

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.3 ระบบการบริหารงานบุคคล
 - 1.4 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 1.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล
2. การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
 - 2.1 ความเป็นมา
 - 2.2 การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
 - 2.3 โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

เมธี ปิณฑานนท์ (2523 :3) การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

บัณฑิต อินทรจีน (2526 :2) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในการทำงาน เพื่อที่จะให้ได้คนหรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และ ในขณะเดียวกันเมื่อได้เข้ามาทำงานแล้ว ก็จะต้องให้เขาเหล่านั้นได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเต็มที่ รวมตลอดจนการรักษาซึ่งบุคคลเหล่านั้นให้เขาปฏิบัติงานกับองค์กรได้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้

พยอม วงศ์สารศรี(2530 : 35) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการพิจารณาสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์การและขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ ได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนา อารมณ์รักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงาน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

อุทัย หิรัญโต(2531 : 2) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว

เทศ แก้ววลสิกรรม (2538 : 138) การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่งขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยพยายามทำให้บุคลากรเหล่านั้นได้เห็นว่างานของเขาที่ปฏิบัติอยู่นั้นมีทางที่จะทำ ให้เขามีความเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขา

ธงชัย สันติวงษ์(2539 : 1) การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภาระกิจของผู้บริหารทุกคน(และของผู้ชำนาญการโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวง ที่เกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543 : 140 อ้างใน <http://vdo.kku.ac.th/mediacenter/mediacenter-uploads/lib/html/1228/mu6.html>) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนา บุคคลให้มีคุณภาพ และใช้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และ บำรุงรักษา ทรัพยากรนี้ไว้ อย่างผู้มีคุณค่า เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการทั้งปริมาณ และคุณภาพ ของงานอย่างสูงสุด

จากทัศนะของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการคัดสรรบุคคลเพื่อเข้ามาทำงานในองค์กร โดยผ่านขั้นตอนตามลำดับเมื่อเข้ามาทำงานแล้ว มีกระบวนการตรวจสอบการทำงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลการปฏิบัติงานทั้งในด้านบวกและด้านลบเพื่อปรับปรุง พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพใน

การทำงานของบุคคลในองค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการให้พ้นจากงานในกรณีที่มิคุณสมบัติไม่เหมาะสมหรือไม่ผ่านการประเมินการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร ให้บุคคลในองค์กรมีความสามัคคี ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จนั่นเอง

1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2519 : 5) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า มนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ถึงแม้คุณค่าของมนุษย์เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับวัตถุหรือสินค้าทางเศรษฐกิจอื่นได้ แต่มนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และขณะเดียวกันก็มีทั้งคุณค่าและเกียรติภูมิ

เมธี ปิณฑนานนท์ (2523 :1) กล่าวไว้ว่า บุคลากรเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม เพราะเป็นส่วนประกอบที่เป็นมนุษย์ ไม่มีงานใดที่จะยากลำบากและมีความไม่แน่นอนเท่ากับการทำงานร่วมกับบุคคล ทั้งนี้เพราะบุคคลมีความต้องการต่าง ๆ กัน และความต้องการเหล่านั้นนอกจากจะมีจำนวนไม่เท่ากันแล้ว ยังมีลำดับขั้นของความต้องการต่างกันอีกด้วย

อุทัย หิรัญโต (2531 : 1) กล่าวไว้ว่า คน หรือ มนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้ เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็หาไม่สดีปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์มิได้

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2545 : 48) ได้กล่าวไว้ว่า เนื่องจาก "คน" เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญสูงสุดของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่และความสุขความทุกข์ของผู้ร่วมงาน ดูแลผู้ร่วมงานของหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงานเสมอกัน

จากทัศนะข้างต้นนี้ แสดงให้เห็นว่า บุคคลเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุดในองค์กร หากองค์กรมีบุคคลที่มีคุณภาพรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ ก็จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่ทั้งนี้ หัวใจสำคัญของความสำเร็จอยู่ที่กระบวนการบริหารงานบุคคลขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ สามารถคัดสรร จัดสรร ปรับปรุงและพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีศักยภาพและดำเนินงานต่าง ๆ อย่างมีระบบนั่นเอง

1.3 ระบบการบริหารงานบุคคล

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2545 : 48) การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันโดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน มีแนวทางปฏิบัติซึ่งยึดระบบสำคัญ 2 ระบบ คือ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล นับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคลเข้ามาทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึด การสอบ และมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิและความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยปฏิบัติตาม หลักเกณฑ์ 4 ประการ ดังนี้

- 1) หลักความเสมอภาค เช่น ใช้สิทธิสมัครสอบได้
- 2) หลักความสามารถ เช่น ให้ผู้ที่สอบได้คะแนนสูงกว่าได้รับการบรรจุก่อน
- 3) หลักความมั่นคง เช่น ให้ความคุ้มครองเมื่อผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามหน้าที่
- 4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง เช่น ห้ามราชการฝักใฝ่ทางการเมือง

การบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม จะเป็นการบริหารงานที่มีหลักการ มีการให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไปไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยส่วนตัว ทำให้หน่วยงานที่มีการบริหารงานด้วยระบบคุณธรรม สามารถได้บุคคลที่ดีมีความรู้เข้ามาปฏิบัติงาน

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) หมายถึง ระบบการบริหารบุคคลที่ ตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ส่วนใหญ่จะใช้ระบบเครือญาติหรือระบบพวกพ้อง ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน ซึ่งเป็นการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์

กฎหมาย สार (2519 : 22-30) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับข้อดีและข้อเสียของระบบ คุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ไว้ ดังนี้

ข้อดีของระบบคุณธรรม

- 1) ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน
- 2) ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย
- 3) บุคคลมีความมั่นคงในการทำงาน
- 4) ป้องกันความไม่แน่นอน และการแทรกแซงจากนักการเมือง
- 5) ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี
- 6) เป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิของวิชาชีพ

ข้อเสียของระบบคุณธรรม

- 1) เสียค่าใช้จ่ายสูง
- 2) ขั้นตอนการดำเนินการยุ่งยากทำให้เกิดความล่าช้า

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์

- 1) ระบบอุปถัมภ์ช่วยเสริมระบบคุณธรรมให้สมบูรณ์ เนื่องจากระบบคุณธรรมไม่ได้ดีพร้อมไปทุกอย่าง หากใช้ระบบอุปถัมภ์เข้าช่วยก็จะทำให้สมบูรณ์ขึ้น
- 2) ระบบอุปถัมภ์ ช่วยการบริหารงานประจำ เพราะการเมืองย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหาร
- 3) ระบบอุปถัมภ์ ช่วยแก้ปัญหาในกรณีเร่งด่วน ถ้าหากใช้ระบบคุณธรรมอาจไม่ทันการเพราะมีพิธีรีตองมาก

ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์

- 1) ข้าราชการหย่อนสมรรถภาพ
- 2) ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัวเสียมาก
- 3) ข้าราชการทำงานมุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตัวและประจบผู้มีอำนาจ
- 4) ฐานะของข้าราชการ ขาดหลักประกันความมั่นคง
- 5) บุคคลที่ไม่มีพรรคพวกในวงราชการจะไม่มีโอกาสเข้ารับราชการหรือก้าวหน้า

- 6) ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรม
- 7) เป็นช่องทางให้นักการเมืองใช้ข้าราชการเป็นเครื่องมือ และอาจอาศัยวิถีทางการเมืองเพื่อแสวงหาตำแหน่งข้าราชการประจำ

ระบบการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมาก เพราะจะสามารถทำให้การขับเคลื่อนเป็นไปอย่างเป็นระบบระเบียบ ระบบการบริหารบุคคลทั้ง 2 ระบบข้างต้น เป็นแนวทางหนึ่งที่มีทั้งข้อดีและข้อเสีย หากผู้บริหารสามารถนำทั้งสองระบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน โดยนำจุดแข็งของทั้งสองระบบมาประสานกัน ก็จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ มีความเข้าใจระบบการบริหารบุคคลอย่างชัดเจนและมีความสามารถในการนำจุดแข็งของทั้ง 2 ระบบมาประสานกัน หัวใจสำคัญของการนำทั้ง 2 ระบบมาประยุกต์ใช้ร่วมกันจึงอยู่ที่ความสามารถของผู้บริหารนั่นเอง

1.4 หลักการบริหารงานบุคคล

ปิญโญ สาร(2523 : 47) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. หลักในการให้ได้คนดีฝีมือมาทำงาน หรือหลักในการคัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง และมอบหมายงาน

2. หลักในการบำรุงรักษาคนที่มีอยู่แล้วให้อยู่กับองค์กรตลอดไป ด้วยความเต็มใจและมีความสุขที่จะอยู่

3. หลักในการไม่ให้คนดีหย่อนสมรรถภาพพ้นจากงาน หรือหลักในการโยกย้ายบุคลากรที่องค์กรไม่พึงปรารถนาโดยไม่ผิดระเบียบและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

4. หลักในการพัฒนาคนหรือหลักในการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์แก่องค์กร

อุทัย หิรัญโต (2531 : 14) ได้กล่าวถึง หลักของการบริหารงานบุคคลสรุปได้ดังนี้

1. หลักความเสมอภาค คือ ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีความคุณสมบัติและคุณวุฒิต่างกันตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในเรื่องเชื้อชาติ ศาสนา วรรณะ จะไม่ก่อให้เกิดสิทธิและโอกาสแตกต่างกัน

2. หลักความสามารถ ถือหลักระบบคุณวุฒิเป็นเกณฑ์เลือกสรรหาบุคคลเข้าทำงานที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งพิจารณาความดี ความชอบการเลื่อนตำแหน่ง

3. หลักความมั่นคง ถือว่า การปฏิบัติงานเป็นอาชีพมั่นคงถาวร มีการจัดสวัสดิการส่งเสริมกำลังใจตอบแทนคุณงานความดี เมื่อพ้นจากงานโดยปราศจากความผิด มีผลตอบแทนเพื่อดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่สภาพ

4. ความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง ไม่ผูกพันกับพรรคการเมืองที่เข้ามาเป็นรัฐบาลหรือไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใด ๆ เข้ามาบริหารประเทศ

เสนาะ ตีเขาว์ (2532 : 40) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ให้มีความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงทำงาน และสภาพในที่ทำงาน
2. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวสารความเป็นไปต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง

3. ทำให้คนงานมีความรู้สึกที่ตนเองมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน

5. การจ่ายค่าจ้างและค่าแรงกับลูกจ้างไม่ควรจะทำในลักษณะเป็นการให้ แต่ควรจ่ายเพราะ "ความสามารถ" ของลูกจ้าง

6. ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคน อยู่ดูถูกดูแคลนความสามารถของพนักงาน

สมศักดิ์ คงเที่ยงและอัญชลี โพธิทอง (2542 : 28) ได้สรุปถึงหลักสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. หน่วยงานและบุคลากรจะต้องมีความเข้าใจ และยอมรับร่วมกันในเรื่องเป้าหมายปรัชญาและอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่าย
2. ผู้บริหารควรยอมรับนักถือในความรู้ ความสามารถ บทบาท และความสำเร็จของบุคคลในหน่วยงาน
3. จะต้องสร้างเสริมพัฒนาบุคลากรโดยให้โอกาสแสดงออก หรือให้มีส่วนในการคิดสร้างสรรค์ อย่างยุติธรรม
4. มีการสื่อสารที่ดี ให้เกิดความเข้าใจและสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงานเพื่อความร่วมมือในการทำงาน
5. การจัดสวัสดิการและบริการเป็นสิ่งที่จำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

บรรยงค์ โตจินดา (2543: 54-55) กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ไว้ว่า จะต้องประกอบไปด้วยหลักการดังต่อไปนี้ คือ

1. หลักความเสมอภาค โดยยึดหลักเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถทุกคนมาสมัครเข้าทำงานโดยไม่กีดกัน
2. หลักความสามารถ ยึดความรู้ ความสามารถ หลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง
3. หลักความมั่นคงยึดหลักปฏิบัติงานระยะยาวรวมทั้งการยึดหลักเหตุผลเมื่อมีปัญหาในการทำงาน
4. หลักความเป็นธรรมทางการเมือง ยึดหลักการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดี ไม่ให้ความสำคัญฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ
5. หลักการพัฒนา ยึดหลักการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การให้ความรู้ การอบรม มีการจัดระบบนิเทศ และการตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
6. หลักความเหมาะสม ยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ
7. หลักความยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรม ไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวก มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบ โดยเฉพาะ ไม่เอาเปรียบและไม่ล่วงเกินทางเพศ

8. หลักสวัสดิการ ยึดหลักการบริการ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร มีการจัดสถานที่ทำงานให้ถูกคุณลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย

9. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ ยึดหลักการเสริมสร้างจริยธรรมและคุณภาพ ทั้งในการป้องกันและการกระทำผิด การผิดวินัยในการปฏิบัติงาน

10.หลักมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับสังคม มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน

11.หลักประสิทธิภาพ ยึดหลักการทำงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

12.หลักการศึกษาวิจัยและพัฒนา ยึดหลักการพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและสามารถอยู่รอดได้ ระบบบริหารที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำเทคนิควิทยาการต่าง ๆ มาพัฒนาบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

สมหวัง วิทยาปัญญา นนท์ (อ้างใน <http://www.budmgt.com/budman/bm01/buddhismanman.html>) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ต้องทำคนให้เหมาะกับงาน ถ้าจัดมาไม่ได้ก็ต้องฝึกให้เหมาะสมกับงานให้ได้ การบริหารคนจะยากที่สุดเพราะคนสามารถโกหกได้ คนยังมีกิเลส และคนบางคนเป็นคนโง่ คนที่ดีเหมาะสมกับงานจะใช้คนข้อเสียอย่างเดียว นั้นไม่พอ ต้องไม่โง่และไม่เห็นแก่ตัวด้วยการมอบหมายงานเป็นการตัดทอนภาระของนายให้ลูกน้องไปทำ ถ้าลูกน้องฉลาดพอก็ไม่ทำให้งานเสียหาย เมื่อมอบหมายงานให้เขาไปแล้วก็ต้องไวใจเขา การบริหารคนจะต้องทำอุดมคติให้ตรงกัน ระหว่างนายจ้าง ผู้จัดการ หัวหน้า และลูกน้อง จะได้ไม่ทำไปคนละทิศคนละทาง ขาดเอกภาพ และไม่มีพลัง การอยู่ร่วมกัน ต้องสร้างเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ ต้องรักเขา ไวใจเขา ใช้สังคหวัตถุ มีความเอื้อเฟื้อต่อกัน

พระราชวรมุนี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2546 : 7) ได้กล่าวเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ว่า นักบริหารจะทำหน้าที่ได้ดีถ้ามีคุณลักษณะ 3 ประการดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทุติยปาปนิกสูตร คือ

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญา มองการณ์ไกล ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ มีความสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

2. วิภูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสสัยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่นได้เพราะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Human Relation Skill คือ มีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

นอกจากนี้ ท่านยังได้กล่าวถึงวิธีการบริหารไว้ว่า วิธีการบริหารที่ดี คือ การใช้ ธรรมะหรือยึดความถูกต้องชอบธรรมเป็นหลัก เรียกว่า ธรรมาธิปไตย เป็นการบริหารที่ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณซึ่งทำให้ได้ทั้งน้ำใจคนและผลงาน นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยนั้น จึงควรมี ธรรมะ 4 ได้แก่

1. ปัญญาพละ หมายถึง มีกำลังความรู้ นักบริหารต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยสรุป คือ นักบริหารต้องมีความรู้ 3 เรื่อง ได้แก่ รู้ตน รู้คน และรู้งาน

2. วิริยพละ หมายถึง มีกำลังแห่งความเพียร นักบริหารที่ดีต้องมีกำลังใจที่ดี มีความเพียรยามเพื่อเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ กล้าตัดสินใจ กล้าได้กล้าเสีย ถ้าเกิดความผิดพลาดขึ้นก็ให้ถือว่า ผิดเป็นครู นำความผิดพลาดมาเป็นบทเรียน แล้วพากเพียรต่อไปเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่ดี

3. อนวัชชพละ หมายถึง มีกำลังแห่งการงานที่ไม่มีโทษ หรือข้อเสียหาย นักบริหารที่ดีต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และถนอมตัวไว้ไม่ให้มีประวัติต่างพร้อยด้วยการรักษาศีล 5 และเว้นจากอบายมุข ซึ่งถือว่าเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับผู้ร่วมงาน เมื่อผู้นำดี คนอื่นๆ ในองค์กรย่อมมีกำลังใจและคนชั่วก็ไม่กล้าทำชั่ว

4. สังคหพละ หมายถึง มีกำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็น ธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหารผู้ทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ๆ ถ้านักบริหาร บกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ก็จะมีใครมาช่วยทำงาน พระพุทธเจ้าทรงสอนหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ เรียกว่า สังคหวัตถุ หมายถึง วิธีผูกใจคน ได้แก่

1) ทาน หมายถึง การให้ นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ ทานแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การให้จะช่วยผูกมิตรผูกใจคนอื่นไว้ได้

2) ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน นักบริหารที่ดีต้อง รู้จักพูด ไม่พูดคำหยาบซึ่งจะไม่สามารถสร้างความเป็นมิตรกับผู้อื่นได้

3) อัตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ไม่นิ่งดูตายใน ยามที่ควรเข้าไปช่วยเหลือ

4) สมานัตตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ ให้เหมาะสมกับฐานะ ตำแหน่งหน้าที่ของตน

จากแนวคิดของนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคคลต้องยึดหลักประชาธิปไตย ความเสมอภาคเท่าเทียมกันของบุคคลตั้งอยู่บนความยุติธรรมทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพ และได้รับการพัฒนาจากองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงสุด โดยมีหลักการสำคัญในการบริหารงานบุคคล คือ การจัดการคนให้เหมาะสมกับงาน และการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีระบบและเป็นธรรม ขั้นตอนสำคัญของการบริหารงานบุคคลจึงอยู่ที่ความสามารถของผู้บริหาร ในการวางแผนและการจัดแผนผังองค์กรในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมมาดำเนินงานนั้น ๆ ในระหว่างการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตนระหว่างผู้บังคับบัญชา คือ ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ก็ต้องดำเนินไปอย่างเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันจะทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดี ซึ่งในประเด็นนี้อาจอาศัยหลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นต้น

1.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล

บัณฑิตย อินทรสิน(2526 :4) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลมีขั้นตอนดังนี้

1. การออกแบบ ด้านการวางนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลในกรณีที่เป็นการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ ในส่วนขององค์กรเอกชน ก็อาจหมายถึงขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่จะมาถึงขั้นการบริหารงานบุคคล ก็คือ การวางแผนองค์การ การออกแบบงาน ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์งาน
2. การวางแผนกำลังคน เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อทราบความต้องการกำลังคนหรือการคาดคะเน ตามต้องการกำลังขององค์กรไว้ล่วงหน้า
3. การกำหนดตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นองค์การใด ๆ ก่อนที่จะรับคนเข้าทำงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดเสียก่อนว่ามีงานอะไรให้ทำ และผู้ที่มาทำงานนั้นควรที่จะมีความรู้ความสามารถด้านใด ระดับใด จึงจะเหมาะสมกับงาน
4. การกำหนดเงินเดือน เมื่อองค์กรหรือหน่วยงานได้กำหนดตำแหน่งแล้วก็จะต้องกำหนดค่าตอบแทนหรือเงินเดือนไว้ด้วยโดยทั่ว ๆ ไป แล้วหลักในการกำหนดอัตราเงินเดือนเพื่อเป็นค่าตอบแทนของการปฏิบัติงานนั้น จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ เช่น ค่าของงาน ว่างานใดควรจะได้รับอัตราเงินเดือนเพื่อเป็นค่าตอบแทนใด โดยพิจารณาถึงขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ความยากง่ายของงาน ระดับความรู้ความสามารถและคุณสมบัติของบุคคล

5. การสรรหาบุคคล ในกระบวนการบริหารงานบุคคล ขั้นการสรรหาบุคคล นับว่าเป็นข้อที่สำคัญอีกขั้นหนึ่ง การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการการเลือกสรรบุคคลจากตลาดแรงงานเข้ามาทำงานหรือให้ประโยชน์ในองค์การหรือหน่วยงาน รวมตลอดจนถึงการจูงใจให้บุคคลสมัครเข้ามาทำงานในองค์การหรือหน่วยงานด้วยการดำเนินการที่ให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน

6. การบรรจุและแต่งตั้ง การบรรจุผู้ที่ได้ผ่านการคัดเลือกเข้าปฏิบัติงานและมอบหมายหน้าที่การงานให้ปฏิบัติ นั้น จะต้องเป็นไปตามหลักที่ว่า การมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ใดปฏิบัติ จะต้องมอบหมายหน้าที่การงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลเพื่อที่จะใช้ประโยชน์จากบุคคลที่ได้สรรหามาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7. การจัดทำทะเบียนประวัติพนักงาน การจัดทำทะเบียนประวัติพนักงานนั้นเป็นการจัดบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับประวัติของบุคคลที่เข้าทำงานในองค์การ ตลอดจนความเคลื่อนไหวต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคลผู้นั้นตลอดระยะเวลาที่ทำงานอยู่กับองค์การตั้งแต่เริ่มทำงานจนออกไป

