

ความขัดข้องในจุดใดจุดหนึ่งขึ้นปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ต้องการแก้ไขด้วยดังนั้นจึงมีความต้องการบริหารงานบุคคลที่ดีเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน

6. บทบาทการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิมเป็นอันมาก เพราะต้องการผู้บริหารมืออาชีพเพื่อมาบริหารงานยามวิกฤตได้หรือบริหารงานได้ตามสถานการณ์โดยใช้สหวิทยาการเพื่อการแก้ปัญหา เพราะการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่นักบริหารต้องตามให้ทันและปรับตัวให้ทันอีกด้วย

7. พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้าและเข้าไปมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้นเพราะผู้บริหารจะต้องเข้าใจธรรมชาติของคนและธรรมชาติของงานมากขึ้นด้วย จึงจะอยู่กับเพื่อนร่วมงานได้ดีมีสัมพันธภาพ

กล่าวโดยสรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคล องค์กรจะประสบความสำเร็จในการทำงานมากน้อยเพียงใดนั้น สิ่งที่สำคัญคือการบริหารงานบุคคลซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ รู้หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องเข้าใจธรรมชาติของคนและธรรมชาติของงานมากขึ้น มีการวางแผนที่เหมาะสม มีการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์กร เพื่อให้้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความขัดแย้งในองค์กรซึ่งจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อองค์กรและผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กร

ระบบบริหารงานบุคคล

ในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นมีวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งบุคคลตามความต้องการขององค์กรนั้น ได้มีนักการศึกษาจำแนกระบบการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545 : 141) เป็นระบบบริหารบุคคลว่า จำแนกออกเป็น

2 ระบบคือ

1. ระบบอุปถัมภ์ เป็นระบบที่ให้ตำแหน่งในหน่วยงานแก่ผู้รักดีต่อผู้บริหารเพื่อจะให้ตำแหน่งงานเป็นสินน้ำใจเป็นประโยชน์ในการควบคุมนโยบายและเอกภาพในการบริหารงาน

2. ระบบคุณธรรม เป็นระบบที่บรรจุบุคลากรโดยวิธีการสอบแข่งขันในระหว่างบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติตามที่หน่วยงานต้องการ โดยมีหลักการที่สำคัญ อยู่ 4 ประการคือ

2.1 หลักการเสมอภาค คือเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แข่งขัน

2.2 หลักความสามารถ คือบรรจุบุคคลตามความรู้ความสามารถ

2.3 หลักความมั่นคง คือมีหลักประกันสำหรับบุคคล

2.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง คือการให้อิสระโดยปราศจาก

การแทรกแซงทางการเมือง

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2548 : 25-38) กล่าวถึงระบบการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลในภาครัฐแล้ว การบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้นตำแหน่งบุคลากรเป็นปัญหาสำคัญ และเป็นเรื่องที่วิพากษ์วิจารณ์อยู่เสมอ ระบบการบริหารงานบุคคลที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันคือ ระบบคุณวุฒิ ซึ่งก่อนที่จะมีระบบคุณวุฒิ การบริหารงานบุคคลนิยมใช้ ระบบอุปถัมภ์ ในปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลของไทยในทางปฏิบัตินั้นมีทั้งระบบคุณวุฒิ และระบบอุปถัมภ์ ดังนี้

ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหารโดยไม่จำกัดขอบเขตอำนาจการบรรจุแต่งตั้งไว้ในระเบียบของหน่วยงานหรือระบบการบริหารใด ๆ บางที่เรียกระบบนี้ว่า “ระบบซุบเสียง” หรือระบบสกปรก ระบบชอบพอพิเศษ หรือระบบเล่นพรรคเล่นพวก เพราะการปฏิบัติกรต่าง ๆ เกี่ยวกับแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มักจะได้รับผลกระทบจากอำนาจต่าง ๆ ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งอำนาจทางการเมือง พรรคการเมืองที่ได้อำนาจทางการเมือง มักจะมีการวิ่งเต้นช่วยเหลือพรรคพวก เพื่อเป็นการตอบแทนบุคคลต่าง ๆ ซึ่งอยู่ในระบบอุปถัมภ์และอาจมีหลายรูปแบบหรือหลายลักษณะ เช่น

