงานบุคคลแบบนี้ก็คือผู้อำนวยการอาจเพลอตัวงานอำนาจ หรืออาจถูกอิทธิพลจากภายนอกและภายในองค์การบีบบังคับได้ง่าย

3. แบบผสม (Mixed Type) เป็นแบบผสมระหว่างคณะกรรมการและผู้อำนวยการ ทั้งนี้เพื่อขจัดข้อเสียและเลือกข้อดีจากการบริหารงานแบบใดแบบหนึ่งมาช่วย

การบริหารงานบุคคลแบบผสม ส่วนใหญ่นิยมแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการกับผู้อำนวยการ กล่าวคืองานปกติหรืองานที่มีลักษณะเฉพาะทางวิชาการก็มอบให้เป็นงาน

ในหน้าที่ของผู้อำนวยการ ในกรณีที่มีปัญหาหรืองานเกี่ยวกับนโยบายหรือการออกกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ก็เสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหรือตอบ

### อำนาจหน้าที่ขององค์การกลางบริหารงานบุคคล

องค์การกลางบริหารงานบุคคลในประเทศไทยที่มีอยู่ทั้งหมด เป็นแบบคณะกรรมการทั้งสิ้น การจัดรูปแบบขององค์การกลางบริหารงานบุคคล สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 76) กล่าวว่า จะเป็นรูปแบบใดก็ตามโดยทั่วไปจะมีอำนาจหน้าที่ 3 ประการคือ

1. อำนาจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั่วไป ได้แก่ การกำหนดอัตราเงินเดือน การวางหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง การสอบ การบรรจุและแต่งตั้ง การลงโทษทางวินัย การออกจากราชการ
2. อำนาจในการออกกฎข้อบังคับหรือระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้เสมอเหมือนกัน
3. อำนาจในการวินิจฉัยชี้ขาดเกี่ยวกับการลงโทษทางวินัย การพิจารณาอุทธรณ์และการร้องทุกข์

การบริหารงานบุคคลขององค์การกลางดังกล่าว ในทางปฏิบัติอาจมอบอำนาจให้หน่วยงานรองหรือหน่วยงานบริหารงานบุคคลของทุกกระทรวง ทบวง กรม ปฏิบัติงานแทนได้ โดยอยู่ในความควบคุมดูแลขององค์การกลาง ปัจจุบันประเทศไทยมีองค์การกลางในการบริหารงานบุคคลดังนี้คือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) คณะกรรมการข้าราชการตุลาการ (ก.ต.) คณะกรรมการข้าราชการอัยการ (ก.อ.) คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) คณะกรรมการรัฐสภา (ก.ร.) คณะกรรมการข้าราชการส่วนจังหวัด (ก.จ.) คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.) และคณะกรรมการพนักงานสุขาภิบาล (ก.ส.)

กล่าวโดยสรุป องค์การกลางในการบริหารงานบุคคลมีหน้าที่ในการรักษาและส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบคุณธรรม เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ และมีความประพฤติดีมาปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

### การมอบอำนาจหน้าที่

องค์การขนาดใหญ่ความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างสมาชิกและการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การต้องอาศัยวิธีการอันยุ่งยากซับซ้อนและสิ้นเปลืองทั้งเวลาและแรงงาน ฉะนั้นจึงต้องมีการกระจายอำนาจ (Delegation) ให้หน่วยงานรองเป็นผู้ปฏิบัติ การกระจายอำนาจเป็นการมอบหมายงานหน้าที่ความรับผิดชอบบางประการ โดยให้สิทธิและอำนาจในการปฏิบัติงานนั้นอย่างสมบูรณ์และอย่างมีแบบแผน โดยผู้มอบอำนาจจะไม่เข้าไปยุ่งหรือควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อการทำงาน และการตัดสินใจของผู้ที่ได้รับมอบอำนาจนั้น ๆ

จิตร วรรตบางกูร (2525 : 190 - 191) กล่าวถึงหลักที่ควรคำนึงในการมอบอำนาจหน้าที่ไว้ดังนี้ คือ

1. การมอบอำนาจต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเต็มใจของทั้งสองฝ่ายและความพร้อมของทั้งสองฝ่าย คือทั้งผู้ให้และผู้รับ
2. การมอบอำนาจต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความพอดี มิใช่มอบอำนาจไปเสียทุกอย่าง
3. เมื่อมอบอำนาจให้แล้ว เป็นหน้าที่ของผู้รับมอบอำนาจต้องพิจารณาหาแนวทางการตัดสินใจเลือกวิถีทางที่เห็นว่าดีที่สุดและมีอิสระในการดำเนินการ
4. เมื่อมอบอำนาจแล้ว ควรให้คำแนะนำให้กระจ่างในตอนแรก เพื่อให้ทราบถึงลักษณะงาน ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
5. ควรให้มีการรายงานและประเมินผลงานสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและถ้ามีข้อผิดพลาดจะได้แก้ไขให้ถูกต้อง

### การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู

ปี พ.ศ. 2523 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มีผลใช้บังคับตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2523 โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการข้าราชการครู เรียกโดยย่อว่า ก.ค. เป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เหตุผลที่ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูฉบับนี้ขึ้น เนื่องจากข้าราชการครูมีจำนวนมาก และกระจัดกระจายอยู่ทั่วไป อีกทั้งลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ก็มีความแตกต่างไปจากข้าราชการพลเรือนประเภทอื่น และรัฐบาลมีนโยบายที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูเสียใหม่ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพของการบริหารการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2527 ค : 1) เพราะแต่เดิมครูสภาซึ่งทำหน้าที่เป็นองค์การกลางในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูมิได้จัดตั้งขึ้นเป็นส่วนราชการเพื่อบริหารงานบุคคล ทำให้ไม่เหมาะสมที่จะดำเนินงานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูต่อไป ตามโครงสร้างและระบบบริหารการศึกษาที่จะปรับปรุงขึ้นใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษาที่กำหนดให้มีมอบอำนาจการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูไปดำเนินงานในระดับจังหวัด เพื่อให้การบริหารงานบุคคลมีความคล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูฉบับนี้ขึ้น โดยกำหนดให้ข้าราชการครูของกระทรวงศึกษาธิการอยู่ภายใต้กำกับขององค์การกลางในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูโดยเฉพาะคือ คณะกรรมการข้าราชการครู หรือ ก.ค. ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523 เป็นต้นมา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2527 ก : 1)

### องค์ประกอบของคณะกรรมการข้าราชการครู

องค์ประกอบของคณะกรรมการข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 กำหนดให้มีคณะกรรมการข้าราชการครูขึ้นคณะหนึ่งเรียกโดยย่อว่า ก.ค. ประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการหรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรัฐมนตรี

ว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการ ก.พ. เลขาธิการคุรุสภา ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการหรือการบริหารงานบุคคลซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ซึ่งรับราชการหรือเคยรับราชการจนตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดีหรือตำแหน่งที่เทียบเท่ามาแล้ว และมีได้เป็นข้าราชการการเมือง สมาชิกรัฐสภา กรรมการพรรคการเมือง เจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง จำนวนห้าคน โดยต้องเป็นผู้รับราชการอยู่ไม่น้อยกว่าสามคน และข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครูจำนวน 7 คน และเลขาธิการ ก.ค. เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยสรุปองค์คณะบุคคลที่ประกอบกันขึ้นเป็นคณะกรรมการข้าราชการครู มี 17 คน แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่

1. ฝ่ายบริหาร เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง มี 5 คน
2. ฝ่ายปฏิบัติการ เป็นกรรมการซึ่งได้จากการเลือกตั้งของข้าราชการครู มี 7 คน
3. ฝ่ายผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการหรือการบริหารงานบุคคล ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ซึ่งรับราชการหรือเคยรับราชการจนตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดีหรือตำแหน่งที่เทียบเท่ามาแล้ว มี 5 คน

#### อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครู

มาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ไว้ดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา. 2523 : 4)

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่รัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา
2. ออกกฎ ก.ค. และระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติ กฏ ก.ค. เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้
3. ให้ความวินิจฉัยปัญหา ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บังคับพระราชบัญญัติ มติของ ก.ค. เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้วให้ใช้บังคับได้

4. คาบคุม ดูแล ตรวจสอบ แนะนำ ชี้แจง เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษาและกรม ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ จนการนี้ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยงานทางการ ศึกษา และกรม ให้ผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาหรือกรม ข้าราชการหรือบุคคลมาชี้แจงข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกกระเบียบให้หน่วยงานทางการศึกษา และกรม รายงานเกี่ยวกับการสอบ การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย การออกจาก ข้าราชการ ตลอดจนรายงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง และเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของข้าราชการครูไปยัง ก.ค.

5. รายงานนายกรัฐมนตรี จนกรณีปรากฏว่าหน่วยงานทางการศึกษา กรม อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัด หรือผู้หน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ หรือ ปฏิบัติการโดยไม่เหมาะสม เพื่อนายกรัฐมนตรีจะได้พิจารณาและสั่งการต่อไป

6. รักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครู

7. รับรองคุณวุฒิที่ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ เพื่อประโยชน์ในการบรรจุ และแต่งตั้งข้าราชการครู และกำหนดอัตราเงินเดือนที่ควรได้รับ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงอัตราเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดสำหรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเดียวกันด้วย

8. กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

9. ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

### หลักการในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดระบบ และโครงสร้างในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ ครู. 2525 ก : 16 - 17) มีหลักสำคัญ 3 ประการคือ

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยองค์คณะบุคคล ซึ่งเป็นหลักสำคัญและ สอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย แต่เดิมนั้นการตัดสินใจเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้ง

อยู่ภายใต้อำนาจของบุคคลคนเดียว เช่น อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นต้น การบริหารงานบุคคล ตามกฎหมายเหล่านี้ในเรื่องการบรรจุแต่งตั้งรวมทั้งเรื่องวินัย และเรื่องอื่น ๆ แทบทุกเรื่องต้อง ได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.จังหวัด หรือ อ.ก.ค.กรม หรือ ก.ค. ผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด หรืออธิบดี เป็นต้น เป็นเพียงผู้ออกคำสั่งตามมติของ อ.ก.ค. ต่าง ๆ เท่านั้น

2. การกระจายอำนาจในการบริหาร มุ่งกระจายอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งแต่เดิมนั้นการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่องค์การกลางบริหารงานบุคคล ปัจจุบัน จังหวัดและกรม ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรเอง แทบทุกเรื่อง โดยผ่าน อ.ก.ค.จังหวัด และ อ.ก.ค.กรม

3. ครุมีส่วนในการบริหารงานบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอาชีพกลุ่มหนึ่งที่มีโอกาสเข้าเป็น เป็นอนุกรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด และ อ.ก.ค.กรม จังหวัดละ 3 คน กรมละ 3 คน และเป็น กรรมการใน ก.ค. อีก 7 คน รวม 256 คน นอกจากนี้ข้าราชการครูยังอาจได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการหรืออนุกรรมการในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.ค. ได้ด้วย

#### โครงสร้างการบริหารงานของคณะกรรมการข้าราชการครู

คณะกรรมการข้าราชการครูจัดตั้งขึ้นด้วยหลักการกระจายอำนาจในการบริหารงานบุคคล จึงได้จัดตั้งองค์กรเพื่อช่วยปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4 องค์กรคือ (สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครู. 2525 ก : 6 - 10)

1. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงาน ก.ค.) มีฐานะเป็นกรมใน กระทรวงศึกษาธิการ มีเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูเป็นผู้บังคับบัญชา และบริหาร ราชการของสำนักงาน เมื่อพิจารณาในเชิงบทบาทแล้วสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูก็คือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการข้าราชการครู เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครู ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ซึ่งกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.ค. ไว้ดังต่อไปนี้

1.1 เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ค.

1.2 วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อเสนอ ก.ค. และผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติของหน่วยงานทางการศึกษา กรม อ.ก.ค.กรม อ.ก.ค.จังหวัด และเสนอ ก.ค.

1.4 จัดทำรายงานประจำที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เสนอ ก.ค.

1.5 ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายอื่น และตามที่ ก.ค. มอบหมาย

สำนักงาน ก.ค. แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 กอง ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2527 ลงวันที่ 6 กรกฎาคม 2527 คือ

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม
- 2) กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ
- 3) กองมาตรฐานตำแหน่ง
- 4) กองวิชาการบริหารงานบุคคล
- 5) กองวินัยและนิติกร



2. อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำกรม (อ.ก.ค.กรม) เป็นองค์คณะบุคคล ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ปัจจุบันมี อ.ก.ค. ประจำกรมต่าง ๆ ทั้งหมด 10 คณะ ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กรมอาชีวศึกษา กรมการฝึกหัดครู กรมพลศึกษา กรมศิลปากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรมสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกรมการศึกษานอกโรงเรียน

อ.ก.ค.กรม แต่ละคณะประกอบด้วยบุคคลคณะละ 9 คน แบ่งเป็น 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการหรือการบริหารงานบุคคล ฝ่ายละ 3 คน ได้แก่ อธิบดีเป็นประธานอนุกรรมการ รองอธิบดีซึ่งอธิบดีมอบหมาย ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการหรือการบริหารงานบุคคลซึ่ง ก.ค. แต่งตั้งจากผู้ซึ่งรับราชการ หรือเคยรับราชการจนตำแหน่งไม่ต่ำกว่า ระดับ 7 หรือตำแหน่งที่เทียบเท่าและมีได้เป็นข้าราชการการเมือง สมาชิกรัฐสภา กรรมการพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง จำนวน 3 คน และข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็น ผู้แทนข้าราชการครูสังกัดกรม จำนวน 3 คน เป็นอนุกรรมการและผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้า กองการเจ้าหน้าที่เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

อ.ก.ค.กรม มีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ในเรื่องเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน วินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การให้ออกจากราชการ และปฏิบัติตามที่ ก.ค. มอบหมาย

3. อนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด (อ.ก.ค.จังหวัด) ตั้งขึ้นด้วยหลักการกระจายอำนาจในการบริหารงานบุคคลเช่นเดียวกับ อ.ก.ค.กรม แต่ อ.ก.ค.จังหวัดปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการครูภายในจังหวัดเท่านั้น มี อ.ก.ค.จังหวัดทั้งหมด 73 คณะ (รวมกรุงเทพมหานครด้วย)

อ.ก.ค.จังหวัด ประกอบด้วยบุคคลคณะละ 9 คน แบ่งเป็น 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการ หรือการบริหารงานบุคคล ฝ่ายละ 3 คน ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมายเป็นประธาน อนุกรรมการ ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการหรือการบริหารงานบุคคลซึ่ง ก.ค.

แต่งตั้งจากผู้ซึ่งรับราชการหรือเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 6 หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า และมีได้เป็นข้าราชการการเมือง สมาชิกวุฒิสภา กรรมการพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง จำนวน 3 คน และข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 3 คน เป็นอนุกรรมการและผู้อำนวยการการประถมศึกษา เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

ส่วน อ.ก.ค.กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หรือรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมอบหมาย เป็นประธานอนุกรรมการ รองอธิบดีกรมวิชาการหนึ่งคนหรืออธิบดีกรมวิชาการมอบหมาย ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักวิชาการหรือการบริหารงานบุคคล ซึ่ง ก.ค. แต่งตั้งจากผู้ซึ่งรับราชการหรือเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 6 หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า และมีได้เป็นข้าราชการการเมือง สมาชิกวุฒิสภา กรรมการพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง จำนวน 3 คน และข้าราชการครูผู้ได้รับคัดเลือกเป็นผู้แทนข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน เป็นอนุกรรมการ และผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

อ.ก.ค.จังหวัด มีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ในเรื่องเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้ง การย้าย การโอน วินัย การอุทธรณ์ การจลาจลออกจากราชการ และปฏิบัติการตามที่ ก.ค. มอบหมาย

4. อนุกรรมการวิสามัญ (อ.ก.ค.วิสามัญ) ก.ค. มีอำนาจแต่งตั้งอนุกรรมการวิสามัญ (อ.ก.ค.วิสามัญ) เพื่อทำหน้าที่งานการกลั่นกรองและเสนอความเห็นในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่ ก.ค. และวินิจฉัยตัดสินในบางแทน ก.ค. ตามที่ ก.ค. มอบหมาย

อ.ก.ค.วิสามัญ ที่ ก.ค. แต่งตั้งให้ทำหน้าที่ดังกล่าวมี 7 คณะ ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

4.1 อ.ก.ค.วิสามัญ เกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน ทำหน้าที่แทน ก.ค. ในเรื่องเกี่ยวกับตำแหน่ง การให้ได้รับเงินเดือน การบรรจุแต่งตั้ง รวมทั้งเรื่องข้าราชการพลเรือนวิสามัญ เรื่องยกเว้นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งและกิจการอื่น ๆ ที่ ก.ค. มอบหมาย

4.2 อ.ก.ค.วิสามัญ เกี่ยวกับระบบการสรรหาและพัฒนาข้าราชการครู ทำหน้าที่แทน ก.ค. ในเรื่องเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคล การจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา การพิจารณาคุณวุฒิ การสอบ การคัดเลือก เพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งข้าราชการ หลักสูตร และวิธีการสอบ การประสานงานในการพัฒนาข้าราชการครู รวมทั้งเรื่องเกี่ยวกับเงินเพิ่มพิเศษ และสวัสดิการสำหรับข้าราชการครู การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและกิจการอื่น ๆ ตามที่ ก.ค. มอบหมาย

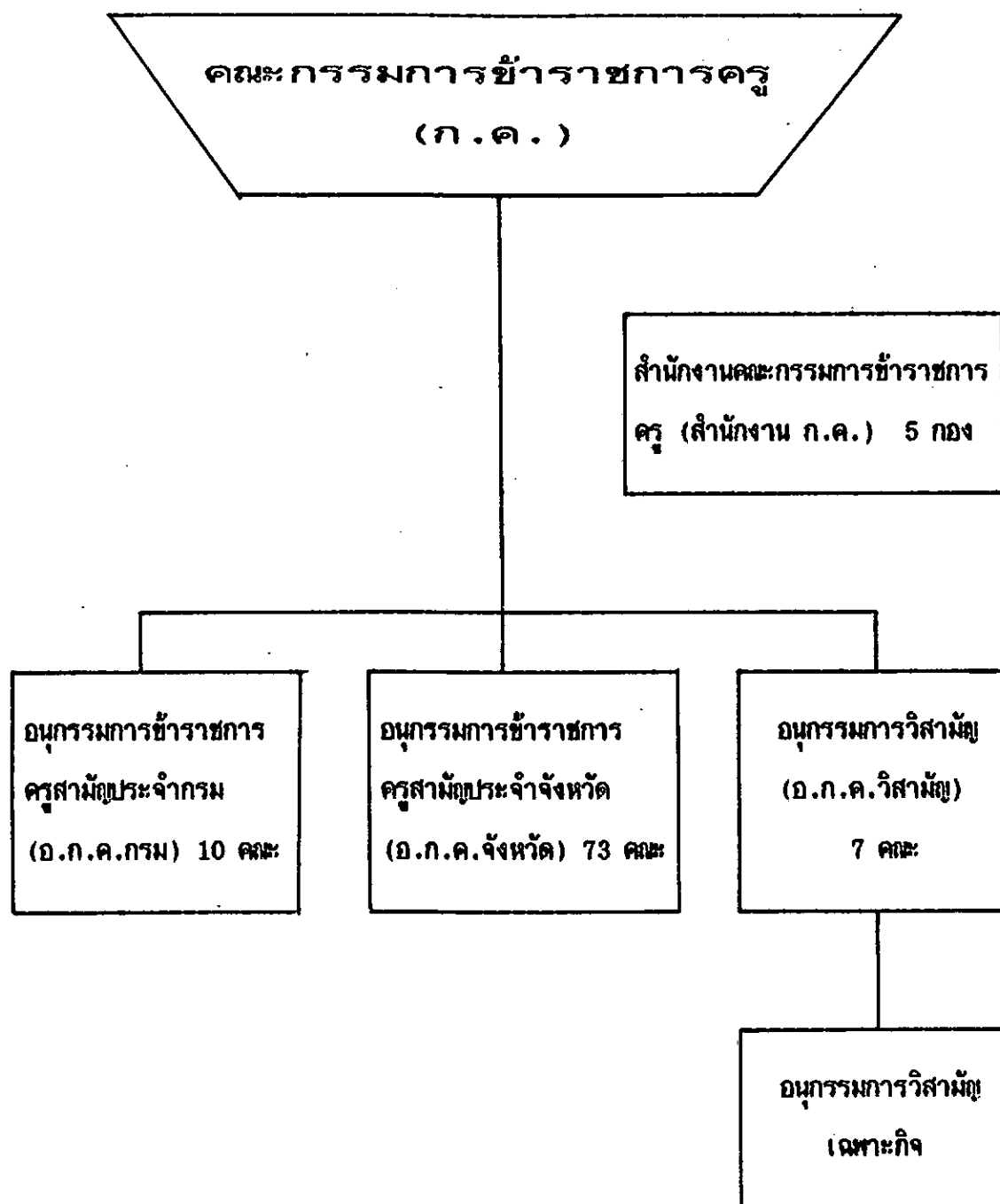
4.3 อ.ก.ค.วิสามัญ เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบราชการ ทำหน้าที่แทน ก.ค. ในเรื่องเกี่ยวกับการร่างกฎ ก.ค. ข้อบังคับ และระเบียบต่าง ๆ การแก้ไขวัน เดือน ปีเกิดของข้าราชการครูขณะเป็นประวัติ รวมทั้งเรื่องเกี่ยวกับปัญหาข้อกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และกิจการอื่น ๆ ตามที่ ก.ค. มอบหมาย

