

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

Human Resource Management in Education : Concept Theory and Education Laws

ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ *

บทคัดย่อ

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรต่างๆ รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร องค์กรไปสู่ความสำเร็จขององค์กรนั้นๆได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญาและ สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้ อย่างแท้จริง องค์กรการศึกษาจะมีความแตกต่างจากองค์กรทั่วไปในเป้าหมายขององค์กร องค์กรทางด้าน การศึกษามีภารกิจสำคัญอย่างยิ่งคือ การพัฒนาคนซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวว่า การ จัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขเป้าหมายดังกล่าวจะประสบ ความสำเร็จได้จึงอยู่ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กรทางการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรศึกษาและแนวทางในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาที่สำคัญคือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาพบว่า หน้าที่ในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและ ผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Abstract

Human is an important resource for any organization, which plays a significant role in leading an organization to its success. Since human is equipped with knowledge and aptitudes which can be developed beyond its limits, and hence there are still no other tools or technologies to truly replace human in any way. Education institute differs from any other organizations in its purpose, since educational institute aims to develop human. According to National Education Act B.E. 2542 (1999), education aims at the full development of the Thai people in all aspects: physical and mental health; intellect; knowledge; morality; integrity; and desirable way of life so as to be able to live in harmony with other people, which rely upon the teachers and educational personnel who is considered the most important resource for education institute. Human resource management, therefore, is an important key to the success of education. An approach to human resource management in education is Government Teacher and Education personnel Act, B.E.

* อาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรและผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร e-mail address : sakdipan@su.ac.th

2547 (2004), which addresses the functions of the human resource management in education include: recruitment and selection; performance management; rewards and compensations; training and development human resource.

บทนำ

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรต่างๆ รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร องค์กรการไปสู่ความสำเร็จขององค์กรนั้นๆได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญาและ สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้ อย่างแท้จริง จากในอดีตที่การบริหารจัดการองค์กรเน้นการให้ความสำคัญกับปัจจัยในการบริหารด้านอื่นๆ เช่น ด้านการเงินบัญชี การผลิต การขาย เครื่องมือและเทคโนโลยีในการผลิต เป็นต้นและเน้นความสำเร็จขององค์กร ผ่านกำไรเป็นหลัก แต่หลังจากได้เกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆมากมายเช่น ความตกต่ำทางเศรษฐกิจ จาก การก่อร้าย รูปแบบการทำธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปหรือเทคโนโลยีใหม่ๆที่มีมากขึ้นหรือความคาดหวังของสังคมที่มี ต่อองค์กร เป็นต้น ทำให้องค์กรต่างๆต้องตระหนักและทบทวนถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ขององค์กรกันใหม่และ เห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดในองค์กรที่ต้องให้ความสำคัญ คือ คนในองค์กรนั่นเอง

สาเหตุหนึ่งที่องค์กรให้ความสำคัญกับคนมากขึ้นเนื่องจากว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเป็นสิ่งเดียว ที่มีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในองค์กรซึ่งแตกต่างจากเครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆที่ยังอยู่นานคุณค่ายิ่งหดหายไปหรือ เสื่อมราคาลงเป็นอันมากหรือด้านการเงินที่ยิ่งใช้ไปก็ยิ่งหดหายไปเช่นกันองค์กรใดที่เห็นความสำคัญของคน องค์กรนั้นมีแนวโน้มที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง พารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา อดีตกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย(มหาชน) กล่าวถึงความสำคัญของคนว่า “คนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุดที่ต้องเอาใจ ใส่ดูแล หมั่นพัฒนาให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถตลอดเวลา การพัฒนาคนเป็นการลงทุน (Investment) ไม่ใช่ คนเป็นต้นทุน (cost) คนเป็นสมบัติที่มีค่าที่สุดขององค์กร” (ปวันทวิทย์, 2533: 25) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมพงศ์ แสงสีจันทร์ (2556: 53) ที่พบว่า กระบวนการบริหารกับความสำเร็จขององค์กรนั้นโดยภาพรวมมี ความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ทั้งนี้แนวทางการบริหารที่มีความ เหมาะสมประกอบไปด้วยหลากหลายปัจจัย ซึ่งปัจจัยของการวางแผนกำลังคน ร่วมกันกำหนดให้เกิดแนวความคิด ร่วมกัน การพัฒนานั้นต้องเกิดจากความร่วมมือกันของทุกหน่วยงาน ร่วมไปถึงการมีระบบการประเมินผลงาน และ รายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานซึ่งล้วนเกี่ยวเนื่องกับทรัพยากรบุคคลนั่นเอง

องค์กรการศึกษาจะมีความแตกต่างจากองค์กรทั่วไปในเป้าหมายขององค์กร องค์กรทางด้าน การศึกษามีภารกิจสำคัญอย่างยิ่งคือ การพัฒนาคนซึ่งบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนา คนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการ ดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและกล่าวถึงองค์กรในการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 31 ว่า กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการ อื่นตามที่มิถูกกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง (พระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542) เป้าหมายดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้จึงอยู่ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กร ทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดาราวรรณ สุขคันธรักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2557: 235-238) ที่พบว่า องค์ประกอบของการขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียนนั้นประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 ที่ควรให้ความสำคัญ คือ การส่งเสริมและการพัฒนาความสามารถผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรศึกษาและในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาที่สำคัญคือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา

ในบทความนี้เป็นการนำเสนอแนวคิด ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาโดยเฉพาะพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Noe et al (2003: 5) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบาย แนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะและประสิทธิภาพของพนักงาน หลายองค์การกล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานตั้งแต่ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงานและแรงงานสัมพันธ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Dessler (2009: 2) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานโดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและพัฒนาและความผูกพันต่อองค์กร

พยอม วงศ์สารศรี (2545: 5) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า “หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาดำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เขจรันนันทน์ (2545: 15) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิต

การทำงานที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์การให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในอนาคต

จากความหมาย สรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานขององค์การ ตั้งแต่การหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ การพัฒนาบำรุงรักษาให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการทำให้นักงงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหลังออกจากองค์การ

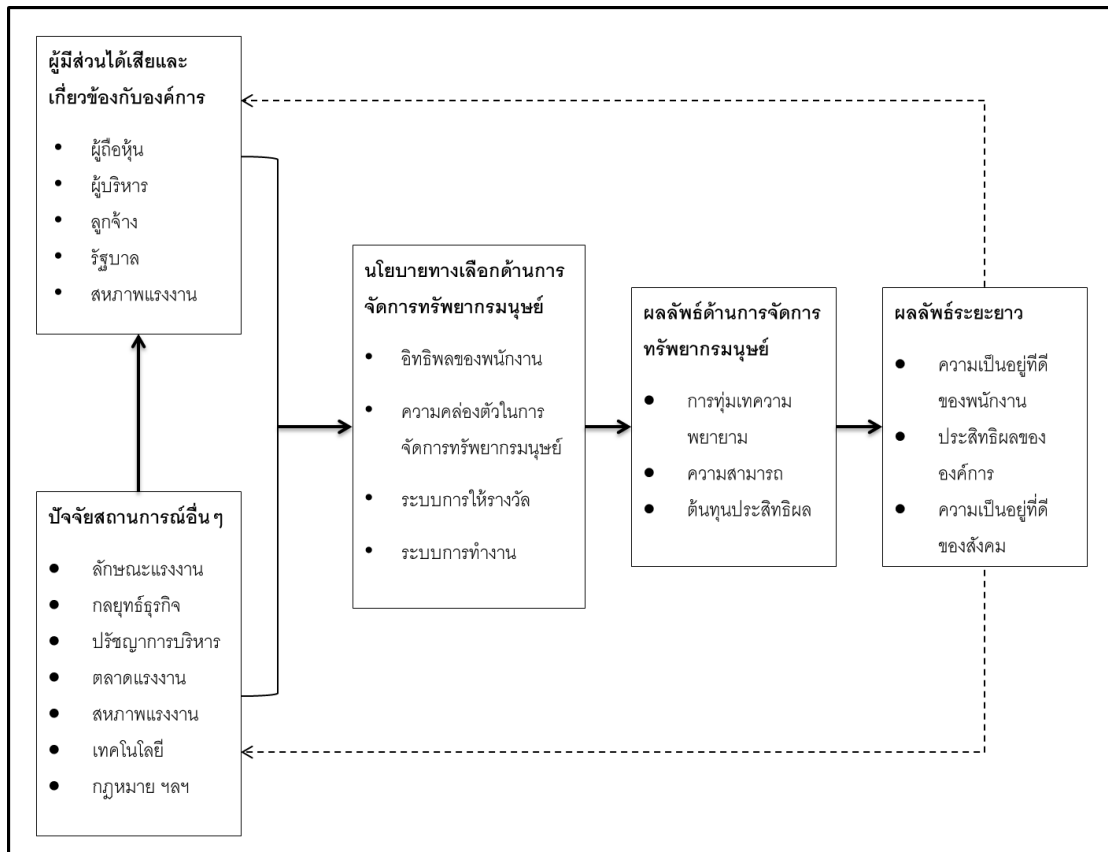
2. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource management) เป็นการบริหารองค์การให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันตั้งแต่ การสรรหาคนเข้ามาในองค์การ การพัฒนาและธำรงรักษาคนในองค์การ จนกระทั่งออกจากองค์การไปและสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขในสังคม นักวิชาการได้คิดค้นแบบต่างๆในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การต่างๆโดย พิชิต เทพวรรณ (2554: 34-43) ได้รวบรวมตัวแบบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Model) สรุปได้ว่าแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น สามารถแบ่งออกได้ 2 กลุ่ม คือ ตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหรัฐฯ (America Model) และตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร (British Model) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหรัฐฯ (America Model)

สำหรับนักคิดกลุ่มนี้สามารถแบ่งตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ 2 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด และตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน โดยแต่ละตัวแบบมีลักษณะดังนี้

1.1 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM) หรือที่เรียกว่าตัวแบบ “มนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ (Developmental Humanism)” เป็นแนวคิดกระแสหลักที่มีอิทธิพลและนิยมแพร่หลายที่สุด ซึ่งมีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิดมนุษยสัมพันธ์ สำหรับตัวแบบนี้ได้ถูกพัฒนาโดย เบียร์และคณะ (Beer et al) กลุ่มนักคิดจากสำนักวิชาฮาร์วาร์ด (Harvard School) ซึ่งโบซอล (Boxall) ได้ให้ชื่อว่า ตัวแบบ “กรอบแนวคิดฮาร์วาร์ด (Harvard Framework)” โดยตัวแบบนี้อยู่บนสมมติฐานที่มองว่า ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นในอดีตนั้นจะสามารถแก้ไขได้ หากผู้บริหารองค์การมีวิสัยทัศน์ นโยบาย กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าต้องการให้พนักงานในองค์การของตนเป็นอย่างไร ตลอดจนวิธีการที่สามารถจะทำให้องค์การบรรลุถึงเป้าหมาย ซึ่งหากผู้บริหารไม่มีความชัดเจนในเรื่องดังกล่าวแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยังคงถือได้ว่าไม่มีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติหน้าที่ในแบบเดิม สำหรับตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM)

