

หน่วยที่ 4

ภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา

ภารกิจของผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคล

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของผู้บริหารในระบบการศึกษา ขอบข่ายของภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลครอบคลุมกระบวนการที่มีต่อเนื่องสัมพันธ์กันคือ การวางแผนบุคคล ค่าตอบแทน บริการและสิทธิประโยชน์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การพัฒนา การชำระรักษาบุคลากร วินัย การดำเนินการของระบบการศึกษาจะมีผลกระทบต่อบุคคล พฤติกรรมขององค์การจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความกระตือรือร้นของบุคคลที่จะให้ความร่วมมือเพื่อการดำเนินการขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับจะต้องเห็นความสำคัญของบุคคล ระบบการศึกษามีเป้าหมายสำคัญที่จะมีบุคคลที่มีคุณภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารมีเป้าหมายสำคัญคือการชักจูงโน้มน้าวพัฒนาฝึกอบรม และกระตุ้นบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายต่อไปนี้

1. การดำเนินการขององค์การบรรลุเป้าหมาย
2. ส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การทำงานและทำงานให้ได้ตามเกณฑ์
3. พัฒนาวิชาชีพของบุคลากร

จากเป้าหมายและจุดประสงค์ดังกล่าว ผู้บริหารจะต้องพัฒนาหลักการแนวคิดและเป้าหมายเหล่านี้ไปสู่ “**การปฏิบัติ**” ซึ่งแนวทางในการปฏิบัติหรือดำเนินการด้านบุคลากรเกี่ยวข้องและมีขอบข่ายครอบคลุมภารกิจด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังหรือการวางแผนด้านบุคคล การวางแผนด้านบุคคลเป็นการวางแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวเกี่ยวกับการดำเนินการด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินบุคลากรและอื่น ๆ

2. การกำหนดนโยบาย นโยบายจะเป็นแนวทางในการพัฒนาและปฏิบัติตามแผนให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งของบุคคลและองค์การ

3. การสรรหา การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลตามความต้องการและความจำเป็นขององค์การนั้น ต้องคำนึงถึงทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ

4. การคัดเลือก เพื่อสนองตอบความต้องการด้านบุคคลขององค์การ

5. การประเมินบุคคล การประเมินบุคคลเป็นการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลเพื่อการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการศึกษาต่อของบุคคล ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องกำหนดนโยบายและแผนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ

7. ระบบการตอบแทนและค่าตอบแทน ที่เกี่ยวข้องกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่บุคคลมีสิทธิที่จะได้รับประโยชน์

8. การปฐมนิเทศ เพื่อให้บุคลากรมีความคุ้นเคยกับชุมชน สภาพแวดล้อม ตำแหน่งหน้าที่ บุคคล และอื่น ๆ

9. ระบบการติดต่อประสานงานการสื่อสาร เพื่อให้การติดต่อประสานงานภายในองค์การมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความเข้าใจสามัคคีปรองดองความร่วมมือในองค์การ

10. การมีส่วนร่วมของบุคลากร การบริหารการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลสูงสุด ถ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ และอื่น ๆ ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของกลุ่มทำงาน คณะกรรมการดำเนินการ และอื่น ๆ

11. การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์การ การบริหารงานบุคคลในระบบการศึกษาจะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับการบริหารงานด้านต่าง ๆ ด้วย

12. สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มทางการกับกลุ่มนอกแบบ การบริหารงานบุคคลในสถาบันการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบของกลุ่มทางการและกลุ่มนอกแบบ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการนำคุณลักษณะเหล่านี้มาทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินการขององค์การด้วย

โครงสร้างของภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในระบบการศึกษาต้องคำนึงถึงและพิจารณาถึงภารกิจของระบบการศึกษา เพื่อที่จะได้ดำเนินการบริหารการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องสนองตอบความต้องการและความจำเป็นกับภารกิจต่าง ๆ เหล่านี้ ภารกิจของระบบการศึกษาที่สำคัญเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. โปรแกรมการศึกษา
2. ทรัพยากรการบริหารการศึกษา
3. บุคคล
4. การวางแผน
5. ความสัมพันธ์กับภายนอก

1. โปรแกรมการศึกษา องค์ประกอบของภารกิจของระบบการศึกษาด้านโปรแกรมการศึกษาเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริการนักเรียน การพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ทรัพยากรการบริหาร ระบบบริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีและใช้ทรัพยากรการบริหารที่ประกอบด้วยงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ความปลอดภัย ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินการด้านทรัพยากรการบริหารและการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องด้วย

3. บุคลากร ภารกิจของระบบการศึกษาด้านบุคลากรเกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การประเมินผลพัฒนา สิ่งตอบแทน ความมั่นคงและความต่อเนื่องตลอดจนการดำเนินการด้านข้อมูลข่าวสาร