4.4 อ.ก.ค.วิสามัญ เกี่ยวกับวินัยและการออกจากราชการ ทำหน้าที่แทน ก.ค. ในเรื่องเกี่ยวกับวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการครู เรื่องหรือข้อกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครู และเรื่องอื่น ๆ ตามที่ ก.ค. มอบหมาย

4.5 อ.ก.ค.วิสามัญ เกี่ยวกับการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ทำหน้าที่แทน ก.ค. ในเรื่องเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ของข้าราชการครู รวมทั้งการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการที่เป็นงานเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ และงานอื่น ๆ ตามที่ ก.ค. มอบหมาย

4.6 อ.ก.ค.วิสามัญ เกี่ยวกับตำแหน่งทางวิชาการ ทำหน้าที่แทน ก.ค. ในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณาผลงานทางวิชาการ และการแต่งตั้งให้ข้าราชการครูดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์

4.7 อ.ก.ค.วิสามัญ เกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนระดับสูง ทำหน้าที่แทน ก.ค. ในเรื่องพิจารณากำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งข้าราชการครูให้ได้รับเงินเดือนในระดับ



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างในการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครู

ที่มา : รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ประจำปีงบประมาณ 2531

## กระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

การบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มีกระบวนการการบริหารงานบุคคลจำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติได้ ดังนี้

1. การกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2526 ก : 35) ได้กล่าวถึงความหมายของการกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือน ดังนี้

การกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลผู้ปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดขอบข่ายของงานที่ต้องปฏิบัติ ตลอดจนความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หลักสำคัญในการกำหนดตำแหน่งคือ การกำหนดค่าให้เล็กลงและได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานนั้น ๆ

เงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นการตอบแทนจากการปฏิบัติงาน โดยถือเกณฑ์จ่ายเป็นรายเดือน และถือว่าเป็นรายได้ประจำโดยนัยคำนึงถึงชั่วโมงงานการทำงาน

การกำหนดเงินเดือน จะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับการกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้เพราะงานการกำหนดเงินเดือนของตำแหน่ง นอกจากจะคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการเป็นที่ตั้งแล้ว จะต้องกำหนดให้พอที่ข้าราชการจะครองชีพได้ด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ที่เป็นข้าราชการไม่ต้องพะวงเรื่องรายได้จนเกินไป

2. การสอบแข่งขัน เป็นการสรรหาวิธีหนึ่ง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2526 ข : ก) ได้กล่าวถึงการสอบว่าหมายถึงการวัดความรู้ความสามารถและคุณลักษณะบุคคลโดยวิธีสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ทดลองปฏิบัติงานหรือวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างก็ได้ ตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด ทั้งนี้จะต้องประกาศให้ผู้มีคุณสมบัติตามที่กำหนดได้ มีโอกาสใช้สิทธิสมัครสอบโดยทั่วกัน

วิธีการสรรหาบุคคลภายนอกเป็นข้าราชการครู และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครูให้สูงขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มีวิธีการ 3 วิธีคือ

การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก และการคัดเลือก แต่การสอบแข่งขันเป็นวิธีการสรรหาบุคคลที่ ก.ค. ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เนื่องจากแต่ละปีมีผู้สมัครสอบแข่งขันเป็นจำนวนมากเกินกว่าอัตรา ที่หน่วยงานทางการศึกษาจะสามารถรับได้ ฉะนั้นการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การเป็นข้าราชการครู ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ของ ก.ค. แต่ ก.ค. อาจมอบหมายให้ อ.ก.ค.กรม อ.ก.ค.จังหวัด หรือหน่วยงานทางการศึกษาดำเนินการสอบแข่งขันแทนก็ได้

ขั้นตอนในการดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเป็นข้าราชการครู มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2526 ข : 1 - 4)

- 1) ขั้นรับมอบหมายงานจาก ก.ค.
- 2) ขั้นประกาศรับสมัคร
- 3) ขั้นรับสมัคร
- 4) ขั้นประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบ
- 5) ขั้นสอบ
- 6) ขั้นประมวลผล
- 7) ขั้นประกาศผลและเรียกตัวผู้สอบแข่งขันได้มาบรรจุและแต่งตั้ง

3. การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่งหมายถึงการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้เปลี่ยน สถานะตำแหน่งเดิมไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ใหม่ที่สูงขึ้นหรือดีกว่าเดิม และตำแหน่งหน้าที่ใหม่นั้นจะมีความ รับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น มีเกียรติภูมิหรือสถานภาพทางสังคมสูงขึ้นด้วย (สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครู. 2526 ก : 1)

การเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครูขณะนี้แบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ การเลื่อนเพื่อ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่าง และการเลื่อนเพื่อแต่งตั้งในตำแหน่งที่ขอปรับปรุงให้เป็นระดับที่สูงขึ้น

ก.ค. พิจารณาเห็นว่าเพื่อให้การเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการครูให้ดำรงตำแหน่ง ที่ว่างเป็นไปตามหลักการบริหารงานบุคคลมีความสะดวกรวดเร็ว จึงได้กำหนดหลักการ จนกรณี การเลื่อนข้าราชการครูเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งผู้ช่วย ให้ อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัด แล้วแต่กรณีเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก สำหรับการเลื่อนและแต่งตั้ง ข้าราชการครูให้ดำรงตำแหน่งที่ขอปรับปรุงตำแหน่งให้เป็นระดับที่สูงขึ้น และตำแหน่งสายผู้สอน

กรณีการเลื่อนตำแหน่งครู 1 เป็นครู 2, ครู 2 เป็นอาจารย์ 1, อาจารย์ 1 เป็นอาจารย์ 2 และตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 5 เป็นศึกษานิเทศก์ 6 ซึ่งผู้มีอำนาจสั่งบรรจุสามารถปรับปรุงตำแหน่งและแต่งตั้งได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด ส่วนกรณีอื่น ๆ ต้องได้รับอนุมัติจาก ก.ค. ก่อน

4. การบรรจุและแต่งตั้ง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2526 ง : 1) ได้กล่าวถึงการบรรจุและแต่งตั้งว่าหมายถึงการรับบุคคลเข้าเป็นข้าราชการ ส่วนการแต่งตั้งเป็นการมอบหมายหน้าที่การงานหรือกำหนดหน้าที่การงานให้รับผิดชอบงานตำแหน่งใด ๆ การบรรจุและแต่งตั้งจะต้องดำเนินการควบคู่กันไป แต่มีการแต่งตั้งหลายกรณีไม่จำเป็นต้องมีการบรรจุ การบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเพื่อรับราชการมีขอบข่ายดำเนินการ งานเรื่องดังนี้

- 1) การบรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขัน
- 2) การบรรจุและแต่งตั้งโดยวิธีการสอบคัดเลือก
- 3) การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- 4) การบรรจุผู้ทรงคุณวุฒิเข้ารับราชการ
- 5) การโอนข้าราชการประเภทอื่นมาบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครู
- 6) การบรรจุข้าราชการครูผู้ไปปฏิบัติงานใด ๆ ตามมติคณะรัฐมนตรี
- 7) การบรรจุข้าราชการครูซึ่งไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับ

ราชการทหาร

- 8) การบรรจุข้าราชการครูซึ่งออกจากราชการไปแล้วกลับเข้ารับราชการเป็น

ข้าราชการครู

- 9) การบรรจุข้าราชการครูประเภทอื่นซึ่งออกจากราชการไปแล้วกลับเข้ารับราชการ

เป็นข้าราชการครู

- 10) การย้ายข้าราชการครู
- 11) การโอนข้าราชการครู
- 12) การสั่งให้ข้าราชการครูรักษาการในตำแหน่ง
- 13) การสั่งให้ข้าราชการครูประจำหน่วยงานทางการศึกษา ประจํากรม หรือ

ประจํากอง

5. การเลื่อนขึ้นเงินเดือน หมายถึง การให้บำเหน็จความชอบแก่ข้าราชการ โดยเลื่อนขึ้นรับเงินเดือนในขั้นที่สูงขึ้น การเลื่อนขึ้นเงินเดือนมี 2 กรณีคือ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี และการเลื่อนขึ้นเงินเดือนแก่ข้าราชการครูผู้ถึงแก่ความตายเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

การเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีให้แก่ข้าราชการครูผู้ใดโดยจะเลื่อนให้ 1 ขั้นเกินกว่า 1 ขั้น หรือไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ผู้ใด ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาให้รอบคอบโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในทางการบริหารงานบุคคล 2 ประการคือ เพื่อเป็นการให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำความดีความชอบเท่านั้น และเพื่อเป็นการจูงใจให้ข้าราชการมีความอุตสาหะที่จะปฏิบัติงานให้เต็มประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

การเลื่อนขึ้นเงินเดือนผู้ถึงแก่ความตายเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งเป็นการเลื่อนขึ้นเงินเดือนหลังจากถึงแก่ความตายแล้ว เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2529 : 50)

6. วินัยและการรักษาวินัย ประวิฬ ฅ นคร (2527 : 4) ได้กล่าวว่า วินัย หมายถึงลักษณะเชิงพฤติกรรมที่คนแสดงออกมาเป็นการควบคุมตนเองให้ประพฤติปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือตามที่ควรปฏิบัติ ไม่ฝ่าฝืนระเบียบแบบแผน มีความเป็นระเบียบ ยอมรับหรือปฏิบัติตามหน้าที่หรือการบังคับบัญชา

พระราชบัญญัติข้าราชการครู พ.ศ. 2523 กำหนดกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 ในส่วนที่เกี่ยวกับวินัยมาซึ่งบังคับโดยอนุโลม

7. การออกจากราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2526 ค : 98) ได้กล่าวถึงการออกจากราชการว่าหมายถึงการพ้นจากสภาพเป็นข้าราชการ ซึ่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 กำหนดพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาซึ่งบังคับโดยอนุโลมว่า ข้าราชการครูออกจากราชการเมื่อ

1) ตาย

2) พ้นจากราชการว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

3) ได้รับอนุญาตให้ลาออก

4) ถูกสั่งให้ออกตามมาตรา 46, มาตรา 59, มาตรา 90, มาตรา 96, มาตรา 97, มาตรา 98, มาตรา 99 หรือมาตรา 100

8. การอุทธรณ์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2525 ค : 81) กล่าวถึงการอุทธรณ์ว่าหมายถึงการที่ผู้ถูกลงโทษทางวินัยหรือถูกสั่งให้ออกจากราชการ ร้องขอให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดไว้ได้ยกเรื่องขึ้นพิจารณาใหม่ให้เป็นไปในทางที่เป็นคุณแก่ตน

การดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์ของข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ให้นำพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาใช้ในส่วนที่เกี่ยวกับการอุทธรณ์มาใช้นับด้วยอนุโลม

9. การร้องทุกข์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2525 ค : 91) กล่าวถึงการร้องทุกข์ว่าหมายถึงการที่ผู้ได้บังคับบัญชาร้องเรียนต่อผู้บังคับบัญชาในกรณีที่มีผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติตนโดยไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย

การดำเนินการเกี่ยวกับร้องทุกข์ของข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ให้นำพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 มาใช้ในส่วนที่เกี่ยวกับการอุทธรณ์ร้องทุกข์มาใช้นับด้วยอนุโลม กล่าวคือเมื่อข้าราชการครูผู้ได้บังคับบัญชาถูกผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู หรือกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่นำมาใช้นับกับข้าราชการครูในเรื่องเกี่ยวกับการบรรจุ การแต่งตั้ง การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน และกรณีอื่น ๆ ที่ไม่มีสิทธิอุทธรณ์ว่าการนั้นจะเกิดจากข้อเท็จจริง ข้อกฎหมาย หรือดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชามีสิทธิร้องทุกข์ได้เสมอ เป็นวิธีการหนึ่งที่เปิดโอกาสให้ข้าราชการครูผู้ได้บังคับบัญชาได้ระบายความคับข้องใจในการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติตนว่าเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาจะได้ทราบและแก้ไขสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือชี้แจงเหตุผลความถูกต้องให้ผู้ร้องหรือผู้บังคับบัญชาได้ทราบหรือเข้าใจ

## ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้โดยตรงปรากฏว่ายังมีผู้จัดทำมาก่อน มีแต่ผลงานวิจัยอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงนัก ดังนี้

มัย สุขเยี่ยม (2522 : 83 - 90) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อบทบาทการบริหารงานบุคลากรครูของกรุงเทพมหานคร ซึ่งสรุปผลคือ

1. ด้านการสรรหาบุคคล ครูมีทัศนะต่อบทบาทนี้อยู่ในเกณฑ์ต่ำ กล่าวคือการสรรหาบุคลากรของกรุงเทพมหานครยังไม่กว้างขวางพอ การรับสมัคร ตลอดจนการประกาศผลการสอบยังล่าช้า โรงเรียนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคคลน้อย และการบรรจุครูใหม่ยังไม่ทันกาล
2. ด้านการจัดบุคลากร ครูมีทัศนะต่อบทบาทนี้อยู่ในระดับปานกลาง การพิจารณาให้สองชั้นแก่ครูยังไม่เป็นธรรมตามระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ยังไม่ดีพอ
3. ด้านพัฒนาบุคลากร ครูมีทัศนะต่อบทบาทนี้อยู่ในระดับปานกลาง การเลื่อนระดับเลื่อนตำแหน่งยังใช้ระบบพรรคพวก การติดตามผลภายหลังการฝึกอบรมยังมีน้อย
4. ด้านการพ้นจากงาน ครูมีทัศนะต่อบทบาทนี้อยู่ในระดับปานกลาง ขอมริบว่างานการย้าย การโอน มีการเล่นพรรคเล่นพวกแต่ไม่มากนัก

กมล วรหัง (2523 : 100 - 108) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดฉะเชิงเทราในทัศนะของครูผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารการศึกษา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ด้านการให้ค่าซึ่งบุคลากรครู มีปัญหาเกี่ยวกับความล่าช้า ความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน ความภักดีของครูบรรจุใหม่ ความเที่ยงตรงในการวัดของข้อสอบ สภาพของโรงเรียน การปรับตัวของครูใหม่ และการไม่มีครูใหม่ไปบรรจุในที่อื่นที่กันดาร
2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีปัญหาเกี่ยวกับความเป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา สถานภาพความปลอดภัยและสวัสดิการ นอกจากนั้นยังมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร มีปัญหาเกี่ยวกับการขาดการวางแผน ขาดการสนับสนุน ทุนการพัฒนา ครูไม่มีโอกาสใช้ความสามารถที่มีอยู่ ขาดการติดตามผล ขาดการประสานงาน การให้ค่าล่ำช้า

4. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีปัญหาเกี่ยวกับการขาดความยุติธรรมในการโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ ความล่าช้าในการโอน การย้าย และความล่าช้าในการเบิกจ่าย เงินบำเหน็จบำนาญ ปัญหาการขาดความเข้าใจจนเรื่องการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง

สมเชาว์ เกษประทุม (2525 : 202 - 218) ได้สรุปปัญหาการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูตามความคิดเห็นของศึกษาธิการจังหวัดและผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดทั่วประเทศในการสัมมนาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูในด้านโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู พบว่าทั้งศึกษาธิการจังหวัด และผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด เห็นว่าโครงสร้างระบบบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูในแต่ละกรมไม่เป็นระบบ เดียวกัน การกำหนดสัดส่วนกรรมการและอนุกรรมการใน ก.ค. และ อ.ก.ค.จังหวัดยังไม่ เหมาะสม กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน ก.ค. และอนุกรรมการใน อ.ก.ค.วิสามัญ 6 คณะ ของ ก.ค. ส่วนใหญ่เป็นบุคคลภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งไม่เข้าใจระบบงานของข้าราชการ ครูอย่างแท้จริง ทำให้การกำหนดกฎเกณฑ์และระเบียบไม่เหมาะสม การแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด จากข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโดยตรง ทำให้ขาดความเป็นธรรม ก.ค. กำหนดให้รายงานการลงโทษทางวินัยทุกกรณีให้ ก.ค. ทราบ ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้า การออกกฎ ก.ค. และระเบียบตามพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ล่าช้าเพราะต้องได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีก่อน การสรรหาบุคคล เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษามีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน การบรรจุและแต่งตั้งใน กรณีที่มีตำแหน่งว่างในระดับสูง และการขอปรับลดระดับลงมารับการบรรจุแต่งตั้งล่าช้าเพราะต้อง ขออนุมัติ ก.ค. นอกจากนี้ยังมีความเห็นเกี่ยวกับการแต่งตั้ง (ย้าย) ข้าราชการครูระหว่างจังหวัด มีขั้นตอนล่าช้ามาก

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2526 : ๑) ได้ออกแบบสำรวจความคิดเห็น ของผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับข้าราชการครู ได้แก่ หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประม

ศึกษาจังหวัด กรรมการการประถมศึกษาจังหวัด โดยการแต่งตั้งและเลือกตั้ง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิคน อ.ก.ค.จังหวัด รวมทั้งศึกษาธิการจังหวัดและผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับกฎหมายระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 อย่างไร กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าองค์ประกอบของคณะกรรมการใน ก.ค. ที่ประกอบด้วยกรรมการทั้งหมด 17 คน มีความเหมาะสม แต่กรรมการใน ก.ค. ควรเป็นข้าราชการในกระทรวงศึกษาธิการทั้งหมด กลุ่มประชากรส่วนน้อยเห็นว่าควรเพิ่มจำนวนกรรมการโดยให้อธิบดีทุกกรมที่มีข้าราชการครูขึ้นสังกัดเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง นอกจากนั้นกลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการออกกฎ ก.ค. ไม่ควรต้องเสนอคณะรัฐมนตรี ควรให้กรรมการอยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปี ควรมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.จังหวัด ในการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น อายุของผู้สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูตามมาตรา 23 ควรกำหนดอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปี ควรกำหนดบัญชีอัตราเงินเดือนสำหรับข้าราชการครูโดยเฉพาะ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารควรมีเงินเดือนประจำตำแหน่งด้วย ข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการควรเป็นข้าราชการครูทั้งหมด ตำแหน่งข้าราชการครูตามมาตรา 30 (ก) (ข) (ค) ควรกำหนดให้ได้รับเงินเดือนในระดับเดียวกัน การแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะต้องได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.จังหวัดด้วย การประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการควรให้มีมาตรการปฏิบัติอย่างจริงจัง ในกรณีที่ไม่มีตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารก็ควรให้แต่งตั้งข้าราชการครูที่เห็นสมควรรักษาการในตำแหน่งเป็นการล่วงหน้าได้ ในการลงโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง การที่ผู้บังคับบัญชาเพียงผู้เดียวมีอำนาจสั่งลงโทษนั้นเหมาะสมแล้ว และไม่ควรถอยย้อนโทษให้แก่ผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงต่ำกว่าโทษให้ออกจากราชการ เป็นต้น