1. ผู้ดำรงตำแหน่งอยู่เดิมซึ่งเป็นฝ่ายของพรรคที่แพ้การเลือกตั้ง ต้องถูกถอดออกจากตำแหน่งไป
2. ตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งประโยชน์ในรูปแบบอื่น ๆ จะถูกแจกจ่ายไปยังบุคคลที่ช่วยเหลือพรรคพวก โดยมีได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสม กับตำแหน่งของบุคคลเหล่านั้น

การแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งหน้าที่โดยนัยของระบบอุปถัมภ์นี้ อาจจะมีใช้เพื่อเหตุผลทางการเมืองแต่อย่างเดียวแต่อาจรวมถึงเหตุผลอื่น ๆ เป็นต้น ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่ไม่มีระเบียบแบบแผนใด ๆ หากความแน่นอนไม่ได้ ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจจะเห็นควรเหตุผลที่นำระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการบริหารงานบุคคลคือเพื่อให้ตำแหน่งเป็นสินน้ำใจเพื่อเสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาลเพื่อประโยชน์ในการควบคุมนโยบาย และ เพื่อเอกภาพในการบริหารและการปกครอง

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์

1. ช่วยเสริมระบบคุณวุฒิให้สมบูรณ์ เพราะระบบคุณวุฒิมีหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีกว่าระบบอุปถัมภ์
2. ช่วยการบริหารงานประจำ เพราะการบริหารงานประจำจะปลอดจากการเมืองไม่ได้ กล่าวคือถ้าไม่มีการเมืองก็ไม่มีการบริหาร การบริหารถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนจากการเมืองก็จะไม่บังเกิดผล

3. ปัญหาการพัฒนาประเทศไทยในปัจจุบันคือ การขาดแคลนตัวบุคคลที่จะรับผิดชอบ การดำเนินงานตามแผนพัฒนา การบรรลุเร่งด่วนหากใช้ระบบคุณวุฒิอาจไม่ทันต่อเหตุการณ์จึงใช้ ระบบอุปถัมภ์แทน แต่หากใช้การกระทำระบบนี้มากเกินไปอาจทำให้ข้าราชการประจำเสียกำลังใจ ซื่อเสียดของระบบอุปถัมภ์

1. ข้าราชการขาดสมรรถภาพเพราะระบบการบรรจุแต่งตั้งกันตามความพอใจไม่มีการ เลือกรองจากผู้มีความรู้ความสามารถทำให้งานไม่ก้าวหน้าข้าราชการถูกใช้ไปในเรื่องส่วนตัว มากกว่า
2. ฐานะของข้าราชการคลอนแคลนขาดความมั่นคง
3. ข้าราชการทำงาน โดยมุ่งที่จะประจบผู้มีอำนาจ หรือถ้าพะวงแต่จะรักษาผลประโยชน์ ของพรรคพวกมากกว่าที่จะคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ ก็มักจะทำให้เกิดความลำเอียงใน การปฏิบัติงาน และประชาชนอาจไม่ได้รับความยุติธรรม
4. ผู้ไม่มีพรรคพวกในวงการราชการไม่มีโอกาสได้เข้ารับราชการ
5. ข้าราชการ ไม่ได้รับความยุติธรรมเท่าที่ควร
6. เป็นช่องทางให้นักการเมืองใช้ข้าราชการเป็นเครื่องมือของตนและอาศัยวิถีทางทาง การเมืองแสวงหาตำแหน่งข้าราชการประจำ

ระบบคุณวุฒิ (Merit system) มีผู้แปลเป็นภาษาไทยไว้หลายประการแตกต่างกัน เช่น ระบบคุณธรรม ระบบคุณความดี ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดีและความสามารถ ระบบคุณวุฒิ หมายถึง ระบบที่จัดให้มีการเลือกสรรคนเข้ารับราชการ โดยมีการสอบแข่งขันหรือ สอบคัดเลือกและไม่บรรจุหรือให้ออกตามความพอใจส่วนตัวของผู้มีอำนาจหรือเหตุผลทาง การเมือง ระบบคุณวุฒิยึดถือการสอบเป็นสาระสำคัญบวกกับมาตรฐานและความสามารถของ บุคคล ทั้งนี้เพื่อเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสมเหนือเหตุผลอื่นใดทั้งสิ้น เพื่อให้ได้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของรัฐใน อันที่จะให้บริการเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชน เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีระบบคุณวุฒิ

1. จำนวนข้าราชการจำเป็นต้องมีมากขึ้น
 2. ความสิ้นเปลืองงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนคนใหม่
 3. ประหยัดค่าใช้จ่ายสำหรับฝึกอบรมให้รู้จักทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
 4. การปฏิบัติราชการไม่ติดต่อสัมพันธ์กัน
 5. เกิดการใช้ตำแหน่งและอำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวมากขึ้น
- หลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณวุฒิมีแนวคิดที่เป็นหลักสำคัญ

4 ประการคือ หลักความสามารถหลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางทางการเมือง และ หลักความเสมอภาคในโอกาส

ข้อดีและข้อบกพร่องของระบบคุณวุฒิ

1. ทำให้ผู้มีความรู้ความสามารถได้เข้ารับราชการ
2. ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย โดยเปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีคุณสมบัติเท่ากันทุกคนมีโอกาสเข้ารับราชการหรือเข้าทำงานเท่าเทียมกัน
3. บุคคลที่ทำงานมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ส่งเสริมให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่
4. ป้องกันมิให้นักการเมืองเข้ามาทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการ เปลี่ยนแปลง โสลดไม่แน่นอน
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
6. ส่งเสริมเกียรติภูมิของข้าราชการหรืออาชีพรับราชการทำให้งานข้าราชการได้รับความสนใจจากผู้มีความรู้และความสามารถสูง ราชการก็จะได้คนดีมาทำงาน

ระบบคุณวุฒินั้นไม่ใช่จะมีผลดีเสมอไปแต่อาจมีข้อบกพร่องอยู่บ้าง เช่น ข้อบกพร่องเกี่ยวกับกรรมการสอบ วิธีการสอบบางกรณีเป็นเรื่องที่สอบไม่ได้หรือการสอบไม่มีความหมาย เช่น ตำแหน่งทางการเมือง ตำแหน่งที่มีความรู้ความชำนาญพิเศษ หรือตำแหน่งข้าราชการระดับสูง เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปจะยึดระบบที่ใช้กันมาแต่เดิม 2 ระบบคือระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรมหรือระบบคุณวุฒิ ทั้งสองระบบนี้มีความเกี่ยวพันกันทางด้านวิวัฒนาการ ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านหลักการและวิธีปฏิบัติอย่างชนิดที่ตรงข้ามกันซึ่งในแต่ละระบบก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย แต่ถ้าใช้หลักพิจารณาอย่างมีเหตุผลเลือกใช้กับบุคคลและสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมแล้วทั้งสองวิธีนี้จะเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเทคนิควิธีการของผู้บริหารว่าจะเลือกใช้วิธีใดในสถานการณ์นั้น ๆ

หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลกับการบริหารทรัพยากรอื่นขององค์การผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถที่จะใช้ทรัพยากรที่เป็นบุคคลที่มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกรัก มีปฏิกริยาโต้ตอบดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์ในการบริหารที่แตกต่างไปจากทรัพยากรอื่น นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและหลักการบริหารงานบุคคลเพื่อนำไปใช้ในการบริหารบุคคล ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2536 : 450) อธิบายว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติบนพื้นฐานของความต่อเนื่อง คือ การวางแผนทรัพยากรกำลังคน การสรรหา การคัดเลือกการแนะนำเข้าทำงานและปฐมนิเทศการฝึกอบรมและการพัฒนาการประเมินผล การปฏิบัติงานการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง และการพ้นจากงาน

ชารี มณีสรี (2538 : 177) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนอัตรากำลังคนการเจรจาต่อรองการสรรหาการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้งการประเมิน การพัฒนาบุคลากรผลประโยชน์ตอบแทนความยุติธรรม และความต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2542 : 8-10) ได้กำหนดหลักการสำคัญ ของการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมมี 4 ประการคือ