จากรูปที่ 1. จะเห็นได้ว่าตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ดนั้น จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสถานการณ์อื่นๆ (Other Factors) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ ลักษณะแรงงาน กลยุทธ์ธุรกิจ ปรัชญาการบริหาร ตลาดแรงงาน สหภาพแรงงาน เทคโนโลยี และกฎหมาย ฯลฯ โดยปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันนโยบายทางเลือกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2. ผู้มีส่วนได้เสียและเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholder) ได้แก่ องค์กรหุ้น ผู้บริหาร ลูกจ้าง รัฐบาล และสหภาพแรงงาน โดยผู้มีส่วนได้เสียและเกี่ยวข้องกับองค์กรเหล่านี้ ควรมีอำนาจหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรที่สอดคล้องหรือเป็นไปตามความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้

3. นโยบายทางเลือกด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy Choices) ประกอบไปด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

3.1 อิทธิพลของพนักงาน (Employee Influence) ประกอบไปด้วย การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจ หรือการมอบหมายความรับผิดชอบ

3.2 ความคล่องตัวของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Flow) ในเรื่องของการรับเข้าทำงาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาดีความชอบ

3.3 การมีระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่จูงใจ (Reward System) ประกอบไปด้วย การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ที่เป็นการกระตุ้น จูงใจ และดึงดูดในการรักษาพนักงานไว้

3.4 ระบบการทำงาน (Work System) ได้แก่ การออกแบบงาน หรือการเสนอความต้องการในงานที่ถนัดและที่ทำให้สามารถทำได้อย่างเต็มประสิทธิภาพโดยนโยบายทางเลือกด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นี้ต้องครอบคลุมการพัฒนาและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ที่จะสามารถเป็นการเสริมแรง และกระตุ้นการทำงานให้กับพนักงานในการทำงานด้วย

3.5 ผลลัพธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การทุ่มเทความพยายาม ความผูกพันในงาน ความสามารถ ต้นทุน และประสิทธิผล โดยสิ่งเหล่านี้คือผลที่เกิดจากการที่องค์กรมีประสิทธิภาพด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพนักงานจะมีความสัมพันธ์และมีความผูกพันกับองค์กร ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการบริหารจัดการลดลง ส่งผลให้พนักงานอยู่กับองค์กรยาวนาน องค์กรมีความมั่นคงและแข่งขันได้ในระยะยาว

3.6 ผลลัพธ์ระยะยาว ได้แก่ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ตลอดจนประสิทธิผลขององค์กร โดยเป็นผลมาจากประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะทำให้พนักงานทำงานอย่างกระตือรือร้นและเข้าไปเป็นสมาชิกหนึ่งในสังคม ส่งผลทั้งในระดับองค์กรคือ พนักงานมีความสุขกับการทำงาน ประสิทธิภาพขององค์กรมีสูง และในระดับสังคมที่ประชาชนมีระดับความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบฮาร์วาร์ด ยังมีปัจจัยที่จะสนับสนุนให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย ดังนี้

1. ความผูกพัน (Commitment) เป็นสิ่งที่พนักงานได้มีการทุ่มเทให้กับองค์กร เมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงานร่วมกันในองค์กร

2. สมรรถนะ (Competence) เป็นเรื่องของความเหมาะสม ในการใช้ความรู้ความสามารถได้ตรงกับงานที่รับผิดชอบ

3. ประสิทธิภาพของค่าใช้จ่าย (Cost Effectiveness) โดยให้ความสำคัญกับค่าใช้จ่ายในการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

อย่างไรก็ตาม ตัวแบบนี้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะการที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการหรือมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นนั้นองค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานในองค์กรให้เหมาะสม และเมื่อพนักงานได้รับการตอบสนองที่ดี ก็เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทำให้องค์กรเกิดภาวะอยู่ดีมีสุขทางสังคมขึ้นภายในองค์กร อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น และตัวแบบนี้ยังมีจุดเน้นทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างทีม และการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดด้วย

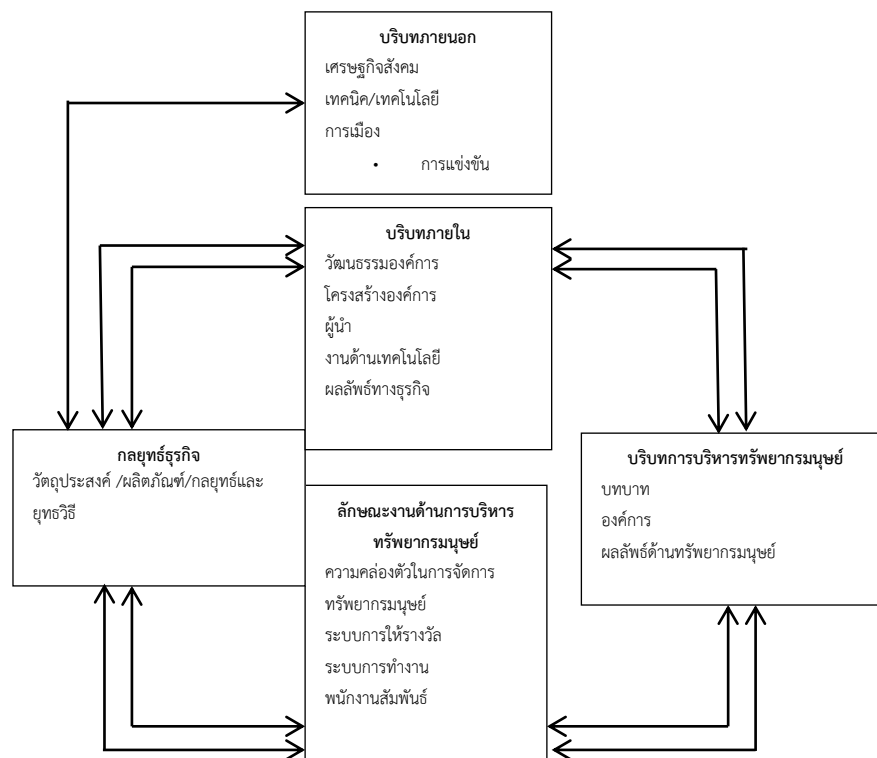
1.2 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบ “การจัดการนิยม (Managerialism)” กล่าวคือ เป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การจัดการ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” เป็นเครื่องมือในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจึงมีผู้เรียกตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่การมีผลประกอบการที่ดีขึ้นสำหรับตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกนนี้พัฒนาโดย ฟอมเบรินและคณะ (Fombrun et al) ซึ่งเป็นกลุ่มนักคิดจากสำนักวิชามิชิแกน

(Michigan School) ที่เชื่อว่าการจัดการระบบทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ ขององค์กรจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์กร สำหรับแนวคิดนี้สามารถเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าเป็น “ตัวแบบเทียบเคียง (Matching Model)” ซึ่งประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ คือ

1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือก เป็นการจัดหาและเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับงาน
2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
3. กระบวนการให้รางวัลและผลตอบแทน เป็นการให้รางวัลตอบแทนแก่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
4. กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการพัฒนางานให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

2. ตัวแบบของกลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร (British Model)

สำหรับกลุ่มนักคิดนี้มีตัวแบบที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบวารวิค (Warwick Model of HRM) โดยตัวแบบนี้เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มนักคิดในสหรัฐฯ โดย เฮนดรีและเพ็ตตี้กริว (Hendry and Pettigrew) ที่ให้ความสำคัญกับลักษณะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับ กลยุทธ์ขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า ตัวแบบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบวารวิค เป็นความพยายามที่จะบูรณาการขอบเขตการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ อิทธิพลของสังคมการเมือง และกลยุทธ์ธุรกิจ ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบวารวิค (Warwick Model of HRM)

3. หน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Hard Human Resource Management Function)

Werner, Schuler and Jackson (2012: xviii-xix) กล่าวว่าองค์การทั้งหลายแตกต่างกันในหลายๆ อย่างเช่น ที่ตั้ง ขนาด วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์องค์การรวมทั้งกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ เช่นเดียวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิผลของแต่ละองค์การก็มีความแตกต่างกันในรายละเอียดเช่น ค่าจ้างที่จูงใจพนักงานของแต่ละที่แต่หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นและต้องใส่ใจเป็นพิเศษประกอบด้วยหน้าที่โดยสรุป ดังนี้

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดคน (staffing) ประกอบด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (HR planning) เป็นการวางแผนให้มีความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์องค์การกับแผนกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์การ
2. การวิเคราะห์งาน (job Analysis) เป็นการสร้างความเข้าใจและพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในการทำงานเพื่อให้ได้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงานและความสำเร็จขององค์การระยะยาว
3. การสรรหาและการบำรุงรักษา (recruitment and Retention) การสรรหาและการบำรุงรักษาพนักงาน เป็นวิธีการเพื่อเปิดโอกาสให้กับพนักงานที่เป็นที่ต้องการขององค์การได้เข้ามาพร้อมทั้งการหาวิธีการในการบำรุงรักษาพนักงานเพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงาน
4. การคัดเลือก (selection) การคัดเลือกเป็นหน้าที่ของนายจ้างในการเลือกลูกจ้างหรือพนักงานที่มีความสามารถและความเต็มใจที่จะเข้ามาเรียนรู้การทำงานใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและปรับเปลี่ยนการทำงานได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในเงื่อนไขต่างๆ

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและสร้างประสิทธิผล (Training and Performance)

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (training and Development) เป็นการหาแนวทางวิธีการเพื่อพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องในด้านทักษะ ความรู้และประสิทธิภาพในการทำงาน ภายใต้เงื่อนไขที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องงานและเงื่อนไขภายนอก พนักงานจะต้องสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถและทัศนคติในการทำงานพัฒนาสมรรถนะใหม่ๆ เพื่อรองรับงานใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอาชีพได้
6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance Management) เป็นการประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังพนักงานซึ่งเป็นกระบวนการเบื้องต้นที่นำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องการให้รางวัลและผลตอบแทนต่อพนักงานและจะได้รับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วย

และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน (compensation)

7. การจ่ายค่าตอบแทน (compensation) ความคาดหวังในการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆ ของพนักงานย่อมส่งผลต่อความพยายามในการทำงานให้สำเร็จของพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนทั้งในรูปแบบของเงินหรือผลประโยชน์อื่นๆ จึงสำคัญต่อองค์การ
8. การจ่ายตามความสามารถ (pay for Performance) องค์การอาจต้องออกแบบการจ่ายค่าตอบแทนเป็นแบบแพ็คเกจต่างๆ ให้พนักงานได้เลือกตามความต้องการ ทั้งในรูปแบบของ เงินเดือน รูปแบบการจ่ายเงินเดือนและผลตอบแทนรวมทั้งผลประโยชน์อื่นๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพื่อให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

Mondy and Noe (2004 อ้างถึงใน พิชิต เทพวรรณ, 2545: 28-29) อธิบายว่า ปัจจุบันปัญหาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาที่มีความสำคัญและขยายตัวอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายมากขึ้น

เรื่อยๆ เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงกำลังคนไป จนถึงภาวะเบียดต่างๆที่เป็นทางการ ด้วยเหตุนี้ปัญหาทรัพยากรมนุษย์ จึงได้รับการเอาใจใส่มากขึ้นจากผู้บริหารระดับสูง และปัญหาส่วนใหญ่ถูกรายงานตรงไปยังผู้บริหารสูงสุดขององค์กรผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์มีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยหน้าที่ 6 ประการ ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการ ความปลอดภัยในการทำงาน แรงงานสัมพันธ์ ตลอดจนการวิจัยทรัพยากรมนุษย์ หน้าที่เหล่านี้มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก องค์กรทั่วไปต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน เหมาะกับสถานที่ทำงานและระยะเวลา ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวนี้ โดยอาศัยการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่พิจารณาเกี่ยวกับความต้องการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าได้พนักงานตามที่ต้องการ กล่าวคือ ได้พนักงานที่มีทักษะและพอเพียงเมื่อองค์กรมีความต้องการ สำหรับการสรรหานั้นเป็นกระบวนการของการชักจูงบุคคลในจำนวนที่เพียงพอและกระตุ้นให้สมัครงานกับองค์กร การคัดเลือกนั้นเป็นกระบวนการที่องค์กรคัดสรรกลุ่มบุคคลที่สมัครให้ได้คนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานและองค์กร ความสำเร็จในหน้าที่ 3 ประการนี้สำคัญอย่างยิ่งที่ช่วยให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้บุคคล และองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นเพราะ คน งานและองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนั้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกระบวนการช่วยให้องค์กรรักษาการแข่งขันไว้ได้ กระบวนการพัฒนาควรเริ่มต้นตั้งแต่เมื่อบุคคลเข้ามาร่วมในองค์กรและกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดอาชีพของเขา โปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขนาดใหญ่ ได้แก่ การพัฒนาองค์กร ซึ่งมีความมุ่งหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงแก้ไขสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และช่วยให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังรวมถึงการวางแผนอาชีพ (career planning) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) โดยการวางแผนอาชีพเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย อาชีพของบุคคลกับความต้องการขององค์กรไม่สามารถแยกออกจากกันได้ชัดเจน ดังนั้นองค์กรจึงควรสนับสนุนพนักงานในการวางแผนอาชีพ ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นพนักงานจะได้รับการประเมินเพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานมีโอกาสรู้ถึงจุดแข็งและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ

3. การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีช่วยให้พนักงานรู้สึกได้รับผลตอบแทนที่พอเพียง และเท่าเทียมกัน ซึ่งส่งผลต่อการทำประโยชน์ให้แก่องค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย ค่าตอบแทนในที่นี้ หมายถึง ค่าจ้างหรือเงินเดือน (wage and salary) ซึ่งเป็นเงินที่บุคคลได้รับจากการปฏิบัติงาน ผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง สิ่งที่ให้เพิ่มเติมจากเงินเดือนหรือค่าจ้าง ได้แก่ การหยุดพักผ่อน การลาป่วย ตลอดจนการประกันสุขภาพ และยังเป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non-Financial Rewards) ได้แก่ ความสุขสบายใจในการทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

4. ความปลอดภัยและสุขภาพ ความปลอดภัย หมายถึง การป้องกันพนักงานจากการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน ส่วนสุขภาพนั้น หมายถึง พนักงานปลอดภัยจากการเจ็บป่วย และร่างกาย

จิตใจที่สมบูรณ์ ความปลอดภัย และสุขภาพ เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะพนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และมีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ สามารถผลิตผลผลิตและก่อให้เกิดผลประโยชน์ในระยะยาวต่อองค์การ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จึงส่งเสริมสนับสนุนและจัดให้มีโปรแกรมด้านความปลอดภัยและสุขภาพอย่างเพียงพอ โดยปัจจุบันได้มีการออกกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องนี้ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อสังคม จึงทำให้ทุกองค์การตระหนักถึงความปลอดภัยและสุขภาพพนักงาน

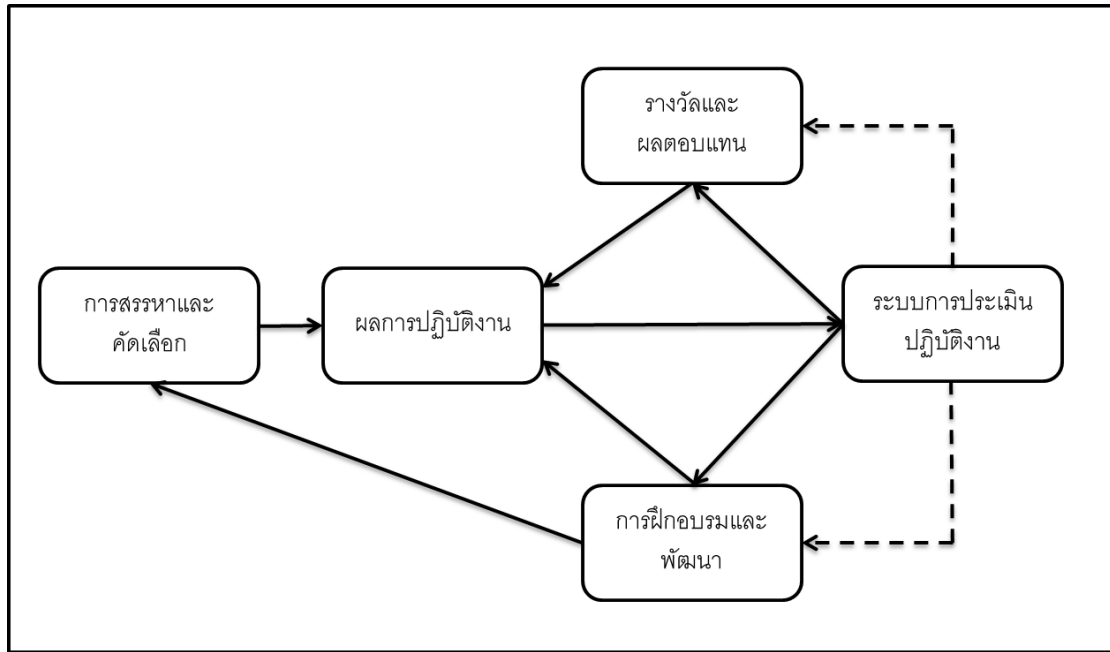
5. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายต้องการให้องค์การต่างๆ โดยเฉพาะองค์การธุรกิจตระหนักเกี่ยวกับสภาพแรงงาน และการต่อรองกับสภาพแรงงานในทางที่จะให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย ในอดีตความสัมพันธ์นี้เป็นประโยชน์แก่นายจ้างเพียงฝ่ายเดียว แต่ปัจจุบันระบบแรงงานสัมพันธ์ได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความสำคัญมากขึ้นในลักษณะของการร่วมเจรจาต่อรอง

6. การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ ห้องปฏิบัติการทางการวิจัยนี้คือ สภาพแวดล้อมตามธรรมชาติของงาน เช่น การศึกษาเกี่ยวกับการสรรหา อาจให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเภทของพนักงานที่เหมาะสมกับองค์การหนึ่งองค์การโดยเฉพาะ หรือการวิจัยเกี่ยวกับความปลอดภัยของการทำงาน อาจบอกถึงสาเหตุของอุบัติเหตุที่สัมพันธ์กับงาน หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวข้างต้น

Ivancevich (2007: 5) กล่าวว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย ความเท่าเทียมในการจ้างงาน, การวิเคราะห์งาน, การวางแผนทรัพยากรมนุษย์, การสรรหาบุคลากร, การคัดเลือก, แรงจูงใจ, การปฐมนิเทศ, การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจ่ายค่าตอบแทน, การฝึกอบรมและพัฒนา, แรงงานสัมพันธ์และความปลอดภัยในการทำงานและสุขภาพ

4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา: แนวคิด ทฤษฎีและบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษามีความสอดคล้องกับตัวแบบของแบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบการจัดการนิยม (Managerialism) ซึ่งเป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์การจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การจัดการ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” เป็นเครื่องมือในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์การ ซึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาก็เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของราชการหรือโรงเรียนเป็นอันดับแรก และให้ครูหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงเครื่องมือในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมาย ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาให้ความสำคัญกับหน่วยงานหรือองค์การมากกว่าตัวบุคคล โดยการกำหนดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาเป็นบทบัญญัติทางกฎหมายตั้งแต่กระบวนการสรรหาคน พัฒนาคณาจารย์ทั้งออกจากหน่วยงานหรือเกษียณราชการไป ซึ่งจะเห็นว่าเน้นที่หลักการ กฎเกณฑ์มากกว่าเน้นความสำคัญของบุคคล ดังรูป



รูปที่ 3 ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM)

จากตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) สามารถนำมาสรุปเพื่อศึกษาหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาโดยการศึกษาบทบาทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา คือ พ.ร.บ. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พบว่า หน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏในบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องดังนี้ (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547)

1. การสรรหาและคัดเลือก ในส่วนของการกำหนดคุณสมบัติผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นขั้นตอนในส่วนการสรรหาและคัดเลือกของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา ๓๐ ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ต้องมีคุณสมบัติทั่วไป ดังต่อไปนี้

- (๑) มีสัญชาติไทย
- (๒) มีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์
- (๓) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
- (๔) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น
- (๕) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบหรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎ

ก.ค.ศ.

(๖) ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการ ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น หรือถูกสั่งพัก หรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายองค์กรวิชาชีพนั้น ๆ

(๗) ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีสำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

(๘) ไม่เป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

(๙) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(๑๐) ไม่เป็นผู้เคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๑๑) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือองค์การระหว่างประเทศ

(๑๒) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกเพราะกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น

(๑๓) ไม่เป็นผู้เคยกระทำการทุจริตในการสอบเข้ารับราชการหรือเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ

มาตรา ๔๖ ผู้สมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใด ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา ๓๐ และต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งนั้นตามมาตรา ๔๒ สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งตามมาตรา ๓๐ (๔) และ (๘) ให้มีสิทธิสมัครสอบแข่งขันได้แต่จะมีสิทธิได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการตามที่สอบแข่งขันได้ก็ต่อเมื่อพ้นจากตำแหน่งนั้น ๆ แล้ว

การคัดเลือก ปราบกฎ ในมาตรา ดังนี้

มาตรา ๔๗ ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีที่หน่วยงานการศึกษาใดมีความพร้อมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามอบให้หน่วยงานการศึกษานั้นเป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันหลักสูตร วิธีการสอบแข่งขัน และวิธีดำเนินการที่เกี่ยวกับการสอบแข่งขัน ตลอดจนเกณฑ์ตัดสินการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ การนำรายชื่อผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีหนึ่งไปขึ้นบัญชีเป็นผู้สอบแข่งขันได้ในบัญชีอื่น และการยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๔๘ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานการศึกษาอาจรับสมัครสอบแข่งขันเฉพาะบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชาใดได้ ทั้งนี้ ผู้สมัครสอบแข่งขันต้องมีคุณสมบัติพิเศษในสาขานั้น ๆ ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๕๐ ในกรณีที่มีความจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถดำเนินการสอบแข่งขันได้ หรือการสอบแข่งขันอาจทำให้ไม่ได้บุคคลต้องตามประสงค์ของทางราชการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาอาจคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยวิธีอื่นได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๕๑ หน่วยงานการศึกษาใดมีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยั้งเพื่อประโยชน์แก่ราชการที่จะต้องบรรจุและแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญระดับสูงเข้ารับราชการเป็น

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้หน่วยงานการศึกษาดำเนินการขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาก่อน แล้วให้ขออนุมัติจาก ก.ค.ศ. เมื่อ ก.ค.ศ. ได้พิจารณาอนุมัติให้บรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งใด วิทยฐานะใด และกำหนดเงินเดือนที่จะให้ได้รับแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา ๕๓ สั่งบรรจุและแต่งตั้งได้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๕๒ นอกจากการบรรจุและแต่งตั้งเพื่อให้บุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ก.ค.ศ. อาจกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาบางตำแหน่งเป็นสัญญาจ้างปฏิบัติงานรายปีหรือโดยมีกำหนดเวลาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง หรือเป็นพนักงานราชการ โดยไม่ต้องเป็นข้าราชการก็ได้

2. รางวัลและผลตอบแทน ส่วนของการกำหนดตำแหน่ง เงินเดือน ค่าตอบแทนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา ๓๑ อัตราเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอัตราเงินเดือน เงินประจำตำแหน่งสำหรับบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา ๓๘ ค. (๒)ให้นำบัญชีอัตราเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลมเงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งไม่ถือเป็นเงินเดือน

มาตรา ๓๓ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอาจได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๓๔ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อาจได้รับเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวตามภาวะเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา

มาตรา ๓๗ บำเหน็จบำนาญข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

หมวด ๓ การกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะ และการให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่ง

มาตรา ๓๘ ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามี ๓ ประเภทดังนี้
ก. ตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (๑) ครูผู้ช่วย
- (๒) ครู
- (๓) อาจารย์
- (๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- (๕) รองศาสตราจารย์
- (๖) ศาสตราจารย์

ตำแหน่งใน (๑) และ (๒) จะมีในหน่วยงานการศึกษาใดก็ได้ ส่วนตำแหน่งใน (๓) ถึง (๖) ให้มีในหน่วยงานการศึกษาที่สอนระดับปริญญา

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (๑) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

- (๒) ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- (๓) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (๔) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- (๕) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ตำแหน่งผู้บริหารใน (๑) และ (๒) ให้มีในสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาตามประกาศกระทรวง ตำแหน่งผู้บริหารใน (๓) และ (๔) ให้มีในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษาที่สอนระดับปริญญา การกำหนดระดับตำแหน่ง การให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามาใช้บังคับโดยอนุโลม เว้นแต่ ก.ค.ศ. จะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ค. ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีดังต่อไปนี้

- (๑) ศิษยานิเทศก์

(๒) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด หรือตำแหน่งของข้าราชการที่ ก.ค.ศ. นำมาใช้กำหนดให้เป็นตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้ การกำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตาม ค. (๒) ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. โดยให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๓๙ ให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังต่อไปนี้ เป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ได้แก่

ก. ตำแหน่งครู มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

- (๑) ครูชำนาญการ
- (๒) ครูชำนาญการพิเศษ
- (๓) ครูเชี่ยวชาญ
- (๔) ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

ข. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

- (๑) รองผู้อำนวยการชำนาญการ
- (๒) รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
- (๓) รองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
- (๔) ผู้อำนวยการชำนาญการ
- (๕) ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
- (๖) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
- (๗) ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

ค. ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้

- (๑) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการพิเศษ
- (๒) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

- (๓) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ
 - (๔) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญพิเศษ
- ง. ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ มีวิทยฐานะ ดังต่อไปนี้
- (๑) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
 - (๒) ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
 - (๓) ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ
 - (๔) ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญพิเศษ

จ. ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้มีวิทยฐานะ
มาตรา ๔๐ ให้ตำแหน่งคณาจารย์ดังต่อไปนี้ เป็นตำแหน่งทางวิชาการ

- (ก) อาจารย์
- (ข) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- (ค) รองศาสตราจารย์
- (ง) ศาสตราจารย์

การกำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งตามวรรคหนึ่ง ให้
นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษามาใช้บังคับโดยอนุโลมผลตอบแทนที่เป็น
สวัสดิการ ประกอบด้วย

มาตรา ๗๖ ให้ส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษามีหน้าที่จัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา ตามความเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน
อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๗๗ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการ
ปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้จัดสวัสดิการแก่ครอบครัวตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบ
ของคณะกรรมการ

3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน ในส่วนของการประเมินผลปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน
ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา ๗๒ ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา โดยยึดหลักการปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและปฏิบัติ
ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ถือว่าผู้นั้นมีความชอบสมควรได้รับ
บำเหน็จความชอบ ซึ่งอาจเป็นบันทึกคำชมเชย รางวัล เครื่องเชิดชูเกียรติ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการ
บริหารงานบุคคลในเรื่องอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๗๓ การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้บังคับบัญชา
แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา โดยการพิจารณาให้ยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส และ
พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ
วิชาชีพ ทั้งนี้ ภายใต้อำนาจมาตรา ๗๔ การเลื่อนขั้นเงินเดือนตามวรรคหนึ่ง ให้พิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็น
ประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นหลักตามแนวทางการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ
หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่ส่งเลื่อนขั้น

เงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ผู้ยื่นทราบพร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเมื่อได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามวรรคสามแล้ว ให้ผู้ที่มีอำนาจตามมาตรา ๕๓ เป็นผู้สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือน

มาตรา ๗๔ ให้ ก.ค.ศ. กำหนดขึ้นเงินเดือนประสิทธิภาพของตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ เพื่อให้ปฏิบัติงานบังเกิดผลดีและมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐานงานของทางราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๗๕ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ ให้กระทรวงเจ้าสังกัด ส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษาดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติตามควรแก่กรณีเพื่อประโยชน์ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก.ค.ศ. อาจกำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ที่มีผลงานหรือผลการปฏิบัติงานดีเด่นหรือผู้ที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ได้ ตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๗๘ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา ๔๕ หรือมาตรา ๕๐ ก่อนการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ ให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ระเบียบแบบแผน หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการในฐานะเป็นพลเมืองที่ดี ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4. การฝึกอบรมและพัฒนา ในส่วนของการการฝึกอบรมและพัฒนา ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในมาตรา ดังนี้

มาตรา ๗๙ ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและมีหน้าที่พัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๘๐ ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา ๘๑ ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนดในกรณีที่มีความจำเป็นหรือเป็นความต้องการของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือวิชาชีพ หรือคุณวุฒิขาดแคลน ผู้บังคับบัญชาอาจส่งหรืออนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย โดยอนุมัติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบหมาย โดยให้ถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และมีสิทธิได้รับเลื่อนขึ้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ภายใต้บังคับมาตรา ๗๓ วรรคสาม

บทสรุป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่าตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาจะสอดคล้องกับตัวแบบ แบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) และหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาโดยการศึกษาทบทวนทฤษฎีทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาคือ พ.ร.บ. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพบว่า หน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏในบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังตารางนี้

ตารางที่ 1 สรุปบทบัญญัติที่เกี่ยวข้อง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา	พ.ร.บ. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
การสรรหา	มาตรา 30 การกำหนดคุณสมบัติทั่วไปของผู้ที่จะเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและ มาตรา 46 การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง
การคัดเลือก	มาตรา 47 การกำหนดหน่วยงานที่ดำเนินการสอบคัดเลือก มาตรา 48 การให้อำนาจหน่วยงานในการสอบคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติพิเศษ มาตรา 50 ให้อำนาจหน่วยงานคัดเลือกโดยวิธีอื่น ๆ มาตรา 51 การคัดเลือกผู้มีความสามารถพิเศษและ มาตรา 52 การคัดเลือกบุคคลเป็นสัญญาจ้างรายปี
รางวัลและผลตอบแทน	มาตรา 31 การกำหนดอัตราเงินเดือนและผลตอบแทน มาตรา 33 เงินเพิ่มพิเศษสำหรับสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ มาตรา 34 เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว มาตรา 37 เงินบำเหน็จ บำนาญ มาตรา 38 การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่ง และมาตรา 39 การกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
การบริหารผลการปฏิบัติงาน	มาตรา 72 การกำหนดบุคคลทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 73 หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน มาตรา 74 กำหนดหน่วยงานให้กำหนดขึ้นเงินเดือน ประสิทธิภาพในตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ มาตรา 75 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมาตรา 78 การแจ้งหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	มาตรา 79 กำหนดบุคคลทำหน้าที่พัฒนาบุคลากร มาตรา 80 กำหนดเงื่อนไขการพัฒนาก่อนดำรงตำแหน่งและมาตรา 81 การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเอง

จากหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และตามบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องจึงเป็นหน้าที่ของบุคคลและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและสามารถนำพองค์การทางการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

ดาราวรรณ สุขคันธรักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2557). “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน.” *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal* ปีที่ 7, ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน): 235-238.

ปฐมพงศ์ แสงศรีจันทร์. (2556). “ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับความสำเร็จในการบริการขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี.” *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal* ปีที่ 6, ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม): 53.

ปวันวิทย์. (2553). *ทรัพยากรมนุษย์พันธุ์แท้*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อบบี้(ประเทศไทย).

พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สุภา.

พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542”, *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 11, ตอนที่ 5 ก (5 สิงหาคม 2542): 12.

“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547”, *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 121, ตอนที่พิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547): 34-52.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์.(2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ภาษาต่างประเทศ

Dessler, Gary. (2009). *A framework for human resource management*. 5 th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Ivancevich, John. M. (2007). *Human resource management*. New York: McGraw-Hill.

Raymond Noe A. et al. (2003). *Human resource management: gaining a Competitive Advantage*. New York. McGraw-Hill.

Werner, Schuler and Jackson. (2012). *Human resource management*. South-Western: Cengage Learning.