สงบ อินทรมณี (2527 : 223 - 251) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

# 1. ความคิดเห็นในด้านรูปแบบองค์การกลางและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

## 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนไม่เห็นด้วยกับองค์ประกอบของคณะกรรมการข้าราชการครู

ที่จะให้มีเฉพาะกรรมการโดยตำแหน่ง และผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น ไม่แน่ว่าคณะกรรมการข้าราชการ

ครู ซึ่งประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนข้าราชการครูจะก่อให้เกิดผลดีในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ไม่น่าเชื่อว่าคณะกรรมการข้าราชการครูจะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เห็นว่าวาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการคราวละ 4 ปีว่าเหมาะสมดีแล้ว

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าข้าราชการงานสำนักงาน ก.ค. มีความชำนาญพิเศษในงานที่รับผิดชอบ ควรได้รับการฝึกอบรมก่อนเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ มีความมั่นใจว่าการติดตามผลของสำนักงาน ก.ค. เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษา อ.ก.ค.กรม อ.ก.ค.จังหวัด มีประสิทธิภาพดี สำนักงาน ก.ค. ควรมีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครู ควรมีข้อมูลเกี่ยวกับตัวครูที่ถูกต้อง ทันสมัย สามารถนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารโรงเรียนมั่นใจว่าสัดส่วนของอนุกรรมการใน อ.ก.ค.กรม เหมาะสมหรือไม่นั้นการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่น่าเชื่อว่าผู้แทนข้าราชการครู ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.กรมจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูสายผู้สอนควรใช้ระบบคุณวุฒิ (Academic Rank Classification หรือ A.R.C) ผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษาควรใช้ระบบจำแนกตำแหน่ง (Position Classification หรือ P.C.) และระบบคุณวุฒิ (A.R.C.) คาบคู่กันไป ส่วนผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษาควรใช้ระบบจำแนกตำแหน่ง (P.C.) และเห็นว่าตำแหน่งผู้บริหารควรได้รับเงินประจำตำแหน่งด้วย การสอบแข่งขันควรให้สำนักงาน ก.ค. จัดทำข้อสอบมาตรฐาน การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการครูสายงานบริหารในหน่วยงานทางการศึกษาโดยวิธีการคัดเลือกดีแล้ว การทดลองปฏิบัติราชการควรมีแบบประเมินและเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูกรณีพิเศษ 2 ขั้นควรยกเลิก ในด้านการรักษาวินัย เห็นว่าควรมีการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้ให้มากกว่าปัจจุบัน การวินิจฉัยสั่งการเกี่ยวกับการอุทธรณ์ร้องทุกข์โดยองค์กรบุคคลเป็นเรื่องที่ดีแล้ว

2. ความคิดเห็นในด้านปัญหาที่เกิดจากรูปแบบองค์การกลางและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงาน และสภาพชีวิตจิตใจของครู ผู้แทนข้าราชการครูยังไม่สามารถแสดงบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม กรรมการบางคนไม่อุทิศเวลาให้กับงาน

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการให้บริการของสำนักงาน ก.ค. ยังล่าช้าเนื่องจากการจัดองค์การยังไม่เหมาะสม ขาดการประชาสัมพันธ์ การประสานงานระหว่างหน่วยงาน ภายในและภายนอกสำนักงานไม่สามารถทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การเลือกผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.กรม ก่อให้เกิดความแตกแยกระหว่างครูผู้สอนกับผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษา การบริหารโดยผ่าน อ.ก.ค.กรม มีหลายขั้นตอนมากก่อให้เกิดความล่าช้า

2.4 การปรับปรุงตำแหน่ง การจัดโอนตำแหน่งมีความล่าช้า ไม่เห็นด้วยกับการบรรจุครูให้เสร็จก่อนเปิดภาคเรียน เป็นเหตุให้เกิดความผองเพี้ยนการสอบแข่งขัน การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน เห็นว่า ก.ค. จช. เกณฑ์เน้นปริมาณมากกว่าคุณภาพ หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนยังไม่เหมาะสม การกำหนดหลักเกณฑ์ในการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน จนบางกรณีกำหนดไว้กว้าง ๆ อาจก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรม การลงโทษทางวินัยทางปฏิบัติยังมีการช่วยเหลือหรือคหาก ก.ค. ควรมีนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการ ครูว่าด้วยวินัยและการรักษาวินัยให้ชัดเจน การอุทธรณ์และการร้องทุกข์เห็นว่าข้าราชการครูยังขาดความรู้ในการดำเนินการทำให้การอุทธรณ์และร้องทุกข์ไม่เป็นผล

เสนอ: สมานหมู่ (2533 : 90 - 93) ได้ทำการวิจัยปัญหาและแนวทางแก้ไข เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูในทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดและศึกษาธิการจังหวัด พบว่า หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูยังมีปัญหาอยู่บ้าง กล่าวคือ กฎหมายให้อำนาจแก่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มากกว่าศึกษาธิการจังหวัด จะเห็นได้จากการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูในระดับจังหวัดให้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือน ตั้งแต่ระดับ 6 ลงมา ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ส่วน ศึกษาธิการจังหวัดเป็นเพียงหนึ่งคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด มีหน้าที่

เพียงรับทราบหลักเกณฑ์ของการพิจารณาที่ประชุม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการงานการบรรจุ และแต่งตั้งข้าราชการครู ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและศึกษาธิการจังหวัดส่วนใหญ่ เห็นว่าการให้แต่ละสนามสอบกำหนดคะแนนสอบสัมภาษณ์ได้เองโดยไม่มีมาตรฐานที่แน่นอน และการให้แต่ละหน่วยสอบ แต่ละจังหวัดออกข้อสอบเอง เป็นปัญหาในการสอบแข่งขัน สร้างความ ไม่เป็นธรรมแก่ผู้สอบแข่งขัน ในการจัดลำดับการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันกรณีการเข้าบัญชีรวม ผลของ คะแนนที่เหลื่อมล้ำกันจะทำให้การจัดลำดับที่แตกต่างกันออกไป

### สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. รูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ซึ่งเป็นผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด แตกต่างกัน
2. กระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ซึ่งเป็นผู้แทนข้าราชการครู ใน อ.ก.ค.จังหวัด แตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้งหมด 73 ก.ค.ศ. ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 127 คน ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษาจำนวน 42 คน ศึกษานิเทศก์จำนวน 29 คน และครูจำนวน 21 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 219 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานี้ได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการนำตารางกลุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) เป็นแนวทาง ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 185 คน ดังนี้

- |     |                                                       |             |
|-----|-------------------------------------------------------|-------------|
| 2.1 | ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา          | จำนวน 98 คน |
| 2.2 | ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา | จำนวน 39 คน |
| 2.3 | ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นศึกษานิเทศก์                | จำนวน 28 คน |
| 2.4 | ผู้แทนข้าราชการครูซึ่งเป็นผู้สอน                      | จำนวน 20 คน |

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบ  
เลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.  
ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า  
(Rating Scale) แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่มีความ  
เห็นหรือไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และคำถามปลายเปิดสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม  
แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในแต่ละข้อ แบบสอบถามมี 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. มี 9 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.  
มี 28 ข้อ

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหาร  
งานบุคคลของ ก.ค. ที่เป็นอยู่ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แต่ละข้อมี  
คำถามให้เลือก 4 ระดับคือ มาก ปานกลาง น้อย และไม่มีปัญหา และคำถามปลายเปิดสำหรับผู้  
ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในแต่ละข้อ แบบสอบถามมี 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.  
มี 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.  
มี 19 ข้อ

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถามได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร บทความทางวิชาการ ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการ  
บริหารงานบุคคลทั่วไป และการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู

2. บริษัทผู้มีความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ เพื่อการออกแบบสอบถามให้สะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์

3. สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการ จึงเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคล และอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้องเหมาะสมก่อนแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลที่เป็นผู้ตรวจแบบสอบถามคือ

1) ดร.สุรัฐ ศิลปอนันต์

อดีตเลขาธิการ ก.ค.

2) นายศักรินทร์ สุวรรณรินทร์

ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล สำนักงาน ก.ค.

3) รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ

อดีตหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

4. นำแบบสอบถามไปทดลองกับข้าราชการครูที่นำกลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.7542

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ ตั้งแต่วันที่ 6 กันยายน 2533 และให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ไปยังผู้วิจัย ที่สำนักงาน ก.ค. โดยตรงภายในวันที่ 30 กันยายน 2533

2. แบบสอบถามที่ไม่ได้รับคืนมาหลังจากครบกำหนดแล้ว ภายใน 1 สัปดาห์ผู้วิจัยจะติดตามทางถามและส่งแบบสอบถามไปให้ใหม่ทางไปรษณีย์ลงทะเบียน

3. แบบสอบถามที่ส่งให้ผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ภ.ค.จังหวัด จำนวน 202 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 189 ฉบับ คิดเห็นร้อยละ 93.56 คัดเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไว้ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้แบบสอบถาม 185 ฉบับ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรม Statistical Package for Social Sciences (SPSS) โดยดำเนินการตาม ขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อทราบจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1
2. วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ รายด้าน และรวมทุกด้าน ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2
3. เกณฑ์การแปลความหมายของข้อมูลอาศัยแนวของสงบ อินทรมณี (2527 : 69) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยของคะแนน 1.00 - 1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าเฉลี่ยของคะแนน 1.81 - 2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ยของคะแนน 2.61 - 3.40 หมายถึง ไม่มีความเห็นหรือไม่แน่ชัด

ค่าเฉลี่ยของคะแนน 3.41 - 4.20 หมายถึง เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ยของคะแนน 4.21 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4. วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 3

5. ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อรูปแบบการบริหาร และกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตลอดจนสภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหาร และกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. เรียงลำดับความถี่ของผู้ตอบที่มีแนวความคิดใกล้เคียง กันจากมากไปหาน้อยในแต่ละกรณี ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดตอนที่ 2 และตอนที่ 3

6. เปรียบเทียบทักษะของกลุ่มตัวอย่าง โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) ใช้ F-test ในคำถามแต่ละด้าน และทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

#### 1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

##### 1.1 ค่าร้อยละ

##### 1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย ๖ ข้อ (ลิ้น สายยศ และอังคณา สายยศ.

2531 : 59)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๖ ข้อ (ลิ้น สายยศ และอังคณา สายยศ.

2531 : 64)

$$S = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ  $s$  แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$N$  แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตร (ลัวน สายยศ และอังคณา สายยศ.

2531 : 171)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_1^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

$n$  แทน จำนวนข้อของเครื่องมือ

$\sum S_1^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวน

$S_t^2$  แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งชุด

3. ทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 4 กลุ่ม ใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตนะ.

2530 : 249)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ  $F$  แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบ  $F$

$MS_b$  แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

$MS_w$  แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

ทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่  
(Scheffe's Method) ฐิติพร (ฐิติพร วงศ์รัตนะ. 2530 : 264)

$$CV_d = \sqrt{(K - 1) (F^*) (MS_w) \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}$$

เมื่อ  $K$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$F^*$  แทน ค่าที่เปิดจากตาราง

$MS_w$  แทน ค่า Mean Square Within - Groups

$n_1$  แทน จำนวนหน่วยตัวอย่างกลุ่มที่ 1

$n_2$  แทน จำนวนหน่วยตัวอย่างกลุ่มที่ 2

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

S แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบ F

SS แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง

MS แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง

df แทน ระดับความเป็นอิสระ

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนคือ

1. การคำนวณหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามความคิดเห็นของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค. จังหวัด ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูแยกเป็นรวมทุกด้าน รายด้าน และรายข้อ

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู โดยแยกพิจารณาดังนี้

2.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

รวมทุกด้าน

2.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

งานแต่ละด้าน

3. หาคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

4. ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เรียงลำดับความถี่ของผู้ตอบที่มีแนวความคิดใกล้เคียงกันจากมากไปหาน้อย  
งานแต่ละกรณี

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด ซึ่งตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารแม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู รวมทั้งสิ้น 189 คน  
ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง

| ผู้บริหารสถานศึกษา          | จำนวน<br>แบบสอบถาม<br>ที่ส่ง | จำนวน<br>แบบสอบถาม<br>ที่รับคืน | คิดเป็นร้อยละ<br>ของผู้ตอบ<br>แบบสอบถาม | จำนวน<br>แบบสอบถาม<br>ที่สมบูรณ์ |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|
| ผู้บริหารสถานศึกษา          | 110                          | 100                             | 49.50                                   | 98                               |
| ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา | 42                           | 40                              | 19.80                                   | 39                               |
| ศึกษานิเทศก์                | 29                           | 29                              | 14.36                                   | 28                               |
| ครู                         | 21                           | 20                              | 9.90                                    | 20                               |
| รวม                         | 202                          | 189                             | 93.56                                   | 185                              |

ข้อมูลในตาราง 1 แสดงให้เห็นว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 202 ชุด ที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างได้รับกลับคืนมาเพียง 189 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.56 ในจำนวนนี้ร้อยละ 49.50 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 19.80 เป็นผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ร้อยละ 14.36 เป็นศึกษานิเทศก์ และร้อยละ 9.90 เป็นครู เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พบว่ามีแบบสอบถามที่แจ้งการวิเคราะห์ข้อมูลได้ 185 ฉบับ

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน รูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. จำแนกเป็นรายข้อ

| รูปแบบการบริหารงานบุคคล                                                                                                               | ผู้บริหารสถานศึกษา |       | ผู้บริหารนอสังกัด |       | ศึกษานิเทศก์ |       | ครู       |       | เฉลี่ยรวม   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|-------------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|-------------|
|                                                                                                                                       | N = 98             |       | สถานศึกษา N = 39  |       | N = 28       |       | N = 20    |       |             |
|                                                                                                                                       | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$         | S     | $\bar{X}$    | S     | $\bar{X}$ | S     |             |
| 1. คณะกรรมการข้าราชการครูซึ่งประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนข้าราชการครูจากการเลือกตั้ง เป็นวิธีการที่เหมาะสมแล้ว | 4.296              | 0.802 | 4.128             | 0.894 | 3.964        | 1.071 | 4.250     | 0.911 | 4.205 0.879 |
| 2. สัดส่วนของคณะกรรมการข้าราชการครูโดยตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนข้าราชการครูนอัตรากำลัง 5 : 5 : 7 นั้นเหมาะสมแล้ว                | 3.704              | 1.028 | 3.641             | 1.112 | 3.679        | 1.057 | 3.450     | 1.432 | 3.660 1.092 |
| 3. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิควรเป็นข้าราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อจะได้เข้าจอสภาที่แท้จริงของข้าราชการครู                           | 4.337              | 0.885 | 4.513             | 0.683 | 4.607        | 0.497 | 4.200     | 0.768 | 4.400 0.789 |
| 4. องค์การกลางบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครู ซึ่งเป็นองค์กรบุคคลนั้น เป็นผลดีต่อข้าราชการครู                                       | 4.459              | 0.629 | 4.385             | 0.748 | 4.393        | 0.737 | 4.300     | 0.657 | 4.416 0.671 |

| รูปแบบการบริหารงานบุคคล          | ผู้บริหารสถานศึกษา |       | ผู้บริหารสังกัด |       | ศึกษานิเทศก์ |       | ครู       |       | เฉลี่ยรวม |       |
|----------------------------------|--------------------|-------|-----------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|                                  | N = 98             | S     | N = 39          | S     | N = 28       | S     | N = 20    | S     | N = 185   | S     |
|                                  | $\bar{X}$          |       | $\bar{X}$       |       | $\bar{X}$    |       | $\bar{X}$ |       | $\bar{X}$ |       |
| 5. สักส่วนของคณะกรรมการ          |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| ข้าราชการครูสภามณฑลประจำจังหวัด  |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| โดยตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ และ     |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| ผู้แทนข้าราชการครูในอัตราส่วน    |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| 3 : 3 : 3 นั้น เหมะสมแล้ว        | 3.316              | 1.411 | 3.539           | 1.189 | 3.286        | 1.243 | 2.700     | 1.302 | 3.292     | 1.340 |
| 6. ผู้แทนครูใน อ.ก.ค.จังหวัด     |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมี    |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| ประสิทธิภาพ                      | 4.174              | 0.813 | 3.949           | 0.759 | 3.643        | 1.026 | 3.900     | 0.788 | 4.016     | 0.850 |
| 7. ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมี    |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| ประสิทธิภาพ                      | 3.225              | 0.958 | 3.282           | 0.998 | 3.000        | 0.981 | 2.800     | 0.952 | 3.157     | 0.974 |
| 8. อ.ก.ค.จังหวัด มีอำนาจในการ    |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| บริหารงานบุคคลอยู่อย่างจำกัด     | 4.265              | 0.937 | 4.077           | 0.839 | 4.357        | 0.559 | 4.300     | 0.470 | 4.243     | 0.828 |
| 9. ก.ค. ดำเนินบทบาทในการพัฒนา    |                    |       |                 |       |              |       |           |       |           |       |
| ข้าราชการครู                     | 4.694              | 0.485 | 4.564           | 0.718 | 4.750        | 0.441 | 4.550     | 0.605 | 4.660     | 0.549 |
| เฉลี่ยรวม                        | 4.052              | 0.448 | 4.009           | 0.481 | 3.964        | 0.465 | 3.828     | 0.399 | 4.005     | 0.454 |

ข้อมูลจากตาราง 2 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่ค่อยเห็นด้วยกับการจัดสัดส่วนของคณะกรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด เป็น 3 : 3 : 3 และประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด แต่เห็นด้วยอย่างมากกับหลักปฏิบัติอื่น ๆ เช่น วิธีการแต่งตั้ง การเลือกตั้ง และการรวมการโดยตำแหน่งของ ก.ค. คุณสมบัติของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารยังเห็นว่า การตั้งองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูมีผลดี การทำงานของผู้แทนครูใน อ.ก.ค.จังหวัด นั้นก็มีประสิทธิภาพดี

ผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษาไม่ค่อยเห็นด้วยกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด แต่มีความเห็นด้วยกับรูปแบบการปฏิบัติอื่น ๆ อย่างมาก

ส่วนศึกษานิเทศก์และครูค่อนข้างไม่เห็นด้วยกับสัดส่วนของคณะกรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด แต่เห็นด้วยกับรูปแบบการปฏิบัติอื่น ๆ รวมทั้งผลดีของการตั้งองค์การกลางและประสิทธิภาพการทำงานของผู้แทนครู

เป็นที่น่าสังเกตว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู มีความเห็นสอดคล้องกันว่า อ.ก.ค.จังหวัด มีอำนาจในการบริหารงานบุคคลนางจำกัดมาก และ ก.ค. ควร มีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครูให้มากยิ่งขึ้นด้วย

ตาราง 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นด้านรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะของ  
ผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     |
|------------------|-----|--------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 0.893  | 0.298 | 1.454 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 37.065 | 0.205 |       |
| รวม              | 184 | 37.958 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 3 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา  
ศึกษานิเทศก์ และครู มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. แตกต่างกันอย่าง  
มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. จำแนกแต่ละด้าน

| รูปแบบการบริหารงานบุคคล                 | ผู้บริหารสถานศึกษา |       | ผู้บริหารไม่สังกัด |       | ศึกษานิเทศก์ |       | ครู       |       | เฉลี่ยรวม |       |
|-----------------------------------------|--------------------|-------|--------------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|                                         | N = 98             |       | สถานศึกษา N = 39   |       | N = 28       |       | N = 20    |       |           |       |
|                                         | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$    | S     | $\bar{X}$ | S     |           |       |
| 1. การกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน | 3.778              | 0.616 | 3.672              | 0.640 | 3.571        | 0.601 | 3.580     | 0.711 | 3.703     | 0.630 |
| 2. การสรรหาข้าราชการครู                 | 3.709              | 0.466 | 3.648              | 0.430 | 3.837        | 0.441 | 3.914     | 0.453 | 3.736     | 0.457 |
| 3. การบรรจุและแต่งตั้ง                  | 4.361              | 0.416 | 4.188              | 0.545 | 4.476        | 0.410 | 4.417     | 0.373 | 4.348     | 0.448 |
| 4. การเลื่อนขั้นเงินเดือน               | 3.956              | 0.798 | 3.812              | 0.733 | 4.036        | 0.739 | 3.917     | 0.630 | 3.933     | 0.757 |
| 5. วินัยและการรักษาวินัย                | 4.568              | 0.460 | 4.488              | 0.506 | 4.500        | 0.458 | 4.383     | 0.510 | 4.520     | 0.475 |
| 6. การออกจากราชการ                      | 3.861              | 0.588 | 3.675              | 0.642 | 3.750        | 0.599 | 3.733     | 0.588 | 3.791     | 0.602 |
| 7. การอุปถัมภ์และการร้องทุกข์           | 4.520              | 0.439 | 4.410              | 0.420 | 4.473        | 0.432 | 4.475     | 0.362 | 4.485     | 0.425 |
| เฉลี่ยรวม                               | 4.042              | 0.298 | 3.930              | 0.289 | 4.032        | 0.278 | 4.020     | 0.240 | 4.014     | 0.289 |

ข้อมูลจากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ต่างมีความเห็นด้วยกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ทุกด้าน โดยเฉพาะกระบวนการการบริหารที่เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การบรรจุและแต่งตั้ง เป็นกระบวนการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากทั้งสามด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม จะเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษาจะมีความเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกัน แต่ศึกษานิเทศก์และครูจะมีความเห็นแตกต่างกันไปบ้าง กล่าวคือ ศึกษานิเทศก์เห็นด้วยกับกระบวนการเกี่ยวกับการรักษาวินัย การบรรจุและแต่งตั้ง การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสรรหาข้าราชการครู การออกจากราชการ และการกำหนดตำแหน่ง ตามลำดับ ส่วนครูเห็นด้วยกับกระบวนการเกี่ยวกับการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ การบรรจุแต่งตั้ง วินัยและการรักษาวินัย การเลื่อนขั้นเงินเดือน การสรรหา ข้าราชการครู การออกจากราชการ และการกำหนดตำแหน่ง ตามลำดับ

ตาราง 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะ  
ของผู้แทนข้าราชการครู อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     |
|------------------|-----|--------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 0.364  | 0.121 | 1.460 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 14.971 | 0.827 |       |
| รวม              | 184 | 15.334 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 5 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษา  
นิเทศก์ และครู มีความเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ทุกด้านแตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. จำแนกเป็นรายข้อ

| กระบวนการบริหารงานบุคคล                 | ผู้บริหารสถานศึกษา |                  | ผู้บริหารไม่สังกัด |        | ศึกษานิเทศก์ |        | ครู       |         | เฉลี่ยรวม |       |
|-----------------------------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------|--------------|--------|-----------|---------|-----------|-------|
|                                         | N = 98             | สถานศึกษา N = 39 | N = 28             | N = 20 | N = 28       | N = 20 | N = 20    | N = 185 |           |       |
|                                         | $\bar{X}$          | S                | $\bar{X}$          | S      | $\bar{X}$    | S      | $\bar{X}$ | S       | $\bar{X}$ | S     |
| <u>การกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือน</u> |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| 10. การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู         |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| โดยจำแนกเป็นสายต่าง ๆ                   | 4.061              | 0.883            | 3.846              | 1.136  | 4.214        | 0.786  | 3.900     | 0.912   | 4.022     | 0.944 |
| 11. การกำหนดเงินเดือนข้าราชการครู       |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| ปัจจุบันสามารถจ่ายให้ผู้มีความรู้       |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| ความสามารถมาทำงานได้                    | 3.061              | 1.208            | 3.154              | 1.113  | 3.321        | 1.249  | 2.900     | 1.294   | 3.103     | 1.200 |
| 12. การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู         |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| สายผู้สอนโดยระบบคุณวุฒิ                 | 3.970              | 0.680            | 3.974              | 0.903  | 3.786        | 0.857  | 3.750     | 1.070   | 3.919     | 0.820 |
| 13. การกำหนดตำแหน่งผู้บริหารใน          |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| สถานศึกษา ปัจจุบันโดยยั้งที่สอง         |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| ระบบค่าคู่ใบ                            | 4.010              | 0.843            | 3.590              | 0.993  | 3.750        | 0.967  | 3.750     | 1.293   | 3.854     | 0.959 |
| 14. การกำหนดตำแหน่งและระดับ             |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| เงินเดือนของศึกษานิเทศก์                | 3.786              | 0.840            | 3.795              | 1.005  | 2.786        | 1.134  | 3.600     | 0.940   | 3.616     | 0.994 |
| <u>การสรรหาข้าราชการครู</u>             |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| 15. การมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.จังหวัด        |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| ดำเนินการสอบแข่งขันกันส่วน              |                    |                  |                    |        |              |        |           |         |           |       |
| ภูมิภาค                                 | 4.378              | 0.767            | 4.051              | 0.916  | 4.286        | 0.976  | 4.400     | 0.754   | 4.297     | 0.836 |

| กระบวนงานการบริการงานบุคคล                                                                                 | ผู้บริหารสถานศึกษา |       | ผู้บริหารไม่สังกัด |       | ศึกษานิเทศก์ |       | ครู       |       | เฉลี่ยรวม |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|--------------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|                                                                                                            | N = 98             |       | สถานศึกษา N = 39   |       | N = 28       |       | N = 20    |       | N = 185   |       |
|                                                                                                            | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$    | S     | $\bar{X}$ | S     | $\bar{X}$ | S     |
| 16. การทำข้อเสนอมาตรฐานโดย ก.ค. เพื่อให้หน่วยงานที่ดำเนินการสอบ นำไปใช้                                    | 3.704              | 1.168 | 3.564              | 1.188 | 3.750        | 1.236 | 4.250     | 1.200 | 3.741     | 1.174 |
| 17. สำนักงาน ก.ค. ดำเนินการสอบแข่งขันเอง                                                                   | 2.592              | 1.101 | 2.744              | 1.251 | 3.107        | 1.227 | 3.350     | 1.098 | 2.784     | 1.173 |
| 18. การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการครู โดยการประเมินจากผลการปฏิบัติงาน                                           | 4.071              | 0.840 | 3.744              | 0.938 | 3.821        | 0.905 | 4.250     | 0.716 | 3.984     | 0.869 |
| 19. การสรรหาบุคคลโดยการสอบคัดเลือกมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา                                          | 3.439              | 1.193 | 3.667              | 1.177 | 3.929        | 0.815 | 4.000     | 1.170 | 3.622     | 1.150 |
| 20. การเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการครูจากอาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3 โดยประเมินจากผลการปฏิบัติงานและผลงานวิชาการ | 3.745              | 0.967 | 3.795              | 0.951 | 3.857        | 1.008 | 3.350     | 1.226 | 3.730     | 1.001 |
| 21. การสรรหาบุคคลที่มีประสบการณ์สูงและคุณวุฒิส่งมาดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์                                  | 4.031              | 0.947 | 3.974              | 0.811 | 4.107        | 0.875 | 3.800     | 1.056 | 4.005     | 0.918 |

| กระบวนงานการบริหารงานบุคคล                                                           | ผู้บริหารสถานศึกษา |       | ผู้บริหารในสังกัด |       | ศึกษานิเทศก์ |       | ครู       |       | เฉลี่ยรวม |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|-------------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|                                                                                      | N = 98             |       | สถานศึกษา N = 39  |       | N = 28       |       | N = 20    |       | N = 185   |       |
|                                                                                      | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$         | S     | $\bar{X}$    | S     | $\bar{X}$ | S     | $\bar{X}$ | S     |
| <u>การบรรจุและแต่งตั้ง</u>                                                           |                    |       |                   |       |              |       |           |       |           |       |
| 22. ก.ค. นำจะฯในแต่ละจังหวัดจัดฝึกอบรมครูก่อนการบรรจุและแต่งตั้ง                     | 4.469              | 0.661 | 4.359             | 0.843 | 4.679        | 0.476 | 4.350     | 0.745 | 4.465     | 0.692 |
| 23. การประกาศผลการสอบแข่งขันและการบรรจุครูเท่าที่ปฏิบัติควรปรับบรรจุ                 | 3.786              | 0.853 | 3.564             | 1.046 | 3.929        | 0.858 | 4.050     | 0.887 | 3.789     | 0.905 |
| 24. ก.ค. เคารเร่งรัดบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูให้ทันเปิดเทอมภาคต้น                 | 4.827              | 0.407 | 4.461             | 0.486 | 4.821        | 0.390 | 4.850     | 0.366 | 4.789     | 0.422 |
| <u>การเลื่อนขั้นเงินเดือน</u>                                                        |                    |       |                   |       |              |       |           |       |           |       |
| 25. ก.ค. เคารกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบพิเศษให้หลากหลายยิ่งขึ้น         | 4.020              | 1.158 | 3.487             | 1.189 | 4.321        | 0.819 | 4.200     | 0.952 | 3.973     | 1.125 |
| 26. การพิจารณาผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ครรพิจารณาผลงานในรอบปีการศึกษา | 4.286              | 1.015 | 4.103             | 1.021 | 4.214        | 0.833 | 4.050     | 0.945 | 4.211     | 0.980 |
| 27. ข้าราชการครูที่อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อควรพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้      | 3.561              | 1.429 | 3.846             | 1.204 | 3.571        | 1.289 | 3.500     | 1.235 | 3.616     | 1.339 |

| กระบวนกรรมการบริหารงานบุคคล | ผู้บริหารสถานศึกษา |   | ผู้บริหารในสังกัด |   | ศึกษานิเทศก์ |   | ครู       |   | เฉลี่ยรวม |   |
|-----------------------------|--------------------|---|-------------------|---|--------------|---|-----------|---|-----------|---|
|                             | N = 98             |   | สถานศึกษา N = 39  |   | N = 28       |   | N = 20    |   | N = 185   |   |
|                             | $\bar{X}$          | S | $\bar{X}$         | S | $\bar{X}$    | S | $\bar{X}$ | S | $\bar{X}$ | S |

วินัยและการรักษาวินัย

28. ก.ค. ควรเสนอให้กฎหมายว่า

ด้วยวินัยข้าราชการครูที่สอดคล้อง

กับวิชาชีพครูโดยเฉพาะ

29. กรรมการสอบสวนวินัยควรเป็นผู้

มีความรู้ความเข้าใจในด้านกฎหมาย

และหลักการสอบสวน

30. ก.ค. ควรจัดกิจกรรมส่งเสริม

ให้ข้าราชการครูและผู้บริหาร

รักษาวินัย

การออกจากราชการ

31. การส่งหนังสือราชการครู

ซึ่งออกจากราชการไปราชการ

ทหารเพื่อบรรจุกลับ

32. การให้ข้าราชการครูออกจาก

ราชการเพราะมีผลเกินกว่าตนเอง

แม้ไม่ปรากฏความผิด

33. ควรกฎหมายว่าด้วยการออกจากราชการ

ราชการของข้าราชการครู

| กระบวนงานการบริหารงานบุคคล                                                | ผู้บริหารสถานศึกษา |       | ผู้บริหารไม่สังกัด |       | ศึกษานิเทศก์ |       | ครู       |       | เฉลี่ยรวม |       |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------|--------------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|                                                                           | N = 98             |       | สถานศึกษา N = 39   |       | N = 28       |       | N = 20    |       |           |       |
|                                                                           | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$          | S     | $\bar{X}$    | S     | $\bar{X}$ | S     | $\bar{X}$ | S     |
| <u>การอุทธรณ์และการร้องทุกข์</u>                                          |                    |       |                    |       |              |       |           |       |           |       |
| 34. การวินิจฉัยเรื่องอุทธรณ์ทุกระดับ                                      | 4.510              | 0.503 | 4.333              | 0.701 | 4.429        | 0.573 | 4.550     | 0.759 | 4.165     | 0.590 |
| 35. การพิจารณาวินิจฉัยชั้นอุทธรณ์                                         |                    |       |                    |       |              |       |           |       |           |       |
| การให้ผู้ถูกลงโทษได้มีโอกาสชี้แจงด้วยตนเอง                                | 4.459              | 0.691 | 4.333              | 0.662 | 4.500        | 0.509 | 4.500     | 0.607 | 4.443     | 0.650 |
| 36. ก.ค.ศ. การให้ความรู้แก่ข้าราชการครูเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ | 4.561              | 0.557 | 4.487              | 0.506 | 4.500        | 0.509 | 4.450     | 0.510 | 4.524     | 0.532 |
| 37. การมีบุคคลทำหน้าที่ให้คำปรึกษา                                        |                    |       |                    |       |              |       |           |       |           |       |
| งานเรื่องการอุทธรณ์และการร้องทุกข์แก่ข้าราชการครู                         | 4.551              | 0.520 | 4.487              | 0.506 | 4.464        | 0.576 | 4.400     | 0.503 | 4.508     | 0.523 |
| เฉลี่ยรวม                                                                 | 4.402              | 0.298 | 3.930              | 0.289 | 4.032        | 0.278 | 4.020     | 0.240 | 4.014     | 0.289 |

หมายเหตุ ดูข้อคำถามรายละเอียดในภาคผนวก

ข้อมูลจากตาราง 6 เมื่อพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและเงินที่ได้รับเงินเดือนนั้น กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มค่อนข้างไม่เห็นด้วยกับการกำหนดเงินเดือนข้าราชการครูว่าสามารถจูงใจให้มีความรู้ความสามารถมาทำงานได้ ส่วนการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูเป็นสายต่าง ๆ ก็ดี การนำระบบคุณวุฒิมาใช้ในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูสายผู้สอนก็ดี รวมทั้งการนำระบบจำแนกตำแหน่งควบคู่กับระบบคุณวุฒิมาใช้ในการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาล้วนแต่มีความเหมาะสมมาก ส่วนการกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนของศึกษานิเทศก์นั้น กลุ่มศึกษานิเทศก์ค่อนข้างไม่เห็นด้วยว่ามีความเหมาะสม แต่กลุ่มอื่น ๆ เห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว

ในส่วนที่เกี่ยวกับการสรรหาข้าราชการครู กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มค่อนข้างไม่เห็นด้วยกับการที่สำนักงาน ก.ค. จะดำเนินการสอบแข่งขันเอง แต่เห็นด้วยอย่างมากกับการมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.จังหวัดเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขัน และกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มเห็นด้วยกับการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาโดยการสอบ การสรรหาผู้ที่มิประสงค์รับราชการและคุณวุฒิต่างๆให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ กลุ่มครูนั้นค่อนข้างไม่เห็นด้วยกับวิธีการเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการครูจาก อาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3 ที่ขึ้นอยู่กับปัจจุบัน แต่กลุ่มผู้บริหารทั้งสองกลุ่มและศึกษานิเทศก์เห็นว่าเหมาะสมแล้ว

กลุ่มตัวอย่างทั้งสี่กลุ่มเห็นด้วยอย่างมากกับกระบวนการบริหารงานบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและการรักษาวินัย การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ทุกเรื่อง ส่วนการออกจากราชการนั้น พบว่าทุกกลุ่มค่อนข้างไม่เห็นด้วยกับกรณีข้าราชการครูที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ผลการสอบสวนไม่ปรากฏความผิดแต่ถูกให้ออกเพราะถือว่ามีมลทินมัวหมอง แต่ทุกกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากกับการสงวนอัตราไว้ใช้บรรจุข้าราชการที่กลับจากราชการทหาร การให้มีกฎหมายว่าด้วยการให้ออกจากราชการของข้าราชการครู

ตาราง 7 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     |
|------------------|-----|--------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 1.370  | 0.457 | 1.153 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 71.679 | 0.396 |       |
| รวม              | 184 | 73.049 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 7 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษา  
นิเทศก์ และครู มีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการกำหนด  
ตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 8 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการสรรหาข้าราชการครู ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     |
|------------------|-----|--------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 1.294  | 0.431 | 2.099 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 37.179 | 0.205 |       |
| รวม              | 184 | 38.472 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 8 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และครู มีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการสรรหาข้าราชการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 9 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการบรรจุ และแต่งตั้งตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F      |
|------------------|-----|--------|-------|--------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 1.568  | 0.523 | 2.681* |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 35.283 | 0.195 |        |
| รวม              | 184 | 36.851 |       |        |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อมูลจากตาราง 9 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารในสังกัดสถานศึกษา ศึกษา นิเทศก์ และครู มีความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการบรรจุและ แต่งตั้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการบรรจุและแต่งตั้งตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด เป็นรายคู่

| ตำแหน่ง                     | ผู้บริหารสถานศึกษา      ครู      ศึกษานิเทศก์ |       |       |        |
|-----------------------------|-----------------------------------------------|-------|-------|--------|
|                             | $\bar{X}$                                     | 4.361 | 4.417 | 4.476  |
| ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา | 4.188                                         | 0.173 | 0.229 | 0.288* |
| ผู้บริหารสถานศึกษา          | 4.361                                         | -     | 0.056 | 0.115  |
| ครู                         | 4.417                                         | -     | -     | 0.059  |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อมูลจากตาราง 10 แสดงว่าผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษากับศึกษานิเทศก์มีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการบรรจุและแต่งตั้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยศึกษานิเทศก์มีความเห็นด้วยต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการบรรจุและแต่งตั้งมากกว่าผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ส่วนกลุ่มอื่น ๆ มีความเห็นในด้านนี้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 11 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS      | MS    | F     |
|------------------|-----|---------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 0.923   | 0.308 | 0.534 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 104.366 | 0.577 |       |
| รวม              | 184 | 105.289 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 11 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา คณาจารย์ และครู มีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้าน  
วินัยและการรักษาวินัย ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     |
|------------------|-----|--------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 0.653  | 0.218 | 0.964 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 40.851 | 0.226 |       |
| รวม              | 184 | 41.504 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 12 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารในสังกัดสถานศึกษา ศึกษา  
นิเทศก์ และครู มีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านวินัยและการ  
รักษาวินัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 13 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการออกจากราชการ ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     |
|------------------|-----|--------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 1.110  | 0.370 | 1.023 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 65.475 | 0.362 |       |
| รวม              | 184 | 66.475 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 13 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารนอสังกัดสถานศึกษา ศึกษา นิเทศก์ และครู มีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการออกจากราชการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด

| แหล่งความแปรปรวน | df  | SS     | MS    | F     |
|------------------|-----|--------|-------|-------|
| ระหว่างกลุ่ม     | 3   | 0.347  | 0.116 | 1.635 |
| ภายในกลุ่ม       | 181 | 32.925 | 0.182 |       |
| รวม              | 184 | 33.272 |       |       |

ข้อมูลจากตาราง 14 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษา  
นิเทศ์ และครู มีความคิดเห็นต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ด้านการอุทธรณ์  
และการร้องทุกข์แตกต่างกันอย่าง ไม่นัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 15 ปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| นั้ดหารูปแบบการบริหารงานบุคคล                                                      | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | ไม่มีปัญหา |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|-------|------------|
| 1. ผู้แทนข้าราชการครูทำหน้าที่ในที่ประชุมไม่เต็มที่                                | 12.40 | 46.50   | 24.90 | 16.20      |
| 2. ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด มีความเข้าใจงานลักษณะงานของข้าราชการครูไม่ลึกซึ้ง | 25.40 | 50.80   | 15.70 | 8.10       |
| 3. กรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด ไม่ถี่ถ้วนเวลาหารือกับการประชุมอย่างเต็มที่             | 15.70 | 37.30   | 23.80 | 23.20      |
| 4. รูปแบบการประชุมของ อ.ก.ค.จังหวัด ยังขาดประสิทธิภาพ                              | 11.40 | 28.60   | 37.80 | 22.20      |

ข้อมูลจากตาราง 15 แสดงให้เห็นปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบของการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ซึ่งพบว่าผู้แทนข้าราชการครูมีปัญหาด้านการทำหน้าที่ผู้แทนในที่ประชุมอยู่ระดับปานกลางถึงร้อยละ 46.50 และอีกร้อยละ 12.40 มีปัญหามาก นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด มีความเข้าใจงานลักษณะงานของข้าราชการครูยังไม่ลึกซึ้ง ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่ามีปัญหาด้านระดับปานกลางร้อยละ 50.80 และอีกร้อยละ 25.40 เห็นว่ามีปัญหาด้านระดับมาก

ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าปัญหาเกี่ยวกับการถี่ถ้วนเวลาการประชุมของกรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัดนั้น เป็นปัญหาด้านระดับปานกลางร้อยละ 37.30 และเป็นปัญหามากถึงร้อยละ 15.70 ส่วนการประชุม อ.ก.ค.จังหวัด กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ายังไม่มีความเห็นว่ามีปัญหาด้านระดับที่ทำให้ขาดประสิทธิภาพ

ตาราง 16 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในเรื่องการกำหนดตำแหน่ง คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| การกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือน                     | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | ไม่มีปัญหา |
|------------------------------------------------------|-------|---------|-------|------------|
| 5. การกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือนของ ก.ค.          |       |         |       |            |
| ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานบุคคล                   | 20.00 | 33.50   | 28.60 | 15.70      |
| 6. ขั้นตอนในการขอกำหนดตำแหน่งอาจารย์ 3 โดย           |       |         |       |            |
| การประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาจาก               |       |         |       |            |
| ผลงานวิชาการ                                         | 50.80 | 33.50   | 9.70  | 3.80       |
| 7. ขั้นตอนในการขอกำหนดตำแหน่งศึกษานิเทศก์            |       |         |       |            |
| โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานและการ                   |       |         |       |            |
| พิจารณาจากผลงานทางวิชาการ                            | 23.20 | 41.60   | 25.40 | 7.60       |
| 8. การกำหนดตำแหน่งผู้บริหารให้เป็นตำแหน่งซึ่งรับเงิน |       |         |       |            |
| เดือนในระดับสูงขึ้น โดยขึ้นปริมาณและคุณภาพเป็น       |       |         |       |            |
| เกณฑ์ในการประเมินทำให้เกิดปัญหาด้านทางปฏิบัติ        | 30.30 | 34.10   | 25.40 | 8.10       |

ข้อมูลจากตาราง 16 แสดงให้เห็นปัญหามันเกิดจากการกำหนดตำแหน่ง ผู้แทนข้าราชการ ครูเห็นว่ามีปัญหาค่อนข้างมากทุกข้อ โดยเฉพาะขั้นตอนในการขอกำหนดตำแหน่งอาจารย์ 3 ร้อยละ 50.80 เห็นว่ามีปัญหามาก และร้อยละ 33.50 เห็นว่ามีปัญหานระดับปานกลาง รองลงมาเป็นการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารโดยการประเมินจากปริมาณและคุณภาพของงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า เป็นปัญหามากร้อยละ 30.30 และเป็นปัญหาระดับปานกลางร้อยละ 34.10 ขั้นตอนในการขอ กำหนดตำแหน่งศึกษานิเทศก์ กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า เป็นปัญหามากร้อยละ 23.20 และเห็นว่า เป็นปัญหาระดับปานกลางร้อยละ 41.60 และการกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือนของ ก.ค. นั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า เป็นปัญหามากถึงร้อยละ 20.00 และเป็นปัญหาระดับปานกลางร้อยละ 33.50

ตาราง 17 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในการสรรหาข้าราชการ  
ครู คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| การสรรหาข้าราชการครู                               | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | ไม่มีปัญหา |
|----------------------------------------------------|-------|---------|-------|------------|
| 9. การรับผิดชอบของ อ.ก.ค.จังหวัด ในการจัด          |       |         |       |            |
| สอบแข่งขันเกิดความยุ่งยากเพียงใด                   | 13.00 | 29.20   | 34.10 | 22.20      |
| 10. การกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิ์สมัครสอบแข่งขัน |       |         |       |            |
| มีปัญหาเพียงใด                                     | 6.50  | 24.90   | 42.20 | 24.30      |
| 11. การออกข้อสอบในการสอบแข่งขันมีปัญหาเพียงใด      | 13.50 | 29.20   | 36.20 | 24.30      |
| 12. กรรมการสอบสัมภาษณ์และการสอบสัมภาษณ์            |       |         |       |            |
| มีปัญหาเพียงใด                                     | 8.60  | 26.50   | 36.80 | 26.50      |

ข้อมูลจากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่าปัญหานั้นเกิดจากการสรรหาข้าราชการครู ผู้แทน  
ข้าราชการครูเห็นว่าไม่มีปัญหาค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าการออกข้อสอบในการสอบแข่งขัน  
กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัญหามากเพียงร้อยละ 13.50 และความรับผิดชอบของ อ.ก.ค.จังหวัด  
ในการจัดการสอบแข่งขัน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัญหามากร้อยละ 13 เท่านั้น ส่วนการกำหนด  
คุณสมบัติของผู้มีสิทธิ์สมัครสอบแข่งขันก็ดี กรรมการและการสอบสัมภาษณ์ก็ดี กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า  
ไม่มีปัญหา

ตาราง 18 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. จนการบรรจุและแต่งตั้ง  
คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| การบรรจุและแต่งตั้ง                                                                  | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | ไม่มีปัญหา |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|-------|------------|
| 13. การเรียกบรรจุข้าราชการครูมีปัญหามากเพียงใด                                       | 3.80  | 15.10   | 43.20 | 35.10      |
| 14. การจัดการปฐมนิเทศข้าราชการครูบรรจุใหม่<br>มีปัญหามากเพียงใด                      | 4.30  | 15.70   | 32.40 | 44.30      |
| 15. จนการรับโอนข้าราชการซึ่งผ่านการสอบแข่งขัน<br>มาเป็นข้าราชการครูมีปัญหามากเพียงใด | 13.00 | 29.20   | 32.40 | 22.20      |

ข้อมูลจากตาราง 18 แสดงให้เห็นปัญหอันเกิดจากการบรรจุและแต่งตั้ง ผู้แทนข้าราชการ  
ครูเห็นว่ามีปัญหาค่อนข้างน้อย จะมีเฉพาะเรื่องการรับโอนข้าราชการมาบรรจุเป็นข้าราชการครู  
เท่านั้น ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีปัญหายู่ในระดับมากเพียงร้อยละ 13 เท่านั้น ส่วนการเรียกบรรจุ  
ครู และการจัดปฐมนิเทศข้าราชการครูบรรจุใหม่ไม่มีปัญหา

ตาราง 19 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในการเลื่อนขั้นเงินเดือน  
คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| การเลื่อนขั้นเงินเดือน                                                                              | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | ไม่มีปัญหา |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|-------|------------|
| 16. การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครู<br>โดยอ้างหลักเกณฑ์เดียวกับ ก.พ. เป็นปัญหา<br>เพียงใด | 19.50 | 37.80   | 24.90 | 17.30      |
| 17. การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของผู้บังคับบัญชา<br>มีปัญหานทางปฏิบัติเพียงใด                     | 23.80 | 43.20   | 21.10 | 11.40      |

ข้อมูลจากตาราง 19 แสดงให้เห็นปัญหายังเกิดจากการเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งกลุ่ม  
ตัวอย่างร้อยละ 23.80 เห็นว่าการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของผู้บังคับบัญชาเป็นปัญหา  
และเห็นว่าปัญหานระดับปานกลางร้อยละ 43.20 ส่วนด้านการอ้างหลักเกณฑ์เดียวกับ ก.พ.  
ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูนั้น กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 19.50 เห็นว่าเป็นปัญหา  
มาก และร้อยละ 37.80 เห็นว่าเป็นปัญหานระดับปานกลาง

ตาราง 20 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในเรื่องวินัยและการรักษาวินัย คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| วินัยและการรักษาวินัย                                                     | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | ไม่มีปัญหา |
|---------------------------------------------------------------------------|-------|---------|-------|------------|
| 18. การใช้เวลาพิจารณาความผิดทางวินัยของ<br>กรรมการ ก่อให้เกิดปัญหาเพียงใด | 18.40 | 41.10   | 29.70 | 10.80      |
| 19. ข้าราชการครูไม่ทราบถึงผลกระทบของการถูก<br>ดำเนินการทางวินัย           | 27.60 | 43.80   | 23.80 | 4.90       |

ข้อมูลจากตาราง 20 แสดงให้เห็นปัญหานั้นเกิดจากวินัยและการรักษาวินัย กลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 27.60 เห็นว่าปัญหาที่เกิดจากข้าราชการครูไม่ทราบผลกระทบของการถูกดำเนินการทางวินัยนั้นมีมาก และร้อยละ 43.80 เห็นว่ามีปัญหานั้นเรื่องนี้ระดับปานกลาง ส่วนด้านการพิจารณาความผิดทางวินัยนั้น กลุ่มตัวอย่างเพียงร้อยละ 18.40 เห็นว่ามีปัญหามาก และร้อยละ 41.10 เห็นว่ามีปัญหานั้นระดับปานกลาง

ตาราง 21 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในการออกจากราชการ  
คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| การออกจากราชการ                                                                                            | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | ไม่มีปัญหา |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|-------|------------|
| 20. กฎหมายที่นำมาใช้ให้ครูออกจากราชการ<br>มีปัญหามานการตีความ                                              | 21.60 | 41.10   | 31.40 | 5.40       |
| 21. การลาออกไปดำรงตำแหน่งทางการเมืองแล้ว<br>ขอกลับเข้ารับราชการอีก ก่อให้เกิดปัญหามาน<br>ทางปฏิบัติเพียงใด | 20.00 | 33.00   | 26.50 | 18.90      |

ข้อมูลจากตาราง 21 แสดงให้เห็นปัญหามานที่เกิดจากการออกจากราชการ กลุ่มตัวอย่าง  
ร้อยละ 21.60 เห็นว่ากฎหมายที่นำมาใช้กับข้าราชการครูเกี่ยวกับการให้ครูออกจากราชการทำ  
ให้เกิดปัญหามานการตีความมาก ส่วนร้อยละ 41.10 เห็นว่าเป็นปัญหามานอยู่บ้างในระดับปานกลาง  
กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 20.00 เห็นว่าการลาออกไปดำรงตำแหน่งทางการเมืองแล้วขอกลับเข้ารับ  
ราชการอีกทำให้เกิดปัญหามาก ส่วนร้อยละ 33.00 เห็นว่าเป็นปัญหามานในระดับปานกลาง

ตาราง 22 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในการอุทธรณ์และ การร้องทุกข์ คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| การอุทธรณ์และการร้องทุกข์                                                              | มาก   | ปานกลาง | น้อย | ไม่มีปัญหา |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|------|------------|
| 22. ข้าราชการครูไม่เข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์                     | 55.10 | 36.20   | 8.10 | 0.50       |
| 21. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ต้องใช้เวลาในการ พิจารณา ส่งผลกระทบต่อข้าราชการครูเพียงใด | 51.40 | 38.40   | 8.60 | 1.60       |

ข้อมูลจากตาราง 22 แสดงให้เห็นปัญหานั้นเกิดจากการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ กลุ่ม ตัวอย่างร้อยละ 55.1 เห็นว่ามีปัญหามากกับความไม่เข้าใจเรื่องการอุทธรณ์ร้องทุกข์ของข้าราชการ ครู และร้อยละ 36.20 เห็นว่าเป็นปัญหานระดับปานกลาง ส่วนการร้งใช้เวลาในการพิจารณา เรื่องการอุทธรณ์และร้องทุกข์นั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัญหามากถึงร้อยละ 51.40 และเห็นว่าเป็นปัญหานระดับปานกลางร้อยละ 38.40

ตาราง 23 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

| ข้อเสนอแนะ                                                                                                                               | ความถี่ | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| 1. ผู้แทนข้าราชการครู ก.ค. และ อ.ก.ค.จังหวัด น้อยเกินไป ควรกำหนดสัดส่วนโดยเพิ่มผู้แทนครู                                                 | 76      | 41.08  |
| 2. กรรมการบางคนและผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด ขาดการประชุมบ่อย และไม่ค่อยเข้างานของข้าราชการครู มักมีความเห็นคล้อยตามกรรมการโดยตำแหน่ง | 70      | 37.84  |
| 3. ควรแจ้งระเบียบวาระการประชุมล่วงหน้า เพื่อให้กรรมการมีโอกาสเตรียมตัว                                                                   | 19      | 10.27  |
| 4. กรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด ควรประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง และการเลือกตั้งเท่านั้น ไม่จำเป็นต้องมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ                    | 16      | 8.65   |
| 5. ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัดควรเป็นครูสังกัด สปช.                                                                                    | 13      | 7.03   |
| 6. ผู้แทนข้าราชการครูยังมีความเกรงใจผู้บังคับบัญชาอยู่จึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่                                                     | 12      | 6.49   |
| 7. เลขานุการ อ.ก.ค.จังหวัด มีบทบาทและอิทธิพลต่อการประชุมมากเกินไป                                                                        | 6       | 3.24   |

ข้อมูลจากตาราง 23 เป็นข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นตรงกัน เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัดขาดการประชุมบ่อยและมักมีความเห็นคล้อยตามกรรมการโดยตำแหน่ง ควรแจ้งระเบียบวาระการประชุมให้คณะกรรมการล่วงหน้าเพื่อให้มีเวลาเตรียมตัว เป็นต้น

ตาราง 24 ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่น ๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

| ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                        | ความถี่ | ร้อยละ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| 1. การเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่ยุติธรรม มีการเล่นพรรคเล่นพวก การพิจารณา<br>ควรเป็นหน้าที่ของ อ.ก.ค.จังหวัด                                                           | 33      | 17.84  |
| 2. เงินเดือนข้าราชการครูน้อย ควรมีบัญชีเงินเดือนเฉพาะข้าราชการครู<br>และควรมีเงินประจำตำแหน่งด้วย                                                                 | 21      | 11.35  |
| 3. การรับโอนข้าราชการที่สอบแข่งขันได้ล่าช้า ควรบูรณาการกับปฏิบัติหน้าที่<br>ก่อนได้                                                                               | 20      | 10.81  |
| 4. การคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาควรชี้ทั้ง<br>การคัดเลือกและการสอบคัดเลือก โดยคัดเลือกจากการประเมินผล<br>การปฏิบัติงานร้อยละ 50                 | 18      | 9.72   |
| 5. การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งครู 1 ถึงอาจารย์ 2 ควรมีการประเมิน<br>ที่เรียงเรียนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ชัดเจน อาจมีการสอบและการอบรม<br>เข้มความคู่กันไปด้วย     | 15      | 8.11   |
| 6. การบริหารงานบุคคลตั้งแต่ระดับ 7 ลงมา ควรมอบอำนาจการบริหาร<br>ให้ อ.ก.ค.จังหวัด และควรมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.จังหวัด พิจารณา<br>ย้ายข้าราชการครูข้ามจังหวัดด้วย      | 12      | 6.49   |
| 7. การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูบางตำแหน่งยังผูกพันกับการกำหนด<br>ตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนของ ก.พ. ควรให้สายผู้สอนและ<br>สายผู้บริหารได้มีทางเลือกหน้าตัดเทียมกัน | 12      | 6.49   |
| 8. การทำผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งอาจารย์ 3 เป็นเรื่องยุ่งยาก ควร<br>พิจารณาตัดการทำผลงานออก                                                                      | 11      | 5.95   |

## ตาราง 24 (ต่อ)

| ข้อเสนอแนะ                                                 | ความถี่ | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------------|---------|--------|
| 9. การจัดอบรมครูสังกัด สบช. ให้เข้าใจวิธีการทำผลงานวิชาการ |         |        |
| รูปแบบต่าง ๆ กัน                                           | 10      | 5.41   |
| 10. การสอบคัดเลือกครูมีกรรมการสอบสัมภาษณ์หลายชุด ทำหน้าที่ |         |        |
| คะแนนไม่เป็นธรรม                                           | 9       | 4.86   |

ข้อมูลจากตาราง 24 เป็นข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นสอดคล้องกันหลาย ๆ ด้าน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่ยุติธรรม การมีบัญชีเงินเดือนข้าราชการครูโดยเฉพาะ และการมีเงินประจำตำแหน่งด้วย ควรเร่งรัดการรับโอนข้าราชการที่สอบแข่งขันได้ให้เร็วขึ้น การพิจารณาคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารควรมีเกณฑ์ที่แน่นอนและดำเนินการอย่างรอบคอบ เป็นต้น

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งหมายเพื่อการศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารองค์การกลางและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. และปศุสัตว์ต่าง ๆ ที่เกิดจากรูปแบบและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ซึ่งเป็นผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัดและ อ.ก.ค.กรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการวิจัยจะนำเสนอต่อ ก.ค. ในงานที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารหรือปรับปรุงระบบวิธีการ กระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัดที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารองค์การกลางบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในรูปคณะกรรมการ
2. กระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ในด้านต่าง ๆ คือ การกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน การสรรหาข้าราชการครู การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด และ อ.ก.ค.กรุงเทพมหานคร จำนวน 219 คน ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่าง 185 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 98 คน ผู้บริหารในสังกัดสถานศึกษาจำนวน 39 คน คีทชานีเทศก์ จำนวน 28 คน และครูจำนวน 20 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง และได้ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลมาแล้ว แบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่น 0.7542 แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า และคำถามปลายเปิดสำหรับแสดงความคิดเห็นในท้ายคำถามแต่ละข้อ จำนวน 37 ข้อ

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ที่ได้อยู่ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า และคำถามปลายเปิดสำหรับแสดงความคิดเห็นในท้ายคำถามแต่ละข้อ จำนวน 23 ข้อ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อทราบจำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง

2. วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. หาดำเจ็ญ และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน
3. วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. คิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม
4. ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เรียงลำดับความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีแนวความคิดใกล้เคียงกันจากมากไปหาน้อย
5. เปรียบเทียบทัศนะของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและทดสอบความแตกต่างด้วยวิธีการของเชฟเฟ

#### ผลการวิจัย

1. เมื่อพิจารณารูปแบบการบริหารพบประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้
  - 1.1 ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าการจัดตั้งองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูขึ้นมานั้นเป็นสิ่งที่ดี วิธีการได้มาซึ่งกรรมการข้าราชการครูทั้งองค์ประกอบ และสัดส่วนมีความเหมาะสมดี
  - 1.2 สัดส่วนอนุกรรมการข้าราชการครูระดับจังหวัด 3 : 3 : 3 นั้น ผู้แทนข้าราชการครูที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และครูเห็นว่ายังไม่สู้เหมาะสม อีกทั้งยังเห็นว่า อ.ก.ค.จังหวัด มีอำนาจอยู่นางจำกัดมาก
  - 1.3 คณะกรรมการข้าราชการครูน่าจะมีความบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครูให้มากขึ้น
2. เมื่อพิจารณากระบวนการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู พบประเด็นสำคัญ ดังนี้
  - 2.1 ผู้แทนข้าราชการครูทุกกลุ่มเห็นด้วยกับกระบวนการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูทุกด้าน แต่เมื่อพิจารณากระบวนการย่อย ๆ อันแต่ละภารกิจพบประเด็นที่น่าสนใจบางภารกิจ ดังนี้

2.1.1 การกำหนดตำแหน่งและเงินเดือน ผู้แทนข้าราชการครูไม่เห็นด้วยกับการกำหนดระดับเงินเดือนว่าจะสามารถจูงใจผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เป็นครูได้ ศึกษาพิเศษเห็นว่า การกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนของศึกษานิเทศก์ยังไม่เหมาะสม

2.1.2 การสรรหาข้าราชการครูนั้น อ.ก.ค.จังหวัด ควรดำเนินการสอบแข่งขันเอง การสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ควรมีวิธีการสอบและการสรรหาที่ดี เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้และประสบการณ์สูง กลุ่มครูยังไม่เห็นด้วยกับวิธีการเลื่อนขั้นและการแต่งตั้งอาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3

2.1.3 การออกจากราชการ ผู้แทนข้าราชการครูยังเห็นว่า การให้ครูออกจากราชการ เพราะมีผลกันมาเหมือนกันเนื่องจากถูกสอบสวนแม้จะไม่ได้ความผิดนั้น ยังไม่เป็นธรรม ควรมีการตรวจหาว่าด้วยการให้ออกจากราชการของข้าราชการครูให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.1.4 การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน วินัยและการรักษาวินัย การอุทธรณ์และการร้องทุกข์เท่าที่บัญญัติอยู่นั้นเหมาะสมดีแล้ว

3. เมื่อเปรียบเทียบความเห็นของกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ และครู ที่มีต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูไม่ปรากฏความแตกต่างตามนัยสำคัญทางสถิติแต่อย่างใด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายการก็พบความแตกต่างในประเด็นเดียวคือ ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษากับศึกษานิเทศก์มีความเห็นเรื่องกระบวนการการบริหารงานบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ศึกษาพิเศษมีความเห็นด้วยต่อกระบวนการการบริหารงานบุคคลด้านการบรรจุและแต่งตั้งมากกว่าผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ส่วนกลุ่มอื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4. เมื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. พบปัญหาสำคัญ ๆ ในเรื่องต่อไปนี้