1. หลักความสามารถ หมายถึง การบรรจุบุคลากรเข้าทำงานจะต้องยึดหลัก ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและจะต้องมีกำหนดไว้ชัดเจนว่าตำแหน่งใดต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถอย่างไร ต้องมีประกาศให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครสอบให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การโอน การย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ก็จะต้องคำนึงถึงหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญด้วย
2. หลักความเสมอภาค หมายถึง การกำหนดให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามพื้นที่ กำหนดไว้มีสิทธิที่จะสมัครเข้าสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการได้ทุกคน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างชาติตระกูล ศาสนา เป็นการให้โอกาสแก่ผู้มีสิทธิอย่างเท่าเทียมกัน และการกำหนดเงินเดือนหรือค่าตอบแทนของข้าราชการก็ควรยึดหลักความเสมอภาคเป็นสำคัญเช่นกัน กล่าวคือ งานที่มีหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างเดียวกันหรือระดับเดียวกันก็จะต้องได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนเท่ากัน นอกจากนั้นข้าราชการทุกคนจะได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกันเสมอหน้ากัน ด้วยระเบียบและมาตรฐานการบริหารบุคลากรอย่างเดียวกัน
3. หลักความมั่นคง หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ที่จะมาเป็นข้าราชการว่า จะมีความมั่นคงในชีวิตการทำงาน สามารถยึดหลักราชการเป็นอาชีพได้ตราบเท่าที่ยังมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติราชการ มีความประพฤติดี และมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ราชการ โดยให้เงินเดือนเพียงพอกับค่าครองชีพ และสวัสดิการ และประโยชน์เกี่ยวอื่น ๆ มีบำเหน็จหรือมีบำนาญให้พอเลี้ยงชีพอันควรแก่อัตภาพในบั้นปลายชีวิต นอกจากนั้นหลักความมั่นคงนี้ยังจะเป็นการประกันมิให้ข้าราชการถูกกลั่นแกล้ง หรือถูกออกจากราชการ โดยไม่มีความผิด
4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง การให้ข้าราชการประจำต้องเป็นกลางทางการเมืองกล่าวคือ ข้าราชการประจำต้องปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็ม ความสามารถ และนโยบายจากรัฐบาลที่มาจากพรรคการเมืองที่ตนชอบหรือไม่ชอบก็ตาม ทั้งนี้

เพราะว่าตามหลักการปกครองระบบประชาธิปไตยนั้นถือว่านโยบายของรัฐบาลเป็นการแสดงออกถึงความต้องการหรือเจตนารมณ์ของประชาชน ดังนั้นไม่ว่ารัฐบาลใดหรือพรรคการเมืองใดเข้ามาบริหารประเทศ ข้าราชการประจำจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลนั้นอย่างเต็มความสามารถจะทะเลยมพิศุขมิได้ ในทางกลับกันข้าราชการจะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือเจ้าหน้าที่พรรคการเมืองใด ๆ ไม่ได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2533 : 8-10)

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2541 : 113) กล่าวถึงหลักในการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมอย่างน้อย 3 ประการคือ อัตราค่าจ้าง ชั่วโมงทำงานและสถานที่ทำงานสิ่งเหล่านี้แม้จะไม่สนองความต้องการหรือความพอใจทุกคนได้แต่ก็ควรอยู่ในสภาพที่ทุกคนพอใจมากที่สุด

2. แจ้งข่าวคราวเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียของทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้างให้ทุกคนรับทราบ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความพึงพอใจกันทั้งสองฝ่าย

3. ทำให้คนงานมีความรู้สึกว่าคุณเองมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

4. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน

5. จ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดความสามารถ

6. ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคน

วรารณ รัชตะวรรณ (2541 : 7) กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ว่า

การบริหารงานบุคคลอย่างน้อยจะต้องยึดหลักในการจัดระบบการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. ความเท่าเทียมกัน คือการให้ความเท่าเทียมกันในการรับสมัครงานโดยไม่กีดกันในเรื่องของฐานะ เพศ ผิวและศาสนา

2. ความสามารถ คือการยึดถือความรู้และความสามารถและคุณวุฒิ เป็นหลักในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการให้ความดีความชอบ

3. ความมั่นคง คือการให้ความมั่นคงในการทำงานแก่บุคลากรจะให้บุคลากรใดออกจากงานต้องมีเหตุผลที่สมควรและเมื่อบุคลากรพ้นจากงานโดยไม่มีคามผิดจะต้องให้ผลตอบแทนเพื่อการดำรงชีพ

4. การพัฒนา คือการให้การศึกษอบรม เพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้า

5. ความเหมาะสม คือการให้บุคลากรได้ทำงานให้สมกับคุณวุฒิความรู้ความสามารถของเขา

6. ความยุติธรรม คือการกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมและปริมาณของงานที่รับผิดชอบ โดยยึดหลักงานเท่ากันเงินก็ต้องเท่ากันไม่ว่าผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเป็นใครและมีระบบพิจารณาความคิดความชอบ การเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่เป็นธรรม

7. การให้สวัสดิการ คือการจัดให้มีสวัสดิการและความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ

8. การส่งเสริมและป้องกัน คือการส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนการป้องกันมิให้บุคลากรกระทำความผิดและมีการลงโทษผู้ประพฤติผิด

9. การมีมนุษยสัมพันธ์ คือการส่งเสริมสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลให้หน่วยงานและการให้เกียรติซึ่งกันและกัน

10. ความทันสมัย คือการนำวิทยาการสมัยใหม่ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการปรับปรุงวิธีการทำงานและการบริหารงานบุคลากรให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 54) กล่าวถึงกำหนดหลักการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมในเรื่องค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพงาน
2. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวความเป็นไปต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียทั้งนายจ้างและลูกจ้างเป็นการบริหารงานแบบระบบเปิดอย่างเหมาะสม
3. ทำให้คนงานรู้สึกที่ตัวเองมีค่า และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
4. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน
5. จ่ายค่าจ้างและค่าแรงงานโดยยึดถือความสามารถ ต้องถือว่าพนักงานทุกคนมีความสามารถ

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 9-10) ได้กล่าวถึงหลักของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. คนในองค์กรประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถจึงทำให้องค์กรพัฒนาเจริญเติบโตจากความคตินี้ ถ้าผู้บริหารงานบุคคลเชื่อและยอมรับจะดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานเข้ามาอยู่ในองค์กรแล้วก็จะไม่เกิดปัญหาการปฏิบัติงานและจะทำให้งานบรรลุแผนงานที่วางไว้
2. ถ้าในองค์กรประกอบด้วยสมาชิกที่มีความพึงพอใจระหว่างสมาชิกกับสมาชิกด้วยกันและระหว่างสมาชิกและผู้บริหารระดับต่าง ๆ แล้วจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กรจากความคตินี้ดังกล่าวจะเป็นแนวทางแก่ฝ่ายบริหารงานบุคคลในการพัฒนาประสิทธิภาพ
3. ถ้าบุคคลทำงานตรงกับความถนัด ความสามารถของตนจะเกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงานความคตินี้เน้นบุคคล ฉะนั้น การพัฒนา การ โยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง ควรคำนึงถึงความคตินี้เพื่อก่อให้เกิดผลดีในการบริหาร

4. บุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรนั้น มีส่วนช่วยเหลือพัฒนาให้องค์กรให้มีความเจริญเติบโตอย่าคิดว่าคนเหล่านั้นมาทำงานเพราะถ้าคิดในแง่หนึ่งจะเกิดปัญหาในการปลดออกไปได้ออก คนงานที่เราไม่พอใจเสมอ

5. การประนีประนอม การประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกกับองค์กรกับสังคมจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน สร้างความสงบสุขให้แก่สังคมโดยรวม

6. สภาพทางสังคมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นวิทยาการใหม่ ๆ และความทันสมัยในความรู้ที่เปลี่ยนแปลง ไปจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

7. องค์กรเป็นระบบหนึ่งที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ฉะนั้นควรมีการพิจารณาจัดหาเงินทดแทนเมื่อสมาชิกในองค์กรเกิดอันตรายต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงานและเมื่อทำงานครบเกษียณซึ่งต้องออกจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกมีความสุขใจเมื่อต้องออกไปเผชิญกับสังคมภายนอก ขณะเดียวกันยังส่งผลให้บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานมีกำลังใจและมองเห็นว่าองค์กรได้ให้การเอาใจใส่ต่อพวกตน อันเป็นการเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กร และยังสร้างความรู้สึที่ดีต่อมวลสมาชิกในสังคมทั่วไปยอมรับมากยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า คน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด องค์กรจะดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจำเป็นจะต้องมีหลักในการบริหารงานบุคคล อันได้แก่ หลักความรู้ความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคง หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งจะเป็นผลทำให้งานในองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

จากแนวคิดของนักบริหาร นักการศึกษา ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลที่ปรากฏในกฎหมายการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้ออกระเบียบว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลดังนี้ (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2547 : 36-68)

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 26) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากรมีความสำคัญมาก จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผน ประสานสอดคล้อง รวดเร็ว และง่าย เป็นการใช้คนให้เหมาะสมกับงานเป็นการบริหารที่ประหยัดทั้งด้านแรงงาน เจ้าหน้าที่ และวัสดุ พัฒนาศักยภาพให้มีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นไปตามหลักวิชาการบริหารบุคลากรที่ดี ขยายงานและปรับปรุงองค์กร

ดำเนินไปโดยสะดวกและรวดเร็วและการวางแผนที่ดีจะช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง

เสนาะ ดิยาว (2544 : 68) ให้ความเห็นว่า เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรจัดหาทรัพยากร บุคลากร ให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้คนตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และรวมถึงการคาดคะเนความต้องการบุคลากรที่จะใช้ในอนาคต กับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันพร้อมทั้งกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคนที่รับเข้ามาในช่วงเวลาต่าง ๆ

ธีระ รุณเจริญ (2546 : 81-82) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง มีแนวทางในการปฏิบัติ คือ

1. ประเมินความต้องการอัตรากำลัง
2. จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา
3. เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

และได้กล่าวถึงการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาว่ามีแนวทางในการปฏิบัติ คือ

1. สำรวจและรวบรวมข้อมูลการขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา
2. รวบรวมคำขอและผลงานการเลื่อนวิทยฐานะ เสนอไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม และเสนอขออนุมัติตัด โอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
4. เสนอขอเปลี่ยนแปลงกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

5. ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และตามที่ได้รับมอบหมาย
กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 52) ดังนี้

1. การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน แนวทางปฏิบัติ คือ
 - 1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา
 - 1.2 จัดทำแบบอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด
 - 1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

- 1.4 นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ
2. การกำหนดตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ
- 2.1 สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติ
3. การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู แนวทางการปฏิบัติ คือ
- 3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 3.2 ประเมินเพื่อขอลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรตามการศึกษาจากหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด
- 3.3 ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง
- สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นกิจกรรมหลักของงานบุคลากรที่เกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อวางแผนในการกำหนดอัตรากำลังและตำแหน่ง เป็นการคาดคะเนความต้องการกำลังของหน่วยงานต่างๆ ไว้ล่วงหน้า ต้องการจะใช้คนในตำแหน่งอะไรระดับใด จำนวนเท่าใด และจะสรรหาคคนเหล่านั้นมาได้จากที่ใด ตลอดจนจนถึงการวางแผนการใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด และการศึกษาวิจัยเพื่อหาวิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการกำหนดตำแหน่ง เป็นวิธีการหรือเทคนิคในการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ให้บุคคลปฏิบัติงานตามความเหมาะสม เป็นเรื่องที่ต้องคัดการจะเลือกใช้ได้ไม่ว่าเป็นระดับชั้นยศ หรือระบบการจำแนกตำแหน่ง การเลือกใช้ระบบใดระบบหนึ่ง จะทำให้การวางแผนกำลังคนต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วยเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบรรจุบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ได้เพียงพอกับความต้องการของหน่วยงาน

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

สุนทร อามาตย์ (2544 : 6) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการดำเนินการอยู่ 8 ขั้นตอน คือ การสำรวจแหล่งที่ซึ่งบุคลากร การประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบ การคัดเลือก การค้นหาบุคลากรจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การปฐมนิเทศและการติดตามทดลองผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546 : 212) กล่าวว่าไว้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นการชักจูง จัดการให้ได้มาและรับบุคคลเพื่อนมาปฏิบัติงานในตำแหน่งของหน่วยงาน

ธีระ รุณเจริญ (2546 : 83-84) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวปฏิบัติ คือ

1. เสนอความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา
2. ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกรณีที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบหรือมอบหมาย
3. ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคล เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราจ้างประจำหรืออัตราจ้างชั่วคราว
4. การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมการพัฒนาอย่างเข้ม
5. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 52-55) ดังนี้

1. ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาแนวทางปฏิบัติ คือ
 - 1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

- 1.2.1 ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

- 1.2.2 เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2. การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติ คือ

- 2.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้

ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ 2.1 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3. การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น แนวทางปฏิบัติ คือ

3.1.1 เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

3.1.2 บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.3 รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

3.2 การ โอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (มาตรา 58) แนวทางปฏิบัติ คือ

3.2.1 เสนอคำร้องขอ โอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.2 บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

4. การบรรจุกลับข้าราชการ

การบรรจุกลับข้าราชการตามหลักกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่า ด้วยการจัดรับราชการทหาร (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) แนวทางปฏิบัติ คือ

4.1 กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

4.2 กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

4.3 กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอ กลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วันนับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

5. การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ

5.1 กรณี ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการแทนถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ)

5.2 กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่ง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการ ได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

สรุปได้ว่า การสรรหา เป็นกระบวนการที่จะให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีทั้งความรู้ ความสามารถและปริมาณเพียงพอที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการบรรจุแต่งตั้ง การรับบุคคลเข้าทำงานมีการมอบหมายหน้าที่การงานหรือกำหนดหน้าที่การงานให้รับผิดชอบ ในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ในองค์การหลังจากได้คัดเลือกแล้ว

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ธีระ รุณเจริญ (2546 : 85-86) กล่าวถึงขอบข่ายด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา ดังนี้

1. เงินเดือนและค่าตอบแทน
2. การเลื่อนขั้นเงินเดือน
3. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. การลาศึกษาต่อ

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ
7. การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
8. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. งานยกเว้นคุณสมบัติ
10. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 55-59) ดังนี้

1. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติ คือ

1.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับสาร สรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.1.2 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

1.1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ แนวทางปฏิบัติ คือ

1.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

1.2.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

1.2.4 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

1.2.5 รายงานผลการดำเนินงาน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (มาตรา 81) แนวทางการปฏิบัติ คือ

1.3.1 ศึกษา วิเคราะห์ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.3.2 ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

1.3.3 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ แนวทางการปฏิบัติ คือ

1.4.1 ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.4.2 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. การเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2.1.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการขึ้นเงินเดือน

2.1.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตาย อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.4 รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

2.2 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.2.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

2.2.2 สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

2.2.3 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

2.3 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณี ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.3.1 ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

2.3.2 ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.3.3 สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กำหนด

2.3.4 รายงานผลการดำเนินการ ไปยังสำนักเขตพื้นที่การศึกษา

3. การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษา กำหนด

4. การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน แนวทางการปฏิบัติ คือ ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

5. เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น แนวทางปฏิบัติ คือ ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

6. งานทะเบียนประวัติ

6.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

6.1.1 สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

6.1.2 สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

6.1.3 เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

6.2.1 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

6.2.2 ตรวจสอบความถูกต้อง

6.2.3 เสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

6.2.4 ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

6.2.5 แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

7.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดีเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

8. การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ แนวทางการปฏิบัติ คือ

8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

8.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

9. งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ การขอยกย่องเชิดชูเกียรติและการให้ได้รับเงินวิทยพัฒนา และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการเป็นการดำเนินการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้มีความรู้ความเข้าใจและมีความพร้อมในอันที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพพร้อมทั้งอยู่กับหน่วยงานอย่างมีความสุข

4. วินัยและการรักษาวินัย

วินัย หมายถึง ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อปฏิบัติ ข้อบังคับสำหรับควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา ของคนในสังคมให้เรียบร้อยดีงาม เพื่อความสงบเรียบร้อย เพื่อสันติสุขของสังคมหรือกลุ่มชน การมีวินัย คือ การประพฤติตนอยู่ในกรอบของระเบียบแบบแผนและข้อบังคับของสังคม

นั้น (สำนักงานข้าราชการครู. 2540 : 21)

วินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ แบบแผนความประพฤติที่กำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาควบคุมตนเองและควบคุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ประพฤติดี ละเว้นการประพฤติในทางที่ไม่ชอบไม่ควร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2548 : 1)

สำหรับโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษานั้น ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 121 ตอนพิเศษ 79 ก : 56) ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 96 ว่า โทษทางวินัยมี 5 สถาน คือ

1. ภาคทัณฑ์
2. ตัดเงินเดือน
3. ลดขั้นเงินเดือน
4. ปลดออก
5. ไล่ออก

ธีระ รุญเจริญ (2546 : 87) กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ด้านวินัยและการรักษา วินัยของสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
2. การส่งเสริมวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การดำเนินการทางวินัยสำหรับข้าราชการครูและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. การสั่งพักราชการ การให้ออกจากราชการไว้ก่อน
5. การอุทธรณ์
6. การร้องทุกข์

นงลักษณ์ สุภโสภณ (2547 : 34) ได้กล่าวว่า วินัยและการรักษาวินัย มีความสำคัญที่จะเป็นส่วนช่วยกำกับดูแลและบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ จนเกิดผลดี มีประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 59-60) ดังนี้

1. กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง แนวทางการปฏิบัติ คือ
 - 1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรม โดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากร