

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร
  - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคลากร
  - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร
  - 1.3 ขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร
2. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
  - 2.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
  - 2.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
  - 2.3 การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
  - 2.4 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร

##### 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคลากร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

สวัสดิการสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2540 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากร เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า “Personnel Administration” หรือ “Personnel Management” หรือ “Manpower Management” หรือ “Public Personnel Administration” ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่สรรหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนการย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จ

บำนานูเมื่อออกจากงานไปแล้ว การบริหารงานนี้เพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลงาน มากที่สุด นับได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าใน ลักษณะที่จะให้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุดทั้งในด้าน ปริมาณและคุณภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้าน บุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อ เป้าหมายขององค์กร

เสนาะ ดิยาวี (2542 : 7-8) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารงานบุคลากร หมายถึง การจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดอันเป็นผลทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบด้านการแข่งขัน และได้รับผลงานมากที่สุด ซึ่งเป็นการบริหารด้านการวางแผน การจัดรูปร่าง การอำนวยความสะดวก และการควบคุมหน้าที่ต่าง ๆ ทางด้านบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้คนและ บำรุงรักษาคคนที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมนั้นคือ หน้าที่ด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรมการพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 1) การบริหารงานบุคคลเป็นชุดของหน้าที่หรือ กิจกรรม ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การบริหารค่าจ้างเงินเดือน เป็นต้น ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติ และความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ หรือ ความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ทั้งหมดขององค์กรค่อนข้างน้อย

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลซึ่ง ผู้บริหารต้องใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อดำเนินการจัดระเบียบ การวางแผน การจัด องค์กร การอำนวยความสะดวก การควบคุม การจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวม พลัง การชำระรักษา และการพ้นจากการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นคือ มีหน้าที่เกี่ยวกับการรับ สมัคร คัดเลือก ฝึกอบรมพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย ให้สวัสดิการและโยกย้าย เปลี่ยนตำแหน่งงาน

## 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร

อำนาจ แสงสว่าง (2540 : 3-4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงาน

บุคลากรว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้รับการจัดอันดับความสำคัญให้เป็นพลังอำนาจใหม่ และมีเกียรติยศและชื่อเสียง ซึ่งเป็นส่วนประกอบโครงสร้างองค์กรคือ ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดประโยชน์ที่องค์กรจะพึงได้รับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ทำให้เกิดผล ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน
  2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทของชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้
  3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน
  4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์กร
  5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
- พยอม วงศ์สารศรี (2541 : 6) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดความสำคัญดังต่อไปนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเข้ามาทำงานในองค์กร
2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตต่อองค์กร
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

เสนาะ ดิยาวัว (2542 : 15-18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ว่า ความจำเป็นที่ต้องมีการบริหารงานบุคคลเพราะว่า

1. มีการแข่งขันกันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในสังคมเศรษฐกิจและการเมือง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบทบาทของลูกจ้างและนายจ้าง
2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ
3. ความซับซ้อนทางเทคโนโลยีและระบบการบริหารงานสมัยใหม่

4. พลังของสหภาพแรงงานเมื่ออำนาจของรัฐเข้ามาแทรกแซงกิจกรรมของธุรกิจผู้ใช้แรงงานก็รวมพลังเพื่อต่อกรกับฝ่ายนายจ้าง
5. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น
6. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม
7. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น

สรุป ความสำคัญของการบริหารงานบุคลากร คือ การช่วยพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ

### 1.3 ขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากร เป็นการบริหารจัดการปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากร ให้ลุล่วงไปด้วยดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ และเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้เป้าหมายส่วนรวมของการบริหารงานบุคลากรผลสูงสุด ดังนั้น การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคลากรต้องมีการวางแผนให้สอดคล้องกับพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กรควรวิเคราะห์กำลังคนที่ต้องการและมีความเป็นไปได้ กำหนดวิธีการได้มาซึ่งกำลังคน ที่ต้องการแนวทางการทดแทนกำลังคนที่ขาดแคลน และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของกำลังที่มีอยู่ เหนือกำลังคนที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับปริมาณงานอย่างเป็นธรรมชาติ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง (บุญเรือง ไตรเรืองวรวัฒน์. 2544 : 30) ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรไว้หลายท่านดังนี้ ปีท (Beach. 1965 : 65) ได้กำหนดขอบข่ายหรือกิจกรรมเกี่ยวกับงานบริหารบุคลากรไว้ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหลักในเรื่องการคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์กร การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ การคาดคะเน การเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบันการทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคนและการวางแผนควบคุมกำลังพล
2. การสรรหาบุคลากร ซึ่งได้แก่ การแสวงหาแหล่งกำลังคน การวางแผน การสรรหาและการจัดระบบการสรรหา และจัดระบบการสรรหา
3. การคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผลของผู้สมัครและการจัดกระบวนการคัดเลือก

4. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับชุมชนของบุคลากรใหม่ การปรับตัวเข้ากับระบบงาน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง และการปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงาน

5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ การประเมินค่าการปฏิบัติงานต่าง ๆ การจัดการประสานงาน การพิจารณาผลต่าง ๆ จากการประเมินค่า

6. การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การใช้แผนพัฒนาการประสานงาน การประเมินผลของการปฏิบัติงาน

7. ผลตอบแทนให้บุคลากร ได้แก่ เงินเดือน ค่าแรง รายได้ที่ไม่ใช่เงินเดือน เงินปันผล

8. สวัสดิการ การให้สวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยและบริการต่าง ๆ การจ้างการป้องกันการขู่เข็ญและการเป็นอิสระทางวิชาการ

9. การใช้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร ได้แก่ การให้การศึกษาเพิ่มเติม การให้บริการชดเชย การให้ความรู้และให้บริการด้านสุขภาพและความปลอดภัย

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 40) แบ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร ดังนี้

1. การออกแบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specialization Process) คือขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การที่จะมาถึงขั้นแรกของการบริหารงานบุคลากร คือ การวางแผนองค์การ (Organization Planning) และการออกแบบงาน (Job Design) ซึ่งต้องทำการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) จะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรม ที่ต้องทำในขั้นนี้

2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process) คือขั้นตอนของการวิเคราะห์ เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงานและบุคลากรที่ต้องการ เพื่อจัดหาแผนกำลังคนขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการหาคนมาบรรจุ

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment And Selection Process) กรรมวิธี การสรรหาบุคลากร (Recruitment) ก็เพื่อให้ได้บุคลากรที่พึงประสงค์ที่สุด และการมีวิธีการคัดเลือกคน (Selection) เพื่อให้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่างๆ

4. การปฐมนิเทศพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Induction Appraisal Process) คือขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 2 ที่จะต้องเริ่มต้นส่งมอบคนเข้าทำงานด้วยกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยขั้นแรกสุดที่ต้องทำ คือการแนะนำเพื่อบรรจุหรือ

การปฐมนิเทศ (Induction or Performance Evaluation) หลังจากที่ได้ทราบจากผล การปฏิบัติงานแล้ว เพื่อส่งเสริมและแก้ไขปัญหอันอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ก็จะดำเนินการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน หรือลดตำแหน่งหรือ โยกย้าย

5. การอบรมและการพัฒนา (Training And Development Process) คือ ขั้นตอนที่เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลาทุกขณะ ที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่กับเรา หรือที่เรียกว่าการอบรม หรือการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งหมายถึงกิจกรรมทางการ บริหารงานบุคลากรที่ต้องจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งส่งเสริมความรู้ความสามารถลดจนความชำนาญ ให้มีมากขึ้นในตัวบุคลากร โดยเฉพาะเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ และเงื่อนไขของปัจจัย สภาพแวดล้อมอื่นๆ ตลอดจนการช่วยให้บุคลากรมีความก้าวหน้า และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation Process) คือกิจกรรมทางด้าน การจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วยผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจมาก พอสมเหตุสมผลและเพียงพอในระดับความสามารถ และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้เกิด กำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลผลิตสูงขึ้นกับองค์กร

7. การทำนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และแรงงาน สัมพันธ์ (Health, Safe Maintenance And Labor Relation) เพื่อการรักษาสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรกับองค์กรต้องคอยดูแลสุขภาพอนามัยความปลอดภัย ซึ่งองค์กรต้อง คำนึงถึงด้านนี้ตามสมควร เพื่อประโยชน์ ทั้งบุคลากรและองค์กร และเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ ซึ่งกิจกรรมนี้จะต้อง คอยปกป้องและแก้ไขดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลา มีระบบของการเจรจาระหว่างทั้งสองฝ่ายให้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ดีและเจตนาที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เพื่อความราบรื่นในการอยู่ร่วมกันทั้งองค์กร

วิจิตร ศรีธำณ (2543 : 6) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคลากร นั้น จะต้องมืองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น

1. บรรดาปัจจัยทางการบริหารทั้งหลาย คนถือว่าเป็นปัจจัยทางการบริหาร ที่สำคัญ
2. การบริหารงานบุคลากรจะดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถสูงในการบริหาร งานบุคลากร

3. การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถจะมี ส่วนให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติและจะเป็นผลให้งานดีขึ้น

4. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะมีประโยชน์ต่อการ พิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน และพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพและพิจารณา ความดีความชอบ ผู้บริหารจะต้องตระหนักและทรงไว้ซึ่งความเป็นธรรม

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2547 : 5 - 6) ได้แบ่งขอบข่ายของการบริหารงาน บุคลากรไว้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

กระทรวงยุติธรรม (25 ตุลาคม 2552 : เว็บไซต์) ได้แบ่งขอบข่าย การบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การกำหนดตำแหน่ง
3. การกำหนดค่าตอบแทน
4. การสรรหาและคัดเลือก
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การประเมินผลปฏิบัติงาน
7. การเลื่อนตำแหน่ง
8. การโอน หรือย้าย
9. ขวัญและวินัย
10. การพ้นจากราชการ ระบบบำเหน็จบำนาญ

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (2552 : เว็บไซต์) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

1. การว่าจ้างบุคลากรเข้าใหม่

2. การเลื่อนตำแหน่ง
3. การโยกย้าย
4. การลดตำแหน่ง
5. การเรียกกลับเข้าทำงานอีก
6. กำล้างคนของหน่วยงานขององค์การ
7. การลาออกจากงานโดยสมัครใจ
8. ตาย
9. การปลดเกษียณ
10. การเลื่อนตำแหน่ง
11. การโยกย้าย
12. การลดตำแหน่ง
13. การไล่ออกจากงาน
14. การให้ออกจากงานชั่วคราว

ขอขำยการบริหารงานบุคลากรที่นักวิชาการกล่าวมาแล้ว ส่วนมากมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ส่วนที่แตกต่างกันจะเป็นการแบ่งกิจกรรมย่อย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปขอขำยการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดหาบุคลากร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การธำรงรักษาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. การจัดหาบุคลากร เป็นการได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติที่ดีที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายปฏิบัติงานในองค์การให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด ได้แก่ การวางแผนกำล้างคน การสรรหาบุคลากร การคัดเลือก เป็นต้น

#### 1.1 การวางแผนกำล้างคน

การวางแผนงานบุคลากร คือ การวางจุดมุ่งหมายที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นประโยชน์ เป็นการวินิจฉัยเพื่อเลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุดโดยพิจารณาจากข้อมูลข่าวสารและกรณีแวดล้อมต่างๆ ให้อไปสู่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการวางแผนกำล้างคนมีความสำคัญ และมีกระบวนการวางแผนกำล้างคน ดังนี้ (คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 25 ตุลาคม 2552 : เว็บไซต์)

##### 1.1.1 ความสำคัญของแผนงานบุคลากร

- 1) การปฏิบัติงานตามแผนทำให้งานประสานสอดคล้องรวดเร็วและ

ง่าย



- 2) ช่วยให้บรรลุคนเหมาะสมกับงาน
- 3) ช่วยในการวินิจฉัยสั่งงานและมีความถูกต้อง
- 4) ประหยัด ทั้งด้านแรงงาน เจ้าหน้าที่ วัสดุ
- 5) ช่วยในการพัฒนาบุคลากรและการขยายงานและปรับปรุง

## องค์การ

6) แผนงานที่จะช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาที่ใช้เทคนิคการบริหาร โดยการมอบ อำนาจหน้าที่

### 1.1.2 กระบวนการวางแผนงานบุคลากร

#### 1) ชั้นวางแผนดำเนินงาน คำนึงถึงวัตถุประสงค์

1.1) กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแน่นอน สามารถปฏิบัติได้ ไม่ขัดกับนโยบายหลักขององค์การสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในอนาคตขององค์การ

1.2) นโยบายขององค์การต่อผู้ปฏิบัติงานอาจกำหนดเป็นระยะ

## สั้นหรือยาว

1.3) ทิศนคติขององค์การต่อผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ควรพิจารณาเกี่ยวกับปัจจัยการดำรงชีพ ความเป็นอิสระและความมั่นคงในการทำงาน การจงใจจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและจากองค์การ มนุษย์ชอบรวมกลุ่มและปรารถนาจะมีเพื่อนฝูง และผู้ปฏิบัติงานย่อมต้องการ การยกย่อง นับถือในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

1.4) ทิศนคติของคนงานที่มีต่อองค์การ ได้แก่ ความต้องการ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาที่ดี ค่าจ้างและแรงงานที่เหมาะสม ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สภาพการทำงานที่ดีและเวลาที่เหมาะสม การได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับกลุ่มและองค์การ มีความเกรงกลัวต่อระเบียบข้อบังคับต่างๆ หวาดระแวงต่อผู้บังคับบัญชาที่ไม่ยุติธรรมและกีดกัน เมื่อเข้าไปปฏิบัติงานใหม่ๆ มักขาดที่เลี้ยงเนะนางานทำให้รู้สึกโดดเดี่ยว

2) ชั้นปฏิบัติตามแผน การวิเคราะห์ข้อมูลและข่าวสาร ตลอดจนสถานการณ์ที่ควรจะเป็นจริงในทางปฏิบัติซึ่งมีปัจจัยควรคำนึง ดังนี้

2.1) การจำแนกชั้นและเงินเดือน เป็น โครงร่างขั้นมูลฐานที่สำคัญที่สุดของการบริหารงานบุคลากร

2.2) การจัดตั้งตำแหน่งใหม่

2.3) การสรรหาบุคลากรและการเลือกสรร อาศัยการวางแผน เป็นเครื่องมือในการจัดเตรียม

2.4) สภาพการทำงาน ระบบการเลื่อนขั้นและ โอกาสแห่ง ความก้าวหน้า การรับรองผลงาน การฝึกอบรมและพื่นจากราชการ สวัสดิการ

2.5) การวางแผนพัฒนาบุคลากร การคาดคะเนกำลังคน

2.6) สิ่งจูงใจในการทำงาน กำหนดค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน การส่งเสริมในเรื่องสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยในการทำงาน ความมั่นคงทางเศรษฐกิจของคนงานและการบริการต่างๆ

2.7) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาใน องค์การ

3) ขึ้นตรวจตราปรับปรุงแผน

3.1) จัดให้มีระบบการรายงาน

3.2) จัดให้มีเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานเฉพาะเพื่อตรวจสอบ

3.3) จัดให้มีคณะกรรมการตรวจตราและติดตามผล

การปฏิบัติงาน

3.4) จัดให้มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

1.1.3 อุปสรรคบางประการในการวางแผนงานบุคลากร มีดังนี้

1) การขาดความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการวางแผน

2) การขาดข้อมูลและข่าวสารที่ใช้ในการวางแผน

3) การขาดความกระตือรือร้นและมีความเห็นว่าการวางแผนเป็น

การเพิ่มภาระ

4) ลักษณะนิสัยและประเพณีซึ่งได้รับการถ่ายทอดมานาน

5) ขัดต่อผลประโยชน์ส่วนตัว

6) ปฏิบัติงานโดยความเคยชินและมีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

7) สภาพแวดล้อมโน้มนำให้ปฏิบัติไปในทางที่เห็นแก่พรรค

แก่พวก

1.2 การสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเป็นการแสวงหาแหล่งกำลังคน การสรรหาและการจัดระบบการสรรหา เพื่อให้ได้บุคลากรที่พึงประสงค์ที่สุดและการมีวิธีการคัดเลือกคน

เพื่อให้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่างๆ โดยการสรรหาบุคลากรต้องยึดระบบคุณธรรม (Merit system) เพราะจะทำให้ระบบงานบุคลากรประสบผลสำเร็จ โดยในการสรรหาควรมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง มีโอกาสที่จะสมัครสอบ มีการตั้งมาตรฐานที่เป็นไปได้ สอดคล้องกับตำแหน่งที่เปิดสอบ ปราศจากการกีดกัน แต่ละขั้นตำแหน่งแสดงถึงความสามารถที่ต่างกัน และต้องมีโอกาสได้รับรู้ในกรรมวิธีการสอบคัดเลือก ประโยชน์ของระบบคุณธรรมต่อการบริหาร

1. ทำให้บุคลากรผู้มีความรู้ความชำนาญได้เข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ

2. ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย

3. ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ส่งเสริมให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น

4. ป้องกันมิให้การเมืองเข้ามามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ

5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญที่ดีในการทำงาน

1.3 การคัดเลือกบุคลากรเข้าประจำตำแหน่งหน้าที่ เป็นการรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผลของผู้สมัครและการจัดกระบวนการคัดเลือกประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- 1.3.1 การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร
- 1.3.2 การเลือกสรรบุคลากร
  - 1) การตรวจใบสมัคร
  - 2) การตรวจสอบคุณสมบัติ
  - 3) การสัมภาษณ์ขั้นต้น
  - 4) การสอบ
  - 5) การสัมภาษณ์ขั้นสุดท้าย
  - 6) การตรวจสอบคุณภาพ

สรุป การจัดหาบุคลากร เป็นการวางแผน สรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่ดีที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายปฏิบัติงานในองค์การให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด

2. การพัฒนาบุคลากร เป็นการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล การประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม สื่อ การใช้เทคโนโลยี การประเมินผล การส่งเสริมเผยแพร่ผลงานของบุคลากรและการปรับปรุง ตำแหน่งการรักษาระเบียบวินัย เป็นการให้ความรู้และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบวินัย การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกำกับควบคุมบุคลากรให้อยู่ในระเบียบวินัย การสนับสนุน บุคลากรให้ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย และการแก้ไขบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย

### 2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

สมาน รังสิโยภุชณ์ (2540 : 83) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สมคิด บางโม (2545 : 164) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมี ความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี ให้มีกำลังใจ รักงาน และให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการใด ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อมุ่งส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและมีความรู้สึกรักการปฏิบัติที่ต่อการทำงาน อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

### 2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

วิจิตร อาวะกุล (2542 : 25-27) กล่าวถึงเหตุผลที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. เพื่อการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าและมีชื่อเสียงขององค์การ ทำให้ องค์การมีความสมบูรณ์พร้อมที่จะอยู่ท่ามกลางการแข่งขัน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นประจำทันสมัยอยู่เสมอ

2. องค์การจะดำรงอยู่ได้จะต้องมีความเจริญก้าวหน้า ขยายกิจการ ทั้งชายทั้งผลิตเติบโต กว้างขวาง จึงจำเป็นต้องสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอยู่เสมอ

3. สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกด้าน บุคลากรจึงต้องมีความรู้ ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับชุมชนที่เปลี่ยนไป

4. บุคลากรปฏิบัติงานมานานเกิดการจำเจ เบื่อหน่าย ขาดขวัญ กำลังใจ จำเป็นต้องอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นเพิ่มประสิทธิภาพ

5. องค์การต้องการใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นพิเศษ ต้องใช้เวลาในการเตรียมคนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

กมล ภูประเสริฐ (2544 : 72) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนา บุคลากรไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรอยู่ที่ต้องการให้สถานศึกษาโดยภาพรวม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพัฒนาถึงจุดนี้แล้ว สถานศึกษาก็จะก้าวต่อไปสู่ ความเป็นเลิศในภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

### 2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กมล ภูประเสริฐ (2544 : 71-72) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนา บุคลากร ว่าควรมีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การสำรวจและวิเคราะห์เพื่อทราบสภาพปัญหาทางด้านสุขภาพ ในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาและทราบจุดเด่น จุดด้อย ในด้านความรู้ความสามารถของ บุคลากรในสถานศึกษาในสภาพที่เป็นจริง

2. การสร้างความตระหนักในความสำคัญที่ต้องพัฒนาตนเองของ บุคลากร เพื่อการพัฒนาของสถานศึกษา สถานศึกษาจะมีมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้นได้

3. การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในและการพัฒนา บุคลากรให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบว่า ในการพัฒนาบุคลากรนั้นกระทำได้ทั้งการให้ บุคลากรยังคงทำงานเป็นปกติอยู่ในสถานศึกษา และการพัฒนาโดยการส่งบุคลากรออกไป ภายนอก

4. การวางแผนดำเนินการนิเทศภายในและการพัฒนาบุคลากร

5. การติดตามกำกับให้มีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ให้สมบูรณ์

6. การจัดบริการเพื่อส่งเสริมความสามารถของบุคลากร บริการที่มี ควรมี ได้แก่

6.1 การรวบรวมเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ให้นักุลากรได้ศึกษาค้นคว้า

6.2 การรวบรวมสื่อประเภทอื่น เช่น วีดิทัศน์ เทปบันทึกเสียง ซีดี ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานในหน้าที่

6.3 การเผยแพร่แนวความคิดใหม่แก่นุคลากร โดยผู้บริหารและบุคลากรที่ได้ศึกษาค้นคว้า หรือได้จากการประชุมอบรม สัมมนา ปฏิบัติการ นำมาเผยแพร่ เพื่อให้บุคลากรอื่น ๆ ได้เรียนรู้ไปด้วย

7. การส่งเสริมให้นักุลากรมีโอกาเผยแพร่ผลงานต่อสาธารณะ  
สรุป การพัฒนาบุคลากร เป็นการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม เพิ่มพูนให้นักุลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน

3. การธำรงรักษานุคลากร การดำเนินการเพื่อให้นักุลากรในหน่วยงานมีขวัญ กำลังใจ มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน การจูงใจให้นักุลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถ โดยการกำหนดค่ากับดูแลและให้ประโยชน์เกื้อกูลแก่นุคลากรในด้านต่าง ๆ อันได้แก่ การจูงใจ ค่าตอบแทน การมอบหมายงาน สภาพการทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร ความก้าวหน้า วินัย การประเมินผลงานปฏิบัติงาน

ประโยชน์เกื้อกูลในการปฏิบัติงาน (Fringe benefit)

ประโยชน์เกื้อกูลในการปฏิบัติงานเป็นการจ่ายค่าจ้างแรงงานเพิ่มเติมในรูปแบบของสวัสดิการ ซึ่งประเภทของประโยชน์เกื้อกูล ประกอบด้วย (คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. 25 ตุลาคม 2552 : เว็บบไซต์) ค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายตามกฎหมาย จ่ายค่าล่วงเวลา (over time) การจ่ายการประกันสังคม การจ่ายเงินทดแทนบริการที่ให้แก่ลูกจ้าง เช่น บำเหน็จ บำนาญ และการประกันชีวิตสุขภาพ บริการทางด้านกีฬา บริการห้องสมุด ร้านค้าสำหรับคนงาน การแนะแนวอาชีพ การให้คำแนะนำทางด้านกฎหมาย

ความสำคัญของประโยชน์ที่เกื้อกูล มีดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์กร การจัดประโยชน์เกื้อกูลก่อให้เกิด
  - 1.1 เป็นการเพิ่มผลผลิตของกิจการ
  - 1.2 เป็นการเพิ่มความเชื่อถือและความภักดีของคนงานต่อองค์กร
  - 1.3 เป็นการบำรุงขวัญพนักงานขององค์กร
  - 1.4 มีประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์และชุมชนสัมพันธ์
  - 1.5 ลดอิทธิพลของสหพันธ์กรรมกรและการแทรกแซงของรัฐ

- 1.6 ช่วยเหลือในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุคนงาน
- 1.7 ลดการร้องทุกข์
- 1.8 ป้องกันการแย่งชิงคนงานขององค์กรคู่แข่ง
- 1.9 คนงานมีส่วนร่วมในกิจการขององค์กรมากขึ้น
2. ประโยชน์ต่อคนงาน
  - 2.1 มีความสะดวกในการใช้เครื่องอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงาน
  - 2.2 มีความพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
  - 2.3 มีความเป็นอยู่ที่ดี และมีความก้าวหน้าในการทำงาน
  - 2.4 สัมพันธภาพระหว่างคนงานและนายจ้างดีขึ้น

สรุป การธำรงรักษาบุคลากร เป็นการดำเนินการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถ

4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินการดำเนินงานของบุคลากร เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน จุดเด่นหรือจุดด้อยของพนักงาน เพื่อช่วยในการตัดสินใจและส่งเสริมหรือพัฒนาความสามารถของบุคลากร

ธงชัย สันติวงษ์ (2542 : 251) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะทำการกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่าพนักงานของตน สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด

กระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นงานที่กระทำหลังจากที่ได้มีการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานแล้ว และได้มีการให้ทำงานไประยะเวลาหนึ่งตามที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารจะต้องติดตามประเมินผลดูเป็นระยะๆ ว่าผลงานที่ปรากฏจากการกระทำของบุคลากรดังกล่าวเป็นอย่างไร ได้ทราบถึงผลงานที่ปฏิบัติและประเมินคุณค่าไว้แล้ว ก็จะมีการเสริมหรือแก้ปัญหาให้คนงานมีประสิทธิภาพต่อไป คืออาจจะเลื่อนขั้นให้พร้อมผลตอบแทนเพิ่มเติมในความคิดความชอบหรืออาจ โยกย้ายสับเปลี่ยนหรือแก้ไขด้วยวิธีการอื่นๆ ซึ่งหากกระทำถูกต้องนอกจากจะช่วยให้ผลผลิตการทำงานมีประสิทธิภาพตลอดไปแล้ว ยังช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้พนักงานอีกด้วย

### ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. กำหนดนโยบายผลการปฏิบัติงานให้เป็นแนวทางที่มีแผนไว้ว่าจะกระทำเมื่อใด บ่อยครั้งเพียงใดใครจะเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมิน เกณฑ์ในการประเมิน ตลอดจนเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน
2. กำหนดให้ผู้ทำการประเมิน ดำเนินการเก็บข้อมูลตัวเลขที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. กำหนดให้ผู้ทำการประเมินดำเนินการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. การนำผลที่ประเมินได้ มาถกและพิจารณากับพนักงาน
5. การตัดสินใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการสรุปผลเป็น 2 ระบบควมเสมอ คือทั้งรูปแบบที่ขึ้นอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความมุ่งหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (บรรยงค์ โตจินดา.

2543 : 216)

1. เพื่อรักษาและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร โดยสามารถตอบแทนการปฏิบัติงานต่างกันเป็นแรงจูงใจในรูปแบบค่าตอบแทน รางวัลชมเชย การโยกย้ายผู้มีผลการปฏิบัติงานต่ำไปส่วนอื่นหรือส่วนที่เหมาะสมกว่าหรือพัฒนาตัวพนักงานให้ดีขึ้น และได้ทราบถึงการประเมินผลและแข่งขันการทำความคิดพิจารณากำหนดขนาดองค์กรให้เหมาะสมกับงานและงบประมาณและกำหนดแผนกำลังคนและแผนทดแทน เพื่อให้เกิดความพอดีและไม่ขาดแคลน
2. เพื่อตรวจสอบระบบการบริหารงานบุคลากรขององค์กร โดยพิจารณาระบบค่าตอบแทนชัดเจน เหมาะสมและยุติธรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน การจูงใจ การรักษาคนและการสื่อสาร เป็นต้น เพราะการประเมินผลงานจะทำให้พนักงานกระตือรือร้นในการทำงาน มีเป้าหมายและความสำเร็จอยู่เบื้องหน้านั้นคือ มีโอกาสก้าวหน้าจากผลงาน โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารจะไม่ขาดตอน เพราะจะมีการนิเทศติดตามงานควบคู่กันไปด้วย
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำด้วยจุดประสงค์ คือความเหมาะสมของเงินเดือน ค่าจ้าง เช่น ทำเป็นบันไดเงินเดือน หรือกล่องเงินเดือนเอาไว้ให้ชัดเจนตรวจสอบได้ ใช้เพื่อระงับความขัดแย้งเรื่องงานได้ ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจค่าระดับคะแนนและเป็นการลดข้อโต้แย้งทราบถึงความแตกต่างและเปรียบเทียบผลงานของบุคลากร



ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทุกคนทราบจุดอ่อน จุดแข็งของตน เพื่อแก้ไขปรับปรุงงาน และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ใช้วัดค่าการปฏิบัติงานของพนักงานว่าจะทำต่อไปได้หรือไม่ ทั้งงานและคน

สรุป ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการ หรือกิจกรรม ในการประเมินการดำเนินงานของบุคลากร เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงาน จุดเด่นหรือจุดด้อยของบุคลากร ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพ และช่วยในการตัดสินใจและส่งเสริมหรือพัฒนาความสามารถของบุคลากร

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร มี 4 ด้าน ได้แก่ การจัดหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การชำระรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

## 2. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

### 2.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การศึกษาในพระพุทธศาสนาดำเนินตามแนวไตรสิกขา โดยยึดถือพุทธพจน์เป็นหลัก มีความมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้พระภิกษุสามเณรประพฤติปฏิบัติ ดำรงรักษาและเผยแผ่พรหมจรรย์ อันเป็นระบบดำเนินชีวิตตามหลักแห่งพระธรรมวินัย โดยอาศัยพระไตรปิฎกเป็นพื้นฐาน และใช้คัมภีร์เพื่ออธิบายความในพระไตรปิฎกเป็นตำราหรือแบบเรียน การศึกษาระบบนี้เรียกว่าการศึกษาพระปริยัติธรรม เมื่อพระพุทธศาสนาได้เผยแผ่เข้ามายังประเทศไทย ในราวศตวรรษที่ 3 คือ พ.ศ. 303 ชาชาวไทยได้นับถือพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติตลอดมา ตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยเป็นราชธานี แม้ในสมัยกรุงศรีอยุธยาและกรุงธนบุรีเป็นราชธานี การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็ยังเป็นที่ยกย่องในบรรดาผู้ที่เลื่อมใสพระพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่อง ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ การศึกษาพระปริยัติธรรมยังคงเน้นหนักในเรื่องการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและแผนกบาลี พระมหากษัตริย์ทุกพระองค์ ทรงเลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนาทรงส่งเสริมทำนุบำรุงพระศาสนาให้เจริญรุ่งเรืองตลอดมา จะเห็นได้จากหลักฐานต่างๆ ที่ปรากฏทั้งในเรื่องของโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และเอกสารทางวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาซึ่งล้วนแต่เกิดโดยพระบรมราชูปถัมภ์ทั้งสิ้น ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ทางการศึกษาพระปริยัติธรรมได้เจริญรุ่งเรืองมาก โดยเฉพาะในยุคต้นๆ ทั้งนี้เนื่องจากการออกทรงผนวชของพระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์ จนเป็นประเพณีที่นับถือของชาวพุทธตลอดมาว่าชายไทยที่มีอายุครบ