4.1 ปัญหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารก็พอมีอยู่บ้าง ซึ่งมักจะเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจงานภารกิจหน้าที่และระบบงานของข้าราชการครูของผู้ทรงคุณวุฒิ ก.ค. จังหวัด และของผู้แทนข้าราชการครู การไม่อุทิศเวลาของกรรมการ ก.ค. จังหวัด

4.2 ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารนั้นมีมาก ซึ่งจำแนกเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

4.2.1 ปัญหาในการกำหนดตำแหน่ง ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่ามีปัญหา มาก โดยเฉพาะการขอกำหนดตำแหน่งอาจารย์ 3 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ซึ่งต้องงัดผลงานทางวิชาการและปริมาณงาน ผลงานของงาน เป็นเกณฑ์ด้วย

4.2.2 ปัญหาในการสรรหาข้าราชการครู ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า มีปัญหาอยู่บ้างในเรื่องการออกข้อสอบและความรับผิดชอบในการดำเนินการสอบแข่งขันเท่านั้น

4.2.3 ปัญหาในการบรรจุและแต่งตั้ง ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า การ รับโอนข้าราชการมาเป็นข้าราชการครูเท่านั้นที่มีปัญหาอยู่บ้าง

4.2.4 ปัญหาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า การพิจารณาของผู้บังคับบัญชามีส่วนทำให้เกิดปัญหาค่อนข้างมาก การขึ้นหลักเกณฑ์ของ ก.พ. ในการ เลื่อนขั้นเงินเดือนก็ก่อให้เกิดปัญหาเช่นกัน

4.2.5 ปัญหาในเรื่องวินัยและการรักษาวินัย ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า ส่วนใหญ่เกิดจากการที่ข้าราชการครูไม่ทราบถึงผลกระทบที่ต้องถูกดำเนินการทางวินัยและความ ล่าช้าในการพิจารณาความผิดทางวินัยของกรรมการ

4.2.6 ปัญหาเกี่ยวกับการออกจากราชการ ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า กฎหมายที่ทำมาซึ่งให้ข้าราชการครูออกจากราชการ และการออกจากราชการไปดำรงตำแหน่ง ทางการเมืองนั้นมีปัญหาอยู่บ้าง

4.2.7 ปัญหาเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ผู้แทนข้าราชการครู เห็นว่าการที่ข้าราชการครูไม่เข้าใจวิธีการอุทธรณ์และร้องทุกข์ตลอดจนความล่าช้าในการพิจารณา เรื่องอุทธรณ์และร้องทุกข์ล้วนมีปัญหามาก

### สรุปผลการวิจัย

ผู้แทนข้าราชการครูมีความเห็นต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงาน บุคคลของ ก.ค. ดังนี้

1. การจัดตั้งองค์การกลางเพื่อบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและการกำหนดรูปแบบการบริหารนั้นเหมาะสมดีแล้ว แต่มีข้อควรพิจารณาพบทวนคือ สัดส่วนของอนุกรรมการและอำนาจของ อ.ก.ค.จังหวัด และ ก.ค. ควรมีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครูให้มากขึ้น
2. กระบวนการการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูที่ปฏิบัติอยู่นั้นเหมาะสมดีแล้ว แต่ก็มีประเด็นปลีกย่อยอยู่บ้างที่ควรพิจารณาพบทวนและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การให้ออกจากราชการ
3. ผู้แทนข้าราชการครูมีความเห็นต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารไม่แตกต่างกันมากนัก จะมีความเห็นที่แตกต่างกันในประเด็นของกระบวนการการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูระหว่างผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์เท่านั้น
4. ปัญหาในการดำเนินการตามรูปแบบและกระบวนการการบริหารงานบุคคลยังมีอยู่ค่อนข้างมาก และผู้แทนข้าราชการครูได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ไว้อย่างกว้างขวาง

#### การอภิปรายผล

1. รูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. มีข้อที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้
  - 1.1 ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า การจัดตั้งองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูขึ้นมาเป็นสิ่งที่ดี วิธีการได้มาซึ่งกรรมการข้าราชการครู ทั้งองค์ประกอบและสัดส่วนมีความเหมาะสมดี ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจจะ เนื่องมาจากว่าการจัดตั้งองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูนั้น มีเป้าหมายที่จะจัดการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ซึ่งมีลักษณะแตกต่างจากข้าราชการในกระทรวงทบวงกรมอื่น ๆ ให้เหมาะสมและเกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ประกอบกับองค์การนี้ได้จัดตั้งมาเป็นเวลา 10 ปีแล้ว ทำห้ระบบต่าง ๆ มีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับกาลสมัย เกิดความเป็นธรรมและมีหลักการมากขึ้น จะเห็นว่ารูปแบบการบริหารงานนี้ข้าราชการครูมีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น โดยทำหน้าที่เป็นกรรมการในคณะกรรมการข้าราชการครู เป็นอนุกรรมการใน อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด และอาจเป็นอนุกรรมการคณะต่าง ๆ ซึ่ง ก.ค. แต่งตั้งในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิได้ด้วย แต่ก่อนครุสภาทำหน้าที่บริหารงานบุคคล

แทน ก.พ. นั้น คณะกรรมการจะประกอบด้วยอธิบดีกรมต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ และเป็นการบริหารงานในส่วนกลาง แต่รูปแบบการบริหารงานบุคคลในสมัยนี้ยึดหลักการกระจายอำนาจ การตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคลและการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลด้วย ดังจะเห็นได้จากการที่ ก.ค.มอบอำนาจให้ อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัดดำเนินการบางเรื่อง เป็นต้น (สรุปลงฉบับที่ 2525 : 17)

### 1.2 ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าสัดส่วนของอนุกรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด

3 : 3 : 3 ยังไม่เหมาะสมและผู้ทรงคุณวุฒิยังไม่เข้าใจลักษณะงานของข้าราชการครูดีพอ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าข้าราชการครูในแต่ละจังหวัดมีจำนวนมาก บางจังหวัดมีถึง 5,000 คน สัดส่วนของข้าราชการครูกับจำนวนผู้แทนซึ่งเข้ามาเป็นคณะกรรมการเพียงจังหวัดละ 3 คนเท่านั้น ดูเหมือนว่าน้อยเกินไปที่จะเป็นสื่อในการรับฟังความคิดเห็นของข้าราชการครูทั้งจังหวัดหากต้องการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ในขณะที่บุคลากรครูที่มีคุณสมบัติที่จะเป็นตัวแทนได้นั้นยังมีอีกมาก อีกทั้งผู้ทรงคุณวุฒิส่วนมากได้รับการแต่งตั้งจากบุคคลภายนอก ซึ่งอาจมีความเข้าใจลักษณะงานของครูไม่ลึกซึ้งพอ ซึ่งผลการวิจัยของสงบ อินทรมณี (2527 : 236) ยืนยันว่าผู้ทรงคุณวุฒิขาดความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานธรรมชาติและปัญหาการทำงานของครูทำให้เกิดจุดอ่อนในการพิจารณากำหนดนโยบายหรือตัดสินใจให้ความเป็นธรรมแก่ข้าราชการครู ผลของการวิจัยยังพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิมักจะคล้อยตามความคิดเห็นของกรรมการโดยตำแหน่ง ทำให้เสียความเป็นธรรมและมีข้อครหาอยู่เสมอ ๆ

1.3 ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า อ.ก.ค.จังหวัด มีอำนาจอยู่บางจำกัดนั้น อาจเป็นเพราะว่างานบางอย่างยังต้องเสนอให้ส่วนกลางคือ ก.ค. เป็นผู้พิจารณาตัดสินใจประกอบกับธรรมชาติของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการ จะต้องอาศัยเวลาในการประชุมพิจารณา ทำให้เกิดความล่าช้า เกิดปัญหาเกี่ยวกับการตัดสินใจบางกรณี (สมพงศ์ เกษมสิน. 2523 : 75 - 76) ฉะนั้นผู้แทนข้าราชการครูในฐานะอนุกรรมการจึงเรียกร้องให้มีการมอบอำนาจให้มากขึ้น เพื่อให้ภารกิจหลายอย่างเสร็จสิ้นรวดเร็วขึ้น และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูที่มุ่งกระจายอำนาจให้ อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด เป็นผู้ตัดสินใจได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2525 : 16 - 17) ความเห็นดังกล่าวสอดคล้อง

กับความเห็นของหัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งได้มีการสำรวจเมื่อปี พ.ศ. 2526 พบว่าต้องการให้มีการมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.จังหวัด เพิ่มขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2526 จ)

1.4 ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า ก.ค. น่าจะมีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครูให้มากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิทยาการต่าง ๆ ก้าวหน้าไปไกล ครูต้องการเรียนรู้ทักษะและวิทยาการใหม่ ๆ และความก้าวหน้าในอาชีพการงานเท่าเทียมกัน ครูในส่วนภูมิภาคได้รับทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ช้ากว่าครูในส่วนกลาง บางครั้งทำให้เสียโอกาสที่จะได้รับการฝึกอบรมที่ทางราชการจัดให้ก็มี หาก ก.ค. ได้กำหนดบทบาทและแผนให้ชัดเจนที่จะพัฒนาข้าราชการครูก็จะเป็นการเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง และเป็นไปตามความต้องการของประเทศ และยังทำให้องค์การกลางได้ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลครบถ้วนทั้งการสรรหา การบรรจุ การพัฒนาและการอำนวยการรักษา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการบริหารงานบุคคล ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของสงบ อินทรมณี (2527 : 238) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางต้องการให้สำนักงาน ก.ค. มีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครูเพิ่มขึ้นด้วย

2. ผู้แทนข้าราชการครูเห็นด้วยกับกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ทุกด้าน แต่เมื่อพิจารณากระบวนการย่อย ๆ มีประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปรายได้ คือ

2.1 ผู้แทนข้าราชการครูไม่เห็นด้วยกับการกำหนดเงินเดือนของข้าราชการครูสามารถจูงใจให้มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นครูได้ ศึกษาพิเศษเห็นว่า การกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนของศึกษานิเทศก์ยังไม่เหมาะสม การที่ผู้แทนข้าราชการครูเห็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบันสูงมาก อัตราเงินเดือนข้าราชการครูและผู้ประกอบอาชีพอื่น ๆ ในรัฐวิสาหกิจ ธุรกิจเอกชนยังมีความแตกต่างกันมาก รายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายเพราะครูส่วนใหญ่เป็นคนในท้องถิ่น ฐานะค่อนข้างยากจน มีภาระที่ต้องรับผิดชอบทั้งครอบครัวและญาติมิตร เงินรายได้พิเศษที่จะเพิ่มทุนไม่ค่อยมี ครูจึงมีหนี้สินมาก ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างสหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงราย จำกัด มีสมาชิกทั้งสิ้น 8,337 คน ยื่นกู้สามัญในรอบปี 5,420 ราย สหกรณ์มีกำไรสุทธิในปี 2531 เป็นเงิน 26 ล้านบาทเศษ อันเป็นผลพวงมาจากดอกเบี้ยเงินกู้ของสมาชิกนั่นเอง

(รายงานกิจการประจำปี 2531 สหกรณ์ออมทรัพย์ครูเชียงราย จำกัด) แนวโน้มลักษณะนี้เกิดขึ้นเกือบทุกแห่ง

การที่ศึกษานิเทศก์เห็นว่าการกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนของศึกษานิเทศก์ยังไม่เหมาะสมนั้น อาจเป็นเพราะว่ากฎหมายไม่เอื้อต่อความก้าวหน้าของศึกษานิเทศก์เท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จากกฎ ก.ค. ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525) กำหนดให้ตำแหน่งศึกษานิเทศก์เป็นตำแหน่งที่รับเงินเดือนในระดับเดียว กล่าวคือตำแหน่งศึกษานิเทศก์เริ่มต้นจากศึกษานิเทศก์ 4 ศึกษาพิเศษ 5 ไปจนถึงศึกษานิเทศก์ 9 แตกต่างจากการกำหนดตำแหน่งสายผู้สอน เช่น อาจารย์ 1 กำหนดเป็นระดับการรับเงินเดือนระดับ 3-5 อาจารย์ 2 รับเงินเดือนระดับ 5-6 หรือ 7 อาจารย์ 3 รับเงินเดือนระดับ 6-8 หรือ 9 โดยเฉพาะการเข้าสู่ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 7 ศึกษาพิเศษ 8 และตำแหน่งศึกษานิเทศก์ 9 ในแต่ละตำแหน่งนั้นจะต้องดูผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง และจะต้องเป็นผู้ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษและต้องมีผลงานวิชาการโดยผ่านการประเมินของ ก.ค. ทุกตำแหน่ง เท่าที่ผ่านมากการเข้าสู่ตำแหน่งโดยอาศัยผลงานวิชาการค่อนข้างมีน้อย จึงทำให้ศึกษานิเทศก์มองวาระเป็นขบหลักเกณฑ์ดังกล่าวไม่เอื้อต่อความก้าวหน้าของศึกษานิเทศก์ และไม่สอดคล้องกับภารกิจของศึกษานิเทศก์ที่ต้องรับผิดชอบ

2.2 ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าควรรำที่ อ.ก.ค.จังหวัด ดำเนินการสอบแข่งขันเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้คนตรงกับความต้องการของหน่วยงานและเป็นผลดีต่อการควบคุมการออกข้อสอบสามารถป้องกันมิให้เกิดข้อสอบรั่วดังที่เคยปรากฏเมื่อปี 2530 ที่หน่วยสอบ อ.ก.ค.จังหวัดปราจีนบุรี นอกจากนี้จังหวัดยังสามารถออกข้อสอบให้ตรงกับสมรรถภาพ ทักษะและคุณลักษณะของบุคคลที่จังหวัดต้องการ ตลอดจนสามารถเร่งรัดการตรวจข้อสอบการประกาศผลได้รวดเร็วทันความต้องการอีกด้วย

กลุ่มครูไม่เห็นด้วยกับวิธีการเลื่อนและแต่งตั้งอาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3 เนื่องจากหลักเกณฑ์ในการเลื่อนและแต่งตั้ง ก.ค. กำหนดว่าต้องมีชั่วโมงสอน มีปริมาณงานด้านอื่น ๆ ย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา และผลการปฏิบัติงานจะต้องผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค. กำหนด ประกอบกับจะต้องเป็นผู้ชำนาญการในการสอนสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง และมีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ โดยผ่านการประเมินของ ก.ค. ด้วย นับว่าเป็นความยุ่งยากพอสมควร

สำหรับครูที่สอนในระดับประถมศึกษาในจังหวัดต่าง ๆ ซึ่งมีห้องสมุดที่ดี ๆ มีหนังสือตำราให้ศึกษาค้นคว้าน้อย อีกทั้งยังขาดการแนะนำในการทำผลงานทางวิชาการ ขาดความรู้ความเข้าใจงานการทำผลงาน ขาดการฝึกฝน ครูมีการปฏิบัติงานต้องใช้เวลาและขาดความเข้าใจงานเรื่อง เกณฑ์ของคณะกรรมการ จึงทำให้เห็นว่าการเข้าสู่ตำแหน่งอาจารย์ 3 นั้นเป็นเรื่องยากและยังต้องจ่ายเงินอีกมาก ซึ่งครูส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมทางปัจจัยดังกล่าว

2.3 ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าการให้ข้าราชการครูออกจากราชการเพราะมีมลทินหมองอันเนื่องมาจากถูกสอบสวน แม้จะไม่ได้ความผิดชัดแจ้งก็ตาม ยังไม่เป็นธรรมแก่ข้าราชการครูแต่อย่างใด จำนวนข้าราชการครูที่ถูกให้ออกจากราชการในแต่ละปีมีจำนวนน้อย สถิติเมื่อปี 2529 ถูกให้ออก 10 ราย ปี 2530 ถูกให้ออก 5 ราย ปี 2531 ถูกให้ออก 10 ราย (รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ปีงบประมาณ 2529 - 2531) หากยังคงมีระเบียบเช่นนี้จะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการครูอย่างมาก เพราะเป็นช่องทางให้มีการกลั่นแกล้งทำให้เสียหาย เสียอนาคตกันได้ง่าย จึงควรให้มีการตรากฎหมายว่าด้วยการให้ข้าราชการครูออกจากราชการให้ชัดเจนและเพื่อให้เป็นธรรมแก่ข้าราชการครูให้มากยิ่งขึ้น

3. ผู้แทนข้าราชการครูมีความเห็นต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายการภารกิจแล้วพบว่า ศึกษานิเทศก์มีความเห็นด้วยกับกระบวนการการบรรจุและแต่งตั้งมากกว่าผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษา อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ บุคคลกลุ่มนี้เป็นผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค. จังหวัด ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานในฐานะผู้บริหาร ต้องยึดถือและใช้กฎหมาย ระเบียบหลักเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ตลอดจนได้ลงมือปฏิบัติจริง เกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้งทำให้ได้ทราบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ยากทำให้มีการปรับปรุงแก้ไขระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการบางอย่างของ ก.ค. เสียบ้าง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน ส่วนศึกษานิเทศก์นั้นทำงานด้านวิชาการและการนิเทศช่วยเหลือครูที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว มีส่วนรับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการบรรจุและแต่งตั้งน้อยกว่า ทำให้มองไม่เห็นจุดอ่อนต่าง ๆ ในเรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้ความเห็นของทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. เมื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารและกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. มีปัญหาที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

4.1 ในส่วนของรูปแบบการบริหารนั้น มักจะเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจงานภารกิจหน้าที่ของผู้แทนข้าราชการครูที่ต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้รักษามลประโยชน์ของข้าราชการครู และเป็นผู้พิจารณาตัดสินปัญหาในฐานะอนุกรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ข้าราชการครูมากที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2525 ก : 16 - 17) จะเห็นว่ากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด ส่วนมากได้รับการแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกซึ่งรับราชการหรือเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 6 หรือเทียบเท่า เช่น อาจเป็นสาธารณสุขจังหวัด เจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด เป็นต้น ซึ่งมีจำนวนถึงหนึ่งในสามของคณะกรรมการชุดนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านี้มักจะ ไม่เข้าใจถึงลักษณะงานของข้าราชการครูอย่างลึกซึ้งนัก จึงทำให้การพิจารณาตัดสินเรื่องต่าง ๆ ไม่เที่ยงธรรมหรืออาจถูกแนะนำไปในทางที่ไม่ถูกต้องโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ได้ ซึ่งเห็นอยู่บ่อย ๆ ว่ามักจะคล้อยตามกรรมการโดยตำแหน่งอยู่เสมอ

ปัญหาอีกประการหนึ่งคือ การไม่อุทิศเวลาของกรรมการในการเข้าร่วมประชุม อ.ก.ค.จังหวัด เป็นเหตุให้ไม่ครบองค์ประชุมบ้าง ต้องเลื่อนการประชุมออกไปบ้าง ความล่าช้าเสียเวลาที่เกิดจากความไม่รับผิดชอบ ทำให้ข้าราชการครูได้รับผลกระทบมากมาย ฉะนั้นการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเป็นอนุกรรมการจึงเป็นเรื่องสำคัญ และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดที่จะช่วยให้การบริหารงานสำเร็จตามเป้าหมาย (สำราญ กาวราชูศม์. 2529 : 1)

4.2 ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารงานบุคคลนั้นมีมาก ขอนำมาอภิปรายแยกย่อยได้ดังนี้

4.2.1 เกี่ยวกับการขอกำหนดตำแหน่งอาจารย์ 3 ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและตำแหน่งศึกษานิเทศก์นั้น ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า เป็นปัญหามาก เนื่องจาก ก.ค. กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ว่าจะต้องพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา ผลงานจะต้องมีคุณภาพผ่านการประเมินตามวิธีการที่ ก.ค. กำหนด ถ้าหากเป็นตำแหน่งอาจารย์ 3 หรือศึกษานิเทศก์ 7 ขึ้นไปจะต้องมีผลงานทางวิชาการซึ่งผ่านการประเมินของ ก.ค. ด้วย คุณลักษณะที่กำหนดไว้สูงเกินไปกว่าที่จะสรรหาบุคลากรมาดำรงตำแหน่งและความชำนาญการพิเศษหรือความ

เชื่อว่าชาวนั้นก็ยากที่จะหาได้จากบุคคลซึ่งอยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ ตลอดจนเกณฑ์การประเมินอาจสูงเกินไป และไม่มีค่านิยมที่แน่นอนขึ้นอยู่กับการการผู้ประเมินซึ่งมีมาตรฐานแตกต่างกัน

4.2.2 ปัญหาการสรรหาก็เป็นปัญหาสำคัญอันหนึ่ง โดยเฉพาะการออกข้อสอบและความรับผิดชอบในการสอบแข่งขัน จากสภาพที่เป็นจริงงานนี้เป็นงานที่มีความเสี่ยงสูง ยิ่งมีข่าวคราวทุจริตเรื่องการสอบ การรั่วไหลของข้อสอบก็ยิ่งเป็นงานที่ต้องระมัดระวังให้รัดกุม การกึ่งที่เกี่ยวกับการออกข้อสอบ การรั่วไหลของข้อสอบก็ยิ่งเป็นงานที่ต้องระมัดระวังให้รัดกุม การกึ่งที่เกี่ยวกับการออกข้อสอบนั้นจะต้องอาศัยบุคคลที่มีภูมิรู้ และมีความเข้าใจงานเรื่องการคัดเลือกบุคลากร ต้องออกข้อสอบที่สามารถชี้วัดทักษะทางความรู้ ความคิดและทัศนคติที่เกี่ยวกับอาชีพ การสอบแข่งขันจะต้องอาศัยทีมงานที่มีความรับผิดชอบและเชื่อถือได้ นอกจากนี้ความหนักงานการเตรียมเอกสาร สถานที่สอบ กรรมการควบคุมห้องสอบ และกรรมการสอบสัมภาษณ์ล้วนเป็นปัญหาทั้งสิ้น หากมีการทุจริตเกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อการศึกษาของชาติและทีมผู้บริหารทั้งหมดได้

4.2.3 ปัญหาในการบรรจุและแต่งตั้งนั้น ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าผู้ที่เป็นข้าราชการที่สอบแข่งขันเพื่อโอนมาเป็นข้าราชการครู ต้องใช้เวลาดำเนินการพอสมควร เป็นเหตุให้ไม่ทันเวลาเปิดเรียน ส่งผลเสียต่อการเรียนการสอนและเพิ่มภาระการสอนแก่ครูในโรงเรียนอย่างมาก จึงควรอนุโลมให้ผู้สอบแข่งขันได้ไปทำการสอนก่อนแล้วรอผลการดำเนินการโอนภายหลัง ทั้งนี้เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปโดยราบรื่นและเป็นปกติ

4.2.4 ปัญหาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครู ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าผู้บังคับบัญชาที่มีความลำเอียงอยู่มาก ซึ่งเป็นธรรมดาของทุกหน่วยงานที่มองเช่นนี้ ผู้ได้รับประโยชน์ก็ว่าเป็นธรรมดา ส่วนผู้เสียประโยชน์ก็ว่าไม่ยุติธรรม ยิ่งไปกว่านั้นการพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษนั้นอัตราจำกัด และมักจะพิจารณาให้แก่คนที่รู้จักมีผลงานประจักษ์ ทำให้ครูที่มุ่งทางด้านวิชาการมีความรู้สึกท้อแท้เสียเปรียบอยู่มาก จึงเกิดมีเสียงครหาอยู่เสมอ ๆ ส่วนการนำกฎ ก.พ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2519) ของข้าราชการพลเรือนมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูด้วยนั้น ดูจะเป็นปัญหามากเช่นกัน เพราะข้าราชการครูสอนหนังสือตามปการศึกษาตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคมของปีหนึ่ง ถึงวันที่ 30 เมษายนของปีถัดไป นับเป็นหนึ่งปีการศึกษา แต่การ

พิจารณาความดีความชอบพิจารณาเวลาปฏิบัติงานในรอบปี คือตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคมของปีหนึ่ง ถึงวันที่ 30 มิถุนายน ของปีถัดไป ซึ่งค่อนข้างจะขัดกับหลักความเป็นจริง

4.2.5 ปัญหาเรื่องวินัยและการรักษาวินัยอันเกิดจากการที่ข้าราชการครูไม่ทราบถึงผลกระทบที่ต้องถูกดำเนินการทางวินัยและความล่าช้าในการพิจารณาความผิดทางวินัยก่อให้เกิดปัญหามาก ทั้งนี้เพราะเหตุว่าข้าราชการครูที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยและถูกตั้งกรรมการสอบสวนจะถูกงดเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ก่อนจนกว่าผลการพิจารณาจะแล้วเสร็จ ถ้าไม่มีความผิดก็สามารถเลื่อนขั้นเงินเดือนย้อนหลังได้ในแต่ละปี บางครั้งอาจใช้เวลาถึงปีสองปีก็มีความผิดบางอย่างอาจถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน บางอย่างถูกสั่งพักราชการเลยก็มี ตลอดจนปัญหาเรื่องการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ความล่าช้าในการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์และร้องทุกข์ล้วนส่งผลกระทบต่อตัวครูทั้งสิ้น ความซับซ้อนในการปฏิบัติการทางวินัย การอุทธรณ์และร้องทุกข์นั้น ข้าราชการครูโดยทั่วไปมักจะไม่มีใครเข้าใจเช่นเดียวกับผู้บริหารการศึกษา เพราะเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง และไม่เคยมีการบอกกล่าวให้ข้าราชการครูทั่วไปทราบเป็นความรู้ เมื่อเกิดกรณีขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักตกใจกังวล เป็นผลให้มีการวิ่งเต้นหาผู้ช่วย นักการเมือง เข้ามาช่วยเหลือ ความยุ่งยากเหล่านี้หากมีการทบทวนบอกกล่าวแก่ข้าราชการครูเป็นครั้งคราวก็อาจช่วยลดปัญหาทางด้านนี้ได้บ้าง

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลจากผลการวิจัย มีดังนี้

1.1 การจัดตั้งองค์การกลางบริหารงานบุคคลนั้นเป็นสิ่งดี วิธีการได้มาซึ่งกรรมการและองค์ประกอบก็เหมาะสมและมีสัดส่วนที่ดี แต่ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าสัดส่วนของอนุกรรมการ อ.ก.ค.จังหวัด ที่เป็น 3 : 3 : 3 นั้นยังไม่สู้เหมาะสม ก.ค. ควรมีการทบทวนในเรื่องนี้ใหม่ อาจจะมีการพิจารณาในที่ประชุมหรือสำรวจความเห็นของข้าราชการครูใหม่ อาจจะมีการเพิ่มสัดส่วนของผู้แทนข้าราชการครู โดยเพิ่มผู้แทนครูระดับอำเภอขึ้นอีกอำเภอละ 1 คน เพื่อเป็นตัวแทนครูในระดับอำเภอก็น่าจะทำให้เกิดความคล่องตัวและเป็นธรรมมากขึ้น

1.2 ก.ค. ควรจะพิจารณาหาแนวทางที่เกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูให้มากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูครอบคลุมและครบถ้วนตามหลักวิชามากยิ่งขึ้น

1.3 ก.ค. ควรกำหนดมาตรการหรือหาวิธีอื่นๆให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิและอนุกรรมการคนอื่น ๆ จน อ.ก.ค.จังหวัด เข้าประชุมโดยสม่ำเสมอและพยายามทำความเข้าใจปัญหาของข้าราชการครูให้ลึกซึ้งเพื่อมิให้คล้อยตามความเห็นของกรรมการอื่น ๆ ในการนี้ควรมีการแจกกระเปาะบวาระการประชุมล่วงหน้า เพื่อให้กรรมการมีเวลาศึกษาทบทวน ประธานและเลขานุการควรแนะนำระเบียบหรือข้อมูลสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ประชุมล่วงหน้าด้วย เพื่อจะได้ศึกษาควบคู่ไปด้วย เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจแก่กรรมการให้กว้างขวางยิ่งขึ้น และสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดีและเกิดความเป็นธรรม

1.4 ควรมีการสำรวจและสังเกตการทำงานของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีกสักกระยะหนึ่ง หากเห็นว่ากรรมการเหล่านี้ไม่ได้ช่วยในการพิจารณาตัดสินใจและไม่ค่อยเข้าร่วมประชุม ควรยกเลิกกรรมการกลุ่มนี้เสีย หรืออาจจะต้องมีการกำหนดคุณสมบัติของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเสียใหม่ ที่คิดว่าจะสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น นอกจากนี้ประธานที่ประชุมควรดูแลให้มีการประชุมมีบรรยากาศเปิดใจหรือบรรยากาศที่ผู้แทนข้าราชการครูต้องเกรงใจผู้บังคับบัญชาหรือมิให้เลขานุการ อ.ก.ค.จังหวัด มีอิทธิพลต่อการประชุมมากเกินไป

2. ข้อเสนอแนะเรื่องกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. นั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องหลักปฏิบัติปลีกย่อยในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการเท่านั้น ซึ่งมีข้อเสนอแนะดังนี้

2.1 ควรมีการพิจารณาหาแนวทางกำหนดตำแหน่งเงินเดือนให้เกี่ยวกับการจ้างผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นข้าราชการครู และควรให้ความสนใจกับตำแหน่งและเงินเดือนของศึกษานิเทศก์ เพราะผลการวิจัยพบว่ากลุ่มศึกษานิเทศก์ยังเห็นว่าไม่เหมาะสม ควรพิจารณาหาแนวทางกำหนดตำแหน่งโดยอาศัยผลงานทางวิชาการ และปริมาณคุณภาพของงานของกลุ่มศึกษานิเทศก์

2.2 การสรรหาข้าราชการครูนั้น ผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่า อ.ก.ค.จังหวัด ควรดำเนินการสอบแข่งขันเอง เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามต้องการ ก.ค. ควรมอบให้

อ.ก.ค.จังหวัด ดำเนินการแทน เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของ ก.ค. โดย ก.ค.มีหน้าที่ให้คำปรึกษาในการจัดสอบให้ได้มาตรฐานและเป็นธรรมแก่ผู้สมัครสอบเท่านั้น

2.3 ควรพิจารณาขั้นตอนในการรับโอนข้าราชการเพื่อให้สามารถไปปฏิบัติราชการที่โรงเรียนได้รวดเร็วขึ้น โดยยอมให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนก่อนและหน่วยงานที่จะรับโอนมีหนังสือไปถึงผู้บังคับบัญชาของข้าราชการผู้นั้น เพื่อแจ้งให้ทราบว่ากำลังดำเนินการเรื่องการโอนอยู่

2.4 ควรมีการพิจารณาทบทวนระเบียบว่าด้วยการให้ข้าราชการครูออกจากราชการเพราะมีผลทึบมัวหมองเนื่องจากการถูกสอบสวน เพราะผู้แทนข้าราชการครูเห็นว่าไม่เป็นธรรม ถ้าเป็นไปได้ควรมีการพิจารณาตรากฎหมายเกี่ยวกับเรื่องการให้ออกจากราชการของข้าราชการครูให้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบรรจุข้าราชการที่ลาออกไปสมัครรับเลือกตั้งกลับเข้ารับราชการ หรือการให้ลาไปรับตำแหน่งทางการเมืองเพื่อสะดวกต่อการปฏิบัติ

2.5 ควรให้ความรู้แก่ผู้แทนข้าราชการครู ผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครูในเรื่องวินัยและการรักษาวินัย การพิจารณาความผิดทางวินัย การลงโทษ การออกจากราชการ และการอุทธรณ์ร้องทุกข์ให้มากขึ้น อาจจะโดยการบรรยาย อบรม เป็นครั้งคราว หรือจัดทำคู่มือเกี่ยวกับวินัยเผยแพร่ให้ผู้บริหารและข้าราชการครูทราบ เพราะจะช่วยลดปัญหาทางวินัยของผู้บริหารและข้าราชการครูให้น้อยลง และหากเกิดกรณีขึ้นก็สามารถดำเนินการให้ถูกต้องแม่นยำลดขั้นตอนและการเสียเวลาโดยใช่เหตุลงได้

3. ปัญหาบกพร่องในการปฏิบัติแต่ละแห่งจะมีแตกต่างกันไป ก.ค. จะต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องให้คำแนะนำที่ชัดเจน หรือข้อมูลที่ถูกต้องตลอดเวลา หมั่นส่งทีมงานเข้าไปให้ความรู้หรือร่วมสัมมนาเพื่อแก้ปัญหาพร้อมกับ อ.ก.ค.จังหวัด ซึ่งจะช่วยให้ได้รับทราบปัญหาต่าง ๆ กว้างขวางขึ้นสามารถนำมาพิจารณาหาแนวทางแก้ไขระบบบริหารงานบุคคลให้ราบรื่นยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. การวิจัยสำรวจความเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อรูปแบบ บทบาทและอำนาจของ อ.ก.ค.จังหวัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานเรื่องสัดส่วนของอนุกรรมการที่เหมาะสม อำนาจของ อ.ก.ค.จังหวัด ที่พึงจะได้รับ รวมทั้งบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครูที่พึงประสงค์

2. การมีการวิจัยกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ที่เหมาะสม โดยมุ่งศึกษาประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 การกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนของศึกษานิเทศก์ ตามความเห็นของศึกษานิเทศก์ และผู้แทนข้าราชการครูกลุ่มอื่น ๆ

2.2 การบรรจุและแต่งตั้งหรือการรับโอนข้าราชการ

2.3 การกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครู

2.4 การพิจารณาความผิดทางวินัยของข้าราชการครู

2.5 กฎหมายว่าด้วยการให้ข้าราชการครูออกจากราชการ เป็นต้น

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

กมล วรหัง. การบริหารงานบุคลากรครูองค์การบริหารส่วนจังหวัดฉะเชิงเทราจนทัศนะของ  
ครูผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษา. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523. อัดสำเนา.

คณะกรรมการข้าราชการครู. สำนักงาน. การกำหนดตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือน.  
กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.ค., 2524. อัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. แนวปฏิบัติงานของ อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
การศาสนา, 2525 ก.

\_\_\_\_\_. การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์  
การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2525 ข.

\_\_\_\_\_. การดำเนินการทางวินัย อุทธรณ์และร้องทุกข์สำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ :  
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2525 ค.

\_\_\_\_\_. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : สำนักงาน  
ก.ค., 2525 ง.

\_\_\_\_\_. แนวความคิดในการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู.  
กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.ค., 2526 ก. อัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู : การสรรหาบุคคลมาเป็นข้าราชการ  
ครู. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.ค., 2526 ข. อัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. การตรวจสอบการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : สำนักงาน  
ก.ค., 2526 ค. อัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. การบรรจุและการแต่งตั้งข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.ค., 2526 ง.  
อัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : สำนักงาน  
ก.ค., 2526 จ.

คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับ

ข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.ค., 2527 ก. อัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. รวมกฎหมายมติคณะรัฐมนตรีและหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการครู.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2527 ข.

\_\_\_\_\_. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ :

สำนักงาน ก.ค., 2528. อัดสำเนา.

\_\_\_\_\_. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
การศาสนา, 2529.

\_\_\_\_\_. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
การศาสนา, 2530.

\_\_\_\_\_. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2531.

ชูศรี วงศ์รัตน์. เทคนิคการวิจัยสถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

ซี 12 (นามแฝง). "มุมมองข้าราชการ," ไทยรัฐ. 14 มีนาคม 2532. หน้า 9.

นิพนธ์ ศศิธร. การจัดระเบียบองค์การ : ปัจจุบันและอนาคต. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
ประสานมิตร, 2520.

ประภม แสงสว่าง. การบริหารการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดบางกอก  
สาส์น, 2527.

พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พรวนเนกาการพิมพ์, 2530.

"พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 97 ตอนที่  
158. 13 ตุลาคม 2523.

วิญญู สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2517.

\_\_\_\_\_. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2519.

มัย สุขเยี่ยม. ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อบทบาทการบริหารบุคลากรของ

กรุงเทพมหานคร. ปริทัศน์นิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร, 2522. อัดสำเนา.

ถ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ : บริษัทศึกษาพร จำกัด, 2531.

วิจิตร วรุตบางกูร. ศิลปศาสตร์นำรู้สำหรับผู้นำ. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525. อัดสำเนา.

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา  
เบื้องต้น. สมุทรปราการ : ชนิษฐาการพิมพ์และโฆษณา, 2520.

วิจิตร ศรีสะอ้าน และคนอื่น ๆ. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2525.

วีระศักดิ์ กิตติวัฒน์. "ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล," ใน การบริหารงานบุคคล.

หน้า 4-6. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ..., 2530.

สงบ อินทรมณี. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางที่มีต่อการบริหารงาน

บุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.

สถิตย์ ธนะรัชต์. ประมวลสุนทรพจน์ของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ พ.ศ. 2505 - 2506.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตรี, 2507.

สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.

\_\_\_\_\_. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,  
2523.

\_\_\_\_\_. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,

2526.

สมเชาว์ เกษประทุม. "สรุปผลการสัมมนาปัญหาในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ปี 2525," ใน การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2525.

สุกิจ จุลละนันท์. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2510.

สุรัฐ ศิลปอนันต์ และคนอื่น ๆ. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2525.

เสนาะ สนานนท์. ปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู จนตาสนะของผู้อำนวยการการประกมนศึกษาจังหวัดและศึกษาธิการจังหวัด. บริษัทยาพันธ์ กส.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. ถัดสำเนา.

สำราญ กาวรายุส. "สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนกับการพัฒนากำลังคน," ใน คุณภาพกำลังคน : กุญแจสู่ความสำเร็จในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์, 2529.

อารี เพชรผด. มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์, 2530.

อุทัย หิรัญโค. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2523.

Beach, Dale S. Personnel: The Management of People at Work. 3rd ed. New York : Macmillan Publishing Co., 1975.

Castetter, William B. The Personnel Function in Educational Administration. New York : Macmillan, 1976.

Flippo, Edwin B. Principles of Personnel Management. 3rd ed. Tokyo : McGraw-Hill Kagakusha Ltd., 1971.

Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Atctivities," Educational and Psychological Measurement. Vol 30. Autumn, 1970.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

สำนักงาน ก.ค.

ถนนศรีอยุธยา กทม. 10400

6 กันยายน 2533

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด

กระผมนายเชียว นิกิตส์ชัย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล กองมาตรฐาน  
ตำแหน่งสำนักงาน ก.ค. ซึ่งขณะนี้กำลังศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มีความประสงค์จะทำปฏิญานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการ  
บริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครูตามทัศนะของผู้แทน  
ข้าราชการครูในคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรและในฐานะที่ทำงานอยู่กองกลางบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นแนวทางสำหรับเสนอ  
ก.ค. ให้มีการพัฒนารูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู  
ในอนาคตต่อไปด้วย

การทำวิจัยครั้งนี้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม และขอ  
เรียนชี้แจงว่าการตอบแบบสอบถามของท่านมีความสำคัญต่อการวิจัยมาก และขอรับรองว่าจะไม่มี  
ผลกระทบต่ตัวท่านแต่อย่างใด เพราะผลของการศึกษาจะเสนอออกมาเป็นส่วนรวม ฉะนั้นให้ท่าน  
ตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด โดยไม่ต้องลงชื่อ

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และกรุณาส่งคืนกระผมด้วย  
ภายในวันที่ 30 กันยายน 2533 ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายเชียว นิกิตส์ชัย)

กองมาตรฐานตำแหน่ง

(เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7)

โทร. 2458394

• ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

รูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครู  
ตามทัศนะของผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญ  
ประจำจังหวัด

### คำชี้แจง

1. การวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ผู้วิจัยปรารถนาจะให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ กรุณาตอบคำถามด้วยตัวท่านเอง และไม่ต้องลงชื่อในแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยถือว่าคำตอบหรือข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านมีความสำคัญต่อการวิจัย และถือเป็นความลับ จะไม่นำไปเผยแพร่ ณ ที่ใด ๆ
3. แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามกำหนดคำให้เลือกตอบ สอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า สอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.
4. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว กรุณาส่งคืนผู้วิจัยด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

## ตอนที่ 1

### สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย / ลงในช่อง [ ] หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ณปัจจุบัน

ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งใด

- [ ] ผู้บริหารสถานศึกษา
- [ ] ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา
- [ ] ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา
- [ ] ผู้ช่วยผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา
- [ ] ศึกษานิเทศก์
- [ ] ครู

## ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

**คำชี้แจง** ข้อคำถามมี 2 ส่วน โปรดตอบทั้ง 2 ส่วน ท่านมีความรู้สึกหรือมีความคิดเห็นต่อข้อความ  
 ใจแต่ละข้ออย่างไร ให้ท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลขระดับความคิดเห็น และ  
 ถ้ามีความคิดเห็นแตกต่างหรือมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ โปรดระบุต่อท้ายแต่ละข้อด้วย  
 ช่องหมายเลข 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง  
 ช่องหมายเลข 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย  
 ช่องหมายเลข 3 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น หรือ ไม่แน่ใจ  
 ช่องหมายเลข 4 หมายถึง เห็นด้วย  
 ช่องหมายเลข 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### ส่วนที่ 1

ความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

| ข้อความ                                                                                                                                                               | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                       | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                                     |
| 1. คณะกรรมการข้าราชการครูซึ่งประกอบด้วย<br>กรรมการโดยตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิโดยการ<br>แต่งตั้ง และผู้แทนข้าราชการครูจากการ<br>เลือกตั้ง เป็นวิธีการที่เหมาะสมแล้ว ..... |                  |   |   |   |   |                                     |
| 2. สัดส่วนของคณะกรรมการข้าราชการครูโดย<br>ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนข้าราชการครู<br>ในอัตราส่วน 5 : 5 : 7 นั้นเหมาะสมแล้ว .....                                   |                  |   |   |   |   |                                     |

| ข้อความ                                                                                                                                                                   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                                     |
| 3. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิควรเป็นข้าราชการสังกัด<br>กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อจะได้เข้าใจสภาพ<br>ที่แท้จริงของข้าราชการครู .....                                                |                  |   |   |   |   |                                     |
| 4. องค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการ<br>ครูซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลนั้น เป็นผลดีต่อข้าราชการ<br>ครู .....                                                              |                  |   |   |   |   |                                     |
| 5. สัดส่วนของคณะกรรมการข้าราชการครูสามัญ<br>ประจำจังหวัด (อ.ก.ค.จังหวัด) โดยตำแหน่ง<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนข้าราชการครูในอัตราส่วน<br>3 : 3 : 3 นั้น เหมาะสมแล้ว ..... |                  |   |   |   |   |                                     |
| 6. ผู้แทนครูใน อ.ก.ค.จังหวัด ปฏิบัติหน้าที่ของตน<br>ได้อย่างมีประสิทธิภาพ .....                                                                                           |                  |   |   |   |   |                                     |
| 7. ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด ปฏิบัติหน้าที่ของ<br>ตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ .....                                                                                       |                  |   |   |   |   |                                     |
| 8. อ.ก.ค.จังหวัด มีอำนาจในการบริหารงานบุคคล<br>อยู่อย่างจำกัด .....                                                                                                       |                  |   |   |   |   |                                     |
| 9. ก.ค. ควรมีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครู .....                                                                                                                            |                  |   |   |   |   |                                     |

## ส่วนที่ 2

## ความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

| ข้อความ                                                                                                                                                       | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                               | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                                     |
| <u>การกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือน</u>                                                                                                                       |                  |   |   |   |   |                                     |
| 10. การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู โดยจำแนก<br>เป็นสายผู้สอน ผู้บริหารในสถานศึกษา และ<br>ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา เป็นการกำหนด<br>ตำแหน่งที่เหมาะสมแล้ว ..... |                  |   |   |   |   |                                     |
| 11. การกำหนดเงินเดือนข้าราชการครูปัจจุบัน<br>เพียงพอที่จะจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถ<br>มาทำงาน .....                                                      |                  |   |   |   |   |                                     |
| 12. การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูสายผู้สอนปัจจุบัน<br>โดยใช้ระบบคุณวุฒิ (A.R.C.) เหมาะสมแล้ว .....                                                              |                  |   |   |   |   |                                     |
| 13. การกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน<br>ใช้ทั้งระบบจำแนกตำแหน่ง (P.C.) และระบบ<br>คุณวุฒิ (A.R.C.) ควบคู่กันไปเหมาะสมแล้ว .....                    |                  |   |   |   |   |                                     |
| 14. การกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือนของ<br>ศึกษานิเทศก์ปัจจุบันเหมาะสมแล้ว .....                                                                              |                  |   |   |   |   |                                     |
| <u>การสรรหาข้าราชการครู</u>                                                                                                                                   |                  |   |   |   |   |                                     |
| 15. การมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.จังหวัด ดำเนินการ<br>สอบแข่งขันในส่วนภูมิภาคเหมาะสมแล้ว .....                                                                        |                  |   |   |   |   |                                     |

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                      | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                              | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                                     |
| 16. ก.ค. การจัดทำข้อสอบมาตรฐานเพื่อให้นักเรียน<br>งานที่ดำเนินการสอบนำไปใช้ .....                                                                                                                            |                  |   |   |   |   |                                     |
| 17. ก.ค. การมอบให้สำนักงาน ก.ค. ดำเนินการ<br>สอบแข่งขันเอง .....                                                                                                                                             |                  |   |   |   |   |                                     |
| 18. การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการครู (จากครู 1<br>เป็นครู 2, จากครู 2 เป็นอาจารย์ 1 และ<br>จากอาจารย์ 1 เป็นอาจารย์ 2) ๑ วิธีการ<br>คัดเลือกโดยการประเมินจากผลการปฏิบัติงาน<br>ที่ใช้อยู่แล้วเหมาะสมดีแล้ว ..... |                  |   |   |   |   |                                     |
| 19. การสรรหาบุคคลมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร<br>สถานศึกษา ควรใช้วิธีการสอบคัดเลือก .....                                                                                                                          |                  |   |   |   |   |                                     |
| 20. การเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการครูจากอาจารย์ 2<br>เป็นอาจารย์ 3 ๑ วิธีการคัดเลือกโดยการประเมิน<br>ผลจากการปฏิบัติงานและผลงานทางวิชาการ<br>เป็นวิธีการที่เหมาะสมแล้ว .....                                  |                  |   |   |   |   |                                     |
| 21. การสรรหาบุคคลมาดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์<br>ควรพิจารณาเฉพาะผู้มีประสบการณ์สูงและคุณวุฒิ<br>สูง .....                                                                                                       |                  |   |   |   |   |                                     |
| <u>การบรรจุและแต่งตั้ง</u>                                                                                                                                                                                   |                  |   |   |   |   |                                     |
| 22. ก.ค. น่าจะมีนโยบายให้แต่ละจังหวัดจัดฝึกอบรมครู<br>ก่อนการบรรจุและแต่งตั้ง .....                                                                                                                          |                  |   |   |   |   |                                     |

| ข้อความ                                                                                                                                | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                                        | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                                     |
| 23. การประกาศผลการสอบแข่งขันและการเรียก<br>บรรจุครูเท่าที่ปฏิบัติอยู่ครูจะมีการปรับปรุง .....                                          |                  |   |   |   |   |                                     |
| 24. ก.ค. น่าจะมีการเร่งรัดการบรรจุและแต่งตั้ง<br>ข้าราชการครูให้ทันการเปิดภาคต้น .....                                                 |                  |   |   |   |   |                                     |
| <u>การเลื่อนขั้นเงินเดือน</u>                                                                                                          |                  |   |   |   |   |                                     |
| 25. ก.ค. น่าจะกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณา<br>ความดีความชอบพิเศษให้หลากหลายยิ่งขึ้น .....                                                |                  |   |   |   |   |                                     |
| 26. การพิจารณาผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้น<br>เงินเดือน ควรพิจารณาผลงานในรอบปีการศึกษา .....                                         |                  |   |   |   |   |                                     |
| 27. ข้าราชการครูที่อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อ ควร<br>พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้ด้วย .....                                         |                  |   |   |   |   |                                     |
| <u>วินัยและการรักษาวินัย</u>                                                                                                           |                  |   |   |   |   |                                     |
| 28. ก.ค. ควรเสนอให้มีกฎหมายว่าด้วยวินัย<br>ข้าราชการครูที่สอดคล้องกับวิชาชีพครูโดยเฉพาะ .....                                          |                  |   |   |   |   |                                     |
| 29. กรรมการสอบสวนวินัยควรเป็นผู้มีความรู้ความ<br>เข้าใจในด้านกฎหมายและหลักการสอบสวน เพื่อ<br>จะได้เกิดประสิทธิภาพและความเป็นธรรม ..... |                  |   |   |   |   |                                     |
| 30. ก.ค. ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ข้าราชการครู<br>และผู้บริหารรักษาระเบียบวินัย .....                                                   |                  |   |   |   |   |                                     |

| ข้อความ                                                                                                                                                        | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                                     |
| <u>การออกจากราชการ</u>                                                                                                                                         |                  |   |   |   |   |                                     |
| 31. ข้าราชการครูซึ่งออกจากราชการเพื่อไปรับ<br>ราชการทหาร หน่วยงานจะต้องส่งงานอัตรา<br>ไว้เพื่อเข้ารับราชการกลับ .....                                          |                  |   |   |   |   |                                     |
| 32. ข้าราชการครูที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่าง<br>ร้ายแรง ผลการสอบสวนมีอาจลงโทษให้ออก<br>ปลดออก หรือไล่ออกได้ แต่ถูกให้ออกเพราะมี<br>ผลพินัยพ้อง ..... |                  |   |   |   |   |                                     |
| 33. การมีกฎหมายว่าด้วยการออกจากราชการของ<br>ข้าราชการครู เพื่อให้สอดคล้องกับวิชาชีพครู<br>โดยเฉพาะ .....                                                       |                  |   |   |   |   |                                     |
| <u>การอุทธรณ์และการร้องทุกข์</u>                                                                                                                               |                  |   |   |   |   |                                     |
| 34. การวินิจฉัยเรื่องอุทธรณ์ทุกระดับ การดำเนินการ<br>โดยองค์คณะบุคคล .....                                                                                     |                  |   |   |   |   |                                     |
| 35. การพิจารณาวินิจฉัยชั้นอุทธรณ์ การให้ผู้ถูกลงโทษ<br>ได้มีโอกาสนี้แจงด้วยตนเอง .....                                                                         |                  |   |   |   |   |                                     |
| 36. ก.ค. การให้ความรู้แก่ข้าราชการครูเกี่ยวกับ<br>การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ .....                                                                              |                  |   |   |   |   |                                     |
| 37. การมีบุคคลทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในเรื่องการ<br>อุทธรณ์และร้องทุกข์แก่ข้าราชการครู .....                                                                      |                  |   |   |   |   |                                     |

### ตอนที่ 3

#### แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหาร และกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

**คำชี้แจง** ข้อคำถามมี 2 ส่วน โปรดตอบทั้ง 2 ส่วน ท่านเห็นว่าข้อความในแต่ละข้อก่อให้เกิด  
ปัญหาเพียงใด ให้ใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องหมายเลขตามระดับของปัญหา และถ้ามี  
ความคิดเห็นที่แตกต่างหรือมีข้อเสนอแนะอื่นใด โปรดระบุต่อท้ายในแต่ละข้อด้วย

ช่องหมายเลข 1 หมายถึง ระดับของปัญหาคือไม่มีปัญหา  
ช่องหมายเลข 2 หมายถึง ระดับของปัญหาคือน้อย  
ช่องหมายเลข 3 หมายถึง ระดับของปัญหาคือปานกลาง  
ช่องหมายเลข 4 หมายถึง ระดับของปัญหาคือมาก

#### ส่วนที่ 1

#### สภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

| ข้อความ                                                                                   | ระดับปัญหา |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                           | 4          | 3 | 2 | 1 |                                     |
| 1. ท่านประสบปัญหาในการทำหน้าที่ผู้แทนในที่ประชุม<br>เพียงไร .....                         |            |   |   |   |                                     |
| 2. ผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.จังหวัด มีความเข้าใจ<br>ลักษณะงานของข้าราชการครูไม่ลึกซึ้ง ..... |            |   |   |   |                                     |
| 3. กรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด ไม่ใช้เวลาว่าง<br>กับการประชุมอย่างเต็มที่ .....               |            |   |   |   |                                     |
| 4. รูปแบบการประชุมของ อ.ก.ค.จังหวัด ยังขาด<br>ประสิทธิภาพ .....                           |            |   |   |   |                                     |

## ส่วนที่ 2

สภาพปัญหาที่เกิดจากกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค.

| ข้อความ                                                                                                                                                               | ระดับปัญหา |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                                                                       | 4          | 3 | 2 | 1 |                                     |
| <u>การกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือน</u>                                                                                                                               |            |   |   |   |                                     |
| 5. การกำหนดตำแหน่งและระดับเงินเดือนของ<br>ก.ค. ก่อให้เกิดปัญหาการบริหารงานบุคคล . . . . .                                                                             |            |   |   |   |                                     |
| 6. ขั้นตอนในการขอตำแหน่งอาจารย์ 3 โดย<br>การประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาจาก<br>ผลงานทางวิชาการ . . . . .                                                          |            |   |   |   |                                     |
| 7. ขั้นตอนในการขอตำแหน่งศึกษานิเทศก์<br>โดยประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาจาก<br>ผลงานทางวิชาการ . . . . .                                                           |            |   |   |   |                                     |
| 8. การกำหนดตำแหน่งผู้บริหารให้เป็นตำแหน่ง<br>ซึ่งรับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้น โดยขั้วปริมาณ<br>และคุณภาพเป็นเกณฑ์ในการประเมิน ทำให้เกิด<br>ปัญหาทางปฏิบัติ . . . . . |            |   |   |   |                                     |
| <u>การสรรหาข้าราชการครู</u>                                                                                                                                           |            |   |   |   |                                     |
| 9. การรับสมัครของ อ.ก.ค.จังหวัด ในการจัด<br>สอบแข่งขัน เกิดความยุ่งยากเพียงใด . . . . .                                                                               |            |   |   |   |                                     |
| 10. การกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิ์สมัครสอบแข่งขัน<br>มีปัญหาเพียงใด . . . . .                                                                                        |            |   |   |   |                                     |



| ข้อความ                                                                                                         | ระดับปัญหา |   |   |   | ความคิดเห็นอื่น ๆ<br>หรือข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|-------------------------------------|
|                                                                                                                 | 4          | 3 | 2 | 1 |                                     |
| <u>การออกจากราชการ</u>                                                                                          |            |   |   |   |                                     |
| 20. กฎหมายที่นำมาขึ้นการให้ครุออกจากราชการ<br>มีปัญหามานการตีความ .....                                         |            |   |   |   |                                     |
| 21. การลาออกไปดำรงตำแหน่งทางการเมืองแล้ว<br>ขอกลับเข้ารับราชการอีกก่อให้เกิดปัญหามาน<br>ทางปฏิบัติเพียงใด ..... |            |   |   |   |                                     |
| <u>การอุทธรณ์และการร้องทุกข์</u>                                                                                |            |   |   |   |                                     |
| 22. ข้าราชการครุไม่เข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการอุทธรณ์<br>และร้องทุกข์ดีทอ .....                                    |            |   |   |   |                                     |
| 23. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ต้องใช้เวลา<br>การพิจารณา ส่งผลกระทบต่อข้าราชการครุ<br>เพียงใด .....               |            |   |   |   |                                     |

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นายเชียว นามสกุล นิกรห์ชัย

เกิดวันที่ 15 เดือน พฤศจิกายน พุทธศักราช 2485

สถานที่เกิด ตำบลบ้านลือ อำเภอยะรัง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 20/7 ซอยสามหลวง อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กองมาตรฐานตำแหน่ง สำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ 10300

### ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2507 ครูตรี โรงเรียนบ้านย่านดินแดง อำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

พ.ศ. 2514 ประจำแผนก กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2521 เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี 5 กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2526 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 6 กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ  
สำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2532 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7 กองมาตรฐานตำแหน่ง สำนักงาน ก.ค.  
กระทรวงศึกษาธิการ

### ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2503 ม.6 โรงเรียนบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี

พ.ศ. 2505 ป.กศ. วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2507 ป.กศ.สูง วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ. 2509 ท.ม. (สมัครสอบ)

พ.ศ. 2518 กศ.บ. (วิชาเอกคณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร

พ.ศ. 2528 น.บ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ. 2534 กศ.ม. (วิชาเอกการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร

**รูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครู  
ตามที่เสนอของผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการ  
ข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด**

**บทคัดย่อ  
ของ  
เชี่ยว นิกมลชัย**

**เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา  
กุมภาพันธ์ 2534**

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็น ตลอดจนสภาพปัญหาที่เกิดจากการบริหาร องค์การกลาง และกระบวนการการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารไม่สังกัดสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู ซึ่งเป็นผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด และ อ.ก.ค.กรุงเทพมหานคร จำนวน 185 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่าจำนวน 60 ข้อ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS

ผลการวิจัยพบว่าผู้แทนข้าราชการครูมีความคิดเห็นว่า การจัดตั้งองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและการกำหนดรูปแบบการบริหารนั้นเหมาะสมดี แต่การปรับสัดส่วนของผู้แทนข้าราชการครูใน อ.ก.ค.จังหวัด และควรปรับอำนาจให้ อ.ก.ค.จังหวัด เพิ่มขึ้น องค์การกลางควรมีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการครูให้มากกว่าที่เป็นอยู่ สำหรับกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติอยู่นั้นเหมาะสมดีแล้ว แต่มีประเด็นที่เกี่ยวข้องอยู่บ้างที่ควรพิจารณาทบทวน และปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการให้โอกาสจากราชการของข้าราชการครู เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบโดยจำแนกตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้แทนข้าราชการครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารและกระบวนการการบริหารไม่ปรากฏว่าแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณากระบวนการแต่ละขั้น พบความแตกต่างในกระบวนการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู ระหว่างผู้บริหารที่ไม่สังกัดสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์เท่านั้น นอกจากนี้ยังเห็นว่า ปัญหาในการดำเนินการตามรูปแบบ และกระบวนการการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูยังมีอยู่ค่อนข้างมาก ซึ่งผู้แทนข้าราชการครูได้เสนอความเห็นที่เป็นประโยชน์ไว้หลายประการ และผู้วิจัยก็ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนารูปแบบและกระบวนการการบริหารงานบุคคลบนพื้นฐานการวิจัยแก่ ก.ค. ไว้อย่างกว้างขวาง

ADMINISTRATIVE MODEL AND PROCESS OF PERSONNEL ADMINISTRATION OF  
THE TEACHERS CIVIL SERVICE COMMISSION AS PERCEIVED BY  
THE TEACHERS CIVIL REPRESENTATIVES IN  
THE PROVINCIAL SUB-COMMITTEES

AN ABSTRACT

BY

CHLAW NIKORNHUSSACHAI

Presented in partial fulfillment of the requirements for  
the Master of Education degree in Educational Administration  
at Srinakharinwirot University

February 1991

The purposes of this study were to investigate the opinion of the teacher representatives towards the administrative model and personnel administration process of the Teacher Civil Service Commission and its practical problems; to compare the opinion of 185 teacher representatives classified into school administrators, educational administrators, educational supervisors and teachers acting as the representatives in the provincial and Bangkok Sub-Committees. The instrument used was 60 item rating scaled questionnaire constructed by the researcher. The SPSS computer program was applied in order to analyze the data.

It was found that teacher representatives perceived that the establishment of Teacher Civil Service Commission and the administrative structure model was generally profitable and satisfactory. It needed slightly adjustment on the representative ratio of the provincial Sub-Committees and delegation of more decision making authority should be considered. The central administration should include the teacher development in its roles. The personnel administration process at the moment was satisfactory, but reconsideration on the improvement of the rank classification, recruitment and withdrawal process was also needed. The opinion of the representatives towards the administrative model and the personnel administrative process was not significantly difference, but the difference was found when compared by single item. The educational supervisors and the educational administrators perceived the teacher placement process differently. The representative of all groups found some problems occurred in the administrative model and process application.

The teacher representatives proposed significant recommendations to the Teacher Civil Service Commission. Base on the finding, the researcher also recommended various ways to develop the structure model and the personnel administration process practicable for the administration of the Teacher Civil Service Commission.