

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมในเขตการปกครองคณะสงฆ์ อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
2. การบริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
4. การจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

##### 1. ความหมายการบริหาร

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้  
วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 3) กล่าวว่าไว้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ของการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผนการจัดการองค์กร การนำและการควบคุม

สมยศ นาวิการ (2549 : 118) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของการวางแผนการจัดการองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกองค์กร และใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

พระธรรมโกศาจารย์ (2550 : 34) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการให้สำเร็จด้วยความร่วมมือกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นกิจการประ โยชน์ทางธุรกิจ กิจการบ้านเมืองหรือ กิจการในครอบครัว ก็อยู่ภายใต้หลักการเดียวกัน ฉะนั้น การบริหารงานเกี่ยวกับทุกกิจการเป็นการดำเนินกิจการร่วมกับผู้อื่น

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจการให้สำเร็จด้วยความร่วมมือกับผู้อื่น โดยใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นกิจการประโยชน์ทางธุรกิจ กิจการบ้านเมือง โดยอาศัยหน้าที่ของการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผนการจัดการองค์กร การนำและการควบคุม

## 2. ความหมายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้ เช่น

เขวพา เดชะคุปต์ (2542 : 13) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จัดการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับเรื่องการศึกษาอัน ได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน พัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียนและอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือความพยายามที่จัดการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยให้ผลผลิตคือนักเรียนมีคุณภาพในที่สุด

หวน พิณรุฬห์ (2548 : 2) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และเป็นคนดี

ภาวิดา ธาราศรีสุทธี (2550 : 54) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจการต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงตามความต้องการทางสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและทรัพยากรที่ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปถูกต้องตามเป้าหมายและสังคมที่ตนอาศัยอยู่

ชัยรัตน์ ผิวชัยภูมิ และคณะ (2552 : 11) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจการต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชนประชาชน หรือสมาชิกของสังคมทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ในด้านสังคม การเมืองและเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมให้มีความรู้ความสามารถ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปทางที่ดีเป็นที่ยอมรับของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

## การบริหารสถานศึกษา

### 1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาที่เป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประชาชน ให้ผู้มีความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ นับได้ว่าเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับประชาชน ผู้บริหาร สถานศึกษา จะต้องมีความสามารถอย่างเพียงพอต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพสำหรับประชาชนด้วย ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจเรื่องการบริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีผู้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

พนัส หันนาคิน (2542 : 35) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ปฏิบัติตามนโยบายของสถานการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่กำหนดไว้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 57) ได้อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ บริหารสถานพัฒนาการเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานทางการ ศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ จัดการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 8) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึงเป็น ภารกิจหลักของผู้บริหารในการบริหารหน่วยงานที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ

สุวรรณ ชาติสุกานต์ (2551 : 12-24) กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นการทำงาน ที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชา ชุมชน สังคม องค์กร ภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมภาคภูมิใจ

ชัยรัตน์ ผิวชัยภูมิ (2552 : 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจหรือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีที่กำหนดไว้อย่างเป็นระเบียบ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 53) ได้สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความรู้แก่เด็ก เยาวชน ประชาชน ตามรูปแบบของการศึกษาประเภท ต่าง ๆ เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวม

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจหลักหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับ การเรียนการสอนที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้ อย่าง เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สมนึก นนทธีจันทร์ (2545 : 240) กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียน เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด และผล  
การจัดการประถมศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของโรงเรียน
2. ภารกิจ ของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุ  
จุดหมายในหลักสูตร นั่นคือคุณภาพที่พึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์สูง และสุขอนามัยที่ดี
3. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษามีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร  
ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ปกครองนักเรียน ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน
4. การที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ได้นั้น  
ย่อมต้องอาศัย ความรู้ ความสามารถ คุณธรรมและคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียน  
ที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดใน  
การเรียนการสอน จนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
5. การบริหารโรงเรียนจะบรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตร ได้ดีนั้นย่อม  
ต้องอาศัยการบริหารอย่างน้อย 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ  
และการเงิน งานอาคารและสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
6. การบริหารงานทั้ง 6 งาน ของโรงเรียน จะเป็นไปได้ย่อมต้องอาศัยกระบวนการ  
บริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน ดังนี้
  - 6.1 การศึกษาสภาพในปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน
  - 6.2 การวางแผน
  - 6.3 การดำเนินการตามแผน
  - 6.4 การประเมินผล
7. ทรัพยากรในการบริหารงานทั้ง 4 อย่าง คือ บุคลากร เงิน วัสดุ และระบบ  
การจัดการนั้น ทรัพยากรด้านบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ดังนั้นในการบริหารโรงเรียน  
จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่องาน และบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน นั่นคือ ทำอย่างไรจึงจะได้งาน  
ให้บุคคลที่ทำงานอย่างมีความสุข
8. การบริหารงานในโรงเรียนจะเป็นไปด้วยความราบรื่น และได้ผลดียิ่งขึ้น  
ถ้าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้แนวทางและเทคนิคการต่าง ๆ ประกอบ เช่น ทักษะด้านเทคนิควิธี  
ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด ทักษะในการบริหาร ผู้บริหารจะทำหน้าที่ได้ดี  
เพียงใดประสบความสำเร็จมากน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ประการ คือ

8.1 ทักษะเชิงเทคนิค (Technical skill) หมายถึง ความสามารถใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารงานให้บรรลุ ผู้บริหารจะต้องมีเทคนิค 3 ประการ คือ

8.1.1 ทักษะทางการวางแผน

8.1.2 ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร

8.1.3 ทักษะทางการจัดการ

8.2 ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม และความสามารถในการสร้างพลังความร่วมมือระหว่างสมาชิกของหน่วยงาน

8.3 ทักษะมโนคติ (Conceptual skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่บริการกับหน่วยงานอื่น ทักษะนี้เป็นทักษะที่พัฒนาในตัวผู้บริหารระดับหัวหน้า หน่วยงาน จะขาดเสียมิได้ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะนี้ในกิจกรรม 2 ประการ คือ การตัดสินใจและขจัดความขัดแย้งผู้บริหารแต่ละระดับก็มีลักษณะการใช้ทักษะแตกต่างกัน คือ

8.3.1 ผู้บริหารระดับสูงต้องใช้ทักษะเชิงมโนคติ และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์มาก ส่วนทักษะเชิงเทคนิคความจำเป็นน้อยลงตามลำดับ

8.3.2 ผู้บริหารระดับกลาง ต้องใช้ทักษะมนุษยสัมพันธ์มาก ทักษะมโนคติ และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญน้อยลงตามลำดับ

8.3.3 ผู้บริหารระดับต้น ต้องใช้ทักษะเชิงเทคนิคมาก ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์และทักษะมโนคติ มีความสำคัญน้อยลงตามลำดับ

ธีระ รุญเจริญ (2547 : 96) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารโดยคณะบุคคลทั้งในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น

2. เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการดำเนินการด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

3. เป็นการบริหารที่ใช้บุคลากรมืออาชีพ มีลักษณะเฉพาะ เช่น วิสัยทัศน์เป็นผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ และมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

4. เป็นการบริหารที่ต้องตรวจสอบและประเมินตามมาตรฐานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

5. เป็นการบริหารที่เน้นเป็นพิเศษที่สถานศึกษาหรือโรงเรียนและใช้การกระจายอำนาจทางการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ บริหารทั่วไป งบประมาณ บุคลากร และวิชาการ
6. เป็นการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น คือ เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
7. เป็นการบริหารที่อาศัยองค์กรวิชาชีพ ได้แก่ สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา องค์กรกลางในด้านการบริหารงานบุคคล
8. เน้นคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ
9. เป็นการบริหารที่เน้นความทัดเทียมกันในด้านปริมาณ (ประชากร จำนวนนักเรียน ภูมิภาค การคมนาคม) และด้านงบประมาณ
10. เป็นการบริหารที่ต้องประกันคุณภาพให้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม)

สรุปได้ว่าแนวคิดการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาต้องยึดหลักการพัฒนามูลค่าอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง ต้องมีแนวทางในการยึดถือในการบริหารงานให้บังเกิดผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ใช้การกระจายอำนาจทางการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ บริหารทั่วไป งบประมาณ บุคลากร และวิชาการ

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล ภาษาอังกฤษใช้กันหลายคำ เช่น Personnel administration หรือ Personnel management หรือ Labor industrial relation และ Manpower management เป็นต้น

#### 1. ความหมายการบริหารงานบุคคล

บุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารการศึกษา เพื่อให้หน่วยงานสามารถดึงดูดและบำรุงรักษาคนดี ที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานมากที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ การทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร มีผู้ให้นิยามความหมายของคำว่า การบริหารบุคคล หลายลักษณะดังนี้

ชลิตา สรมณีและพูนศรี สงวนชีพ (2544 : 9) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็น กิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2546 : 2) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มความรู้ความสามารถเพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

เสนาะ ดีเยาว์ (2547 : 1-2) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้การปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาคำรรักษาให้สมาชิกที่ทำงานในองค์กรเพิ่มความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องการพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุหรือเหตุผลอื่นใดในงาน ให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สมยศ นาวิการ (2549 : 449) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การบรรจุ การฝึกอบรม และการพัฒนาสมาชิกขององค์กร

กรรณิการ์ นิยมศิลป์ (2551 : 152) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง และทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การดูแลและการให้สวัสดิการ การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ตั้งแต่กระบวนการในการวางแผนบริหารงานบุคคล การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน และให้บุคลากรดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

## 2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานนั้น จะประกอบขึ้นด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน คืองาน และคน งานเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนิน ไปให้เสร็จ แต่การที่จะดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จนั้นต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน มีผู้ให้ความหมายของความสำคัญของการบริหารบุคลากรไว้ดังนี้

เซแฟนท์ (Seyfanth. 2005 : 3-4 ; อ้างถึงใน กรรณิการ์ นิยมศิลป์. 2551 : 253)

กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรและผลของงาน ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่

เรนซิส ลิเคิร์ต (Rensis Likert. 2002 : 67 ; อ้างถึงใน เสนาะ ดิยาว. 2547 : 1-2)

กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารบุคคลในองค์การว่า กิจกรรมทั้งปวงของธุรกิจใด ๆ ก็ตาม ต่างก็ถูกริเริ่มและพิจารณาโดยบุคคลต่าง ๆ ที่เป็นผู้สร้างองค์การนั้นขึ้นมา สำหรับปัจจัยอย่างอื่น เช่น ตัวโรงงาน สำนักงานเครื่องจักร สมอกล เครื่องมือเครื่องได้ที่ทันสมัยและสิ่งอื่นใดอีกก็ตามที่ธุรกิจสมัยใหม่มีอยู่นั้น จะไม่มีส่วนสำคัญในการช่วยเร่งผลผลิตได้เท่ากับความพยายาม และการกำกับที่ปรากฏออกมาจากบุคคล บุคคลจะเป็นผู้ออกแบบหรือออกคำสั่งให้แก่เครื่องจักรเครื่องมือ กำหนดจุดที่ต้องใช้เครื่องจักรสมอกล นำเอาเทคนิคการผลิตใหม่ ๆ มาใช้ หรือไม่ก็ทำการจัดหาทุนและกำหนดวิธีการเงินและระเบียบการบัญชีที่จะใช้ ทุกกรณีของกิจกรรมขององค์การล้วนแต่ต้องขึ้นอยู่กับความสามารถแรงจูงใจ และควมมีประสิทธิผลขององค์การในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเป็นสำคัญ

พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : 10) ได้กล่าวว่า การบริหารบุคคลมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน เพราะผู้บริหารทุกคนไม่ต้องการให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นในการบริหารงาน ความผิดพลาดที่ผู้บริหารทุกคนไม่ต้องการ มีดังนี้ (1) การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน (2) อัตราการออกจากงานสูง (3) การพบว่าพนักงานไม่ตั้งใจทำงานให้ดีที่สุด (4) การเสียเวลากับการสัมภาษณ์ที่ไม่ได้ประโยชน์ (5) ทำให้บริษัทต้องขึ้นศาลเนื่องจากความไม่เป็นธรรมของผู้บริหาร (6) ทำให้บริษัทถูกฟ้องจากการจัดสถานะแวดล้อมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย (7) การทำให้พนักงานคิดว่าเงินเดือนที่เขาได้รับไม่ยุติธรรม (8) ไม่ยอมให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งเป็นการทำลายประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน (9) การกระทำที่ไม่ยุติธรรมและความลำพินที่ตึงเครียดกับพนักงาน

ถวิล ศิลปะกิจ (2549 : 3) กล่าวว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการสร้างความสำเร็จให้กับองค์การ จึงต้องการได้คนเก่งเข้ามาทำงานและต้องการรักษาคคนเหล่านั้น ไว้ในองค์การให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ นอกจากนั้น สังคมและสังคม โลกทั่วโลกได้เปลี่ยนมาสู่ยุคสมัยใหม่ จึงต้องใช้คนทำงานแบบใหม่ที่มีความรู้ดี (Knowledge-based workforce) ต้องมีทุนทางปัญญา (Intellectual capital) และต้องกำหนดนิยามใหม่เกี่ยวกับผลการดำเนินงาน (Redefining of Work Performance) เพื่อให้้องค์การสามารถกำหนดยุทธศาสตร์การทำงาน ได้อย่างชาญฉลาด และสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในโลกที่เต็มไปด้วยการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

กรรณิการ์ นิยมศิลป์ (2551 : 254) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นพันธกิจสำคัญของการจัดการศึกษาและการบริหารงานบุคคล ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมในองค์การอย่างยิ่ง



สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่ง การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เนื่องจากคนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำงานให้งานสำเร็จและใช้ปัจจัยอื่น ๆ ในการทำงานการทำงาน ในการทำงานจึงจำเป็นต้องมีคนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน จึงจะทำให้งานสำเร็จได้ ในการบริหารการศึกษา การใช้คนที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรอย่างยิ่ง

### 3. กระบวนการบริหารบุคคล

ในกระบวนการบุคคล การใช้คนให้ถูกเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุด งานใดที่เราได้คัดเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ งานนั้นย่อมก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จอย่างแน่นอน การเลือกสรรบุคคลให้มีความรู้ ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง นักวิชาการได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารบุคคล ดังนี้

พินีส หันนาคิน (2542 : 10 - 11) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตครอบคลุมภารกิจสำคัญ 2 ประการ คือ ภารกิจด้านการจัดการ (Management Functions) และภารกิจด้านการปฏิบัติการ (Operative Functions)

ภารกิจด้านการจัดการเป็นงานสนับสนุนช่วยเหลือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น 1) สร้างสรรค์และกำหนดนโยบายทรัพยากรมนุษย์ 2) การให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับผู้บริหารฝ่ายต่าง 3) การให้บริการแก่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร 4) การควบคุมการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

ภารกิจด้านการปฏิบัติการ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลโดยตรง ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดความต้องการทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน 2) การตอบสนองความต้องการทรัพยากรบุคคล 3) การธำรงรักษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

สุกิจ จุลนันท์ (2542 : 10) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารบุคคล หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือของบุคคลในองค์กร กระบวนการบริหารบุคคลมีดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล (Personnel planning) เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ สามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่ช่วยให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ในอนาคต ดังนี้ (1) การพยากรณ์ความต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ

(2) การเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน (3) การกำหนดจำนวนและรูปแบบของพนักงานที่จัดสรรเข้ามาหรือจำนวนที่จะต้องออกจากงาน

2. การสรรหาบุคคล (Recruitment) เป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์การซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่องค์การต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

3. การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์การและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้มาสมัคร

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนา เป็นการจัดการความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต

5. ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and benefits) ผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่บุคคลได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นผลมาจากจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์การ เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท ฯลฯ

6. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) ความปลอดภัย เป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน สุขภาพ เป็นสภาพทางร่างกาย จิตใจและสังคม

7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and labor relations) พนักงาน เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องการคำนึงอย่างยิ่งเพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจากพนักงาน ถูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน (สหภาพแรงงาน) และ นายจ้าง (ฝ่ายจัดการ)

8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal (PA)) เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่นการบันทึกผลลัพท์ และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและ พนักงาน

ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 51) ได้กำหนดกระบวนการเกี่ยวกับงานบริหารบุคคล

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

ธงชัย สันติวงศ์ (2547 : 11) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์งาน (Job analysis) และการออกแบบงาน (Job design) เพื่อให้ทราบกำลัง ปฏิบัติการ อยู่
2. การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) และการสรรหา (Recruitment)
3. การสัมภาษณ์และการคัดเลือก (Interviewing & selection)
4. การบรรจุพนักงาน (Staffing)
5. การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ (Orientation) และการฝึกอบรมพัฒนา (Training & Development)
6. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการพิจารณาเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) ที่ยุติธรรม
7. จัดสิ่งจูงใจ (Incentives) และผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ (Benefits)
8. การประเมินผลงาน (Appraising performance)
9. ดำเนินการหาวิธีตลอดจนแนวทางเพื่อจูงใจหรือกระตุ้น (Motivation) พนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจ
10. การสื่อสารเพื่อความเข้าใจ (Face-to-face communication) ที่จะทำให้สามารถรับรู้ปัญหาต่าง ๆ การร้องทุกข์ และการแก้ไขโดยดำเนินการด้านการให้การให้คำปรึกษา (Counseling) และด้านวินัยต่าง ๆ (Labor relation)
11. การธำรงรักษาพนักงาน (Maintenance) เพื่อให้พนักงาน เกิดความพอใจในงานที่ทำอยู่ รวมทั้งการให้ความสำคัญและให้การดูแลด้านสุขภาพ (Health) และการแรงงานสัมพันธ์ (Labor relation)

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 252) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหรือทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก

การแต่งตั้ง และการทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการ  
การประเมินผลการปฏิบัติงานและการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ

สมยศ นาวิการ (2549 : 450) กล่าวว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย  
ขั้นตอนต้องปฏิบัติบนพื้นฐานของความความต่อเนื่องดังต่อไปนี้ คือ

1. การวางแผนทรัพยากรกำลังคน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การแนะนำเข้าทำงานและการปฐมนิเทศ
5. การฝึกอบรมและการพัฒนา
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง
8. การให้พ้นจากงาน

เสนาะ ดิยาวี (2549 : 12-18) กล่าวว่า งานบริหารบุคคลในองค์กรมีภารกิจ ตั้งแต่  
การวางแผนการบริหารบุคคล จนถึงประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งกระบวนการบริหาร  
บุคคลที่สำคัญมี 4 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนการบริหารบุคคล

การวางแผนบริหารบุคคล จัดได้ว่าเป็นกระบวนการขั้นแรกที่สำคัญมาก เพราะ  
แผนงานบริหารบุคคล เป็นส่วนที่ให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นผล  
ทำให้มีกำลังใจรักงาน ผลงานจะดีมีปริมาณสูง เป็นการเพิ่มผลผลิตต่อองค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของ  
ผู้บริหาร โดยประกอบด้วยความมุ่งหมายหลักการและนโยบาย การจัดกำลังคน การวิเคราะห์  
วิธีการวางแผนและการดำเนินการ การวางแผนกำลังคนถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อเป็นหลักประกันว่า  
ความต้องการกำลังขององค์กรจะเป็นไปโดยไม่มีอุปสรรค การวางแผนต้องอาศัยการวิเคราะห์  
ความต้องการทักษะในขณะนี้และที่คาดหมายไว้ ตำแหน่งหน้าที่ที่ว่าง และขยายลดขนาดของ  
การวางแผน ผลที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์เหล่านี้คือ แผนงานจะถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อการดำเนินงาน  
ของขั้นตอนอื่น ๆ ของกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยปกติการวางแผนกำลังคนจะครอบคลุม  
ระยะเวลาตั้งแต่ 6 เดือนถึง 5 ปีในอนาคต เหตุผลสำคัญสำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์  
ได้แก่ (1) การวางแผนจะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก  
ยิ่งขึ้น (2) การวางแผนจะทำให้พนักงานเกิดความพอใจและมีการพัฒนาที่ดีขึ้น (3) การวางแผนจะ  
สร้างโอกาสสำหรับการสร้างงานที่เท่าเทียมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การวางแผนการบริหารงานบุคคลได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในหลายด้านคือ

1.1 เป็นการสร้างความแน่นอนในการจ้างงาน ทำให้องค์กรมีทรัพยากรที่จำเป็นได้โดยมาจากแคลนแรงงาน และไม่มีแรงงานส่วนเกิน

1.2 เป็นการป้องกันการลาออกของพนักงานที่มีความรู้ความสามารถด้วยการจัดระบบความก้าวหน้าในอาชีพ และจัดระบบทดแทนอย่างเหมาะสม

1.3 ช่วยให้งิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง ทั้งการวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุงาน การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลพนักงาน การพัฒนาและฝึกอบรม

การวางแผนการบริหารงานบุคคลนั้นเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็้องค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ สำหรับองค์กรขนาดเล็กการวางแผนการบริหารงานบุคคลจะแสดงให้เห็นปัญหาที่เกิดขึ้น หากองค์กรนั้นขยายตัวใหญ่ขึ้นและสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ผู้บริหารก็จะรู้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดความจำเป็นในการวางแผนเกิดขึ้นด้วยสาเหตุต่อไปนี้

1. การบริหารในปัจจุบันจำเป็นจะต้องมีการวางแผนบุคลากรที่ดีขึ้น เพราะภาวะต่าง ๆ ในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หากไม่มีการเตรียมตัวที่ดียิ่งขึ้นก็จะประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาในด้านเศรษฐกิจที่ประสบโดยตรงและรวดเร็วต่อความอยู่รอดขององค์กร

2. ปัจจุบันองค์กรก็มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นซึ่งจำเป็นเล็กของผู้ปฏิบัติงานการหาคนที่มีความรู้ความชำนาญมาบรรจุในตำแหน่งงานเป็นเรื่องยุ่งยาก และการบรรจุบุคคลเพื่อทดแทนผู้ที่มีความชำนาญก็จะยุ่งยากขึ้น เพราะว่าการที่จะอบรมคนให้มีความรู้ความชำนาญงานต้องใช้เวลามากขึ้นกว่าเดิม การใช้เวลามากขึ้นนั้นก็ทำให้ต้องมีการวางแผนทางด้านกำลังที่ยุ่งยากขึ้น

3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่เทคโนโลยีใหม่ ๆ จนแทบจะตามไม่ทันในทุก ๆ ด้าน งานบางอย่างเคยใช้เวลาทำงานหลาย ๆ วัน ก็ใช้เวลาเพียงไม่กี่ชั่วโมงอันเนื่องมาจากการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ที่นำมาช่วยในการประมวลข้อมูลทำให้ประหยัดเวลาอย่างมากและได้ข้อมูลที่ถูกต้องแน่นอนและการมีเทคโนโลยีก้าวหน้านี้เอง ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีคุณค่า คนที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้งานเทคโนโลยีใหม่ ๆ ย่อมเป็นที่ต้องการขององค์กร

4. กฎหมายและข้อกำหนดของรัฐ ในปัจจุบันรัฐได้ออกกฎหมายระเบียบปฏิบัติทางด้านแรงงานมากขึ้น โดยเฉพาะเป็นกฎหมายคุ้มครองสิทธิทางด้านแรงงาน ข้อกำหนดของรัฐต่าง ๆ ล้วนมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะทางด้านการจัดการตัดสินใจทางการบริหาร ผลที่จะเกิดขึ้นก็คือจะก่อให้เกิดปัญหาการจ้างแรงงาน ซึ่งนั่นหมายความว่าแทนที่องค์กรจะจ้างงานได้จำนวนตามที่ต้องการก็จะทำให้จำกัดการจ้างระดับหนึ่ง

