**ส่วนที่ 1**

**บทนำ**

**เหตุผลความเป็นมา**

**1. ความสำคัญอัตรากำลังบุคลากร**

ปัจจุบันทุกหน่วยงานไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชนให้ความสำคัญกับ "คน" โดยถือว่าเป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุด  
เป็นทุนมนุษย์ "Human Capital" ที่ส่งผลให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย กำลังคนเป็นทรัพยากร  
ที่มีชีวิตจิตใจ และไม่สามารถนำมาทดแทนกันได้แบบคนต่อคน เนื่องจากศักยภาพของแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้นหัวใจสำคัญในการดำเนินการงานของหน่วยงานจึงขึ้นอยู่กับ"คุณภาพของคนและจำนวนกำลังคนที่เหมาะสม"

การวางแผนกำลังคน คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการกำลังคนในองค์การล่วงหน้าว่าต้องการอัตรากำลังประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด นอกจากนี้ การวางแผนกำลังคนยังรวมไปถึง  
การเปรียบเทียบกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีจำนวนและประเภทบุคคลตรงตามความต้องการ โดยคุณสมบัติบุคคลนั้นตรงตามความจำเป็นของงานและต้องพร้อมใช้งานทันทีเมื่อหน่วยงานต้องการ ดังนั้น การวางแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินการจัดอัตรา

กำลังคนให้เหมาะสม ทั้งปริมาณและคุณภาพในระยะเวลาที่เหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงานทางการศึกษาในตำแหน่งที่เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

การวางแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นอกจากจะวางแผนให้สอดคล้อง  
กับความต้องการของหน่วยงานทางการศึกษาแล้ว ยังต้องวางแผนกำลังคนเพื่อใช้กำลังคนให้ได้ประโยชน์สูงสุด  
ด้วย กล่าวคือ จะต้องมีการวางแผนการกระจายกำลังคนหรือเริ่มวางแผนกำลังคนตั้งระดับสถานศึกษาซึ่งในปัจจุบันพบว่าข้าราชการครูในระดับโรงเรียนหลายโรงเรียนมีสภาพอัตรากำลังที่ขาดแคลนในขณะที่ภาพรวมของอัตรากำลังไม่ได้สะท้อนภาพดังกล่าว และหากพิจารณาในรายละเอียดเกี่ยวกับสาขาวิชาที่ข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาพบว่า บางสาขาวิชาขาดแคลนครูเป็นจำนวนมาก ดังนั้นการวางแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครู จึงควรแก้ปัญหาในเรื่องจำนวนและคุณภาพของข้าราชการครูในสถานศึกษา

**2. อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ที่เกี่ยวข้อง มาตรา 23   
ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่กรศึกษามีอำนาจหน้าที่

1. พิจารณากำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขต

พื้นที่การศึกษา รวมทั้งการกำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่งและเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับนโยบายการ

บริหารงานบุคคลระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

มาตรา 26 ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2. เสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่ง ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

มาตรา 41 ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจะมีในหน่วยงานการศึกษาใดจำนวนเท่าใด

และต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างใดให้เป็นไปตาที่ ก.ค.ศ.กำหนด

**3. ผลกระทบจากความขาดแคลนหรือความไม่ต่อเนื่องของบุคลากร**

การบริหารอัตรากำลังที่ล้มเหลวได้สร้างปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังในสถานศึกษาส่งผลกระทบ  
ต่อการจัดการศึกษาไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทำให้นักเรียนไม่ได้รับความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษาที่จะได้รับ

การศึกษาอย่างครบถ้วน และส่งผลกระทบทางอ้อมที่มีอิทธิพลต่อควาสำเร็จในการจัดการศึกษาอย่างมาก ได้แก่

ขวัญกำลังใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถนศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขาดแคลนครูที่ต้องปฏิบัติงานรองรับนโยบายจากหน่วยงานบังคับบัญชาด้วยศักยภาพที่เต็มไปด้วยข้อจำกัดนำไปสู่ความขัดแย้งในการ

บริหารงานบุคคลในทุกด้าน

ดังนั้น การวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหาการขาด

แคลนอัตรากำลังในระยะสั้น จึงเป็นแนวทางในการปฏิบัติทั้งเชิงรุกและเชิงแก้ปัญหาในระยะสั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**สภาพปัจจุบัน/ปัญหา**

สภาพปัจจุบัน

ปัจจุบันโรงเรียนปราจีนกัลยาณี เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ด้านอัตรากำลังของโรงเรียนในภาพรวมมีอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหมด 152 อัตรา ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 อัตรา

2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 4 อัตรา

3. ครูประจำการ 115 อัตรา

4. พนักงานราชการ 2 คน

5. ครูอัตราจ้าง 2 อัตรา

6. ลูกจ้างประจำ 2 อัตรา

7. เจ้าหน้าที่ 10 อัตรา

8. นักการภารโรง 7 อัตรา

9. พนักงานขับรถ 2 อัตรา

10. ยามรักษาการณ์ 2 อัตรา

11. ครูชาวต่างชาติ 5 อัตรา

**ปัญหาในการวางแผนอัตรากำลังคน**

1. การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูฯ โดยกำตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทั้งกรณีตำแหน่งว่างและ

ตำแหน่งที่มีคนครอง ดำเนินการได้น้อยมาก เนื่องจากมีตำแหน่งว่างน้อย และผู้ประสงค์ขอย้ายโดยการตัดโอน

ตำแหน่งและอัตราเงินเดือนมีน้อยมาก

2. โรงเรียนได้ครูสาขาวิชาเอกไม่ตรงความต้องการ

3. โรงเรียนที่มีครูสาขาวิซาเอกเกินความต้องการของโรงเรียนไม่ยื่นคำร้องขอย้าย

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อกำหนดมาตรการรองรับความขาดแคลนอัตรากำลังครูจากการเกษียณอายุราชการและการย้ายกลับภูมิลำเนา

2. เพื่อกำหนดแนวทางการบริการงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด

3. เพื่อให้โรงเรียน มีอัตรากำลังเพียงพอครบตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนดและได้รับจัดสรรครูสาขาวิชาเอกตามโรงเรียนต้องการ

**ส่วนที่ 2**

**แนวทางการดำเนินงาน**

โรงเรียนปราจีนกัลยาณี ดำเนินการตามแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีงบประมาณ   
พ.ศ. 2564 ดังนี้

**วิสัยทัศน์**

มุ่งมั่นให้ผู้เรียนมีคุณภาพและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานความเป็นไทยและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**พันธกิจ**

1. พัฒนาการจัดการศึกษาตามทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

2. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม และส่งเสริมความเป็นไทย

3. ส่งเสริมการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4. ส่งเสริมและพัฒนาครูสู่ความเป็นครูมืออาชีพ

5. ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

6. พัฒนาสถานศึกษาให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและปลอดภัย

**เป้าประสงค์**

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

2. ผู้เรียนมีคุณธรรม ปฏิบัติตนได้เหมาะสมบนพื้นฐานความเป็น

3. ผู้เรียนดำรงวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. ครูมีความเป็นครูมืออาชีพ

5. โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการแบบการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

6. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพและปลอดภัย

**กลยุทธ์โรงเรียน**

**1. ด้านคุณภาพผู้เรียน**

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ส่งเสริมความเป็นไทยดำรงวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**2. ด้านระบบการบริหารจัดการ**

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมพัฒนาครูไปสู่ครูมืออาชีพ

**3. ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบครูมืออาชีพที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

**ส่วนที่ 3**

**ผลการดำเนินงาน**

โรงเรียนปราจีนกัลยาณี ได้ดำเนินการด้านอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี

งบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2565 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. วางแผนอัตรากำลังและความต้องการเอกทดแทน ในปี 2564

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ปี พ.ศ. 2564** | | |
| **ลำดับที่** | **รายชื่อบุคลากร** | **ความต้องการเอกทดแทน** |
| 1 | **ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณ**  1. นายสุพจน์ ฉัตรโชคไพศาล  2. นางปณิธาน แว่นสุข |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ปี พ.ศ. 2565** | | |
| **ลำดับที่** | **รายชื่อบุคลากร** | **ความต้องการเอกทดแทน** |
| 1 | **ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณ**  1. นายวิเชียร อินทมาศ  2. นายวสันต์ งามแสง  3. นางณัฐนันท์ เธียรวรโรจน์  4. นางวันเพ็ญ สงวนสุข  5. นางสุรีย์ เมืองทอง  6. นางชุลี ฉัตรโชคไพศาล  7. นางเนตรนภิศ นุกูลกิจ | 1. สังคม 2 อัตรา  2. ภาษาอังกฤษ 1 อัตรา  3. ภาษาฝรั่งเศส 1 อัตรา  4. พลศึกษา 2 อัตรา  5. คอมพิวเตอร์ 1 อัตรา |
| 2 | **ลูกจ้างประจำที่เกษียณ**  1. นายสุเทพ โสแสง |  |

**ส่วนที่ 4**

**สรุปและข้อเสนอแนะ**

โรงเรียนปราจีนกัลยาณี สามารถบริหารอัตรากำลังโดยการวางแผนล่วงหน้า ตั้งแต่ปี 2564-2565   
เพื่อทดแทนอัตรากำลังที่เกษียณ เพื่อให้การบริการอัตรากำลังของโรงเรียนปราจีนกัลยาณี บรรลุเป้าหมายทั้งนี้ได้วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด จุดที่ควรพัฒนาและข้อเสนอแนะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้พิจารณา ดังนี้

1. ปัญหา/อุปสรรค/ข้อจำกัด ที่ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

1.1 นโยบายจำกัดขนาดกำลังคนภาครัฐ ไม่มีการเพิ่มจำนวนอัตราตำแหน่งข้าราชการตามจำนวนปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น

1.2 ระบบค่าตอบแทนข้าราชการครูที่ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจทำให้มีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่าย และเพิ่มภาระหนี้สินส่วนตัวของข้าราชการครู

1.3 กระบวนการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง ครูทดแทนตำแหน่งว่างมีความล่าช้า ใช้เวลานานเนื่องจากมีแนวปฏิบัติ ขั้นตอบการดำเนินงานมากเกินไป

**2. จุดที่ควรพัฒนา**

2.1 ให้ความสำคัญกับแผนอัตรากำลังที่มีอยู่ โดยนำแผนไปใช้แก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม

2.2 พัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ และสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มศักยภาพ

**3. ข้อเสนอแนะ**

3.1 บริหารอัตรากำลังครูที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการเกลี่ยอัตรากำลังครูจากโรงเรียนที่มีครูเกินเกณฑ์ไปกำหนดใหม่ในโรงเรียนที่มีครูต่ำกว่าเกณฑ์

3.2 รวมโรงเรียนขาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน บริหารงานในลักษณะกลุ่มโรงเรียนโดยใช้ทรัพยากรบุคคลร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดอัตรากำลังและการบริการจัดการในภารกิจการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะช่วยลดปัญหาความขาดแคลนอัตรากำลังครูได้ระดับหนึ่ง

3.3 ขอรับการจัดสรรตำแหน่งครูเกษียณอายุราชการคืน เพื่อนำไปจัดสรรให้กับโรงเรียนที่ประสบปัญหาความขาดแคลนอัตรากำลังครู และบรรจุครูที่จบสาขาวิชาเอกที่โรงเรียนต้องการและขาดแคลนซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล   
การคมนาคมไม่สะดวก

3.4 คัดเลือกครูอัตราจ้าง พนักงานราชการที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู โดยคัดเลือกในสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการและขาดแคลน

3.5 ขอรับการจัดสรรอัตราจ้างชั่วคราวครูรายเดือน เพื่อนนำไปจัดสรรให้กับโรงเรียน

3.6 สนับสนุนและสงวนอัตราว่างจากการเกษียณอายุราชการ และจากการลาออกตามโครงการ

เกษียณอายุราชการก่อนกำหนดไว้ เพื่อบรรจุครูพันธ์ใหม่ หลักสูตร 5 ปี หรือนักเรียนทุนโครงการต่าง ๆ

6.7 พัฒนาครูที่ปฏิบัติการสอนไม่ตรงกับสาขาวิชาเอก/โดยการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการ

เรียนของนักเรียนในสังกัดในกลุ่มทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น