8. การพัฒนาบุคคล การพัฒนาบุคคลเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญที่ต้องกำหนดให้มีอยู่ตลอดเวลาขณะที่บุคคลนั้นทำงานอยู่กับองค์การ หรือที่เรียกกันว่าการฝึกอบรม และพัฒนาการถือว่าเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลที่ความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน และมีวิธีการในการทำงานที่ดีเหมาะสมกับงาน อันก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การนั้น

9. การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานก็หมายถึงวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกและลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลในบังคับบัญชาในช่วงรอบระยะเวลาหนึ่งที่ได้กำหนดไว้เป็นที่แน่นอน หรือหมายถึงระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องประกอบในการให้ผลประโยชน์ตอบแทน หรือ พิจารณาความดีความชอบของบุคคลในการปฏิบัติมาจนครบรอบระยะเวลาตามที่กำหนด

10. ระเบียบวินัย หมายถึง ข้อบังคับใด ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ให้สามารถอำนวยความสะดวกและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ด้วยความเรียบร้อย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักในการบริหาร

11. ผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการ สิ่งที่องค์การให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงานให้กับองค์การที่

นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้ประจำอยู่แล้ว ผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการที่ให้นั้นจะเป็นทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน เป็นต้น

12. การให้พ้นจากงานและการให้บำเหน็จบำนาญ การปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นในองค์การของรัฐหรือเอกชนก็ตาม เรื่องของการให้บุคคลพ้นไปจากงานหรือให้ออกนั้นย่อมต้องมีอยู่เสมอ แต่การให้พ้นจากงานหรือให้ออกนั้นมีหลายกรณีด้วยกัน เช่น ตาย เกษียณอายุ ลาออก ถูกสั่งให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

อุทัย หิรัญโต (2531 : 3) ได้กล่าวได้กล่าวถึง ลำดับชั้นที่สำคัญของกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางโครงการปฏิบัติ
4. กำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ
5. การจำแนกตำแหน่ง
6. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
7. การสรรหาคนมาทำงาน
8. การเลือกสรรและทดสอบ
9. การให้ทดลองปฏิบัติงาน
10. การบรรจุแต่งตั้ง
11. การจัดทำทะเบียนประวัติ
12. การย้ายและโอน
13. การพัฒนาบุคคล
14. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
15. การพิจารณาความดีความชอบ
16. การเลื่อนตำแหน่งฐานะ
17. การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
18. การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล
19. การปกครองบังคับบัญชา
20. การรักษาวินัย
21. การให้พ้นจากงาน

22. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ

23. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล

สมศักดิ์ คงเที่ยงและอัญชลี โพธิทอง(2542 : 51) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย
2. การวางแผนกำลังคน
3. การสรรหา
4. การคัดเลือก
5. การบรรจุและแต่งตั้ง
6. การปฐมนิเทศ
7. การมอบหมายงาน
8. การพัฒนา
9. การประเมิน
10. สวัสดิการ
11. วินัย

ศิริพงษ์ เสงายน (2546 : 11) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์งาน(Job Analysis) โดยพิจารณาจากลักษณะงานแต่ละงานของพนักงาน
2. การวางแผนการกำหนดความต้องการแรงงาน และการสรรหาคนเข้าทำงาน
3. การคัดเลือกคนเข้าทำงาน
4. การปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมพนักงานใหม่
5. การจัดการเรื่องค่าจ้าง เงินเดือน
6. การให้แรงจูงใจและผลตอบแทน
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การสื่อสาร การสัมภาษณ์ การให้คำปรึกษา การสั่งสอน
9. การฝึกอบรมและการพัฒนา
10. การทำสัญญาข้อตกลงกับพนักงาน

กระบวนการบริหารงานบุคคลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ ดังกล่าวมา เพราะกระบวนการต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นกระบวนการนำไปใช้และทดลองใช้เรียบร้อยแล้ว ซึ่งจะช่วยทำให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากแนวคิดทั้งหมดนี้ เมื่อกล่าวโดยหลักสำคัญในกระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพนั้น อาจแบ่งเป็นกระบวนการสำคัญหลัก ๆ 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน คือ ขั้นตอนวิเคราะห์งานว่ามืงานอะไรบ้าง ต้องการกำลังคนเท่าไร คุณสมบัติของผู้รับผิดชอบงานมีเช่นใด เป็นต้น ซึ่งหลักทั่วไปในการวางแผนกำลังคนนั้น ควรยึดหลักการดังนี้คือ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2532: 29-30)

1) จำนวนกำลังคนที่ระบุต้องเป็นจริง ไม่ใช่กำหนดตัวเลขให้ดูเป็นอัตราส่วนที่สวยงามหรือทำ ำให้ดูว่าเป็นแผนกำลังคนที่ประหยัด

2) พยายามบรรจุบุคลากรประจำ ำเข้ามาใหม่ให้น้อยที่สุด ในเรื่องกำลังคนนั้นต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงที่ว่า การบรรจุคนเข้ามาเป็นข้าราชการหรือบุคลากรประจำนั้น เป็นการเพิ่มต้นทุนในระยะยาว

3) เมื่อตำแหน่งงานว่างลง ควรพิจารณาจากบุคคลภายในก่อน การวางแผนที่ดีจะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลที่พร้อมจะเลื่อนตำแหน่ง หรือโอนย้ายเข้าแทนในตำแหน่งงานที่ว่างได้ทันที

4) ใช้โครงการฝึกอบรมให้เป็นประโยชน์ เมื่อวิทยาการใหม่ๆ นำมาใช้ในองค์กรกำลังคนเดิมที่มีอยู่ในองค์กรอาจตามไม่ทันการเปลี่ยนแปลงระบบและวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ นั้นได้ การปลดคนออกจากงานเพราะคนล้นงานนั้นเป็นการแสดงถึงสภาพที่ล้มเหลวขององค์กรทำให้เสียภาพพจน์และชื่อเสียง ดังนั้นเมื่อมีความจำเป็นต้องปลดคนออกจากงานจึงต้องกระทำอย่างมีแผนและขั้นตอนที่รัดกุมและเพื่อให้เกิดปัญหายั่งยืนน้อยที่สุด กระบวนการของการวางแผนไว้ว่าต้องประกอบไปด้วย การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์กร การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบและการปรับปรุง (พยอม วงศ์สารศรี 2545: 64-69)

วิธีวิเคราะห์แผนกำลังคนว่าต้องมีการวิเคราะห์ใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ คือ การวิเคราะห์งานที่ทำให้สามารถระบุถึงงานที่ต้องการ สำหรับแต่ละตำแหน่งงาน และด้านปริมาณ คือ จำนวนบุคคลที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานอย่างพอเพียงเหมาะสมกับปริมาณที่มีอยู่ (ธงชัย สันติวงศ์ 2542: 111)

จากแนวคิดของนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า การวางแผนบุคลากร หมายถึง กระบวนการตัดสินใจใช้ข้อมูลเพื่อช่วยให้องค์กรมีความพร้อมในด้านบุคลากร ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพเหมาะสมกับงานเพียงพอตามความต้องการขององค์กร

2. การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล คือ ขั้นตอนการประชาสัมพันธ์ เปิดรับสมัคร การคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าทำงาน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับงานตามที่วางแผนไว้ ดังที่บัณฑิตย์ อินทรี (2526: 25) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่าง ที่องค์กรหน่วยงานที่มีความต้องการคนเข้าทำงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะจูงใจให้คนที่มีความรู้ ความสามารถสมัครเข้าร่วมทำงานในองค์กรการสรรหาบุคลากร หมายถึง การค้นหาบุคคลต่างๆ ที่มีความสามารถในการที่จะมาสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ภายในองค์กร หรือคาดว่าจะว่างในอนาคตข้างหน้า เพื่อตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการ

การสรรหาจึงเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้นเพื่อจะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถหลายๆ อย่าง มีความรู้ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่หน่วยงานต้องการ ให้เข้ามาทำงาน เพื่อช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (บรรยงค์ โตจินดา 2543: 125)

การสรรหาบุคลากร สามารถได้จากแหล่งภายนอกองค์กรและภายในองค์กร สำหรับวิธีสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายนอกองค์กร ได้แก่ คำแนะนำ จากบุคลากรปัจจุบัน และบุคคลที่เคยปฏิบัติงานในองค์กร บุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กรเอง องค์กรประกาศรับสมัคร หรือสรรหาจากสถาบันการศึกษา สมาคมวิชาชีพ องค์กรด้านแรงงาน และสำนักงานจัดหางาน หรือการจูงใจผู้มีความสามารถจากหน่วยงานอื่น บางครั้งอาจใช้วิธีการจ้างงานชั่วคราว นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่นที่สามารถสรรหาบุคลากรจากภายนอกได้อีก ส่วนวิธีสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายในองค์กรนั้นสามารถทำได้โดยการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงาน (ณัฐพันธุ์ เขจรนันทน์ 2545: 92-98)

ข้อกำหนดในการสรรหาบุคลากรไว้ว่าต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น นโยบายองค์กรแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ สภาพแวดล้อมทั่วไป การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน และคุณสมบัติของผู้สรรหา (พยอม วงศ์สารศรี 2545: 128)

นอกจากการการสรรหาบุคลากร แล้วยังมีการคัดเลือกบุคลากรเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเป็นกระบวนการที่คัดเลือกและบรรจุคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2542: 138) ได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากร ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติต้องตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เข้ามาทำงานในตำแหน่งงานโดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกเข้าปฏิบัติงานในองค์กร พยอ ม วงศ์สารศรี (2545: 140) ได้อธิบายสรุปถึงความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากรไว้ว่าการคัดเลือกบุคคลไม่ใช่เป็นเรื่องง่าย ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ต้องเสียเวลาและความคิด และการตัดสินใจในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานในองค์กร เนื่องจากปัจจุบันนี้ผู้บริหารมีความรอบรู้มากขึ้น ลักษณะของกฎหมายแรงงานได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การคัดเลือกบุคคลนั้นเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษและมีความยากลำบาก ในบางครั้งองค์กรจะประสบความยุ่งยากลำบากกับบุคลากรบางคนที่ยังคงคัดเลือกมาจึงจำเป็นต้องใช้วิธี การดำเนินการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กร

ขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากรประกอบด้วย การเริ่มต้นรับสมัคร การสัมภาษณ์ ขั้นตอนการกรอกใบสมัคร การสอบคัดเลือก การสอบสัมภาษณ์ การสอบประวัติ การตรวจสอบสุขภาพ การคัดเลือกขั้นสุดท้าย และการรับบุคลากรเข้าทำงาน (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ 2545: 98-102)

เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรใช้หลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้คือ (บรรยงค์ ไตจินดา 2543 : 150 -155)

1) หลักเกณฑ์ทั่วไป ได้แก่ สมรรถภาพทางกาย การศึกษาและการอบรม เชี่ยวชาญทักษะ ประสบการณ์ในการทำงาน อายุ เพศ บุคลิกภาพ ความริเริ่ม ความสามารถในการพัฒนาตนเอง และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ รวมถึงเรื่องส่วนตัว

2) รายละเอียดของขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากร คือ การต้อนรับผู้สมัคร การสัมภาษณ์ขั้นตอนการกรอกใบสมัคร การทดสอบการทำงาน การสัมภาษณ์เข้าทำงาน การตรวจสอบข้อเท็จจริง การตรวจสอบสุขภาพ และการดำเนินการคัดเลือกขั้นสุดท้าย

3) การสอบคัดเลือก เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยประเมินคุณภาพ และคุณสมบัติ ผู้สมัครสอบ เพื่อค้นหาความรู้ความสามารถในการทำงาน ได้ทราบความแตกต่างและศึกษาพฤติกรรมของคนในตำแหน่งที่ต้องการการสอบคัดเลือกมีรูปแบบการคัดเลือกขั้นพื้นฐาน (basic selection model)

4) การทดสอบ เป็นระเบียบวิธีการในการสำรวจพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีระบบการใช้แบบทดสอบมีประโยชน์อย่างมากในการคัดเลือกบุคลากร การใช้แบบทดสอบในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้สมัคร ตลอดจนทัศนคติและบุคลิกภาพเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ความสำเร็จด้านการทำ งานในอนาคต

5) ชนิดของการทดสอบ ได้แก่ การทดสอบความเฉลียวฉลาดหรือระดับสติปัญญาการทดสอบความชำนาญด้านฝีมือหรือกายภาพ การทดสอบความสำเร็จ การวัดความถนัดการทดสอบความสนใจในอาชีพ และการทดสอบบุคลิกภาพ

6) กระบวนการของการทดสอบ ได้แก่ กำหนดจุดมุ่งหมายของการทดสอบ การวิเคราะห์งานในตำแหน่งที่จะสรรหาบุคลากร เลือกวิธีการทดสอบที่เหมาะสม ทำการทดสอบ กำหนดมาตรฐานในการวัดความสำเร็จ การตัดสินใจและวิเคราะห์ผลการสอบ วิธีการคัดเลือกบุคลากรสามารถทำได้โดยการทดสอบ การสัมภาษณ์ การทดสอบ และสัมภาษณ์ และการตรวจสอบจากแหล่งบุคคลหรือแหล่งอ้างอิง (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2537: 134)

เมื่อบุคลากรสามารถผ่านการคัดเลือกจากองค์กรแล้ว ก่อนที่จะได้รับบรรจุเข้าทำงานในองค์กร จะต้องมีการผ่านขั้นตอนของการสัมภาษณ์ การแนะนำและการปฐมนิเทศ เพื่อสร้างความคุ้นเคย นอกจากนี้อาจมีการทดลองงานก่อนที่จะบรรจุเข้าปฏิบัติงานในองค์กรอย่างถาวร

จากแนวคิดของนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารงานบุคคลในการนำบุคลากรเข้าสู่องค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะลดปัญหาในด้านต่าง ๆ ในการปรับตัวของบุคลากรที่จะเข้าทำงาน ซึ่งต้องใช้ศิลปะในการจัดการเพื่อสร้างความประทับใจและสร้างทัศนคติที่ดีแก่บุคลากรใหม่ให้มีต่อองค์กร โดยการสรรหาขององค์กรซึ่งหาได้จากแหล่งภายนอกองค์กรและแหล่งภายในองค์กร ต้องผ่านการคัดเลือกโดยดำเนินการตามขั้นตอนและผ่านเกณฑ์การคัดเลือกการสอบ การทดสอบในแบบต่าง ๆ และเมื่อผ่านการทดสอบแล้วขั้นตอนสุดท้าย คือ การบรรจุเข้าทำงานโดยเข้ารับการสัมภาษณ์ การปฐมนิเทศ และการทดลองงาน ก่อนจะได้เข้ารับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานเป็นบุคลากรขององค์กรอย่างสมบูรณ์

3. การบำรุงรักษาบุคคล คือ ขั้นการแนะนำ ให้ความรู้แนวทางการทำงาน จัดจ้าง การจัดผลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ เพื่อหล่อเลี้ยงให้บุคคลขององค์กรสามารถทำงานได้อย่างสะดวก กล่าวคือ เมื่อองค์กรรับบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร ต้องมีการติดตามดูแลทั้งในด้านของการทำงาน และในด้านการดำรงชีวิตของบุคลากร องค์กรควรมีการดำเนินการเพื่อสร้างความพึงพอใจ และทำให้บุคลากรปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีความสุขทั้งในทางกาย และทางจิตใจ โดยใช้กระบวนการบำรุงรักษาบุคลากร ดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 218-219) กล่าวถึง ความหมายและความสำคัญของการบำรุงรักษาบุคลากร ไว้ดังนี้คือ การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง การที่องค์กรจัดกิจกรรม

ต่าง ๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางกายและจิตที่อาจเกิดในการ ทำงานของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรทั้งกายและจิตใจ

การบำรุงรักษาบุคลากรนั้นมีความสำคัญในการทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนดีมีความสามารถไป ทั้งนี้เพราะคนเป็นกำลังงานที่มีค่ายิ่งสำหรับองค์กร ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กรสู่สายตาของคนภายนอก ซึ่งส่งผลต่อความมั่นคงต่อประเทศชาติ เพราะไม่มีปัญหาการประท้วงหรือการเรียกร้องในสิ่งที้องค์กรไม่ได้จัดความคุ้มครองและช่วยเหลือบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงานการบำรุงรักษาบุคลากรให้ได้ผลต้องประกอบไปด้วยปัจจัยในหลายๆ ด้าน เช่น ขวัญของบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การที่องค์กรให้ประโยชน์และบริการแก่บุคลากร และสุดท้าย คือการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งจะกล่าวถึงในต่อไป

1) ขวัญ ขวัญนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติของบุคลากร ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย มีความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น ขวัญ จึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดีจึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมายและอื่นๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีผลดีต่อบริษัท ขวัญไม่ดีพบจากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มที่ทำงาน ขาดงาน และไม่ยอมรับผิดชอบงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2535: 138)

อุทัย หิรัญโต(2531: 161-165) ได้กล่าวถึง ขวัญและการบำรุงรักษาขวัญ ไว้ทั้งในด้านความหมาย ความสำคัญ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดี หลักการบำรุงรักษาขวัญ สภาพของขวัญและวิธีการประเมินขวัญ ไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพของจิตใจและอารมณ์ ซึ่งกระทบต่อความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งผลกระทบนั้นจะมีต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามนัยความหมายของขวัญแบ่งออกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญของบุคคลแต่ละคน (individual morale) และขวัญของหมู่คณะ(group morale) ขวัญทั้งสองพวกนี้พัวพันแยกกันไม่ออก หากที่ใดมีขวัญของหมู่คณะสูงที่นั่นขวัญของบุคคลแต่ละบุคคลก็สูงด้วย แต่ถ้าหากที่ไหนขวัญของหมู่คณะต่ำ ที่นั่นขวัญของบุคคลแต่ละคนก็ต่ำด้วย

ความสำคัญของขวัญมีดังนี้คือ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ สร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน ช่วยเกื้อหนุนให้เจ้าหน้าที่อยู่ในระเบียบวินัย สร้างความสามัคคีต่อหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งยังช่วยจูงใจให้

เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้เจ้าหน้าที่มีความมั่นคงทางใจและทำ งานในองค์กรได้ยาวนาน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดี ได้แก่ บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาการมอบหมายงานให้บุคคลรับผิดชอบต้องมีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ การจัดสภาพการทำงาน ระบบการวัดผลสำเร็จของงาน โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟังรวมถึงการให้ บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ สภาพของขวัญพิจารณาได้จาก ระดับความสม่ำเสมอของงาน การขาดงานของบุคลากรการแจ้ง คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์ รวมไปถึงมีการวิพากษ์วิจารณ์งานของคนอื่นวิธีการประเมินขวัญสามารถทำได้โดย การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ การใช้แบบ สอบถามและการเก็บประวัติ

หลักการบำรุงรักษาขวัญมีดังนี้คือ มีการสำรวจทัศนคติเป็นครั้งคราว สร้างเครื่องวัดผลในการทำ งานของแต่ละบุคคลขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาที่ดี การชมเชยให้รางวัล สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง ความก้าวหน้า ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกันในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสัดส่วนของผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาต้องวางตัวเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีเมตตากรุณาสามารถเข้าถึงตัวได้ และส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ

2) ค่าตอบแทน ในด้านการจ่ายค่าตอบแทนแก่บุคลากร ก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบำรุงรักษาบุคลากรโดยจะกล่าวความหมาย ปัจจัย และหลักในการจ่ายค่าตอบแทนดังต่อไปนี้

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545: 214-217) ได้กล่าวถึง ความหมายและปัจจัยที่กำหนดค่าตอบแทน ไว้ดังนี้คือ

ค่าตอบแทน หมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้างเงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน ปัจจัยที่กำหนดค่าตอบแทนนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสองสิ่งคือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรได้แก่ ค่างานเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงาน ความอาวุโส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในองค์กรประสบการณ์ ความสามารถ รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น การเมืองในองค์กร และปัจจัยแวดล้อม ได้แก่ ระดับค่าจ้างทั่วไป ศักยภาพในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ค่าครองชีพองค์กรด้านแรงงานอิทธิพลของภาครัฐ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น วิทยาการสมัยใหม่ หรือประสิทธิภาพการผลิต

บรรยงค์ ไตจินดา (2543: 256-261) ได้กล่าวสรุปถึง หลักการจ่ายค่าตอบแทนและหลักการบริหารค่าตอบแทน ไว้ดังนี้ หลักการจ่ายค่าตอบแทน ควรยึดหลักการจ่ายอย่างเป็นธรรม จ่ายอย่างพอเพียงกับการดำเนินชีวิต ต้องมีความสมดุลกับการปฏิบัติงาน และไม่เกินความสามารถของหน่วยงานที่สามารถจ่ายได้ องค์กรต้องมีความมั่นคงสม่ำเสมอในการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อเป็นแรงจูงใจกับบุคลากร และสิ่งสำคัญคือการจ่ายต้องเป็นที่ยอมรับกับทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องให้หลักการบริหารค่าตอบแทนสำหรับยึดเป็นแนวปฏิบัติโดยคำนึงถึงความยุติธรรมทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานการบริหารอัตราค่าจ้างและเงินเดือน

3) การให้ประโยชน์และการบริการ การให้ประโยชน์และการบริการ เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องมอบให้แก่บุคลากรในการทำงาน ซึ่งจะกล่าวถึงดังต่อไปนี้

บรรยงค์ ไตจินดา (2543: 271-277) ได้กล่าวถึง ชนิด หลักการ และวิธีการของประโยชน์และการบริการ ไว้ดังนี้

ชนิดของประโยชน์และการบริการ แบ่งได้เป็น การจัดตามระเบียบและข้อกำหนดทางกฎหมาย เช่น สวัสดิการสังคม สวัสดิการที่จัดให้เพื่อประกันความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนในวันที่ไม่ต้องทำงาน การแบ่งส่วนกำไรให้แก่บุคลากร การจัดบริการต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อความสะดวกสบายของบุคลากร การให้บริการด้านการเงิน การให้บริการเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา การให้บริการด้านสุขภาพ การให้บริการพักผ่อนหย่อนใจ โดยการนำหลักการจัดระบบการให้ประโยชน์ และการบริการในองค์กร ซึ่งได้แก่ หลักความเสมอภาค หลักการจูงใจ หลักของผลประโยชน์ หลักประสิทธิภาพ หลักการสร้างขวัญกำลังใจ และการจัดหลักงบประมาณ โดยใช้วิธีการในการจัดผลประโยชน์และบริการ เพื่อยกสถานะความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กรให้ดีขึ้น ด้วยวิธีการช่วยเหลือบุคลากรในด้านต่างๆ รวมถึงช่วยจัดการในเรื่องที่สนองความต้องการของบุคลากรในด้านการทำงานและด้านความต้องการส่วนบุคคลในด้านปัญหาของการจัดผลประโยชน์และบริการนั้น ส่วนใหญ่มักเกิดจากปัญหาด้านความเสมอภาคของการให้ประโยชน์และบริการ ปัญหาด้านบริหารโครงการ และปัญหาที่เกิดจากตัวบุคลากรเอง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2532: 329-331)

4) สวัสดิการ นอกจากปัจจัยในการบำรุงรักษาบุคลากรที่ได้กล่าวมาแล้ว ยังมีเรื่องของการจัดสวัสดิการที่องค์กรต้องมีการจัดให้แก่บุคลากร โดยจะกล่าวถึงการจัดสวัสดิการดังต่อไปนี้

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2545: 240) ได้กล่าวสรุปถึงประเภท และชนิดของการจัดสวัสดิการไว้ดังนี้ คือประเภทของสวัสดิการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมาย สวัสดิการนอกเหนือจากกฎหมายกำหนด ส่วนชนิดของสวัสดิการ ได้แก่ บริการด้านสุขภาพ บริการด้านความปลอดภัย บริการด้านความมั่นคง การจ่ายค่าตอบแทนในวันหยุดตามระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตบริการด้านการศึกษา บริการด้านเศรษฐกิจ บริการด้านนันทนาการ บริการด้านให้คำปรึกษา โบนัสและสวัสดิการบริการอื่น ๆ

อย่างไรก็ตาม หลักการจัดสวัสดิการ ต้องคำนึงถึงหลักการที่ ตอบสนองความต้องการการมีส่วนร่วม ความสามารถในการจ่าย ความยืดหยุ่นและ ประสิทธิภาพของการทำงาน จากแนวคิดของนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากรคือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากร เพื่อป้องกันแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นทั้งต่อร่างกายและจิตใจ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความสุขทำให้องค์กรมีภาพพจน์ที่ดีและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่ทำงานกับองค์กรเป็นเวลานาน โดยการบำรุงรักษาบุคลากรต้องคำนึงถึงองค์ประกอบในด้าน ขวัญและกำลังใจ จึงมีความจำเป็นต้องมีการบำรุงขวัญบุคลากร

นอกจากนี้การจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรและการให้ประโยชน์และบริการแก่บุคลากร ที่เป็นส่วนหนึ่งในการบำรุงรักษาบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และสนองตอบความต้องการและสามารถจูงใจบุคลากรให้ทำงานด้วยความทุ่มเทพลังกายพลังใจ เพื่อองค์กรและทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีศักยภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กรอย่างสูงสุด

4. การพัฒนาบุคคล คือ ขั้นการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพมากที่สุด ตลอดจนการพัฒนาด้านคุณลักษณะอื่น ๆ โดยเฉพาะด้านจิตใจและอารมณ์ โดยการอบรมการปฏิบัติงาน และการอบรมเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

กระบวนการบริหารงานบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ อีกกระบวนการหนึ่งได้แก่การพัฒนาบุคคล เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์กรจุดมุ่งหมายสูงสุดของการพัฒนาบุคลากร คือ การที่องค์กรสามารถเสริมสร้าง และปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในการทำงาน และทัศนคติ ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้มากที่สุด (เกรียงไกร เจียมบุญศรีและคณะ 2544: 43-44)

พยอม วงศ์สารศรี (2545:156) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าเป็นการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ และประสบผลสำเร็จที่น่าพอใจแก่องค์กร การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อ

องค์กร เพราะการพัฒนาบุคลากร จะทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ช่วยลดค่าใช้จ่ายให้แก่องค์กร เนื่องจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงและช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการตอบคำถาม หรือให้คำแนะนำในเรื่องการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ความคิดใหม่ ๆ และทันสมัยต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2532: 167-171)

เกรียงไกร เจียมบุญศรี และคณะ (2544: 43) กล่าวสรุปในเรื่องความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการบริหารและมีเหตุผลที่ทำให้ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างน้อย 4 ประการ คือ

- 1) ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถสอนคนให้ทำงานได้ทันที
- 2) การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคและวิธีการทำงาน
- 3) การรับคนที่ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน
- 4) องค์กรต้องการสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากร

หลักการพื้นฐานและทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร ต้องอาศัยหลักการกำหนดวัตถุประสงค์ หลักการถ่ายทอดความรู้ หลักการสะท้อนกลับข้อมูล หลักการเสริมแรง หลักการสร้างความสำคัญ หลักการทำซ้ำ หลักการจูงใจ และหลักการเรียนรู้ภาพรวม-รายละเอียด-ภาพรวม (เกรียงไกร เจียมบุญศรี และคณะ 2544: 43-44) นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังต้องใช้ หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือศรัทธาหลักการรักษาระดับความสนใจของผู้รับการพัฒนาให้อยู่ในระดับสูง หลักการเสริมสร้างสภาวะสมอง หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดี หลักการเสริมความเข้าใจ และสุดท้ายคือ หลักการเน้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2532: 174-176)

เมธี ปิลันธนานนท์ (2523: 148) ได้กล่าวสรุปถึงกระบวนการและขั้นตอนพัฒนาบุคลากรว่าประกอบไปด้วย ขั้นตอนการกำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน การจัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิดชอบ การเตรียมแผนการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด การดำเนินการโปรแกรมพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลกระบวนการพัฒนา

จากแนวความคิดของนักการศึกษา พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรคือ การดำเนินการในการสร้างกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ และสร้างทัศนคติที่ดี แก่บุคลากรในการทำงานให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้หลักการในการพัฒนาบุคลากร โดยผ่านกระบวนการดำเนินการพัฒนาบุคลากรและใช้กิจกรรมที่เหมาะสม ทั้งด้านการ

ส่งเสริมให้ศึกษาต่อและรับการฝึกอบรมโดยองค์กรควรมีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรซึ่งกิจกรรมพัฒนาบุคลากรจะช่วยสร้างเสริมให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้ที่มีพัฒนาการในการทำงานที่ดีขึ้น และนำความรู้ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมพัฒนามาใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น และช่วยให้ลดปัญหาในการปฏิบัติงานเพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กรจะเป็นผู้ที่มีความรู้ทักษะและทัศนคติดีขึ้น จึงทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีทำให้เกิดคุณภาพมาตรฐานสูงและมีการพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า ในระยะที่กำหนดนั้น ๆ บุคคลที่รับผิดชอบด้านต่าง ๆ มีความพร้อม มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ควรปรับปรุงหรือพัฒนา ด้านใด หรือควรยุติการจัดจ้าง

การที่องค์กรจะทราบผลการปฏิบัติงานของบุคคลว่ามีผลงานเป็นอย่างไร และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นจำเป็นต้องใช้กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้หลักการวิธีการ และต้องมีเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินความรู้ความสามารถในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานทุกประเภท และเป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความสามารถของบุคลากรและความคาดหวังของหน่วยงาน ความคาดหวังของหน่วยงานสามารถพิจารณาได้จากภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งจะมีโครงสร้างขององค์กรโครงสร้างการบริหารงาน ทำหน้าที่แปรเปลี่ยนภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรม (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล 2543: 68)

บัณฑิตย์ อินทราช (2526: 48) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการประเมินว่าคนทำงานได้ผลมากน้อยเท่าใด ตรงตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ และคุ้มค่างบค่าจ้างเงินเดือนหรือไม่เพียงใด

ธงชัย สันติวงษ์ (2542: 251) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่าบุคลากรของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2545: 203-206) กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่าสามารถแบ่งออกเป็น 9 วิธี ดังต่อไปนี้

1) การกำหนดมาตราส่วน (graphic rating scale) ในการกำหนดมาตราส่วน ผู้ที่ทำการประเมินผลจะกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานแต่ละชนิดออกมาเป็น

หัวข้อแล้วจัดเรียงเป็นมาตราส่วนจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุด และทำการให้คะแนนแก่ผู้ถูกประเมินว่ามีพฤติกรรม หรือผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด

2) การจัดลำดับ (ranking plans) ในการจัดลำดับ ผู้ทำการประเมินผลจะทำการพิจารณาคุณสมบัติต่าง ๆ ของผู้ถูกประเมินแต่ละคน แล้วนำคุณสมบัติที่ประเมินได้มาเปรียบเทียบกัน โดยจัดเรียงลำดับจากสูงไปต่ำหรือจากมากไปน้อยตามความเหมาะสม

3) การกระจายตามหลักสถิติ (statistical distribution) ในการกระจายตามหลักสถิติผู้ทำการประเมินผลจะทำการพิจารณาคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้น และคุณภาพของผลงานที่ผู้ถูกประเมินแต่ละคนปฏิบัติ แล้วทำการจัดแต่ละบุคคลเข้าสู่กลุ่มต่าง ๆ ตามผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมิน โดยอาศัยหลักการกระจายทางสถิติ