5. การสร้างความเท่าเทียมกันในการจ้างงาน เมื่อมีปัญหาแรงงานโดยคนงานร้องเรียนต่อกระทรวงแรงงานว่าองค์กรไม่ให้ความเท่าเทียมกันต่อผู้สมัครงาน องค์กรจะต้องแสดงหลักฐานการวางแผนบุคลากรเกี่ยวกับการจ้าง การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งหรือการจ่ายค่าตอบแทนเป็นไปตามหลักเกณฑ์และไม่ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในการจ้างงาน

6. การวางแผนบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์ ปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจดำเนินไปอย่างรุนแรงจนองค์กรทุกแห่งต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรขึ้นมาเพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ การวางแผนบุคลากรก็เป็นอย่างหนึ่งขององค์กรและเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ขององค์กร

สรุปได้ว่า การวางแผนบุคลากรให้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทำให้สามารถทำการคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากรขององค์กร และบูรณาการแผนกลยุทธ์เข้ากับการต้องการกำลังคนได้อย่างเหมาะสม การเตรียมการเพื่อสรรหาการพัฒนาเพื่อใช้คนให้ถูกงาน เป็นการประหยัดเวลา เป็นการยกระดับการใช้ทรัพยากรบุคคล และการใช้งบประมาณในการจ้างพนักงานใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นการประสานการปฏิบัติงานกับแผนด้านอื่นของการบริหารทรัพยากรบุคคลเช่น แผนการสรรหา แผนการจ้างบุคลากร เป็นต้น

### 3.2 ด้านการพัฒนาบุคคล

การพัฒนาบุคคลสามารถทำได้หลายแนวทาง ดังนี้

#### 3.2.1 การปฐมนิเทศ

เมื่อมีการบรรจุและมีการแต่งตั้งบุคคลเข้ามาสู่หน่วยงานแล้วจำเป็นที่บุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนา เพื่อบุคคลจะได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และก้าวหน้าอยู่เสมอ เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานบรรลุผล การพัฒนาบุคคลจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการบริหารบุคลากร ซึ่งสามารถเริ่มต้นการพัฒนาตั้งแต่การปฐมนิเทศ การปฐมนิเทศมีจุดประสงค์หลักคือการแนะนำบุคคลใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนรู้จักผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงเข้าใจเงื่อนไขหลักขององค์กร การปฐมนิเทศเป็นการลดช่องว่างที่ไม่ตรงกันของความคาดหวังกับสิ่งที่จะพบในการปฏิบัติงานจริงที่จะเกิดขึ้น

การปฐมนิเทศจะบรรลุผลสำเร็จได้โดยการจัดให้มีโครงการปฐมนิเทศที่เป็นทางการ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

- 1) ช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์การและงาน
- 2) ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและการฝึกอบรม
- 3) ช่วยสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคคล
- 4) ช่วยลดความตื่นตระหนกประหมา

โดยสรุป การปฐมนิเทศมีประโยชน์หลายประการ เช่นการลดความประหมาของบุคคลทำให้บุคคลเรียนรู้หน้าที่ได้ดีขึ้น มีความคาดหวังในการทำงานจริงมากขึ้น ภาระการเอาใจใส่ดูแลของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานน้อยลง บุคลากรใหม่เข้าใจงาน และเข้ากันได้กับสภาพสังคมและวัฒนธรรมของสถานที่ทำงาน เมื่อบุคลากรใหม่ได้รับการยอมรับจะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์การ

### 3.2.2 การฝึกอบรม

กระบวนการฝึกอบรม (The training process) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการให้เกิดทักษะ แนวความคิด กฎเกณฑ์หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการทำงานของบุคลากร หรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์การแก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความรู้มีประสบการณ์ และมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือการฝึกอบรมเป็นกระบวนการเพิ่มความสามารถของบุคคลและกลุ่มคนเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อปรับปรุงทักษะการทำงานให้ดีขึ้น

#### 1) ความจำเป็นของการฝึกอบรมมี ดังนี้

1.1) เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะเมื่อบุคคลในองค์การได้ผ่านการฝึกอบรมแล้ว จะมีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ลดข้อผิดพลาดในการทำงาน เป็นการเพิ่มคุณภาพของผลผลิตและเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคคล ต้นทุนการผลิตอันเนื่องมาจากความเสียหายและการซ่อมแซมก็จะลดลง การสูญเสียจากอุบัติเหตุลดน้อยลงด้วย

1.2) การฝึกอบรมเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานใหม่ ซึ่งแม้จะได้รับความรู้ความสามารถจากสถานศึกษามาแล้ว แต่ความรู้ความสามารถแบบกว้างๆ ไม่ได้มีลักษณะเฉพาะเจาะจงตามลักษณะพิเศษขององค์การ การฝึกอบรมจึงช่วยให้พนักงานได้ด้วย

1.3) งานในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร การเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน หรือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีจึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและทำงานตามระบบงานใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่ได้อย่างดี

1.4) บุคคลในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อทำงานไปนาน ๆ จะเกิดความเฉื่อยชา องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นความตื่นตัวเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสร้างผลประโยชน์แก่องค์การได้เพิ่มขึ้น

กล่าวได้ว่า กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา มีความมุ่งหมายคือ จะส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคคลเพิ่มความรู้ความสามารถของบุคคลและกลุ่มคนเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อปรับปรุงทักษะการทำงานให้ดีขึ้นผู้บริหารอาจจะได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับเทคนิคตัดสินใจ หรือระบบการประมวลความต้องการของตำแหน่งหน้าที่ในขณะของพวกเขา เพื่อเป็นการเตรียมตัวพวกเขาในการเลื่อนตำแหน่งและให้มีทักษะที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับบทบาทของพวกเขาภายในองค์กร

## 2) ขั้นตอนการฝึกอบรม ขั้นตอนการฝึกอบรม 5 มี ดังนี้

2.1) ขั้นตอนวิเคราะห์ความต้องการ (Need analysis) เป็นขั้นรวบรวมทักษะที่เป็นงานเฉพาะที่จำเป็นต้องปรับปรุงในการปฏิบัติงานและการผลิตวิเคราะห์ผู้เข้าอบรม เพื่อให้แน่ใจว่าแผนการฝึกอบรมเหมาะสมกับคุณสมบัติของผู้เข้าอบรมด้านการศึกษาประสบการณ์ ทักษะ ทักษะและแรงจูงใจส่วนตัวใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาความรู้เฉพาะด้าน และวางแนวทางการปฏิบัติงาน

2.2) ขั้นตอนออกแบบเนื้อหาที่จะอบรม (Instructional design) รวบรวมจุดประสงค์ (Objectives) วิธีการอบรม (Methods) สื่อ (Media) คำอธิบาย ลักษณะและการจัดเรียงลำดับของเนื้อหา (Description of and sequence of content) การยกตัวอย่าง (Example) การทำแบบฝึกหัด (Exercises) และกิจกรรม (Activities) จัดเป็นหลักสูตรเพื่อช่วยการเรียนรู้และจัดแผนสำหรับการพัฒนาความรู้จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับการอบรม เช่น วีซีดี เอกสารประกอบการสอน คู่มือ เป็นต้นด้านการฝึกอบรมด้วยความรอบคอบ มีคุณภาพ และมีประสิทธิผล โดยยึดความสำคัญของแผนงานทั้งหมด และแก้ไขข้อบกพร่องให้เรียบร้อย

2.3) ขั้นทำให้เกิดความเที่ยงตรง (Validation) ฝึกซ้อมการนำเสนอและทดสอบความถูกต้อง ก่อนนำเสนอจริงต่อผู้เข้าอบรม เพื่อให้แน่ใจว่าแผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล



2.4) ขั้นปฏิบัติ (Implementation) ดำเนินการฝึกอบรมและฝึก  
การปฏิบัติ ซึ่งมุ่งนำเสนอความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน

2.5) ขั้นประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and follow-up) ประเมิน  
ความสำเร็จตามแผนงานดังต่อไปนี้

2.5.1) ปฏิกริยา (Reaction) บันทึกปฏิกริยาของผู้เรียนที่มีต่อ  
การฝึกอบรม

2.5.2) การเรียนรู้ (Learning) ใช้เครื่องมือการป้องกัน หรือใช้  
การวัดผลก่อนและหลังว่าผู้เรียนได้เรียนรู้อะไรบ้าง

2.5.3) พฤติกรรม (Behavior) หัวหน้าบันทึกปฏิกริยาการปฏิบัติงาน  
ของผู้เรียน โดยวัดทักษะและการนำความรู้ใหม่ใช้ในการปฏิบัติงานผลลัพธ์ (Results) พิจารณา  
ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและประเมินความต้องการฝึกอบรมเพิ่ม ซึ่งจะเป็นการประเมิน  
ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนงาน

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากร  
ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความ  
ชำนาญของบุคคลขณะปฏิบัติงานในหน่วยงาน และปรับปรุงความสามารถในการปฏิบัติงานที่  
ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อาจจะใช้วิธีการใดก็ตามที่มีจุดประสงค์เพื่อหรือบุคลากรมี  
ความรู้ความสามารถ ทักษะและเจตคติพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยมองจากภาพรวมของ  
บุคลากร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตส่วนตัว การทำงาน ตลอดจนช่วยพัฒนา  
ให้องค์กรมีความเจริญเติบโตมั่นคงถาวรต่อไป

### 3.1 การบำรุงรักษาบุคคล

การบำรุงรักษาบุคคลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง จากการสรรหา และเลือกสรร  
เมื่อบุคคลเข้ามาอยู่ในหน่วยงานแล้ว ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องบำรุงรักษา ให้บุคลากรอยู่ในหน่วยงาน  
ให้นานที่สุดและทำงานให้กับหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรประกอบสำคัญในการทำ  
บำรุงรักษา คือ การจูงใจประโยชน์เกื้อกูล และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคคล  
เป็นความพยายามให้บุคลากรพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ  
และกำลังใจในการทำงานมีการอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจใน  
การทำงานยิ่งขึ้น

#### 3.3.1 หลักการบำรุงรักษาบุคลากร

ในการบำรุงรักษาบุคคลนั้น ผู้บริหารควรจะต้องวางไว้ซึ่งความยุติธรรม ตั้งอยู่ใน  
ในพรหมวิหาร 4 ไม่ทำตัวเป็นเจ้าของมุลนาย พิจารณาทุกสิ่งทุกอย่างด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียงถือ

พรรคถือพวก ยินดีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยความจริงใจ ผู้บริหารควรจะให้เวลาและโอกาส บุคลากรที่จะปรับปรุงตัวเองตลอดถึงการปรับปรุงให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม หากความรู้เพิ่มเติมเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้าสืบไป

การบำรุงรักษาบุคคลทำได้หลายวิธี ดังนี้

### 1) การจูงใจ

การจูงใจเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับบุคคลซึ่งมีผลต่อความต้องการความสนใจหรือการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมทางใดทางหนึ่งในการบริหารงานบุคคล การสร้างแรงจูงใจบุคลากรเพื่อให้เขาปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ เกิดขวัญกำลังใจที่ดี พึงพอใจที่จะคงอยู่ให้และทำประโยชน์ให้องค์กรต่อไปนานที่สุดเท่าที่ควรจะทำได้ เป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารและฝ่ายบริหารและฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งอาจจะเรียกว่า “การบำรุงรักษาบุคคล” หรือ Retention ดังนั้นผู้บริหารที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลจึงต้องศึกษาหลักการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนี้ให้เข้าใจ

### 2) การจ่ายค่าตอบแทน

การจ่ายค่าตอบแทน ใช้เพื่อเป็นเครื่องมือจูงใจพนักงานให้ทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือจากพนักงาน ลดการเรียกร้องและข้อพิพาทแรงงาน โดยอาศัยความยุติธรรมในการจ่ายผลตอบแทนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ การจ่ายค่าตอบแทนยังสามารถ ยึดถือในการจ้างงาน การใช้ประโยชน์และการเลื่อนขั้นพนักงาน เมื่อมีระบบการบริหารค่าจ้างและเงินเดือนที่ดี และถือว่าได้เป็นการให้รางวัลตอบแทนการทำงานตามน้ำหนักของความคิดความชอบพนักงาน