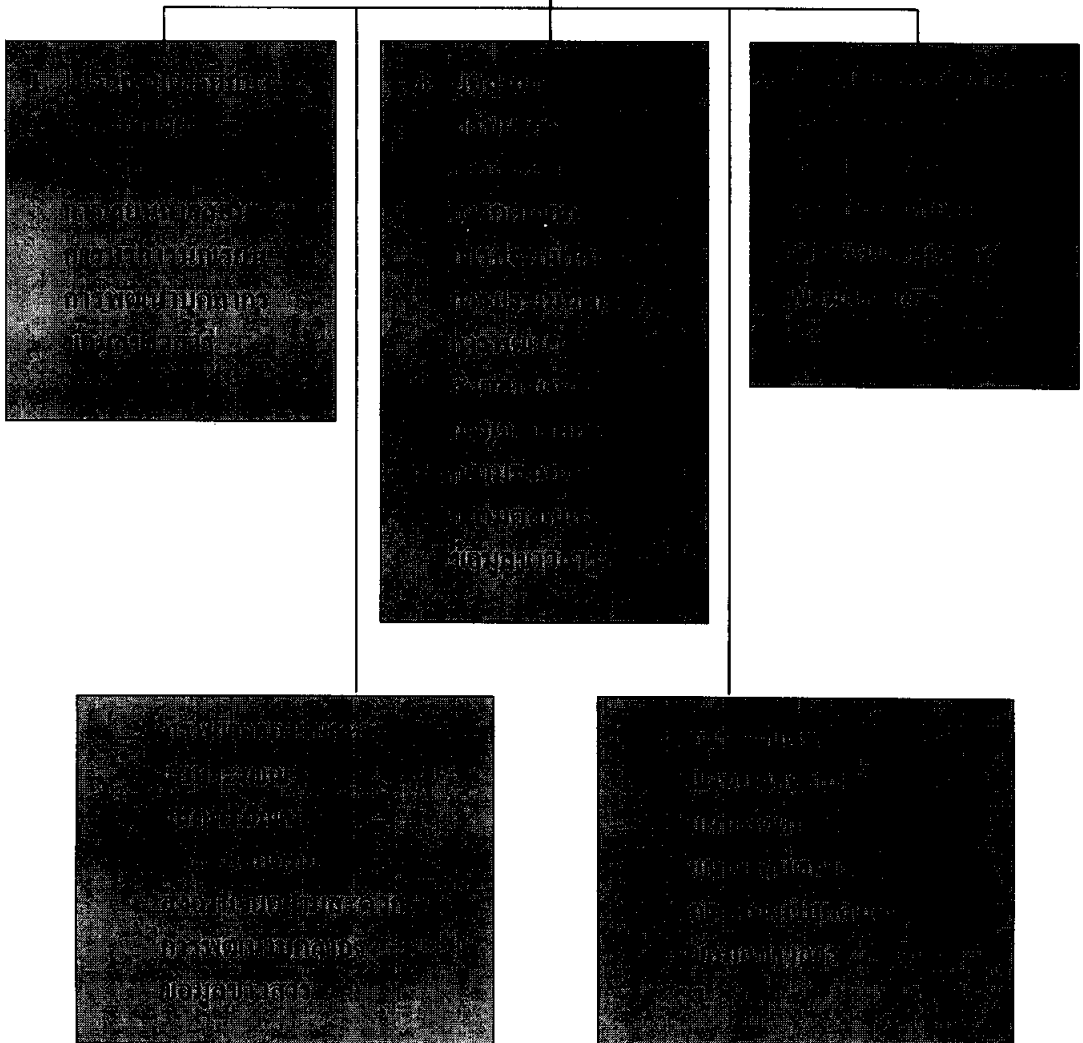
4. การวางแผน ภารกิจของระบบการศึกษาก็ประการหนึ่งคือ การวางแผนดำเนินการภารกิจด้านต่าง ๆ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ ตลอดจนการเตรียมพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานด้านการวางแผน และการดำเนินการด้านข้อมูลข่าวสารด้วย

5. ความสัมพันธ์กับภายนอก การดำเนินการของสถาบันการศึกษาจะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในสังคมด้วย ดังนั้นภารกิจของระบบการศึกษาอีกประการหนึ่งคือ การบริหารความสัมพันธ์กับภายนอก อันได้แก่ องค์กรรัฐบาล ชุมชนสัมพันธ์ สถาบันการศึกษา ซึ่งจะต้องจัดเตรียมพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติภารกิจด้านนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการดำเนินการด้านข้อมูลข่าวสารด้วย

ขอบข่ายของงานในภารกิจด้านการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา

การพิจารณาถึงขอบข่ายของงานในภารกิจด้านการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษานั้น จะต้องพิจารณาและคำนึงถึงโครงสร้างของภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลซึ่งจะเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทขององค์กร ขนาดขององค์กร องค์กรบริหาร และผู้บริหารงานบุคคลตลอดจนทัศนคติของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ยังต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลทั้งในระดับหน่วยเหนือ หน่วยในระดับเดียวกัน และหน่วยล่าง ซึ่งการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษานั้นจะกระจายความรับผิดชอบให้เป็นภารกิจร่วมของผู้บริหารระดับต่าง ๆ กับความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชา ตลอดจนการมีองค์กรกลางรับผิดชอบการบริหารงานบุคคล และมีการบริหารงานบุคคลในรูปของคณะกรรมการ ดังนั้น การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาจึงมีขอบข่ายของงานกว้างขวางและกระจายลดหลั่นกันไปตามลักษณะของการจัดองค์กรในระบบการศึกษา

ภารกิจของระบบการศึกษา



โครงสร้างภารกิจของการบริหารงานบุคคล

โครงสร้างของภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้

1. แผนแม่บทขององค์กร
2. ขนาดขององค์กร
3. องค์กรบริหารและผู้บริหารงานบุคคล
4. ทักษะของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การกระจายความรับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลในระบบการศึกษาอาจจำแนกได้ดังนี้

1. เป็นภารกิจร่วมของผู้บริหารระดับต่าง ๆ
2. เป็นความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชา
3. เป็นความรับผิดชอบขององค์กรกลาง
4. บริหารงานบุคลากรในรูปของคณะกรรมการ

ระดับความสำคัญของหน่วยงานบริหารงานบุคคล

หน่วยงานบริหารงานบุคคลก็เหมือนกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ต้องมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งอาจจะแบ่งหน่วยงานที่จะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลได้ 3 ระดับ ดังนี้

1. หน่วยบน
2. หน่วยในระดับเดียวกัน
3. หน่วยล่าง

งานในภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาของผู้บริหาร

งานในภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาของผู้บริหารประกอบด้วย ดังนี้

ภารกิจ	งานที่จะต้องดำเนินการ
1. อัตรากำลัง	การคาดคะเนด้านบุคคล-การจัดโครงสร้างองค์การ-บัญชีบุคคล มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหา	การสมัคร-การสรรหา-การรับสมัคร
3. การคัดเลือก	การกลั่นกรองขั้นต้น-การทดสอบ-บัญชีผู้ผ่านการคัดเลือก
4. การปฐมนิเทศ	การปรับตัวกับชุมชน-ระบบ-ตำแหน่ง-การปรับตนเอง
5. การพัฒนา	แผนการพัฒนา-การประสานงานการพัฒนา-ผลการพัฒนา
6. ค่าตอบแทน	เงินเดือน-ค่าจ้าง-ค่าตอบแทน-สิทธิประโยชน์อื่น ๆ
7. ความต่อเนื่อง	การลา-บริการและสวัสดิการ-สุขภาพอนามัย-ความปลอดภัย
8. ความมั่นคง	อายุงาน-การพ้นจากงาน-เสรีภาพด้านวิชาการ-การร้องทุกข์
9. การแก้ปัญหา	ข้อตกลง-การบริหารข้อตกลง
10. ข้อมูลข่าวสาร	การหาข้อมูล-การเก็บข้อมูล-การปรับข้อมูล-การใช้ข้อมูล

หน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารการศึกษาในระดับสถาบัน
การศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาระดับโรงเรียน นับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่จะดำเนินการบริหารงาน
บุคลากรให้มีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลต่อระบบการศึกษา ความรับผิดชอบของ
ผู้บริหารโรงเรียน มีทั้งในส่วนที่เป็นงานประจำและเป็นงานเฉพาะกรณี หน้าที่ ความรับ
ผิดชอบของผู้บริหาร โรงเรียนอาจจำแนกได้ดังนี้

ภารกิจ/กระบวนการ	งานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน
1. อัตรากำลัง	คาดคะเนความต้องการบุคลากร การกำหนดอัตราใหม่ การเกลี้ยอัตรากำลัง
2. การสรรหา	แจ้งอัตรว่าง ระบุความต้องการในหน่วยเหนือ
3. การคัดเลือก	เลือกผู้บริหารภายในโรงเรียน
4. การปฐมนิเทศ	ช่วยเหลือผู้บริหารใหม่ รับตำแหน่งใหม่เพื่อปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง หน้าที่ ระบบ และชุมชน
5. การประเมินผล	ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน
6. คำตอบแทน	การพิจารณาความดีความชอบ
7. ความต่อเนื่อง	รักษาระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการลาในกรณีต่าง ๆ
8. ความมั่นคง	การพิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัย การรักษาวินัย
9. การแก้ปัญหา	การเจรจาต่อรองในกรณีต่าง ๆ การรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชา
10. ข้อมูลข่าวสาร	การเสนอข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากรในหน่วยงาน