4) การตรวจสอบรายการ (checklist) การตรวจสอบรายการจะมีลักษณะคล้ายรายงานการปฏิบัติงานโดยที่จะมีการกำหนดคุณสมบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานทั่วไปที่บุคลากรปฏิบัติ และช่องทางในการทำเครื่องหมายหรือกรอกข้อความ เช่น ใช่/ไม่ใช่ มาก/ปานกลาง/น้อย และหมายเหตุเป็นต้น แล้วให้ผู้ทำการประเมินผลเป็นคะแนนรวม

5) การบันทึกเหตุการณ์ที่สำคัญ (critical incidents) ในการบันทึกเหตุการณ์ที่สำคัญผู้มีหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งโดยมากมักจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงและบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งจะทำให้การบันทึกพฤติกรรมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน เช่น การตัดสินใจ ความสามารถในการเรียนรู้ ประสิทธิภาพในการทำงาน และความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นต้น เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6) การพิจารณาการปฏิบัติงาน (field review) ในการพิจารณาการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์จะทำการสอบถามหัวหน้างานโดยตรงในแต่ละหน่วยงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชาของตน แล้วทำการรายงานผลต่อหัวหน้างานในระดับสูงต่อไป

7) การเขียนบันทึกการปฏิบัติงาน (work report) ในการเขียนบันทึกการปฏิบัติงานผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งโดยมากจะเป็นหัวหน้างานโดยตรง จะทำการจดบันทึกการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนว่ามีผลการปฏิบัติงานเช่นไร โดยผู้ทำการประเมินผลอาจจะใส่ ความคิดเห็นของตนเองในบันทึกเพื่อสร้างความเข้าใจในอนาคต

8) การประเมินผลโดยกลุ่ม (group appraisal) วิธีการนี้จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม โดยใช้ผู้ทำการประเมินหลายคนมาช่วยกันในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยที่กลุ่มผู้ประเมินอาจจะประกอบด้วยหัวหน้างานโดยตรงของบุคลากร

ที่ถูกประเมิน และคณะบุคคลที่มีความเหมาะสมประมาณ 3-4 คน จากหน่วยงานอื่นมาร่วมกัน ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ได้มีความยุติธรรมและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

9) การประเมินตามผลงาน (appraisal by results) วิธีการนี้ผู้ที่ทำหน้าที่ ประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำการประเมินโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่า ผลลัพธ์ที่ได้เป็นเช่นไร ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงานของแต่ละบุคคล

จากแนวความคิดของนักการศึกษา พอสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมด้านการบริหารบุคคลที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้องค์กรได้ทราบถึงประสิทธิภาพของบุคลากรว่ามีความรู้ความสามารถเพียงใด และมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการหรือไม่ และนำผลการประเมินมาใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ศักยภาพขององค์กรต่อไปในอนาคต เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยควบคุมให้การ ดำเนินงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์กร ตั้งไว้ทั้งการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งสับเปลี่ยนหน้าที่ ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน การจัด ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรรวมไปถึงการปรับปรุง วิธีการเลือกสรรบุคลากร

2. การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2.1 ความเป็นมา

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของคณะสงฆ์ไทยนั้นเกิดขึ้น หลังจากโรงเรียนวิสาขามัญศึกษา สำนักเรียนวัดถูกยุบเลิกตามมติมหาเถรสมาคมแล้ว นักเรียนที่ เรียนอยู่ก็ค้นรหาที่เรียนใหม่ ขณะนั้นมีโรงเรียนราษฎร์ของวัดซึ่งตั้งขึ้นโดยระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ นักเรียนส่วนมากก็เข้าเรียนที่โรงเรียนราษฎร์ของวัดบ้าง สมัครสอบเทียบบ้าง เข้าเป็นนักเรียนผู้ใหญ่บ้าง ในขณะเดียวกันนั้นได้มีผู้แทนราษฎร คือ นายอุย ฝ้ายคุณวงศ์ ส.ส. มหาสารคามกับพวก ยื่นเรื่องราวขอให้พระภิกษุสามเณร และกระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเรื่องมายัง กรมการศาสนา ซึ่งกองศาสนศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ในเรื่องนี้โดยตรง ได้มีการประชุมพิจารณากันใน ระดับเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องของกรมการศาสนาและต่างกรม ลงความเห็นว่าจะตั้งโรงเรียนสนอง ความต้องการของพระภิกษุสามเณรให้ได้เรียนทั้งวิชาธรรมและวิชาสามัญควบคู่กันไป โดยไม่มีการสมทบสอบ ให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้สอบเอง

จากการประชุมระดับเจ้าหน้าที่นี้ได้เสนอกระทรวงศึกษาธิการเห็นชอบได้ตั้ง คณะกรรมการขึ้น โดยมี นายจรูญ วงศ์สายันท์ อธิบดีกรมวิชาการในขณะนั้นเป็นประธาน และ

คณะกรรมการต่างๆ ผู้แทนมหาวิทยาลัย ผู้แทนมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และผู้แทนกรมการศาสนา ยกร่างระเบียบหลักสูตร วิธีการวัดผล ในระดับชั้น ป. 7, ม.ศ.3, ม.ศ.5 และให้ชื่อโรงเรียนนี้ว่า "โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (กองศาสนศึกษา 2537:141-142)

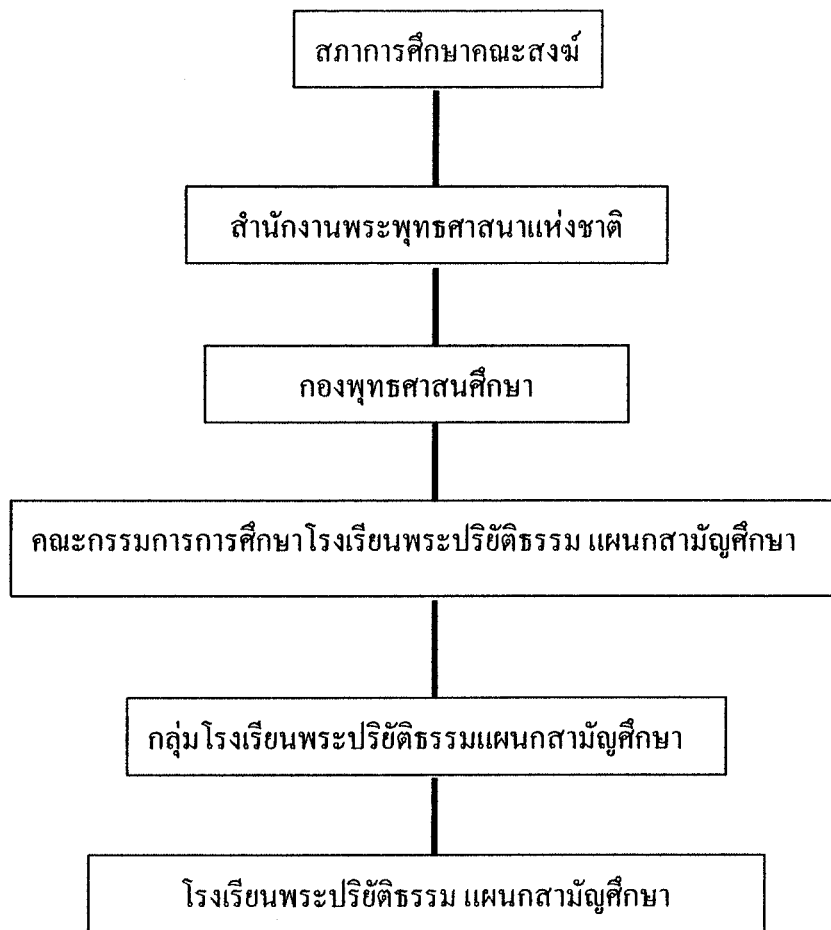
โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญนี้ ย่อมเป็นฐานรองรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต่อไป เป็นรายการศึกษาที่จะขึ้นสู่ระดับมหาวิทยาลัยและประกาศนียบัตรมีศักดิ์และสิทธิ์เช่นเดียวกับโรงเรียนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทุกประการ จึงมีผู้นิยมตั้งและเรียนมากขึ้นตามลำดับ (माणพ พลไพรินทร์ 2535:26) ฉะนั้น กระทรวงศึกษาธิการ อาศัยอำนาจตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2514 ขึ้น เพื่อให้เป็นการศึกษาแบบประยุกต์เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2514 (กองศาสนศึกษา 2537:142)

ในปี พ.ศ. 2545 ฝ่ายการศึกษาพระปริยัติธรรม กองศาสนศึกษา กรมการศาสนา ได้สำรวจจำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศมีทั้งหมด 406 โรงเรียน ซึ่งสามารถแบ่งตามขนาดของโรงเรียนได้ดังนี้(ฝ่ายการศึกษาพระปริยัติธรรม 2545)

1. โรงเรียนขนาดเล็ก(ต่ำกว่า 200 รูป) จำนวน 282 โรงเรียน
2. โรงเรียนขนาดกลาง (200-499 รูป) จำนวน 107 โรงเรียน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ (500 รูป ขึ้นไป) จำนวน 17 โรงเรียน

2.2 การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้พระภิกษุสามเณรได้เรียนรู้ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ (เจริญผล สุวรรณโชติ 2536 : 38) มีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการศึกษาของสงฆ์ประเภทนี้ ภายใต้การควบคุมของสภาการศึกษาคณะสงฆ์ซึ่งมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธาน และยังมีคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ดังแผนภูมิดังนี้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

จากแผนภูมิสามารถแยกเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

สภาการศึกษาคณะสงฆ์

สภาการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งของมหาเถรสมาคม เมื่อ พ.ศ. 2512 ประกอบด้วยสมเด็จพระสังฆราชทรงเป็นประธาน แม่กองบาลี และแม่กองธรรมสนามหลวงเป็นรองประธาน 2 รูป นายกสภามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อธิการบดีสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย เลขาธิการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เลขาธิการสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ และผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน 9 ท่าน ที่สมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งตามคำกราบบังคมทูลของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ หน้าที่สำคัญของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ คือ ควบคุมและส่งเสริมการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ โดยมีอำนาจพิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายแผนงานโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตร และ

แบบเรียนตามโครงการศึกษาทุกระดับพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการศึกษา ตลอดจนพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่มหาเถรสมาคมมอบหมายรวมทั้งนี้อำนาจแต่งตั้งกรรมการทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งเกี่ยวกับการศึกษาอีกด้วย (กิตติ ชีรศานต์ 2539 : 15)

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่สร้างขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวงกรม ปีพุทธศักราช 2545 ซึ่งมีฐานะเป็นกรมขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (กองพุทธศาสนศึกษา 2546 : 15)

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ กฎหมายว่าด้วยการกำหนดวิทยฐานะผู้สำเร็จการศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
2. รับสนองงาน ประสานงานและถวายเป็นศาสน์สนับสนุนกิจการของคณะสงฆ์ การบริหาร การปกครอง
3. เสนอแนวทางกำหนดนโยบายและมาตรการในการคุ้มครองพระพุทธศาสนา
4. ส่งเสริม ดูแล รักษาและทำนุบำรุงศาสนสถานและศาสนวัตถุทางพระพุทธศาสนา
5. ดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลางทางพระพุทธศาสนา
6. พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา
7. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
8. ทำนุบำรุง ส่งเสริมการพุทธศาสนศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้คู่คุณธรรม
9. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สำหรับหน่วยงานราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาตินั้นประกอบด้วย กองกลาง กองพุทธศาสนศึกษา กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพุทธมณฑล สำนักงานศาสนสมบัติ สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม

กองพุทธศาสนศึกษา

เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติที่ทำหน้าที่ดูแลการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาโดยตรง ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (กองพุทธศาสนศึกษา 2546 : 11-12)

1. ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ดูแล จัดการศึกษาวิชาการ พระพุทธศาสนา การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และรับผิดชอบงาน การศึกษาของคณะสงฆ์ การศึกษาสังเคราะห์ และการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศาสนา

2. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียน การสอนด้านศาสนาวิเคราะห์ทาง วิชาการต่างๆ เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งความรู้ที่เป็นระบบและอ้างอิงได้

3. สนับสนุนการพัฒนานุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ รวมทั้งการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษาทุกประเภท

4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยอธิบดีกรมการศาสนา (ปัจจุบันคือผู้อำนวยการพระพุทธศาสนาแห่งชาติ)เป็น ประธาน ผู้แทนกรมสามัญศึกษา ผู้แทนกรมวิชาการ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผู้แทนกลุ่มโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวนไม่เกิน 4 ท่าน เป็นกรรมการ และผู้อำนวยการกองศาสน ศึกษา กรมการศาสนาเป็นกรรมการและเลขานุการ

กรรมการที่เป็นผู้แทนกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามวรรค หนึ่ง ให้เป็นกรรมการได้คราวละไม่เกิน 2 ปี และเป็นกรรมการได้ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน

คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีอำนาจ หน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุน
- (2) กำหนดนโยบายและแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน
- (3) พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ ใหญ่ ผู้อำนวยการ ครู และเจ้าหน้าที่
- (4) ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นหลักและ ป้องกันมิให้มีการเปลี่ยนแปลงพระธรรมวินัยให้ผิดไปจากพระบาลีในพระไตรปิฎก
- (5) ให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษา
- (6) ตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตลอดจนหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ ทุกประเภท ถ้าปรากฏมีความบกพร่องให้พิจารณาเสนอกรรมการ

ศาสนาเพื่อขอความเห็นชอบจากประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว กรรมการศาสนามีอำนาจสั่งปิดโรงเรียนได้

(7) วินิจฉัยชี้ขาด ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติตามระเบียบนี้

(8) แต่งตั้งคณะกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มอบหมาย (วิชัย ธรรมเจริญ 2541 : 28-29)

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วยผู้แทนโรงเรียนต่าง ๆ โรงเรียนละ 1 ท่าน ยกเว้นกลุ่มโรงเรียนที่มีโรงเรียนไม่เกิน 10 โรงเรียน ให้มีคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

(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 การเลือกผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว ให้เลือกจากบุคคลในคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน เว้นแต่ประธานกรรมการ ในการแต่งตั้ง กรรมการศาสนาจะแต่งตั้งเฉพาะตำแหน่งประธานกรรมการ ส่วนตำแหน่งอื่นให้ประธานเป็นผู้แต่งตั้งแล้วรายงานกรรมการศาสนาทราบ ผู้ได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ให้อยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปีงบประมาณ ถ้าผู้ได้รับเลือกพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้เลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทนจนครบวาระ สำหรับตำแหน่งประธานกรรมการ ถ้าวาระการดำรงตำแหน่งเหลือไม่ถึง 60 วัน ไม่ต้องเลือก ผู้ดำรงตำแหน่งแทน (วิชัย ธรรมเจริญ 2541 : 33-34)

คณะกรรมการผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (วิชัย ธรรมเจริญ 2541: 35-36)

(1) กำหนดนโยบายการบริหารกลุ่มโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

(2) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานโรงเรียนและงานวิชาการให้มีมาตรฐานสูงขึ้นและอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน

(3) ติดตามและประเมินผลการบริหารโรงเรียน และรายงานผลการดำเนินงานให้กรรมการศาสนาทราบ

(4) ดำเนินการอื่น ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้เจริญก้าวหน้า

2.3 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

เพื่อเป็นการร่วมมือในทางวิชาการได้มีการแบ่งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ทั่วประเทศออกเป็น 14 กลุ่ม โดยในเขตกรุงเทพมหานครเป็นกลุ่มที่ 1 และ อีก 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนมังกรกมลาวาสวิทยาลัย โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย ซึ่งอยู่ในกลุ่ม 13 และ 14 ตามลำดับ

สำหรับในกรุงเทพมหานครมีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาอยู่ทั้งหมด 12 โรงเรียนคือ

- 1) โรงเรียนสิทธธรรมวิทยา วัดสิตาราม เขตป้อมปราบฯ
- 2) โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย วัดกาญจนาภิเษก เขตคลองสาน
- 3) โรงเรียนนวมวิทย์ วัดมกุฏกษัตริยาราม เขตพระนคร
- 4) โรงเรียนบาลีสหศึกษา มจร. วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม เขตพระนคร
- 5) โรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ เขตพระนคร
- 6) โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดพรหมรังษี วัดพรหมรังษี เขตดอนเมือง
- 7) โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง วัดศรีบุญเรือง เขตบางกะปิ
- 8) โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธรรมมงคล วัดธรรมมงคล เขตพระโขนง
- 9) โรงเรียนพุทธศาสตร์วิทยา วัดสุทธาวาส เขตบางกอกน้อย
- 10) โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดเวตวันธรรมาวาส

วัดเวตวันธรรมาวาส เขตบางซื่อ

- 11) โรงเรียนมังกรกมลาวาสวิทยาลัย วัดมังกรกมลาวาส เขตป้อมปราบฯ
- 12) โรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย วัดกุศลสมาคร เขตสัมพันธวงศ์

ซึ่งแบ่งตามขนาดของโรงเรียน คือโรงเรียนขนาดเล็ก 7 โรงเรียน โรงเรียนขนาด

กลาง 5 โรงเรียน

3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุแทน โคตรภูเวียง(2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคคณะสงฆ์ 9 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โครงสร้างการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคคณะสงฆ์ 9 ส่วนใหญ่จะมีโครงสร้างการบริหารที่คล้ายคลึงกัน คือ เป็นแบบโครงสร้างสายงานหลักโดยมีผู้จัดการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด รองลงมาคือครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ ลดหลั่นกันลงมา ซึ่งมักจะมี 4 ฝ่าย คือ ธุรการ วิชาการ ทะเบียนและปกครอง ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าการเรียนได้ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง 6 ด้าน คือ วิชาการ บุคลากร ธุรการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับกลาง ปัญหาการขาดแคลนปัจจัยการบริหารที่สำคัญได้แก่ เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากรที่มีความสามารถทางการศึกษา

ภูริสา ปราบบริบูรณ์(2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียน หรือบุคคลทุกกลุ่มโดยรวม มีความเห็นว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีปัญหาการบริหารงานวิชาการ บุคคล ธุรการ และการเงิน อาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อม กิจกรรมนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และโดยรวมทุกด้านในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สาเหตุสำคัญของปัญหาการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานธุรการและการเงิน และการบริหารงานอาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเกิดจากปัญหาทางการเงิน วัสดุอุปกรณ์ คนและวิธีการจัดการ ตามลำดับ

3. ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สาเหตุสำคัญของปัญหาการบริหารงานกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเกิดจาก ปัญหาวิธีการจัดการ คน เงินและวัสดุอุปกรณ์ ตามลำดับ

4. ผู้บริหาร ผู้สอน และผู้เรียน ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สาเหตุสำคัญของปัญหาการบริหารงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา เกิดจากปัญหาคน เงิน วิธีการจัดการ และวัสดุอุปกรณ์ ตามลำดับ

มนัส ภาคภูมิ และคณะ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสามารถตอบสนองนโยบายการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ช่วยให้พระภิกษุสามเณรได้รับโอกาสทางการศึกษาช่วยเหลือประโยชน์เกี่ยวกับการศึกษาธรรม-บาลี และเสริมสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนกับวัด การดำเนินการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ยังมีความแตกต่างกันมาก ในการบริหารและการจัดการ รวมไปถึงคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดหน่วยงานอื่น ๆ และในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้วยกันเองกล่าว คือ แนวทางการดำเนินงานยังไม่เป็นระบบชัดเจน มีความขาดแคลนในแทบทุกด้าน อาทิงบประมาณ อาคารสถานที่ บุคลากร สื่อการเรียนการสอน ผลการวิจัยครั้งนี้ ชี้ให้เห็นว่า ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมไปถึงการกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษา ที่เหมาะสมในอันจะช่วยพัฒนาการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตอบสนองนโยบายของรัฐและคณะสงฆ์ที่ให้พระภิกษุสามเณรเป็นศาสนทายาทที่ดี เมื่อลาสิกขาบทก็สามารถเป็นพลเมืองที่ดีของชาติต่อไป

สิทธิศักดิ์ สีทาดี (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเลย ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดหาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคลอยู่ระดับ “มาก” ส่วนการพัฒนาบุคคล และการให้บุคคลพ้นจากงานได้ปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ปัญหาการบริหารงานบุคคลมีอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ปัญหาที่สำคัญได้แก่ปัญหาด้านงบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์ แนวทางแก้ไข ปรับปรุงการบริหารงานบุคคล ที่สำคัญ คือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการบริหารงานบุคคล นอกนั้นควรจะเน้นการพัฒนาบุคคล การจัดหาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล

สมบุญ ธรรมลังกา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารบุคลากรโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดเชียงรายในด้านโครงสร้างการบริหารงานบุคลากร ได้จัดทำแผนภูมิโครงสร้างและนำเสนอหรือปิดประกาศไว้ปรากฏชัดเจน มีการวางแผนกรอบอัตรากำลังไว้ล่วงหน้า กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม และได้จัดทำและจัดเก็บทะเบียนประวัติของบุคลากร ส่วนในด้านการสรรหาบุคลากรได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมกับผู้บริหารโรงเรียน พิจารณาสรรหาจากบุคคลที่มีความสามารถตรงตามความต้องการ สำหรับด้านการพัฒนาบุคลากร ได้มี

การอบรมระยะสั้นเป็นประจำทุกปี ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านการธำรงรักษาบุคลากรได้จัดสวัสดิการให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากร ได้พิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่บุคลากรอย่างยุติธรรม และได้สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน สำหรับด้านการให้พ้นจากงาน ได้ดำเนินการโดยแจ้งเหตุแห่งการพ้นจากงานให้ทราบล่วงหน้า และได้จัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรที่พ้นจากงานอย่างเหมาะสม

พระราชวรดิฐ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า (1) ผู้บริหารและครูสอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง (2) ผู้บริหารและครูสอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน (3) ผู้บริหารและครูสอน ที่มีอายุพรรษา วุฒิการศึกษา ศาสนศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและครูสอนที่มีประสบการณ์ อายุจริงและวุฒิการศึกษาสามัญศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่รับ.05 (4) ปัญหาการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ระบบการคัดเลือกบุคคลขาดความชัดเจน บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและโรงเรียนมีงบประมาณน้อย ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีหน่วยงานเฉพาะดำเนินงานบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

พระมหาจำเริญ ปะการะโพธิ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. บุคลากรโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพมีการดำเนินงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงานวิชาการ ด้านงานธุรการ ด้านงานปกครองนักเรียน ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน และด้านงานบริการ

2. ผู้บริหาร ครูผู้สอนที่เป็นพระภิกษุและครูผู้สอนที่เป็นฆราวาส โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโรงเรียนทั้งโดยส่วนรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. การดำเนินงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีปัญหาด้านการบริหารทั่วไปเกี่ยวกับการจัดองค์กรในโรงเรียนไม่ชัดเจน การบริหารการเงินยุ่งยากซับซ้อน บุคลากรไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติ การสื่อสารต่าง ๆ ไม่สะดวกและทันสมัย งบประมาณมีน้อย บุคลากรขาดความรู้ ขาดประสบการณ์ ด้านงานวิชาการ ไม่มีการวางแผนงานวิชาการที่เป็นระบบและชัดเจนไว้ล่วงหน้า ไม่มีบุคลากรที่มีความรู้โดยตรง ช่วยงานส่งเสริมและพัฒนา ด้าน

วิชาการ ด้านงานธุรการ ขอบข่ายการวางแผนงานธุรการไม่ชัดเจน ไม่มีบุคลากรหลักรับผิดชอบงานธุรการโดยเฉพาะ การปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ ด้านงานปกครองนักเรียน ไม่มีแผนงานปกครองที่ชัดเจน ไม่มีบุคลากรที่ต้องรับผิดชอบงานนี้โดยเฉพาะ ด้านงานบริการ มีขอบข่ายที่กำหนดไว้ตามแผนมากเกินไป ไม่สามารถปฏิบัติตามได้ทั้งหมด การบริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ไม่เพียงพอ ด้านงานโรงเรียนที่จะช่วยบริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ ให้อย่างทั่วถึง ด้านงานอาคารสถานที่ ไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายที่กำหนดของโรงเรียน อาคารเรียน ห้องเรียน ตลอดจนห้องพิเศษต่างๆ ไม่เพียงพอ บริเวณคับแคบงบประมาณสำหรับงานด้านนี้มีจำกัด

พระครูสุญาณโสภิต (วิรัช เนตรจันทร์) (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพเห็นว่าการปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางและมีการปฏิบัติอีกหนึ่งด้านอยู่ในระดับน้อย คือ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามาก คือ การส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ การส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการและการประชุมพิเศษ ผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนโดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครูปฏิบัติการสอนในด้านการประชุมพิเศษและด้านการสัมมนาทางวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัญหาการพัฒนาบุคลากร พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ คือ การขาดงบประมาณมาสนับสนุนพัฒนาบุคลากร

สนธิ สายปิ่นตา (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า ได้มีการปฏิบัติงานทุกงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากร สำหรับปัญหาที่พบ คือ ขาดแคลนบุคลากรทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ บุคลากรรับผิดชอบงานหลายด้านทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพมีข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณ ผู้บริหารไม่มีความหนักแน่น ไม่มีความจริงจัง และไม่ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน ส่วนข้อเสนอแนะ พบว่า ควรวางแผนและจัดเก็บข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบ ควรศึกษาขอบข่ายของงานก่อนที่จะมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติ และผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเอง

มงคล สิทธิหล่อ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการศึกษาของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความพร้อมในการจัดการศึกษา ด้านบุคลากร มีความเพียงพอในเชิงปริมาณ แต่ขาดแคลนในเชิงคุณภาพ ด้านอาคารสถานที่มีเพียงพอ แต่ไม่เหมาะสมต่อการใช้งาน ด้านวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณมีความขาดแคลนไม่เพียงพอ สภาพภาพการบริหารโรงเรียน ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุมงานโรงเรียนได้ดำเนินการครอบคลุมทุกด้าน แต่ยังไม่สมบูรณ์ โดยเฉพาะโครงสร้างการบริหารยังไม่สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของการจัดการศึกษาสำหรับพระสงฆ์ สำหรับสภาพการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนได้ดำเนินการ ด้านการวางแผนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและด้านการวัดผลประเมินผล ตามสภาพที่สามารถทำได้ ยกเว้นด้านสื่อและนวัตกรรม โรงเรียนดำเนินการน้อย ได้แก่ การใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย นอกจากนั้น โรงเรียนยังได้รับการสนับสนุนพิเศษจากหน่วยงานภายนอกน้อยเกินไป

ไพบูลย์ คุณชมภู (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า มีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรในเรื่อง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานกำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้ชัดเจน มีการกำหนดนโยบายในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งการศึกษาต่อหรือการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มีการให้ความรู้เรื่องระเบียบวินัยแก่บุคลากร ตลอดจนส่งเสริมให้ทุกคนได้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบวินัย มีการกำหนดนโยบายชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และมีการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในปีต่อไป ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรมีไม่เพียงพอ ครูสายผู้สอนมีงานที่รับผิดชอบมากนอกจากการสอนปกติ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร บุคลากรไม่มีวินัยในตนเอง และการประเมินผลงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

พัชรา จงศิริกุล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

สภาพการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน

ด้านการวางแผนบุคลากรโรงเรียนได้จัดทำแผนกำลังคนในด้านจำนวนกำลังที่ต้องการในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละฝ่ายของโรงเรียน โดยพิจารณาจากข้อมูลคุณสมบัติที่ต้องการและมีอัตรากำลังที่เหมาะสม

ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร โรงเรียนดำเนินการโดยประกาศผ่านสื่อต่างๆ กระบวนการสรรหาโดยกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสรรหาจากบุคคลภายนอก ผู้บริหารใช้อำนาจตัดสินใจในขอบเขตที่พึงกระทำได้โดยพิจารณาจากคุณวุฒิ บุคลิกภาพ และความสามารถและจัดเข้าปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความถนัด และ ความสามารถ และแนะนำให้บุคลากรทุกคนรู้จัก

ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยการฝึกอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน นำความเคลื่อนไหวทางการศึกษาใหม่ ๆ มาดำเนินการพัฒนาให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติ มีการติดตามผลโดยเสนอรายงานในที่ประชุม

ด้านการธำรงรักษานักเรียน โรงเรียนแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับสวัสดิการที่บุคลากรมีสิทธิได้รับ มีการจัดอาหารกลางวัน ให้ทุนสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเอง

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการแจ้งผลให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

ปัญหาให้การบริหารงานบุคคล พบว่า มีปัญหาในระดับปานกลางทั้ง 5 ระดับ คือ ปัญหาด้านการธำรงรักษานักเรียน ด้านการวางแผนบุคลากร ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ประเสริฐ จตุรภัทร (2546:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินงานการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ผู้บริหารโดยรวมและผู้บริหารระดับต้น เห็นว่า การดำเนินงานการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 11 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การธำรงรักษานักเรียน การพัฒนาบุคลากร การให้พ้นจากงาน และการสรรหาบุคลากร 2) ผู้บริหารโดยรวมและผู้บริหารระดับสูง เห็นว่า การดำเนินงานการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 11 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การให้พ้นจากงาน การธำรงรักษานักเรียน การพัฒนาบุคลากร และการสรรหาบุคลากร โดยสรุปแล้ว การดำเนินงานการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยเทคนิค สังกัดวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

พระอภิเดช บุพลา(2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

ตามความเห็นของประชากรส่วนใหญ่การบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมและเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน ส่วนใหญ่เห็นว่า การบริหารบุคลากรงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มีประสิทธิภาพ แต่ยังมีปัญหาอยู่บ้าง โดยในส่วนของบริหารบุคลากรนั้นมีปัญหา เช่น การขาดครูผู้สอนที่ตรงสายงาน เป็นต้น ประชากรมีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิในด้านการบริหารงานบุคลากรว่า ผู้บริหาร และครูผู้สอนควรได้รับการเพิ่มพูนความรู้และเข้ารับการฝึกอบรมให้มากขึ้น และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ มี คือ ผู้บริหารควรจะมาจากการสรรหา หรือแต่งตั้งผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารที่ดีหรือผู้บริหารมืออาชีพ ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ หรือ ครูใหญ่) ควรจะมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารจัดการโรงเรียน มิใช่ผู้จัดการหรือเจ้าอาวาส ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนให้มากกว่านี้ บุคลากรทางการศึกษาควรมีการสรรหามาให้ตรงการสายงาน รัฐบาลควรให้ความสนใจแก่บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เสมอเหมือนโรงเรียนสามัญทั่วไป เช่น การบรรจุแต่งตั้ง เงินเดือน และสวัสดิการอื่น ๆ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรจะมีการบริหารจัดการที่ดีมีแบบแผน และควรแยกส่วนการบริหารระหว่างโรงเรียนกับวัดออกเป็นเอกเทศ เป็นต้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนี้ พอจะสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการด้านการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ เพราะงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยส่วนมากแสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ ของการบริหารโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานบุคคล และเพราะการบริหารงานบุคคลยังประสบปัญหาอยู่ จึงมีผลทำให้การดำเนินการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญของบางโรงเรียนยังไม่มี ความก้าวหน้าเท่าที่ควร การศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบระดับของการปฏิบัติงานและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในกระบวนการบริหารงานบุคคลจึงมีความจำเป็นมาก โดยเฉพาะประเด็นสำคัญของการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การพัฒนามาบุคคลและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นแก่นสำคัญของการแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานครอันจะเกิดประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์สืบไป