การจ่ายค่าตอบแทน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1) กำหนดโครงสร้างของค่าจ้าง หมายถึง ส่วนประกอบของอัตราค่าจ้างและเงินเดือนตามลักษณะงาน อาจแบ่งเป็นขั้น หรือระดับของการจำแนกตำแหน่งในองค์การ และกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนไว้เป็นช่วงสำหรับกลุ่มตำแหน่งต่าง ๆ

2.2) การกำหนดลักษณะ ประเภทและเวลาในการจ่ายค่าจ้างและมีเงินเดือน หมายถึง การกำหนดวิธีการจ่ายค่าจ้างสำหรับงานแต่ละขั้นหรือแต่ละประเภท

2.3) การกำหนดระดับค่าจ้าง หมายถึง ระดับอัตราค่าจ้างและเงินเดือน ในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีระดับสูง ปานกลาง หรือระดับต่ำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบาย การจ้างฐานะทางการเงินขององค์การและสภาพการแข่งขันในตลาดแรงงาน

2.4) การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของอัตราค่าจ้างและเงินเดือน หมายถึง การขึ้นค่าจ้างและเงินเดือน หมายถึง การขึ้นค่าจ้างและเงินเดือนตามระยะเวลา ตามผลปฏิบัติงาน และการปรับอัตราค่าจ้างและเงินเดือน ตามเหตุการณ์และสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งเหตุจากเนื้อหาสาระของงานหน้าที่ และความรับผิดชอบที่มากขึ้นหรือลดลงให้มีส่วนในรูปของคณะกรรมการของบริษัทให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถมีส่วนร่วมในองค์การทางานเป็นที่มิเพื่อองค์การของตน

2.5) ประโยชน์เกี่ยวกับรางวัลประเภทนี้องค์การจะมีได้จ่ายในรูปตัวเงิน แต่ก็สามารถตีออกมาเป็นตัวเงินได้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าประกันชีวิตและสุขภาพ ค่าเดินทาง ค่าเสื้อผ้า รวมทั้งการให้สิทธิในการลาหยุดงาน

### 3) รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน

รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน รางวัลประเภทนี้มักเป็นสิ่งที่คุณค่าทางจิตใจต่อบุคลากร กล่าวคือ เป็นรางวัลที่บ่งบอกถึงชื่อเสียงเกียรติยศสถานะทางสังคมของบุคลากร โดยอาจมีลักษณะดังนี้

3.1) รางวัลซึ่งส่งเสริมคุณค่าของบุคคล ได้แก่ การมอบรางวัลดีเด่น การประกาศเกียรติคุณ การยกย่องชมเชย

3.2) รางวัลซึ่งส่งเสริมสถานภาพทางสังคม ได้แก่ การจัดห้องทำงานส่วนตัว เลขานุการส่วนตัว หรือรถยนต์ประจำตำแหน่ง เป็นต้น

3.3) รางวัลซึ่งส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร เช่น การส่งไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม การดูงาน หรือ เข้าเรียนในหลักสูตรพิเศษ

### 3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

ในการทำกิจการใด ๆ จะต้องมีการประเมินผลการกระทำนั้น ๆ เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานนั้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการงานวัดความสำคัญของงานหรือหาเหตุของการทำงานที่ไม่ได้ผลตามแผนงานหรือเป้าหมาย ของงานรวมทั้งเป็นแนวทางการพิจารณาปรับปรุงงาน และหาทางแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นด้วย

#### 3.4.1 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคคล

การประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำมาประยุกต์ได้หลายวิธีในการที่จะสนับสนุนการพัฒนาของพนักงาน บทบาทของมันก็คือใช้ในการกระตุ้น เสริมสร้าง ปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน และในการกำหนดเส้นทางสู่ความสำเร็จอาชีพ รวมถึงระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมของพนักงาน

2) เพื่อการเสริมแรง และการธำรงรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นำการประยุกต์ผลที่ได้จากการประเมินผลเข้ามามีบทบาทในการพัฒนา หัวหน้างานทำให้เกิดแรงจูงใจและรักษาไว้ซึ่งการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน โดยมีการพูดคุย และชี้แจง เกี่ยวกับผลของการประเมินการปฏิบัติงานในอดีตที่ผ่านมา ทำให้หัวหน้างานสามารถที่จะส่งเสริมพนักงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีอย่างต่อเนื่อง ด้วยการชมเชยและให้ผลตอบแทนในรูปของเงินหรือ ผลประโยชน์อื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม

3) เพื่อการปรับปรุงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน

หัวหน้างานสามารถที่จะใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานทำการแนะนำวิธีที่คนงานควรจะต้องปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น ในอนาคต หัวหน้างานสามารถที่จะระบุได้ถึงจุดอ่อนจุดแข็งของพนักงานแต่ละคน และยังช่วยให้พวกเขาได้ถกกันกรองแยกแยะวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะทำหน้าที่ที่สำคัญได้สำเร็จ นอกจากนั้นหัวหน้างานกับพนักงานยังสามารถนำเอาข้อมูลดังกล่าวมาพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายของงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานแต่ละคน และเพื่อที่จะให้พนักงานได้รับรู้และยอมรับตารางเวลา รวมทั้งการจัดสรรการทำงานของพวกเขา เพื่อที่จะทำให้เป้าหมายเหล่านี้สำเร็จลุล่วงได้ในที่สุด

4) เพื่อใช้ในการกำหนดความก้าวหน้าของเป้าหมายอาชีพ

ในการประชุมการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ให้โอกาสหัวหน้างานและพนักงานได้มีโอกาส พูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายระยะยาวของความสำเร็จในอาชีพ หัวหน้างานสามารถและนำพนักงานทีละขั้นในการที่จะไปถึงเป้าหมาย ปัจจัยเบื้องต้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานในอดีตหัวหน้างานได้ให้พนักงานเกี่ยวกับเป้าหมายระยะสั้นเป็นลักษณะเฉพาะเจาะจงที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อที่จะช่วยให้พวกเขาประสบความสำเร็จกับเป้าหมายในระยะยาวต่อไป นั่นเป็นข้อสรุปที่ว่าแรงกระตุ้นจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันสามารถเป็นแรงผลักดันที่จำเป็นในการก้าวขึ้นไปสู่เป้าหมายและความ สำเร็จของการประกอบอาชีพในอนาคต

5) เพื่อใช้ในการกำหนดการฝึกอบรมที่จำเป็น

ผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถที่จะนำมาใช้กำหนด การฝึกอบรมที่จำเป็นสำหรับบุคคลแต่ละคนได้ ถ้าพนักงานปฏิบัติงานได้ไม่ตรงตามที่ต้องการ คาดหวังไว้โปรแกรมการฝึกอบรมก็อาจสามารถช่วยให้พนักงาน ได้ทำการแก้ไขทักษะหรือพัฒนา

ความรู้ความสามารถให้ดีขึ้นได้ สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้ดีอยู่แล้ว โปรแกรมการฝึกอบรม ก็จะเป็นการเตรียมความพร้อม สำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล เป็นอย่างยิ่งเพราะการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการจูงใจ การปรับ การพัฒนาการปฏิบัติงานบุคคล การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษ และการมีสัมพันธ อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะในเรื่องของความเป็นธรรม ความยุติธรรม ในการปฏิบัติงาน

3.4.2 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล กระบวนการใน การประเมินผลมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดหมายในการประเมิน การประเมินผล การปฏิบัติงานอาจมีวัตถุประสงค์ หรือจุดหมายหลายอย่าง แต่องค์การหรือหัวหน้างาน ควรกำหนดวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์รอง ไว้ให้ชัดเจนเพื่อจะได้จัดรูปแบบการประเมินผล ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เช่น ถ้าต้องการประเมินผลเพื่อใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาขึ้นเงินเดือน ก็อาจเน้นผลงานมากกว่าลักษณะการทำงาน เป็นต้น

2) เลือกวิธีการประเมินผลที่สอดคล้องกับลักษณะงาน และความต้องการของ องค์การ วิธีการต่าง ๆ นั้นบางวิธีการอาจไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน และไม่นำไปสู่วัตถุประสงค์ ที่ต้องการ จึงต้องมีการคัดเลือกวิธีการที่เหมาะสมซึ่งอาจใช้หลายวิธีการผสมกันก็ได้

ในองค์การที่มีการจัดการประเมินผลอยู่ก่อนแล้ว การเลือกวิธีการประเมินผลอาจ เริ่มจากการวิเคราะห์วิธีการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันว่าสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ หรือไม่ หากยังไม่อาจตอบสนองได้ดีพอจะมีวิธีใหม่ที่ดีกว่า หรือใช้วิธีการอื่นเสริมได้อย่างไร ทั้งนี้ ควรมีการปรึกษาร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้บริหารองค์การ ผู้ทำหน้าที่ประเมิน และฟัง ความเห็นผู้ถูกประเมิน ด้วย

3) กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงานจะเป็น หัวใจสำคัญที่ใช้วิธีการประเมิน การกำหนดมาตรฐานของงานที่ต้องการจึงต้องให้สอดคล้องกับ ลักษณะงานและเป้าหมายที่ต้องการจากการทำงานของพนักงาน

4) การทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง ผู้เกี่ยวข้องมีทั้งผู้นำหน้าที่ประเมิน ผู้ถูกประเมินและผู้ที่น่าผลการประเมินไปใช้

5) การประเมินผล การประเมินผลก็คือการรวบรวมผลการปฏิบัติงาน ลักษณะ การทำงาน และพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

6) การวิเคราะห์ผลการประเมิน เมื่อมีการประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินควรวิเคราะห์ผลที่ได้เพื่อที่จะได้หาทางแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นต่อไป

7) การนำผลการประเมินไปใช้ ผลอาจประเมินนั้นอาจนำไปใช้ในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การได้

สำหรับการประเมินผลนอกจากจะทำอย่างเป็นระบบแล้ว ยังจะต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนอีกด้วย ซึ่งขั้นตอนการการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีการกล่าวถึงไว้อย่างกว้างและครอบคลุม มีประเด็นสำคัญโดยทั่วไป 8 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้เป็นแนวทางที่เป็นแบบแผนไว้ว่าจะกระทำเมื่อใด บ่อยครั้งเพียงใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบการประเมิน และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ตลอดจนเครื่องมือที่เกี่ยวข้องในการประเมิน

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน โดยทั่วไปจุดมุ่งหมายการปฏิบัติงานมีดังนี้

2.1 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาบรรจุบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

2.2 เพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

2.3 เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน

2.4 เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี

2.5 เพื่อประกอบการกำหนดตำแหน่งและเงินเดือน

2.6 เพื่อการปรับปรุงตัวของพนักงาน

2.7 เพื่อพิจารณาการจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้พนักงาน

3. การกำหนดรูปแบบและลักษณะงานที่ประเมินควรกำหนดดังนี้

3.1 คุณภาพของงาน

3.2 ความสามารถในการปฏิบัติ

3.3 ความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.4 ความซื่อสัตย์

3.5 ความรับผิดชอบต่อหน้าที่

3.6 ความริเริ่มสร้างสรรค์

3.7 การให้ความร่วมมือและประสานงาน

3.8 การปรับตัว

3.9 ความมีมนุษยสัมพันธ์

### 3.10 ความเป็นผู้นำ

### 3.11 ความแข็งแรงและสุขภาพ

4. การกำหนดตัวผู้ประเมินและการอบรมผู้ประเมิน เมื่อกำหนดรูปแบบและลักษณะงานที่ประเมินผลแล้ว จึงกำหนดผู้ประเมิน ได้แก่ หัวหน้างานผู้ใกล้ชิดกับผู้ประเมิน ซึ่งผู้ประเมินควรได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจุดหมาย หลักการวิธีการและการใช้แบบฟอร์มการประเมินผลด้วย

5. การกำหนดวิธีการประเมินผลการทำงาน วิธีการประเมินผลมีหลายรูปแบบวิธีการใช้ก็แตกต่างกันไปตามจุดมุ่งหมาย เช่น การประเมินคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน การประเมินความก้าวหน้าของงาน การประเมินมาตรการของงาน เป็นต้น

6. การกำหนดให้ผู้ประเมินดำเนินการเก็บข้อมูลตัวเลขเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้

7. การนำผลที่ได้จากการประเมินมาพิจารณาเกี่ยวกับผู้ถูกประเมิน

8. การตัดสินใจเกี่ยวกับการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อผลการปฏิบัติงานนั้น จะต้องพิจารณาอย่างรอบครอบ โดยเฉพาะผู้บริหาร ผู้นิเทศงานซึ่งมีผลต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงานข้อมูลของการประเมินไม่ใช่ข้อมูลธรรมดา บางครั้งก็เป็นความลับที่ไม่นำมาเปิดเผย โดยเฉพาะถ้ามีเหตุสัมพันธ์เกี่ยวกับการตัดสินใจในการเลื่อนขั้นต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุปการประเมินผลการทำงานของคน เป็นการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะใช้ในการสนับสนุนเป้าหมายหลักขององค์กร และในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับพนักงานแต่ละคน ก็ถือว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการจัดการสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน การประเมินการปฏิบัติงานต้องให้ความสนใจที่เปิดกว้าง มีการกำหนดวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์รองไว้ให้ชัดเจนเพื่อจะได้จัดรูปแบบการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเลือกวิธีการประเมินผลที่สอดคล้องกับลักษณะงาน และความต้องการขององค์กร มีการให้ความสนใจกับผู้เกี่ยวข้อง ผู้เกี่ยวข้องไม่ทั้งผู้นำหน้าที่ประเมิน ผู้ถูกประเมินและผู้ที่น่าผลการประเมิน ไปใช้ในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ โดยต้องพิจารณาตามความเหมาะสม

## การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม

### 1. ความหมายของการศึกษา

คำว่า “ศึกษา” ในภาษาบาลีใช้คำว่าสิกขา เห็นด้วยตัวเองประจักษ์ด้วยตนเอง สิกขาจึงเป็นการเรียนเข้าไปภายในแทนที่จะเรียนเรื่องออกไปภายนอก แม้ว่าจะต้องเรียนภายนอกในส่วน

ที่เกี่ยวกับภายในก็ตาม แต่ศึกษาจากคำว่า สะ นวกับคำว่า อิกจะ รวมความแล้วแปลว่า เห็นด้วยตนเอง

เมธี ปิลันธนาพันธ์ (2536 : 23) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้หลาย ดังนี้

1. การศึกษาคือชีวิต ไม่ใช่เตรียมตัวเพื่อชีวิต
2. การศึกษาคือความเจริญงอกงาม
3. การศึกษาคือกระบวนการทางสังคม
4. การศึกษาคือการสร้างประสบการณ์แก่ชีวิต

พุทธทาสภิกขุ (2535 : 143 ; อ้างถึงใน พระคุษฎี เมธงกูโร. 2542 : 34) ได้เสนอ

แนวทางการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายของการศึกษาที่ถูกต้องไว้ 4 ทาง

1. แนวทางแห่งยถาภูตสัมมัมปัญหา ปัญ แปลว่า รอบรู้ แปลว่า รู้ สัมม. สัมมา แปลว่า ถูกต้อง ภูตแปลว่า เป็น ยถา แปลว่า เช่นนั้น รวมความแล้ว หมายถึง การรอบรู้กระจ่างแจ้งถึง ภาวการณ์ที่มันเป็นจริง

2. แนวทางแห่งไตรสิกขาและมรรค 8 ที่นี้คำว่า สัมมานำหน้าทั้งหมด คำว่า สัมมา แปลว่า ถูกต้อง คือถูกต้องตามกฎของธรรมชาติ แล้วนำกฎเกณฑ์นั้นมาควบคุมกันเอง การกระทำ ของตัวเองการดำรงชีวิตอยู่และความสัมพันธ์ระหว่างตัวเองกับสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวสัมมาทิฎฐิ เป็นจุดเริ่มต้นการนำสัมมาทิฎฐิมาเป็นแนวทางศึกษาจะนำไปสู่การศึกษาที่สมบูรณ์

3. แนวทางแห่งปฏิจจนุปปบาท ซึ่งเป็นวงจรที่มุ่งสู่ความระงับทุกข์ โดยการ ควบคุมสิ่งที่เรียกว่า สรรพผัสสะ เราก็สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยไม่เป็นเหยื่อสิ่งแวดล้อม คือมีชีวิต ได้อย่างมีปัญญา

4. แนวทางแห่งจิตภาวนา คือการพัฒนาจิตใจ เรียกว่า อาณาปานสติ เพื่อความรู้ ธรรมอันลึกซึ้ง

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2537 ? 25) ได้แสดงทักษะของการศึกษาว่า การศึกษา คือ การฝึกฝนพัฒนาตน การฝึกฝนพัฒนาเป็นตัวหลักเป็นตัวของการศึกษา การศึกษานั้นเป็นทั้ง ตัวการพัฒนาและเป็นเครื่องมือสำหรับพัฒนา คือ เป็นการพัฒนาตัวบุคคลขึ้น โดยพัฒนาตัวคนทั้ง คนหรือชีวิตทั้งชีวิต ตัวคนพัฒนานั้น คือ การศึกษาเมื่อตัวคนมีการศึกษาอย่างนี้แล้วก็เอาคุณสมบัติ ที่ตัวมีซึ่งเกิดจากการศึกษาไปเป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิตและสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ การศึกษาจึง เป็นเครื่องมือของการพัฒนา

การศึกษาจะเป็นไปได้ด้วยดี ต้องอาศัยความเชื่อมั่น ความมั่นใจ และความเข้าใจที่เป็น พื้นฐานความสำคัญ 2 ประการ



1. ความเชื่อ ความมั่นใจในธรรมชาติของมนุษย์ว่าเป็นสัตว์ที่ฝึกฝนพัฒนาได้ และมีวิสัยแห่งการพัฒนาได้อย่างสูงสุด การพัฒนาคนนั้นมีลักษณะเด่นอันหนึ่ง คือการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคน ออกมาพัฒนาให้่องงามอย่างเต็มที่และใช้ให้ได้ผลดีที่สุด

2. การทำให้บุคคลแต่ละคนรู้จักตัวเอง และความพร้อมความสามารถในการที่จะตอบรับ สิ่ง ภายนอก

ประเวศ วะสี (2541 : 243) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า การศึกษา คือการหล่อหลอมจิตลักษณะของมนุษย์ ถึงแม้มีรูปร่างเป็นของคนเหมือนกัน แต่จิตลักษณะของมนุษย์แตกต่างกันอย่างมากยิ่งกว่าความแตกต่างของรูปร่างวัตถุที่มีอยู่ในโลกเสียอีก จิตลักษณะกำหนดการรับรู้ การแปลผลสิ่งรับรู้ ความรู้สึก ความคิดและความประพฤติกรรม การศึกษา จึงกำหนดชีวิตทัศน์ โลกทัศน์ ความรู้สึก สุข ทุกข์ และความรู้สึกของเราต่อผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม หรือสรุปอีกอย่างว่ามนุษย์เป็นอยู่อย่างไรเพราะการศึกษา

สรุปว่า การศึกษา คือ การเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างภูมิธรรมและสมรรถนะในการดำรงชีวิตของคนในประชาคมในระดับครอบครัวขึ้นมาถึงประชาคมท้องถิ่นจนกระทั่งการดำรงชีวิตในสังคมระดับชาติ โดยอาศัยหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา คือ หลักของไตรสิกขา อันได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นเครื่องช่วยบรรเทาชีวิต อันเป็นเหมือนเข็มทิศชี้แนวทาง

## 2. ความสำคัญของการจัดการศึกษา

พนม พงษ์ไพบูลย์ และคณะ (2546 : 56) กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมทั้งต้องจับให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขอีกด้วย

## 3. การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม

หลักการจัดวิถีพุทธสู่การเรียนรู้ 3 ข้อ (1) บรูณาการพุทธธรรม สู่การจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม และวิถีชีวิตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ เข้าใจความจริงซึ่งพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้ความหมายของพุทธธรรมว่า กฎธรรมชาติและคุณค่าสำหรับชีวิต (2) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกสถานการณ์ทุกสถาน ทั้งทางโดยตรงและทางอ้อม (3) ประสานความร่วมมือวัด/คณะสงฆ์และชุมชนในการจัดการเรียนรู้

#### 4. ความเป็นมาของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม

การศึกษาของสงฆ์แต่เดิมนั้นเริ่มต้นมาแต่สมัยพุทธกาลแล้ว ตามประวัติความเป็นมาบุคคลผู้ที่เข้ามาสู่สังฆมณฑล ส่วนมากมักจะได้รับการศึกษาทั้งคฤหัสถ์และคฤหัสถ์มาเป็นอย่างดีตามลัทธิศาสนาในสมัยนั้นเป็นต้นว่าจบไตรเพท (คือ ความรู้สามอย่างเป็นชื่อแสดงลัทธิไสยศาสตร์ดั้งเดิมของพราหมณ์ ได้แก่ ฤคเวท ยชุเวท สาวเวท และอถรรพเวท) มาก่อนการศึกษาของสงฆ์ในสมัยพระพุทธเจ้ายังทรงพระชนม์อยู่ มี 2 ประการคือ (พระวิระ ฤคบัณฑิตย์. 2550 : 39-43)

1. คันทุระ ได้แก่ การศึกษาพระธรรมวินัยที่เป็นคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า
2. วิปัสสนาธุระ ได้แก่ การเรียนกรรมฐานอันเป็นเครื่องมือหรืออุบายฝึกหัด

จิตใจให้สะอาดผ่องแผ้วปราศจากกิเลสอาสวะทั้งปวง

เมื่อพระพุทธเจ้าเสด็จดับขันธปรินิพพานแล้วพระสงฆ์ผู้เป็นพุทธสาวกได้ประชุมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัยเพื่อรวบรวมคำสั่งสอนของพระพุทธองค์ที่ได้ตรัสไว้ให้เป็นหมวดหมู่โดยกำหนดจำนวนรวมได้ 84,000 พระธรรมขันธ์ จัดแบ่งออกเป็น 3 หมวด คือ

1. หมวดพระสูตรมี 21,000 พระธรรมขันธ์ เรียกว่า พระสูตรตันตปิฎก
2. หมวดพระวินัยมี 21,000 พระธรรมขันธ์ เรียกว่า พระวินัยปิฎก
3. หมวดพระอภิธรรมหรือปรมัตถ์มี 42,000 พระธรรมขันธ์ เรียกว่าพระอภิธรรมปิฎก

พระไตรปิฎกแต่เดิมเป็นภาษาบาลีซึ่งเป็นภาษาของประเทศอินเดียที่พระสงฆ์พุทธสาวกทำสังคายนา ต่อมาพระพุทธศาสนาแพร่หลายไปในประเทศที่ใช้ภาษาอื่น ซึ่งประเทศนั้นไม่รู้ภาษาบาลีจึงทำให้เรียนพระไตรปิฎกลำบาก เป็นเหตุให้เกิดความคิดต่างกันขึ้นประเทศฝ่ายเหนือมีประเทศทิเบตและประเทศจีนเป็นต้นมา ได้แปลพระไตรปิฎกจากภาษาบาลีเป็นภาษาของตนเพื่อให้เล่าเรียนรู้ได้ง่ายเมื่อไม่มีการเล่าเรียนพระไตรปิฎกภาษาบาลีก็ทำให้พระไตรปิฎกภาษาบาลี ค่อย ๆ สูญสิ้นไปไม่มีหลักที่จะสอบสวนพระธรรมวินัยให้ถูกต้องได้ พระพุทธศาสนาในประเทศฝ่ายเหนือจึงแปรผันและคลาคลุ้งไป แต่ประเทศฝ่ายใต้ที่ลังกาหวิป พม่า มอญ ไทย ลาว และเขมร ซึ่งประเทศเหล่านี้ได้พยายามรักษาพระไตรปิฎกภาษาบาลีไว้และได้เล่าเรียนภาษาบาลีเพื่อศึกษาให้เข้าใจพระธรรมวินัยในพระไตรปิฎกต่อไป ด้วยเหตุนี้เองประเทศฝ่ายใต้จึงสามารถรักษาศาสนาตามหลักธรรมวินัยได้ยั่งยืน ซึ่งการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติทั้งแผนกธรรมและบาลี นอกจากจะเป็นการศึกษาหลักธรรมคำสั่งสอนแล้ว ยังได้ชื่อว่าเป็นการสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาไว้อีกด้วย โดยเฉพาะการศึกษาภาษาบาลี เพราะถ้าไม่รู้จักภาษาบาลีแล้วก็จะไม่สามารถรู้และเข้าใจพระพุทธรพจน์ในพระไตรปิฎกได้ และถ้าขาดความรู้เรื่องพระไตรปิฎกแล้วพระพุทธศาสนาก็จะต้องเสื่อมสูญ

ไป ด้วยเหตุนี้พระมหากษัตริย์ผู้ทรงเป็นองค์อัครศาสนูปถัมภกตั้งแต่โบราณมา จึงทรงทำนุบำรุงเอาพระราชหฤทัยใส่และทรงสนับสนุนการเล่าเรียนพระปริยัติธรรมและทรงยกย่องพระภิกษุสามเณรที่เรียนรู้พระพุทธพจน์ให้มีฐานะนครศักดิ์โดยการพระราชทานพระราชูปการต่าง ๆ มีนิตยภัต เป็นต้น ทั้งทรงจัดให้มีวิธีการสอบพระปริยัติธรรมเพื่อให้ปรากฏต่อสังคมทั่วไปว่าพระภิกษุสามเณรรูปใดมีความรู้ภาษาบาลีในพระไตรปิฎกมากน้อยเพียงใดเมื่อปรากฏว่าพระภิกษุสามเณรรูปใดมีความรู้รอบและรู้ถึงขั้นที่กำหนดไว้พระมหากษัตริย์ก็ทรงยกย่องพระภิกษุสามเณรรูปนั้นให้เป็นมหาปัจจุบัน เรียกว่ามหาเปรียญธรรมเมื่ออายุพรรษาถึงขั้นเถรภูมิก็จทรงตั้งให้มีสมณศักดิ์ในสังฆมณฑลตามควรแก่คุณธรรมและความรู้เป็นครูอาจารย์ผู้สั่งสอนพระปริยัติธรรมสืบต่อมาจนบัดนี้

### 5. องค์ประกอบของการศึกษาพระพุทธศาสนา

องค์ประกอบของการศึกษาพระพุทธศาสนาที่สำคัญมี 3 ประการ (จุไรรัตน์ แสนใจรักษ์. 2531 : 19)

1. ปริยัติ ได้แก่ การศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัย นับเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยความเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติและการศึกษาเล่าเรียนปริยัติธรรมนั้นเป็นการศึกษาภาคทฤษฎี การศึกษาระบบวินัยให้มีความรู้พื้นฐานอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อให้เกิดความกระจำแจ้งว่าคำสอนของพระพุทธองค์ที่จัดเป็นธรรมบทนั้นบทที่ว่าด้วยเรื่องอะไร ถ้าผู้เรียนจะน้อมนำมาเอาธรรมคำสั่งสอนมาปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางหรือแสงประทีปแห่งชีวิต จะทำอย่างไรและเมื่อปฏิบัติตามแล้วจะได้ผลอย่างไรเป็นต้นเรียกว่า ปริยัติ
2. ปฏิบัติ ได้แก่ การน้อมนำเอาหลักธรรมคำสอนที่ได้เรียนรู้ในทางภาคทฤษฎีนั้น มาสู่ภาคปฏิบัติคือนำมาประพฤติปฏิบัติจริง ๆ เพื่อเป็นการอบรมกาย วาจา และใจ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือนำเอาหลักธรรมที่เรียนรู้แล้วนำมาเป็นแนวทางหรือปทัฏฐานแห่งชีวิตให้เหมาะสมกับฐานะของตนเรียกว่า ปฏิบัติ
3. ปฏิเวธ ได้แก่ ผลของการปฏิบัติธรรมนั้นเช่น พระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้าพระอรหันตสาวก และพระอริยบุคคลเป็นต้น ผู้ได้รับผลแห่งการปฏิบัติ ซึ่งให้ยกฐานะจากปุถุชนธรรมดาขึ้นมาเป็นอริยบุคคล แดงตั้งการบรรลุมรรณขั้นนั้น ๆ ตามภูมิธรรมที่ตนปฏิบัตินั้น ไม่มีใครมายกย่องหรือแต่งตั้งให้ แต่การยกฐานะดังกล่าวเป็นไปโดยอัตโนมัติหรือฐานะตำแหน่งแห่งอริยเจ้านั้น ไม่มีการแต่งตั้งให้จะรู้ได้ด้วยตนเอง คือ เป็นปัจเจกตั้ง เวทิตัพโพ วิญญูหิ เรียกว่า ปฏิเวธ

## 6. ขอบข่ายการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม

การศึกษาที่คณะสงฆ์ไทยจัดอยู่ในปัจจุบันสืบเนื่องมาจากการศึกษาในอดีตที่คณะสงฆ์ไทยจัดดำเนินการ โดยฝ่ายปริยัตินั้นแยกออกเป็นการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม แผนกบาลีและแผนกสามัญศึกษา มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้ (จุโรรัตน์ แสนใจรักษ์, 2531 : 24)

1. การศึกษาเพื่อพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เป็นการศึกษาพระธรรมวินัยในภาษาบาลีไทยเพื่อเรียนรู้พระพุทธศาสนาสำหรับพระภิกษุสามเณร แบ่งออกเป็น 3 ชั้น คือ นักธรรมชั้นตรี นักธรรมชั้นโท นักธรรมชั้นเอก อีกทั้งการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมสำหรับคฤหัสถ์เรียกว่า ธรรมศึกษา มี 3 ชั้น คือ ธรรมศึกษาชั้นตรี ธรรมศึกษาชั้นโท และธรรมศึกษาชั้นเอก หน่วยงานที่รับผิดชอบคือสำนักงานแม่กองธรรมบาลีสนาทมหลวง และกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
2. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีเป็นการศึกษาพระปริยัติธรรมที่มีความสำคัญอยู่ในพระพุทธศาสนา ผู้สำเร็จรัฐการศึกษาประเภทนี้ เรียกว่าเป็นผู้คงแก่เรียน แบ่งออกเป็น 3 ระดับมี 8 ชั้น ได้แก่ เปรียญตรี ประกอบด้วย ประโยค 1-2 และประโยคเปรียญธรรม 3 เปรียญโท ประกอบด้วยประโยคเปรียญธรรม 4 ประโยคเปรียญธรรม 5 ประโยค และประโยคเปรียญธรรม 6 และ เปรียญธรรมเอก พระก๊อบด้วย ประโยคเปรียญธรรม 7 ประโยคเปรียญธรรม 8 และประโยคเปรียญธรรม 9 หน่วยงานที่รับผิดชอบคือ สำนักงานแม่กองบาลีสนาทมหลวง และกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
3. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาพระปริยัติธรรม เฉพาะพระภิกษุและสามเณรที่มีความต้องการเรียนพระธรรมวินัย ศาสนปฏิบัติ และภาษาบาลีควบคู่กันกับวิชาสามัญศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลายทั้งวิชาด้านพระพุทธศาสนาธรรมะ บาลีและวิชาสามัญ รวม 9 หมวด ได้แก่ วิชาพระปริยัติธรรมหรือวิชาพื้นฐาน ประกอบด้วยวิชาภาษาบาลี วิชาธรรมวินัย วิชาศาสนปฏิบัติ และวิชาสามัญประกอบด้วย วิชาภาษาไทย วิชาภาษาอังกฤษ วิชาสังคมศึกษา ชีววิทยาวิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์และวิชาสุขศึกษา เมื่อเรียนจบหลักสูตรแล้วมีคุณวุฒิทางการศึกษา เท่ากับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นหรือมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญทุกประการ หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษา ก่อนปี พ.ศ. 2535 มี 7 หน่วยงาน คือ สถานการศึกษาคณะสงฆ์ กรมการศาสนา คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หน่วยงานศึกษานิเทศก์ และศูนย์ครูพระปริยัตินิเทศประจำจังหวัด ปัจจุบันสังกัดกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

## 7. การศึกษาพระปริยัติธรรมสนามหลวง แผนกธรรม

การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมหรือที่เรียกกันว่า นักธรรม เกิดขึ้นตามพระดำริของสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส เป็นการศึกษาพระธรรมวินัยในภาษาไทย เพื่อให้ภิกษุสามเณรผู้เป็นกำลังสำคัญของพระพุทธศาสนาสามารถศึกษาพระธรรมวินัยได้ สะดวก และทั่วถึงอันจะเป็นพื้นฐานนำไปสู่สัมมาปฏิบัติ ตลอดจนเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้กว้างไกล

ออกไปการศึกษาพระพุทธศาสนาของพระสงฆ์ไทยแต่โบราณมานิยมศึกษาเป็นภาษาบาลีที่เรียกว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่เรียนรู้ยากสำหรับพระภิกษุสามเณรทั่วไป จึงเป็นเหตุให้พระภิกษุสามเณรที่มีความรู้ในพระธรรมวินัยอย่างลึกซึ้งมีจำนวนน้อยเป็นเหตุสังฆมณฑล ขาดแคลนพระภิกษุผู้มีความรู้ความสามารถที่จะช่วยกิจการทางพระพุทธศาสนาทั้งในด้านการศึกษา การปกครองและการแนะนำสั่งสอนประชาชน ดังนั้นสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส จึงได้ทรงพระดำริวิธีการเล่าเรียนพระธรรมวินัยในภาษาไทยขึ้นสำหรับสอนพระภิกษุสามเณรวัดบวรนิเวศวิหารเป็นครั้งแรก ตั้งแต่ทรงรับหน้าที่ปกครองวัดบวรนิเวศวิหาร เมื่อ พ.ศ. 2435 เป็นต้นมา โดยทรงกำหนดหลักสูตรการสอนให้พระภิกษุสามเณรได้เรียนรู้พระพุทธศาสนา ทั้งด้านหลักธรรมพุทธประวัติ พระวินัย ตลอดจนหัดแต่งกระทู้ธรรม เมื่อทรงเห็นว่า การเรียนการสอนพระธรรมวินัยนี้ได้ผล ทำให้พระภิกษุสามเณรสามารถเรียนรู้ได้สะดวก จึงทรงดำริที่จะขยายแนวทางนี้ไปยังพระภิกษุสามเณรทั่วไปด้วยประกอบใน พ.ศ. 2448 ประเทศไทยเริ่มมีพระราชบัญญัติเกณฑ์ทหารซึ่งพระภิกษุทั้งหมดจะ ได้รับการยกเว้น ส่วนสามเณรจะยกเว้นให้เฉพาะสามเณรผู้รู้ธรรม ทางราชการได้จัดให้คณะสงฆ์ช่วยกำหนดเกณฑ์ของสามเณรผู้รู้ธรรม

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส จึงทรงกำหนดหลักสูตรองค์สามเณรผู้รู้ธรรม ซึ่งต่อมาได้ทรงปรับปรุงหลักสูตรองค์สามเณรผู้รู้ธรรมนั้นเป็น องค์นักธรรม สำหรับพระภิกษุสามเณรชั้นนวกะ (ผู้บวชใหม่) ทั่วไป ได้รับพระบรมราชานุมัติ เมื่อ 27 มีนาคม พ.ศ. 2454 และทรงจัดให้มีการสอบ ในส่วนกลางขึ้นเป็นครั้งแรกในเดือนตุลาคมปีเดียวกัน โดยใช้วัดบวรนิเวศวิหาร วัดมหาธาตุ และวัดเบญจมบพิตร เป็นสถานที่สอบ และแปลเป็นสถานที่สอบ การสอบครั้งแรกนี้มี 3 วิชาคือ ธรรมวิภาคในวโถวาท แต่งความแก้กระทู้ธรรม และแปลภาษามคธ เฉพาะท้องถิ่นทาน