20 ปีบริบูรณ์ จะต้องออกบวชแม้การคัดเลือกบุคคลากรเข้ารับราชการก็ให้ความสำคัญกับผู้ผ่านการบวชมาแล้วเป็นต้น โดยเริ่มจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในรูปสถาบันทรงสถาปนา มหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งแรกขึ้นที่วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ในปีพุทธศักราช 2432 เรียกว่า มหาธาตุวิทยาลัย (ปัจจุบันคือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) เพื่อให้พระภิกษุสามเณรได้ศึกษาเล่าเรียนทั้งทางคฤหัสถ์ และคฤหัสถ์ธรรมซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในอนาคต และระยะต่อมาได้เกิดมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งที่ 2 ขึ้น คือ มหามกุฏราชวิทยาลัย (ปัจจุบันคือมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย) ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาของพระสงฆ์ฝ่ายธรรมยุติกนิกาย โดยมีโครงการว่าสถาบันศาสนาสองแห่งนี้จะเป็นแหล่งที่พระภิกษุสามเณรได้ศึกษาทั้งปริยัติธรรมที่มีพระไตรปิฎกเป็นแกน และวิชาชั้นสูงอย่างสมัยใหม่ และต่อมาสมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส ทรงเริ่มจัดตั้งการศึกษาพระปริยัติธรรมขึ้นอีกระบบหนึ่ง เรียกว่า นักธรรม โดยจัดเสริมเข้ากับการศึกษานาถิแบบเปรียญ โดยสัมพันธ์กันอยู่อย่างถูกต้องจะช่วยให้ผู้ศึกษาพัฒนาความสามารถในการเข้าถึงสาระแห่งความรู้ในคัมภีร์และนำความรู้ในคัมภีร์ออกมาแสดงและใช้ประโยชน์พร้อมมีทรรศนะที่ลึกและกว้างขวางยิ่งขึ้น สำหรับการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น มีมูลเหตุสืบเนื่องจากการจัดการศึกษาสาขาบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษา สำนักเรียนวัด ซึ่งเป็นแผนกหนึ่งของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และได้เจริญก้าวหน้ามาจนปัจจุบันนี้ สมัยรัชกาลที่ 6 ระบบการศึกษาของรัฐและคณะสงฆ์ได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด และการศึกษาของรัฐได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เจริญรุดหน้าอย่างมาก จึงทำให้ค่านิยมในหมู่เยาวชนและพระภิกษุสามเณรให้ความสนใจเรียนวิชาการต่าง ๆ ทางโลกมากกว่าวิชาพระปริยัติธรรม

ปัจจุบันการศึกษาของคณะสงฆ์ นอกจากจะมุ่งเน้นเรื่องการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและแผนกบาลีแล้ว ยังมุ่งเน้นด้านการศึกษาวิชาสามัญที่เป็นพื้นฐานจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ของบุคคลากรทุกๆ ไปด้วย เพราะการที่พระภิกษุสามเณรได้เรียนรู้พระปริยัติธรรมควบคู่ไปกับวิชาสามัญจะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น อันมีผลทำให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนได้เหมาะสมกับสถานการณ์บ้านเมืองในปัจจุบันอีกด้วย กรมการศาสนา (ปัจจุบันขึ้นต่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ) จึงได้จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะสงฆ์ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้พระภิกษุ

สามเณรได้ศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กับการศึกษาวิชาสามัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลต่อการศึกษาของชาติ และพระพุทธศาสนาสืบไป (กองศาสนศึกษา. 2527 : 141-142 )

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานี้ เป็นฐานรองรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต่อไป เป็นรายการศึกษาที่จะขึ้นสู่ระดับมหาวิทยาลัยและประกาศนียบัตรมีศักดิ์และสิทธิ์เช่นเดียวกับโรงเรียนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทุกประการ จึงมีผู้นิยมตั้งและเรียนมากขึ้นตามลำดับ (มาถพ พลไพรินทร์. 2535 : 26) ฉะนั้น กระทรวงศึกษาธิการ อาศัยอำนาจตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 ได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2514 ขึ้นเพื่อให้เป็นการศึกษาแบบประยุกต์เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2514 (กองศาสนศึกษา. 2527 : 142) ในปี 2545 มีการตราพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 45 กำหนดให้มีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติขึ้นและพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม กอง พ.ศ. 2545 มาตรา 195 กำหนดให้โอนอำนาจหน้าที่ ของกรมการศาสนาบางส่วนมาเป็นของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ดังนั้น การจะจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กองศาสนศึกษา สำนักนายกรัฐมนตรี และด้วยความเห็นชอบของคณะสงฆ์ วัดที่สามารถจัดตั้งโรงเรียนได้ต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรีทำหน้าที่เพียงอนุมัติการจัดตั้งและให้การส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น

## 2.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้พระภิกษุสามเณร ได้เรียนรู้ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ (เจริญผล สุวรรณโชติ. 2536 : 138) ซึ่งปัจจุบันสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการศึกษาของสงฆ์ประเภทนี้ภายใต้การควบคุมของสภาการศึกษาคณะสงฆ์ ซึ่งมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธาน และยังมีคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังนี้

### 1. สภาการศึกษาสงฆ์

สภาการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งของมหาเถรสมาคม เมื่อ พ.ศ. 2512 ประกอบด้วยสมเด็จพระสังฆราชทรงเป็นประธาน แม่กองบาลี และ

แม่กองธรรมสนามหลวงเป็นรองประธาน 2 รูป นายกสภามหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย  
อธิการบดีสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย เลขานุการมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย  
เลขานุการสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ และผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน 9 ท่าน ที่สมเด็จพระสังฆราช  
ทรงแต่งตั้งตามคำกราบทูลขอของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ หน้าที่สำคัญของสภาการศึกษา  
ของคณะสงฆ์ คือ ควบคุมและส่งเสริมการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ โดยมีอำนาจพิจารณา  
ให้ความเห็นชอบนโยบายงาน โครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบ  
หลักสูตร และแบบเรียนตามโครงการศึกษาทุกระดับพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการศึกษา  
ตลอดจนพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่มหาเถรสมาคมมอบหมาย ทั้งนี้อำนาจ  
แต่งตั้งกรรมการทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งเกี่ยวกับการศึกษาอีกด้วย (กิตติ ธีรสานต์. 2539 :  
15)

## 2. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ตาม  
พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ปีพุทธศักราช 2545 ซึ่งมีฐานะเป็นกรมขึ้น  
ตรงต่อนายกรัฐมนตรีโดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.  
2546 : 15)

2.1 ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ กฎหมายว่าด้วยการ  
กำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จการศึกษาวិชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่  
เกี่ยวข้อง

2.2 รับสนองงาน ประสานงานและถวายการสนับสนุนกิจการของ  
คณะสงฆ์การบริหาร การปกครอง

2.3 เสนอแนวทางกำหนดนโยบายและมาตรการในการคุ้มครอง  
พระพุทธศาสนา

2.4 ส่งเสริม ดูแล รักษาและทำนุบำรุงศาสนสถานและศาสนวัตถุทาง  
พระพุทธศาสนา

2.5 ดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลางทางพระพุทธศาสนา

2.6 พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา

2.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วย  
ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

## 2.8 ทำนุบำรุง ส่งเสริมการพุทธศาสนศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้คู่

คุณธรรม

2.9 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สำหรับหน่วยงานราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาตินั้น ประกอบด้วย กองกลาง กองพุทธศาสนศึกษา กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพุทธมณฑล สำนักงานศาสนสมบัติ สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม

### 3. กองพุทธศาสนศึกษา

เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติที่ทำหน้าดูแล การบริการงาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยตรง ซึ่งมีหน้าที่ดังนี้ (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. 2546 : 11-12)

3.1 ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ดูแล จัดการศึกษา วิชาการพระพุทธศาสนา การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ รับผิดชอบงานการศึกษาของคณะสงฆ์ การศึกษาสังฆเคราะห์ และการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการศาสนา

3.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอนด้านศาสนา วิเคราะห์ทาง วิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งความรู้ที่เป็นระบบและ อ้างอิงได้

3.3 สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ รวมทั้ง การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษาทุกประเภท

3.4 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

### 4. คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย อธิบดีกรมการศาสนาเป็นประธาน ผู้แทนกรมสามัญศึกษา ผู้แทนกรมวิชาการ ผู้แทนสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน ผู้แทนกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวนไม่เกิน 4 ท่าน เป็นกรรมการและผู้อำนวยการกองศาสนศึกษา กรมการศาสนาเป็นกรรมการและ เลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีอำนาจ

หน้าที่ดังนี้ (วิชัย ธรรมเจริญ. 2541 : 28-29)

- 4.1 กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุน
- 4.2 กำหนดนโยบายและแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน
- 4.3 พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ครู และเจ้าหน้าที่
- 4.4 ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นหลักและป้องกันมิให้มีการเปลี่ยนแปลงพระธรรมวินัยให้ผิดไปจากพระบาลีในพระไตรปิฎก
- 4.5 ให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษา
- 4.6 ตรวจสอบการดำเนินการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดจนหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ทุกประเภท ถ้าปรากฏมีความบกพร่องให้พิจารณาเสนอกรมการศาสนาเพื่อขอความเห็นจากประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว กรมการศาสนามีอำนาจสั่งปิดโรงเรียนได้
- 4.7 วินิจฉัย ชี้ขาด ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติตามระเบียบนี้
- 4.8 แต่งตั้งคณะกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามอบหมาย

##### 5. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนโรงเรียนต่างๆโรงเรียนละ 1 ท่าน ยกเว้นกลุ่มโรงเรียนที่มีโรงเรียนไม่เกิน 10 โรงเรียน ให้มีคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนประกอบด้วยบุคลากรดังต่อไปนี้ (วิชัย ธรรมเจริญ. 2541 : 33-34)

1. ผู้จัดการโรงเรียน
2. ผู้อำนวยการ/อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่
3. ครูคฤหัสถ์จากโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนละ 1 ท่าน

ให้คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนเลือกประธานกรรมการ และรองประธานกรรมการ สำหรับรองประธานกรรมการ กลุ่มโรงเรียนใดมีโรงเรียน 40 โรงเรียน ให้เลือกรองประธานได้ 2 รูป และให้เลือกรองประธานเพิ่มขึ้นอีก 1 รูป ต่อ 20 โรงเรียน ที่เพิ่มขึ้นจาก 40 โรงเรียน ส่วนตำแหน่งกรรมการและเลขานุการ ให้ประธานกรรมการเป็นผู้เลือก การเลือกผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวให้เลือกจากบุคลากรในคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน เว้นแต่ประธานกรรมการในการแต่งตั้ง กรมการศาสนาจะแต่งตั้งเฉพาะ

ตำแหน่งประธานกรรมการ ส่วนตำแหน่งอื่น ให้ประธานเป็นผู้แต่งตั้งแล้วรายงาน กรรมการศาสนาทราบ ผู้ได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ให้อยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปีงบประมาณ ถ้าผู้ได้รับเลือกพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้เลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทนจน ครบวาระ สำหรับตำแหน่งประธานกรรมการ ถ้าวาระดำรงตำแหน่งเหลือไม่ถึง 60 วัน ไม่ต้องเลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทน

คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (วิชัย ชรรณเจริญ.

2541 : 35)

1. กำหนดนโยบายการบริหารกลุ่มโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วย ความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในการบริหารงาน โรงเรียน และงานวิชาการให้มีมาตรฐานสูงขึ้นและอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน
3. ติดตามและประเมินผลการบริหาร โรงเรียน และรายงานผล การดำเนินงานให้กรรมการศาสนาทราบ
4. ดำเนินการอื่น ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษาให้เจริญก้าวหน้า

สรุป หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย สภาการศึกษาสงฆ์ ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมและส่งเสริมการจัดการศึกษาของ คณะสงฆ์ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติที่รับสนองงาน ประสานงาน ส่งเสริม ดูแล ทำนุบำรุงศาสนสถานและศาสนวัตถุ และกองพุทธศาสนศึกษาที่ทำหน้าที่ดูแลการบริหารงาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ยังมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้แก่ คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน

### 2.3 การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา การตรา พระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 45 กำหนดให้มี สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติขึ้นและพระราชกฤษฎีกา โอนกิจการบริหารและอำนาจ หน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม กอง พ.ศ. 2545 มาตรา 195 กำหนดให้โอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ของกรมการศาสนา บางส่วนมาเป็นของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยรูปแบบการบริหารจัดการ

โรงเรียนให้อิงตามสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งขอขยายและภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 4 ด้าน ได้แก่ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32-42)

### 1. การบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษาเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ โดยการบริหารงานวิชาการมีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษา

### 2. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลลัพธ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดการหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ซึ่งการบริหารงานงบประมาณมีภารกิจเกี่ยวกับการจัดทำและเสนอขอ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

### 3. การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้



สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีศระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตาม ธรรมชาติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผล ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการบริหารงานบุคคลมีภารกิจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและรักษาวินัย การออกจากราชการ

#### 4. การบริหารทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารองค์กร ให้บริการอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดบทบาทในการประสานงานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริหารการศึกษา ทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมส่งเสริมในการบริหารและการจัดการสถานศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการบริหารทั่วไปมีภารกิจเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและใน หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และในหน่วยงานอื่น การจัดการระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะ งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สรุป การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และ

การบริหารทั่วไป แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการบริหารงานบุคลากรมาทำการวิจัยในครั้งนี้

#### 2.4 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้จัดกลุ่ม แบ่งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศออกเป็น 14 กลุ่ม โดยในกลุ่มที่ 10 ประกอบด้วย 4 จังหวัด คือ มหาสารคาม กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด และนครพนม มีทั้งหมด 44 โรงเรียน คือ (สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 10, 20 สิงหาคม 2552 : เว็บไซต์)

จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 11 โรงเรียน คือ โรงเรียนบาลีสาริตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย โรงเรียนปริยัติสามัญศึกษาวัดสุวรรณาวาส โรงเรียนวาปีคณาจารย์สรณ์วิทยา วัดกลาง โรงเรียนปทุมพิทยากร โรงเรียนปัจฉิมเชิงยี่น โรงเรียนหนองแวงวิทยาคม โรงเรียนอุทัยทิศวิทยา โรงเรียนวัดหัวหนองสังฆประชาสรรค์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดหัวดงนาคาย โรงเรียนพระปริยัติธรรมทัพป่าจิก และโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดยางสีสุราช

จังหวัดกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 8 โรงเรียน คือ โรงเรียนชัยมงคลวิทยา โรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญวัดกลาง โรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญวัดสิมนาโก โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดปทุมแพ่งศรี โรงเรียนวัดหนองบัวพัฒนาวิทยา โรงเรียนไชยวารวิทยาเสริม โรงเรียนวัดบุญเจริญกาวาส และโรงเรียนสมเด็จพระปริยัติ

จังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 15 โรงเรียน คือ โรงเรียนสุนทรธรรมปริยัติ โรงเรียนสุพรรณภูมิพิทยา โรงเรียนปริยัติสารคุณ โรงเรียนธีรปริยัติ โรงเรียนมงคลญาณปริยัติ โรงเรียนสุเทพนครวิษ โรงเรียนนิวโรจน์ผดุงศาสน์ โรงเรียนศรีทองนพคุณวิทยา โรงเรียนสามัคคีปริยัติธรรม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดบูรพาภิราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมศรีอริยวงศ์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดธาตุ โรงเรียนพระปริยัติธรรมทุ่งศรีเมืองวิทยา โรงเรียนเทพบัณฑิตวิทยาลัย และโรงเรียนปริยัติสามัญโพหนองวิทยานุสรณ์

จังหวัดนครพนม ประกอบด้วย 10 โรงเรียน คือ โรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญศึกษาวัดพระธาตุพนม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดศรีชมภู โรงเรียนวัดคณิศรธรรมิการาม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดศรีนาถวิทยา โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธาตุเรณูวิทยา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดศรีสงคราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาธาตุ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัด

พระซองวิทยา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดศรีสว่าง และโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดธาตุประสิทธิ์

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 งานวิจัยในประเทศ

บุญเลี้ยง สุวรรณสนธิ (2542 : 97-98) ได้ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดเลย พบว่า ทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการฝึกอบรม ด้านการบริหาร ด้านการศึกษาต่อเนื่อง และด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีปัญหาการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน มีความแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาด้านการฝึกอบรม และด้านการไปศึกษาต่อเนื่องมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก และปัญหาด้านการบริหารมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่

เรณู คุปติยเสฐียร และคณะ (2542 : 95-101) ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารการศึกษาสถาบันสงฆ์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยด้านบุคลากร พบว่า เนื่องจากการจัดการศึกษาเดิมจะต้องอาศัยวิทยากรจากท้องถิ่น และมีการจ้างอาจารย์ พนักงาน โดยอาศัยความคุ้นเคย ความผูกพัน เพราะวิทยาเขตทุก ๆ แห่งเกิดจากการอุปถัมภ์ของพระผู้ใหญ่ในท้องถิ่น วัดต้องอาศัยท้องถิ่นประกอบกับความผูกพันกับบุคคลใกล้ชิด ทำให้วิทยาเขตมีคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติไม่ตรงตามความต้องการ และมีประสบการณ์ไม่เพียงพอนอกจากนี้ยังมีปริมาณมากกว่ากรอบการบรรจุใหม่ของทางมหาวิทยาลัย ด้านบุคลากรประเด็นสำคัญคือการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างจะต้องมีการแก้ไขปัญหारेื่องบุคลากรที่จะให้ออกตามโครงสร้างใหม่ และต้องออกเพราะการเกษียณอายุ ซึ่งในอดีตไม่เคยกำหนดไว้จะมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจและอาจกระทบต่อองค์กรทั้งหมด เนื่องจากโครงสร้างของบุคลากรเป็นระบบอุปถัมภ์มาก่อน ดังนั้นจะต้องมีการรองรับบุคลากรที่จะออก โดยอาจจะมีตำแหน่งอื่น ๆ รองรับ หรือจะต้องมีองค์กรใหม่เข้ามารองรับ อาทิเช่น การจัดตั้งสถาบันอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย หรือจัดโครงสร้างการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่งของบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยจะต้องทำเป็น

แผนงานพิเศษ เพื่อจะได้มีตำแหน่งใหม่รองรับบุคลากรใหม่ที่มีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาบุคลากรที่ขาดแคลน บุคลากรไม่ตรงสายงาน บุคลากรที่ไม่มีประสบการณ์

วิภารัตน์ ชมดง (2542 : 88-91) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลระหว่างโรงเรียนคอมพิวเตอร์ และ โรงเรียนอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในด้านการจัดการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคน และค่าตอบแทน เมื่อนำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกัน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ซึ่งเป็นระดับที่ใกล้เคียงศูนย์ นั่นคือ มีค่าอยู่ในช่วง 0.199-0.377

2. การทดสอบสมมติฐานเพื่อทดสอบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถสรุปได้ว่า 1) กลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกันในเรื่องอายุ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน ในด้านการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคน และค่าตอบแทน 2) กลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกันในเรื่องเพศ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคน และค่าตอบแทน แต่มีความ คิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันในด้านการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน 3) กลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่าง กันในเรื่องคุณวุฒิ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน ในด้านการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การประเมิน ผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคน และค่าตอบแทน 4) กลุ่มตัวอย่างที่มีความ แตกต่างกันในเรื่องประสบการณ์ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันในด้านการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคน และค่าตอบแทน 5) กลุ่มตัวอย่าง ที่มีความแตกต่างกันในเรื่องหน่วยงานที่สังกัด มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในด้านการจัดหา บุคคลเข้าทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคน และค่าตอบแทน และ 6) กลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกันในเรื่องสถานภาพทางเศรษฐกิจ (รายได้ต่อเดือน) มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคน และค่าตอบแทน แต่มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันในด้านการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน

วิรุจน์ศักดิ์ จันทนุกา (2542 : 89-90) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ เห็นว่าการบริหารงานบุคลากรในภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับ

ปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารงานพบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสาขาบริหารการศึกษา และสาขาอื่นๆ เห็นว่าการบริหารงานบุคลากรในภาพรวมและรายด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษา ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน การเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวุฒิการศึกษาสาขาการศึกษาและสาขาอื่นๆ พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคลากรในภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ณรงค์ ตำราญ (2543 : 86-87) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามสภาพตำแหน่งเห็นว่าการดำเนินการตามระเบียบการบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยการอาชีพสังกัดกรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 11 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดี โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการชำระรักษาบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้พ้นจากงาน กิจกรรมที่ดำเนินการได้ผลดีเป็นอันดับแรกในแต่ละด้านมีดังนี้ การดำรงคุณสมบัติและตำแหน่งของบุคลากร โดยการวิเคราะห์หลักเกณฑ์งานการจ่าย ค่าตอบแทนตามคุณวุฒิ การส่งเสริมการฝึกอบรมในสาขาต่างๆ หรือภาระงานที่รับผิดชอบและการให้พ้นจากงาน โดยใช้ระเบียบปฏิบัติเช่นเดียวกับข้าราชการ

กุศล อ่อนบุญ (2545 : 78-92) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา ด้านการคัดเลือก ส่วนด้านที่เหลืออยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหา และด้านการคัดเลือก ด้านการไกล่เกลี่ยปัญหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

เพียงด้านเดียวคือ ด้านการสรรหา ส่วนด้านอื่น ๆ ที่เหลือทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการบริหารบุคคล พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการนำบุคลากรเข้าสู่งาน ด้านการใกล้ชิดปัญหาบุคลากร และด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสาร

บุญญพัฒน์ พันธุ์ยิ้ม (2545 : 89) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลได้ปฏิบัติในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน สูงสุดคือด้านการให้ได้มาซึ่งบุคลากร ต่ำสุดคือด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลมีปัญหายอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ปัญหาสูงสุดคือด้านการให้ได้มาซึ่งบุคลากร ต่ำสุดคือด้านให้บุคลากรพ้นจากงาน

ซาร์รีฟท์ สือนิ (2546 : 120-124) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งทางด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง
2. สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวมแตกต่างกัน
3. สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
4. แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากรโดยวิธีการสรรหาครูจากบุคคลที่มีความเข้าใจในหลักศาสนาอิสลามและมีความเข้าใจสภาพสังคม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้และจัดครูเข้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิชาเอก ความถนัดและความสามารถ ด้านการพัฒนาบุคลากรควรมี

การส่งเสริมครูที่มีความสามารถในการให้ความรู้แก่ครูด้วยกัน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรให้คำปรึกษากับครูที่ต้องการความช่วยเหลือ จัดสวัสดิการอย่างจูงใจ

เต็มศิริ ชาญนุกูล (2546 : 102-103) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงาน พัฒนาบุคลากรโรงเรียนเอกชนระดับอนุบาลในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการคัดเลือกออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ด้านความต้องการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เมื่อเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้รับใบอนุญาต ครูใหญ่ และครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และสถานภาพ พบว่าการปฏิบัติงานทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีปัญหาการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็มีปัญหาการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความต้องการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านการคัดเลือกออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เมื่อการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้รับใบอนุญาต ครูใหญ่ และครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้รับใบอนุญาต ครูใหญ่ และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มี 1 ด้าน ที่พบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ปัญหาด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

นิสรารวรรณ รักโคตร (2547 : 88-89) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 85 คน แบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหาร

จำนวน 8 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติ จำนวน 77 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า การบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศ อายุ และระดับ การศึกษา มีระดับการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลโดยรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

เพียว แสนบูรณ (2547 : 92-97) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 โดยภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้า ปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและการธำรงรักษามูลค่ากร ด้านการรักษาระเบียบวินัย และด้าน การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของ ข้าราชการครู จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ยกเว้นด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และ ประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นภาพร พลโคตร (2548 : 98) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการบริหารบุคลากรของ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนหวานกับองค์การบริหารส่วนตำบลแก้ง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลคอนหวานมีการปฏิบัติงานการบริหารบุคลากร โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการประสานงาน ด้านความรู้ความสามารถ ด้านการวางแผน ด้านพัฒนาบุคลากร และด้านขวัญและกำลังใจ ตามลำดับ แต่องค์การบริหารส่วนตำบลแก้ง มีการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน อยู่ในระดับน้อย โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา



น้อย ดังนี้ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน ด้านพัฒนาบุคลากร และด้านความรู้ความสามารถ ตามลำดับ และมีการปฏิบัติในด้านขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

อรทัย จันทรเหลือง (2548 : 100-101) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงใน อำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรของเทศบาลตำบลเชียงใน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้านคือ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงใน โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านคือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานไม่แตกต่างกัน

3. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาในการบริหารงานบุคคลของเทศบาลตำบลเชียงใน โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้านคือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ไม่แตกต่างกัน

ธีรภักดิ์ หนูทองแก้ว (2549 : 99) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่มที่ 2 ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่มที่ 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวางแผนการบริหารงานบุคลากรมีการปฏิบัติสูงสุด ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. สภาพการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่มที่ 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมชาย กัลยะกิติ (2550 : 104-105) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้าน

การสรรหาบุคลากร ด้านการชำระรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการให้พ้นออกจางาน อยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นในการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาบุคลากร ด้านชำระรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการให้พ้นออกจางาน จำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา อายุราชการและตำแหน่งการปฏิบัติงานในปัจจุบันโดยภาพรวมและรายด้าน ข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทุกด้าน ยกเว้นตำแหน่งการปฏิบัติงานในปัจจุบันที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้าน

เสถียร ภูมิเกล้า (2550 : 77-84) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารงานบุคคลกับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตขอนแก่น โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการพ้นจางาน ด้านการบริหารค่าตอบแทน และด้านการวางแผนกำลังคน

ยุพิน กอศรี (2551 : 88-89) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงพยาบาลพักษณภูมิพิสัย ศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 7 ด้านคือ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ด้านการคัดเลือก ด้านการปฐมนิเทศ ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรโรงพยาบาลพักษณภูมิพิสัยโดยรวมและเป็นรายด้าน มีปัญหาการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยระดับปัญหาจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกคือ ด้านสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ด้านปฐมนิเทศ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่ง และบุคลากรโรงพยาบาลพักษณภูมิพิสัยที่มีเพศ ระดับตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมและเป็นรายด้าน ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ( $p>.05$ )

### 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เบลค และเบส (Blade & Blase. 1996 : 557-571) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหาร

ที่ถูกต้องแล้วทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน มีกลยุทธ์สำคัญ 4 ด้าน ซึ่งมี ความเกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งบุคลากร เจ้าหน้าที่ทางราชการ การเจรจาข้อตกลง และสถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการบรรลุผลสะท้อนกลับ ในเบื้องลึกและสถานการณ์การประชุมแบบแลกเปลี่ยนโดยเสรี การตระหนักถึงเป้าหมายของการประชุมเพื่อชี้แนะให้คิดเป็นสิ่งที่ยากที่จะสำเร็จ และเป็นเรื่องซับซ้อนลึกซึ้ง ด้วยวิธีการ ที่ผู้ร่วมงานจะใช้ผลอย่างไร เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

บร็อก, และมาร์ลิน (Brock & Marilyn. 475) ได้ศึกษาเรื่องครูใหม่และเกณฑ์ การรับบรรจุครู กับการบริหารการศึกษา พบว่า ในปีแรกก่อนการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้า ทำงาน ความต้องการ ความคาดหวัง และปัญหาทั่วไปของครูที่บรรจุใหม่ และรวมถึง การบรรจุแต่งตั้ง องค์ประกอบของงานสำหรับการสร้างระบบการให้ความช่วยเหลือตลอดปี รวมทั้งกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพราะถึงแม้ว่าครูบรรจุใหม่จะมีการฝึกฝนและอาจ ผ่านเกณฑ์การประเมินในขั้นยอดเยี่ยมมากก็ตาม แต่จริง ๆ แล้วการเรียนรู้ในทางทฤษฎี เฉพาะ ภายในห้องเรียนไม่สามารถเปรียบเทียบได้กับการสอน โดยการให้ปฏิบัติจริง การสนับสนุน และการช่วยเหลือ ยังคงต้องทำต่อไปในระยะปีแรกของการทำงาน และจะกลายเป็นส่วนหนึ่ง ของโครงการต่อเนื่องของการพัฒนาวิชาชีพ ผู้อำนวยการต้องการรักษาความต่อเนื่องของ การสนทนากับครูที่เข้ารับหน้าที่ใหม่ และมีส่วนในการควบคุมดูแลในหลายด้าน ซึ่งอาจส่งผล ไปสู่ความล้มเหลวสำหรับครูใหม่พวกนี้ได้ เรื่องสำคัญคือการบรรจุเข้าทำงาน ถึงแม้ว่า การบรรจุเข้าทำงานล่าช้าในปีการศึกษานั้น ๆ แต่สามารถยืดเวลาออกไปได้ เพื่อให้เกิดผลดี ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ควรมีการจ้างตั้งแต่เนิ่น ๆ เพื่อให้มีระยะเวลาเพียงพอสำหรับครูใหม่ที่จะ ปรับตัวเข้ากับโรงเรียน และสร้างความพร้อมสำหรับการสอนในชั้นเรียนอย่างเต็มศักยภาพ โอกาสของความสำเร็จยังมีมากขึ้นอีกด้วย ถ้าหากครูใหม่ได้รับมอบหมายห้องเรียนให้สอน ภายในขอบข่ายที่ได้เตรียมการไว้ล่วงหน้า และยังคงต้องพัฒนาความสามารถต่อ ๆ ไปอีก

สรุป จากการศึกษาวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ส่วนใหญ่มี การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากร โดยแบ่งออกเป็น 4-5 ด้าน ซึ่งการบริหารงาน บุคลากรจะประกอบด้วย ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้าน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ด้านการประสานงานความรู้ความสามารถ ด้านขวัญ และกำลังใจ ด้านการคัดเลือก ด้านการปฐมนิเทศ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและ การเลื่อนตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับ

ปานกลาง เมื่อทำการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามเพศ ระดับตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่า ปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานบุคลากร จะแตกต่างกันออกไปตามสภาพของหน่วยงาน และปัญหาด้านต่างๆ เช่น การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียน วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยการอาชีพ มีปัญหาเกี่ยวกับด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ด้านการบริหาร ด้านการศึกษาต่อเนื่อง ด้านการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานบุคลากรนั้นมีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญเติบโต และเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการทำงานขององค์กร ซึ่งการบริหารงานบุคลากรนั้นแบ่งได้หลายด้าน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคลากรเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการวางแผน และพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต่อไป