พ.ศ. 2455 ทรงปรับปรุงหลักสูตรองค์นักธรรมให้เหมาะสำหรับพระภิกษุ สามเณรทั่วไปจะเรียนรู้ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยแบ่งหลักสูตรเป็น 2 อย่างคือ) อย่างสามัญเรียนธรรมวิภาค พุทธประวัติ และเรียงความแก้กระทู้ธรรมและ 2) อย่างวิสามัญ เพิ่มแปลอรรถกถาธรรมที่มีแก้ อรรถกถาวิยากรณและสัมพันธ์ และวินัยบัญญัติที่ต้องสอบทั้งผู้เขียนอย่างสามัญและวิชาสามัญ

พ.ศ. 2456 ทรงปรับปรุงหลักสูตรองค์นักเรียนอีกครั้งหนึ่ง โดยเพิ่มหลักสูตรกสิกรรมเข้าในส่วน  
ของธรรมวิภาคด้วย เพื่อให้ประโยชน์ในการครองชีวิตฆราวาส ก็มีภิกษุสามเณรสมัครเข้าสอบ  
สนามหลวงเกือบพันรูป เมื่อทรงเห็นว่าการศึกษาภิกษุธรรมอำนวยการศึกษาให้ทั่วถึงแก่ภิกษุทุกระดับ  
พระภิกษุสามเณรทั้งไปในการต่อมาจึงทรงดำริขยายการศึกษาภิกษุธรรมให้ทั่วถึงแก่ภิกษุทุกระดับ  
คือ ทรงตั้งหลักสูตรนักเรียนชั้นโท สำหรับภิกษุชั้นมัธยมคือ มีพรรษาเกิน 5 แต่ไม่ถึง 10 และ  
นักเรียนชั้นเอก สำหรับพระภิกษุชั้นเถระคือ มีพรรษา 10 ขึ้นไป จึงเป็นหลักสูตรการศึกษาชั้น  
พื้นฐานของคณะสงฆ์ สืบจนมาถึงทุกวันนี้ต่อมาพระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหลวงชินวราวุฒินันท์ สมเด็จ  
พระสังฆราชเจ้า วัดราชบพิธฯ ทรงพิจารณาเห็นว่าการศึกษาภิกษุธรรมมิได้เป็นประโยชน์ต่อภิกษุ  
สามเณรเท่านั้นแม้ฆราวาสก็ได้รับประโยชน์จากการศึกษาภิกษุธรรมด้วย โดยเฉพาะสำหรับราชการ  
ครูจึงทรงตั้งหลักสูตรนักเรียนสำหรับฆราวาสขึ้น เรียกว่า ธรรมศึกษา มีครบทั้ง 3 ชั้น คือ ธรรม  
ศึกษาชั้นตรี ธรรมศึกษาชั้นโท ธรรมศึกษาชั้นเอก ซึ่งมีเนื้อหาเช่นเดียวกันกับหลักสูตรของภิกษุ  
สามเณรเว้นแต่วินัยบัญญัติทรงกำหนดใช้เบญจธรรมละอุปสกลศีลแทนได้เปิดสอบธรรมศึกษา  
ชั้นตรีครั้งแรก

เมื่อ พ.ศ. 2472 และ เปิดสอนครบทุกชั้นในเวลาต่อมามีฆราวาสทั้งหญิงและชายเข้า  
สอบเป็นจำนวนมาก นับเป็นการส่งเสริมการศึกษาพระพุทธศาสนาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ปัจจุบัน  
การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมนี้มีพระพรหมมุนี (พุดมคุตตเถร) วัดบวรนิเวศวิหารเป็น  
แม่กองธรรมสนามหลวง เน้นการพัฒนาศาสนทายาทให้มีความรู้และคุณภาพและสามารถดำรง  
พระพุทธศาสนาไว้ได้ด้วยดีซึ่งถือว่าเป็นกิจการของคณะสงฆ์ส่วนหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ในการเผย  
แผ่พระพุทธศาสนาในประเทศไทยมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.  
2551 : 32)

## 8. องค์นักเรียน

ด้วยพระดำริดังกล่าวข้างต้นนั้นในปี พ.ศ. 2455 สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรม  
พระยาวชิรญาณวโรรสจึงทรงปรับปรุงหลักสูตร สามเณรรูปธรรมชั้นใหม่โดยจัดเป็น 2 อย่างตาม  
ตามแนวพระดำริ ดังกล่าว คือ (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. 2551 : 34)

อย่างสามัญ แบ่งเป็น 2 ประโยค

ประโยค 1 ธรรมวิภาค กับเรียงความแก้กระทู้ธรรม ไม่ต้องยกแหล่งที่มา

ประโยค 2 พุทธประวัติย่อ กับเรียงความแก้กระทู้ธรรม ต้องยกแหล่งที่มาใน

หนังสือไทย

อย่างวิสามัญ แบ่งเป็น 2 ประโยค

ประโยค 1 เพิ่มอรรถกถาธรรมบทและแก้อรรถ

ประโยค 2 เพิ่มวิชาบาลีไวยากรณ์และวิชาสัมพันธ์

หลักสูตรองค์สามเนตรธรรมอย่างสามัญจะจัดทั่วไปเป็นอย่างเดียวกันทั้งใน  
กรุงเทพฯ และหัวเมืองผู้ได้สอบอย่างสามัญเพียงประโยค 1 ได้รับยกเว้นเกณฑ์ทหารสอบได้ทั้ง 2  
ประโยค เป็นนักธรรม 2 ประโยค

หลักสูตรองค์สามเนตรรูปธรรมอย่างวิสามัญ จะจัดเฉพาะในกรุงเทพฯ ผู้สอบได้อย่าง  
วิสามัญทั้ง 2 ประโยค ได้เป็นเปรียญ 2 ประโยค เทียบเปรียญ 3 ประโยค หลักสูตรสามเนตรธรรมที่  
ปรับปรุงขึ้นใหม่นี้ ทรงอนุญาตให้สอบได้ทั้งภิกษุและสามเณรและทรงคาดหวังว่า ถ้าจัดอย่างนี้  
การเรียนธรรมของพระภิกษุสามเณรจะเจริญทั้งในกรุงทั้งในหัวเมืองจะได้ผู้มีความรู้ช่วยกิจการ  
พระพุทธศาสนาจำนวนมาก และจัดการเรียนเฉพาะแต่ในภาษามคธถึงเป็นหลักก็จริงแต่ยังแคบ  
ความรู้อันนี้ไม่แพร่หลายไปในหัวเมืองพระภิกษุสามเณรในหัวเมืองไม่ได้เรียนในทางนี้แล้วยังเข้า  
ไม่ได้เรียนทางอื่นด้วย ด้วยเหตุนี้จึงหาภิกษุที่สมควรเป็นเจ้าอาวาส เป็นพระอุปัชฌาย์เป็นเจ้าคณะ  
ได้เป็นอันยากแต่ผู้ทำหน้าที่เหล่านี้จำเป็นต้องมีเมื่อจัดสอนความรู้สามัญในหัวเมืองขึ้นแล้วคงเปลือง  
ความขัดข้องข้อนี้ไปได้มาก เพียงแต่เท่าที่จัดมาแล้วยังให้ผลดีเห็นปรากฏ ถ้าได้จัดขยายออกไป  
ก็คงได้ประโยชน์มากออกไป

หลักสูตรที่ทรงปรับปรุงขึ้นใหม่นี้เรียก (องค์นักธรรม) ได้รับพระบรมราชานุมัติเมื่อ  
วันที่ 27 มีนาคม ร.ศ. 130 พระภิกษุที่สอบองค์ นักธรรมอย่างวิสามัญ ทั้งสองประ โยคซึ่งเรียกว่า  
เปรียญธรรม 2 ประ โยคนั้นต้องสอบวินัยบัญญัติในว โกวาทได้ด้วยจะได้พระราชทานพัคอย่าง  
เดียวกับเปรียญปริยัติหรือเปรียญ 3 ประ โยคสำหรับสามเณรที่สอบไล่ชั้นนี้ต้องรออุปสมบทแล้ว  
และสอบวินัย ได้แล้วจึง ได้รับพระราชทานพัคถึง พ.ศ. 2456 ทรงปรับปรุงหลักสูตรองค์นักธรรม  
อีกครั้งหนึ่ง โดยกำหนดให้เพิ่มวิชาคหิปฏิบัติเข้าไปในส่วนธรรมวิภาคด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เป็น  
ประโยชน์แก่ผู้สอบ ได้องค์นักธรรมแล้วจำเป็นต้องสึกออกครองชีวิตฆราวาสมากขึ้น (สำนักงาน  
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ. 2551 : 39)

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม สรุปลงได้ว่า เป็นการศึกษาพระธรรมวินัยใน  
ภาษาไทยซึ่งสมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรสทรงกำหนดหลักสูตรการสอน  
ด้านหลักธรรม พุทธประวัติ พระวินัย และหัตถ์แห่งพระพุทธรูป ต่อมาทรงกำหนดยิ่งขึ้นต่อมาทรง  
เพิ่มหลักคหิปฏิบัติเข้าไปด้วยเรียกว่านักธรรมเอกไปอีกคือ ทรงตั้งนักธรรมชั้นโทและนักธรรม  
ชั้นเอกรวม 3 ชั้นและทรงตั้งหลักสูตรสำหรับฆราวาสขึ้นอีก เรียกว่า ธรรมศึกษา รวม 3 ชั้นเรียน  
วิชาในหลักสูตร 4 วิชา เหมือนกันคือ วิชาเรียงความแก้พระพุทธรูป วิชาธรรมวิชาพุทธ และวิชา

วินัย ส่วนการสอบสนามหลวงนั้นผู้เข้าสอบทุกรูปต้องสอบตามข้อสอบที่ออก โดยสำนักงานแม่กองธรรมสนามหลวงและต้องสอบให้ผ่านตามเกณฑ์ของสนามหลวงแผนกรรม จึงจะถือว่าสอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำเร็จ อุดแดง (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบันและความต้องการด้านการศึกษาของพระสงฆ์ในจังหวัดน่าน พบว่า สภาพปัญหาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านธุรการ ด้านการปกครอง ด้านการบริหาร มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และสาเหตุที่สำคัญของปัญหาในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ได้แก่ งบประมาณ และการจัดการบุคลากร

สุภาพร มากแจ้ง และสมปอง มากแจ้ง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ พบว่า การศึกษาของคณะสงฆ์ประกอบด้วยหลักการ 4 ประการ ได้แก่ ความคาดหวังของสังคมต่อบทบาทของสงฆ์ ความต้องการการศึกษาของคณะสงฆ์ ความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ ตามรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติ การศึกษาของชาติ ตลอดจนรวมอยู่ระบบการจัดการศึกษาของชาติไม่แยกส่วนเฉพาะสงฆ์ โดยผู้แทนสงฆ์เข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการการศึกษาทุกระดับ ดังนี้ 1) ด้านหลักสูตรการศึกษาของคณะสงฆ์ควรจำแนกหลักสูตรออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบสำหรับผู้ต้องการขยายโอกาสทางการศึกษา หลักสูตรศึกษานอกระบบสำหรับผู้ต้องการศาสนทายาทและหลักสูตรการศึกษาตามอัธยาศัยสำหรับผู้บวชตามประเพณี การสร้างหลักสูตรควรดำเนินการ โดยคณะบุคคลผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขาทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ โครงการการบริหารการศึกษาของสงฆ์ควรเป็น โครงสร้างเดียวกันกับรูปแบบการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยเปิดโอกาสให้องค์กรส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของสงฆ์ เพื่อกำหนดคุณลักษณะที่ต้องการและให้การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานและประกันคุณภาพทางการศึกษา 2) บ้านการปฏิรูปการศึกษาของคณะสงฆ์ หน่วยงานผู้ดูแลควรเตรียมการแก้กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาตาม โครงสร้างการศึกษาของชาติ พัฒนาคณากรวิชาชีพ สร้างความมั่นคงและสวัสดิการแก่บุคลากรวิเคราะห์ อัตรากำลังและความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่งของบุคลากร ในสถานศึกษาของคณะสงฆ์ และ 3) การแก้ปัญหาการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ ควรดำเนินการ โดยการจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา การบริหารวิชาการและวิธีการงบประมาณ จัดอบรมผู้สอนเกี่ยวกับ เทคนิคการสอน กระบวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการวัดและประเมินผล



พระมหาจำเริญ ปะการะโพธิ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า 1) บุคลากร โดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพมีการดำเนินงาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม จังหวัดขอนแก่น ทั้งโดยรวมและรายได้ออยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหาร ครูสอนที่เป็นพระภิกษุ และครูสอนที่เป็นฆราวาสมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน โรงเรียนทั้งโดยรวมและรายได้อไม่แตกต่างกัน 3) การดำเนินงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไปเกี่ยวกับการจัดองค์กรในโรงเรียนไม่ชัดเจน การบริหารเงินยุ่งยาก ชับซ้อน บุคลากรไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติ การสื่อสารต่าง ๆ ไม่สะดวกและทันสมัยงบประมาณมีน้อยบุคลากรขาดความรู้ขาดประสบการณ์ด้านงานวิชาการ ไม่มีการวางแผนงานวิชาการที่เป็นระบบและชัดเจน ว่าง่วงหน้าไม่มีบุคลากรที่มีความรู้โดยตรงที่จะช่วยงานส่งเสริมและพัฒนาด้านการวิชาการ ด้านงานธุรการ ขอบข่ายไม่ชัดเจน ไม่มีบุคลากรหลักรับผิดชอบด้านงานปกครองนักเรียน ไม่มีแผนงานปกครองที่ชัดเจน ด้านงานบริการมีขอบข่ายมากเกินไป ไม่สามารถปฏิบัติได้ทั้งหมด การบริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ไม่เพียงพอ ด้านงานโรงเรียนที่จะช่วยบริหารชุมชนในด้านต่าง ๆ ให้ทั่วถึง ด้านงานอาคารสถานที่ไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่กำหนดของโรงเรียนงบประมาณมีจำกัด

พระมหาเริงศักดิ์ พิมพ์สกุล (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารวัดในทศวรรษหน้า ผลการวิจัย พบว่า ภารกิจ 6 ด้าน คือ มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งเพื่อความเหมาะสม ปรับปรุงหลักสูตรและการกระจายการศึกษา รวมทั้งจัดการศึกษา โดยพระภิกษุสามเณรทุกรูป จัดการศึกษาศึกษาสงเคราะห์แก่เยาวชนและชุมชน มีการปรับปรุงหลักสูตร พัฒนาภิกษุที่ทำหน้าที่ครูสอน โดยรัฐจัดงบประมาณอุดหนุน

พระมหาสุรสิทธิ์ กระจาดลาด (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม ศึกษาเฉพาะ โรงเรียนพระปริยัติธรรมอิสานราชวิทยานุสรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ระบบการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการจัดโครงสร้างของการบริหารที่ชัดเจน แต่บุคลากรรับหน้าที่หลายตำแหน่ง ปัญหาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ มีดังนี้ โรงเรียนขาดงบประมาณในการบริหารจัดการ และไม่มงบประมาณในการพัฒนาครู ส่วนแผนกบาลี เป็นการเรียนการสอนอยู่ในระบบเก่า ไม่มีการปรับเพื่อสนองความต้องการของนักเรียนยังคงใช้หลักสูตรเก่า ซึ่งเป็นการท้อใจมากกว่า การวิเคราะห์มีการสอบเพียงปีละครั้งนักเรียนที่สอบไม่ผ่าน จะไม่มีการสอบซ่อมอีก นักเรียนจึงไม่ให้ความสนใจต่อการเรียนแผนกบาลีและแผนกธรรม เป็นการให้หลักสูตรของแม่กองธรรมสนามหลวงนักเรียนให้ความสนใจเพราะเรียนง่าย ส่วนปัญหาที่พบคือ การสร้างแรงจูงใจนักเรียนด้วยการให้

รางวัลนักเรียนที่สอบในแต่ละปีไม่มี ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนไม่มีงบประมาณ เพราะนักเรียนส่วนใหญ่จำพรรษาที่วัดที่เป็นโรงเรียน ทางวัดจึงต้องรับภาระค่าใช้จ่ายทั้งหมดของนักเรียน

พระมหานอม เตชวโร (ชาติผักแว่น) (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการสอนพระปริยัติธรรมของครูผู้สอนพระปริยัติธรรมในสำนักสถานศึกษาแพนกรรม จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการสอนพระปริยัติธรรมของครูผู้สอนพระปริยัติธรรมในสำนักสถานศึกษาแพนกรรม จังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบปัญหาการสอนพระปริยัติธรรมของครูผู้สอนพระปริยัติธรรมระหว่างครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และครูสอนที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการแก้ปัญหาที่สำคัญด้านหลักสูตรสำนักศาสนศึกษาต้องจัดหาคนเพื่อจัดซื้อหรือจัดทำเอกสารหลักสูตร ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนต้องให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนด้านสื่อการเรียนการสอนควรจัดตั้งกองทุนเพื่อผลิตหรือจัดหาสื่อ บ้านการวัดผลและประเมินผลควรมีการประเมินผลก่อนการเรียนและหลังการเรียนอย่างสม่ำเสมอ

พระมหาวิเชียร ตุ่นแก้ว (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพเป็นปัญหาการจัดการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แพนกรรม จังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการจัดการศึกษา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของระดับในการปฏิบัติการจัดการศึกษาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้าน คือ ด้านงบประมาณ บ้านการจัดการเกี่ยวกับบุคคล ด้านการวางแผนและด้านการจัดองค์การ ส่วนค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาการจัดการศึกษาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้าน ดังนี้ ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดการเกี่ยวกับบุคคล บ้านการวางแผนและด้านงบประมาณ

พระครูวิทิตเจติยานุรักษ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดการศึกษาแพนกรรมของโรงเรียนพระปริยัติธรรมขนาดใหญ่ จังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนแพนกรรมมีความเห็นว่า การจัดการศึกษาแพนกรรมมีการดำเนินการในระดับมาก ทั้งนี้โดยรวมและแต่ละงาน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป สภาพการจัดการศึกษาแพนกรรมของโรงเรียนพระปริยัติธรรมขนาดใหญ่ จังหวัดลำพูน คือ ไม่มีการสอนที่เป็นระบบ การเรียนการสอนไม่สม่ำเสมอ สำนักงานพระพุทธรักษายังให้การสนับสนุนงบประมาณการศึกษาพระปริยัติธรรมน้อย บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหาร แนวทางการพัฒนาคือจัดให้มีการอบรมหลักสูตร เพื่อให้มีหลักสูตรเป็นไปตามสภาพการณ์ ปัจจุบัน ควรสนับสนุนงบประมาณตามความเหมาะสมแก่

การศึกษา ควรมีการอบรมพัฒนาครูผู้สอนเพื่อให้มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ที่ทันสมัย ควรมีการอบรมสัมมนาผู้บริหารเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารการศึกษา

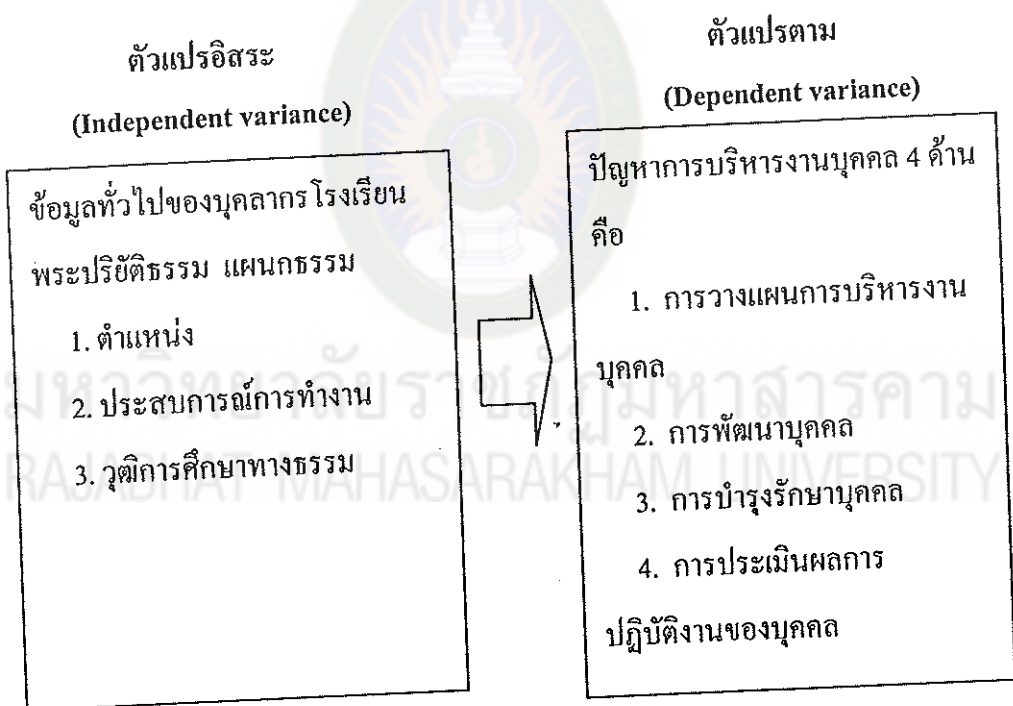
พระมหากาจารย์ วิจิตตสนฺโต (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการจัดการศึกษา แผนกธรรมสำนักเรียนขนาดเล็กจังหวัดลำพูน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนแผนกธรรมมีความเห็นว่า การจัดการศึกษาแผนกธรรมมีปัญหาในระดับมากทั้งโดยรวมและในแต่ละงาน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป สภาพปัญหาการจัดการศึกษา คือ ขาดกระบวนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ครูขาดความรู้และทักษะในการสอนและมีจำนวนไม่เพียงพอ ครูขาดขวัญและกำลังใจ ขาดแคลนงบประมาณในการจัดการศึกษา ผู้บริหารไม่ใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แนวทางการแก้ไข ปัญหา คือ ควรมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีจำนวนครูและงบประมาณเพียงพอต่อการจัดการศึกษา คณะสงฆ์ในระดับต่าง ๆ ควรใส่ใจในคุณภาพการจัดการศึกษามากกว่าปัจจุบัน และควรให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ

พระครูไพศาลกิจจาทร (ปิ่น โตนด) (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหา การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมในจังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษา พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม ในจังหวัดสุโขทัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ด้านสภาพการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่ที่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 3 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมในจังหวัดสุโขทัย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนพระปฏิบัติธรรม แผนกธรรมด้านปัญหาการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมที่มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม ในจังหวัดสุโขทัย จำแนกตามวุฒิของผู้บริหาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและปานกลางตามลำดับ โดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารที่ได้รับเปรียญธรรมสูงกว่าผู้บริหารที่ได้รับเปรียญธรรมและความคิดเห็นของผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารงานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาส่วนเกี่ยวข้อง ได้พิจารณาทบทวนถึงสาเหตุ หรือสภาพปัญหาที่แท้จริงเพื่อพัฒนากิจกรรมทั้ง 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ และเท่าทันยุคสมัยที่กำลังเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ทำการศึกษาค้นคว้าปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม ในจังหวัดหนองคาย ต่อไป

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์อำเภอเมืองหนองคาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีวรรณกรรมของ เสนาะ ดิยาวี (2547 : 12-18) และใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ครั้งนี้ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย