



การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
ในเขตกรุงเทพมหานคร
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS
BANGKOK



พระมหาถาวร กลฺยาณเมธี (บุญสอน)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖



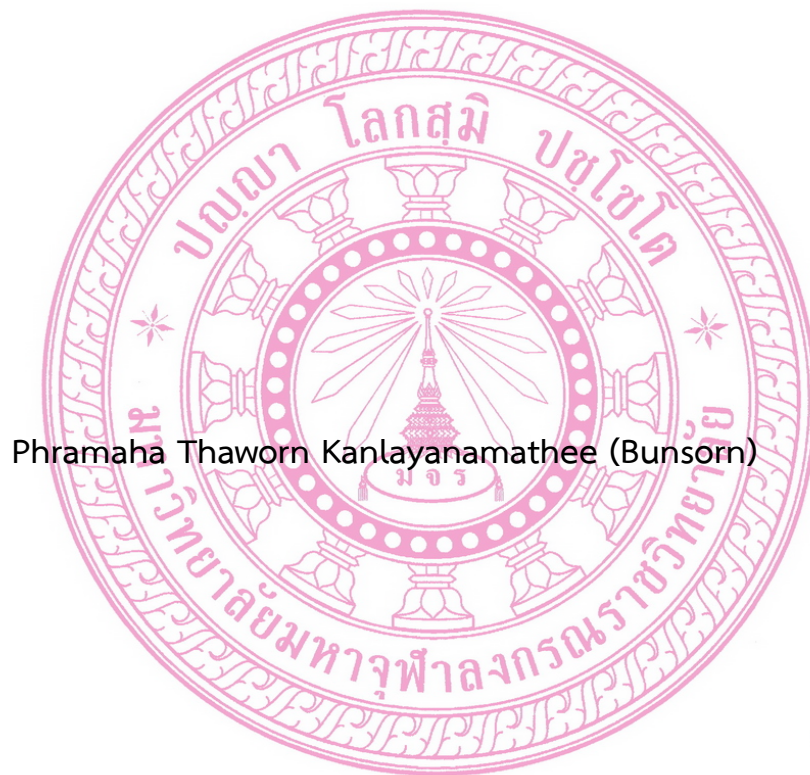
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
ในเขตกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๖
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS
BANGKOK



Phramaha Thaworn Kanlayanamathee (Bunsorn)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Master of Arts
(Educational Administration)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2013

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....		
(พระสุธีธรรมานวัตร, ผศ.ดร.)		
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย		
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์		ประธานกรรมการ
(พระมหาสม กลฺยาณ, ดร.)		
.....		
(ดร. ศุภพร เสวตพงษ์)		
.....		
(ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)		
.....		
(ผศ.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์)		
.....		
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	ผศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย	ประธานกรรมการ
	ผศ.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์	กรรมการ
.....		
ชื่อผู้วิจัย	(พระมหาถาวร กลฺยาณเมธี)	

ชื่อวิทยานิพนธ์ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย : พระมหาถาวร กลยาณเมธี (บุญสอน)

ปริญญา : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

: ผศ.ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, ป.ธ.๓, พธ.บ., M.Ed., Ph.D.

: ผศ.ดร.ชาวลี ศรีวิวัฒน์, พธ.บ., M.Ed., Ph.D.

วันสำเร็จการศึกษา : ๒๔ มีนาคม ๒๕๕๗

บทคัดย่อ

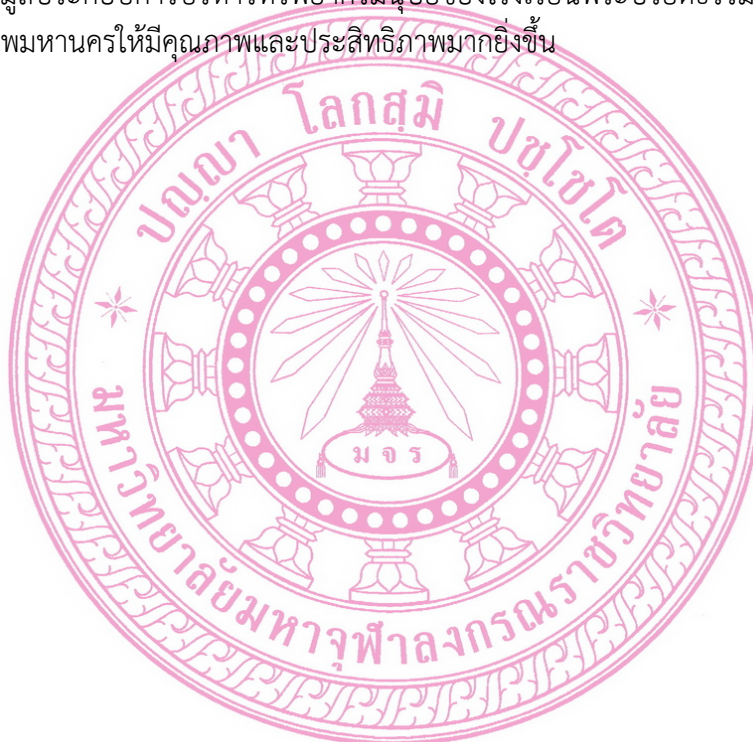
การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ (๑) เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร (๒) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร (๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จำนวน ๑๑๕ รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น และมีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ ๐.๙๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' post hoc comparison)

ผลการวิจัยพบว่า

๑. ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง ๕ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการออกจากราชการ

๒. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง และประสบการณ์สอน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๓. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ พบว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีงบประมาณในการบริหารในแต่ละปีที่ไม่เพียงพอและไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการบริหารงานและการวางแผนด้านอื่นๆ ขาดการประสานงานและแจ้งข้อมูลข่าวสารเรื่องภายในองค์กร ให้บุคลากรทราบการทำงานบางตำแหน่งจัดคนไม่ตรงสายงาน ส่วนข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้บริหารและครู ได้แก่ ควรจัดอบรมและถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องเท่าทันกับเทคโนโลยีและการบริหารในเหตุการณ์ปัจจุบัน อัตรากำลังครูควรจะให้ชัดเจนจัดหาครูให้ตรงกับกลุ่มสาระ ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบและควรนำผล การศึกษานี้ เป็นข้อมูลประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



Thesis Title : Human Resource Management in Phrapariyattidhamma
: Schools Bangkok

Researcher : Phramaha Thaworn Kanlayanamathee (Bunsorn)

Degree : Master of Arts (Educational Administration)

Thesis Supervisory Committees

: Asst. Prof. Dr. Suddhipong Srivichai, Pali III, B.A., M.Ed., Ph.D.

: Asst.Prof. Dr. Chawan Siriward, B.A., M.Ed., Ph.D.

Date of Graduation : 24 March 2014

ABSTRACT

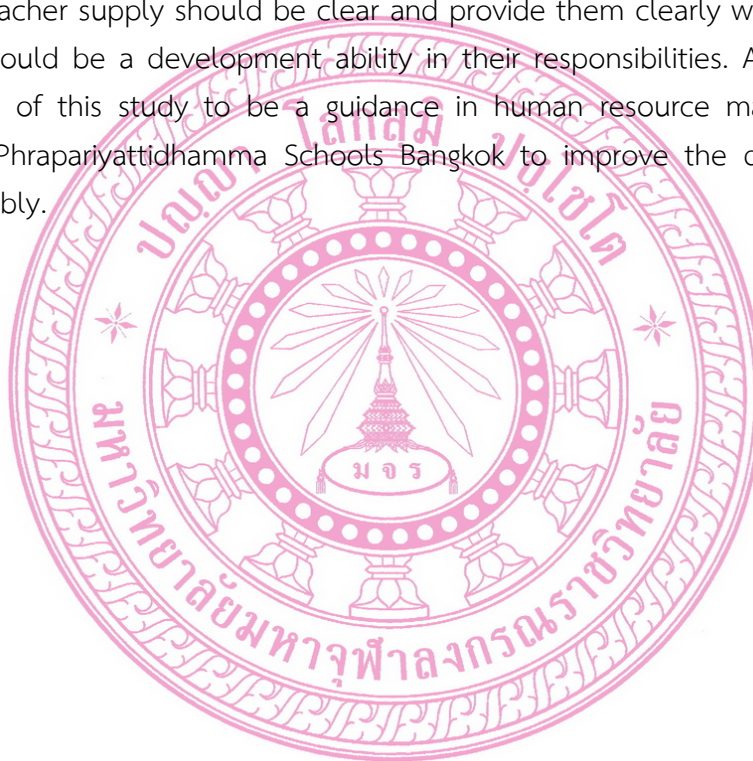
The purposes of this research are (1) to study the human resource management in Phrapariyattidhamma Schools Bangkok (2) to compare the human resource management in Phrapariyattidhamma Schools Bangkok (3) to study the problems, obstacles and suggestion in human resource management in Phrapariyattidhamma Schools Bangkok. The independent variables were gender, age, qualification, position and work experience. There were a total of 115 samples group. The research instruments were questionnaires form prepared by the researcher with 0.95 reliability gained. The statistics used for the data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test (Independent sample), One-way ANOVA, and Scheffe' post hoc comparison method.

The research findings were as follows:

1. The human resource management in Phrapariyattidhamma Schools Bangkok in 5 categories were high in aspects. When it's considered in each aspect, it's found that the average scores were highest in every area. It's ordered from high to low as follow the manpower discipline and observing, planning and placement, efficiency enhancement, recruitment and appointment and retirement.

2. The results of hypothesis testing found that the teachers with differences in gender, age, position and work experience have different opinions on human resource management in Phrapariyattidhamma Schools with not statistically significant .05 levels. These testify the hypothesis to be true.

3. The problems are the Phrapariyattidhamma Schools Bangkok have a budget for management in each year insufficiently and unclearly which affects to the administration and planning of other sides, lack of coordination and notification of information within an organization to personnels to be aware of some works are not direct line. However, there still are Suggestion from the administrators and teachers commented. As follow there should be supposed to convey new knowledge and training to personnels with current technologies and event management. The manpower of teacher supply should be clear and provide them clearly with a group vanity. There should be a development ability in their responsibilities. And should take the results of this study to be a guidance in human resource management component of Phrapariyattidhamma Schools Bangkok to improve the quality and efficiency profitably.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งผู้วิจัย ขอระบุนามไว้เพื่อแสดงความขอบคุณดังต่อไปนี้ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.ชวาล ศิริวัฒน์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษาและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ให้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสอบวิทยานิพนธ์ ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีและขออนุโมทนาขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมชัย ศรีนอก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อินดา ศิริวรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมหมาย ดุยอธรรมย์ รศ.พิเศษ ดร. วิชชุดา หุ่นวิไล และดร.ศุภพร เศวตพงษ์ ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบความถูกต้องเครื่องมือการวิจัย และขอขอบพระคุณคณาจารย์เจ้าหน้าที่คณะครุศาสตร์และบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตลอดจนผู้อำนวยการและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดเวตวันธรรมมาวาส โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดผ่องพลอยวิริยาราม โรงเรียนวชิรมกุฏ โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธรรมมงคล โรงเรียนพุทธศาสตร์และโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มจร.ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม พร้อมกับช่วยเหลือในเรื่องของเอกสารข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนให้ความรู้ทางด้านวิชาการและประสบการณ์ ในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขออนุโมทนาและขอบพระคุณคณาจารย์ นักวิชาการทุกท่านที่เป็นเจ้าของหนังสือและงานวิจัยอันทรงคุณค่า ซึ่งท่านได้เขียนเรียบเรียงไว้ให้ได้ศึกษาค้นคว้า เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้และขอกราบขอบพระคุณ พระครูโสภณวิริยคุณ เจ้าอาวาสวัดใหม่ทองเสน กรุงเทพมหานคร ที่ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาและที่พักอาศัย ตลอดจนญาติโยมที่ให้การอุปถัมภ์ ญาติพี่น้องทุกคน เพื่อนสหายมิตรทุกหมู่ ที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยเล่มนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ใฝ่รู้ตามสมควร พร้อมทั้งขออุทิศความดีให้แก่บิดามารดา คือ โยมพ่อพงษ์ศักดิ์ โยมแม่หนูบาง บุญสอน ครู อนุชฌาย์อาจารย์ ญาติโยมผู้มีอุปการคุณ ตลอดจนพระพุทธศาสนา เพื่อความมั่นคงของพระสัทธรรมสืบไป

พระมหาถาวร กลยาณเมธี (บุญสอน)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๖ มีนาคม ๒๕๕๗

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญแผนภูมิ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๓
๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๕ สมมติฐานการวิจัย	๔
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ	๗
บทที่ ๒ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘
๒.๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ	๙
๒.๒ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู	๑๐
๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๑๒
๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๑๒
๒.๓.๒ ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา	๑๔
๒.๓.๓ กรอบทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๑๕
๒.๓.๔ ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๑๘
๒.๔ หลักการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๒๐
๒.๔.๑ หลักการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๒๐
๒.๔.๒ วัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๒๔
๒.๔.๓ ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๒๗
๒.๔.๔ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๓๐
๒.๕ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา	๓๓
๒.๕.๑ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	๓๓
๒.๕.๒ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	๓๖
๒.๕.๓ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	๔๒
๒.๕.๔ วินัยและการรักษาวินัย	๔๖
๒.๕.๕ การออกจากราชการ	๔๙

สารบัญ(ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๒
๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๕๒
๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๘
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๕๙
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๕๙
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๕๙
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๖๐
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๖๑
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๖๑
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๖๓
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่และร้อยละ	๖๔
๔.๒ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายด้าน รายข้อ ภาพรวม	๖๕
๔.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล	๖๖
๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะปัญหาและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๖๗
บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๘๕
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๘๕
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๘๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๙๒
บรรณานุกรม	๙๓
ภาคผนวก	๙๘
ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๙๙
ข หนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	๑๐๗
ค หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย	๑๑๔
ฅ ค่าความเชื่อมั่นจากการทดลองเครื่องมือ (Try Out)	๑๑๗
ง หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๒๐
ประวัติผู้วิจัย	๑๒๗

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔.๑	จำนวนและร้อยละของประชากรทั้งหมด	๖๔
๔.๒	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวม	๖๕
๔.๓	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง	๖๖
๔.๔	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	๖๗
๔.๕	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	๖๘
๔.๖	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย	๖๙
๔.๗	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการออกจากราชการ	๗๐
๔.๘	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำแนกตามเพศ	๗๑
๔.๙	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ตามความเห็นของผู้บริหารและครู ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง จำแนกตามเพศเป็นรายคู่	๗๒
๔.๑๐	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น โดยรวม จำแนกตามอายุ	๗๓
๔.๑๑	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำแนกตามอายุ	๗๔
๔.๑๒	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	๘๕
๔.๑๓	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา	๗๖
๔.๑๔	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง	๗๗

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๕	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านการวางแผนอัตรา กำลังและการกำหนดตำแหน่ง จำแนกตามตำแหน่งเป็นรายคู่	๗๘
๔.๑๖	แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็น โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์	๗๙
๔.๑๗	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์	๘๐
๔.๑๘	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านวินัยและการ รักษาวินัย จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่	๘๑
๔.๑๙	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการออกจาก ราชการ จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่	๘๑
๔.๒๐	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่	๘๒
๔.๒๑	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา	๘๓
๔.๒๒	ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา	๘๔

สารบัญแผนภูมิ

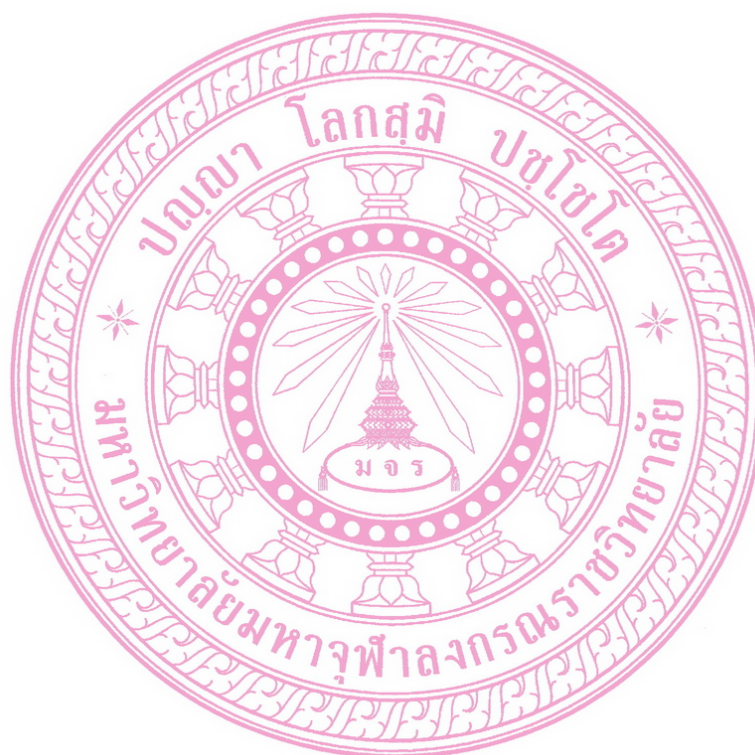
แผนภูมิที่

๒.๑

แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

หน้า

๕๘



บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาของคณะสงฆ์ประกอบด้วยการศึกษาสามขั้นตอน คือ ชั้นปริยัติ ชั้นปฏิบัติ และชั้นปฏิเวธ การศึกษาชั้นปริยัติเป็นการศึกษาทางทฤษฎี เพื่อศึกษาพระธรรมวินัยให้มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับพระพุทธวจนะและพระธรรมคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ในอดีตการศึกษาพระปริยัติธรรมมีได้จัดเป็นรูปแบบของโรงเรียน แต่จัดการเรียนการสอนภายในวัด ดังนั้นวัดจึงเป็นศูนย์กลางของการศึกษาพระปริยัติธรรม และถือเป็นศาสนกิจอย่างหนึ่งที่พระภิกษุสามเณรจะต้องศึกษา และนำความรู้ที่ถ่ายทอดให้กับประชาชน^๑ จุดมุ่งหมายของการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา คือ เพื่อปลูกฝังให้พระภิกษุสามเณร เป็นศาสนทายาทที่มีความรอบรู้ในหลักธรรมคำสั่งสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าและสามารถนำความรู้ไปอบรมสั่งสอนประชาชนให้ประพฤติปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา ซึ่งจะยังผลให้เกิดความสงบเรียบร้อยภายในสังคม เกิดความมั่นคงแห่งพระศาสนาและประเทศชาติในส่วนรวมต่อไป สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น ยังคงประสบปัญหาหลายประการกล่าวคือ โรงเรียนมีงบประมาณน้อย งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามหลักสูตร ผู้บริหารยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา ขาดการวางแผน ไม่มีการวินิจฉัยสั่งการ และการติดตามประเมินผลอย่างชัดเจน ครูสอนพระปริยัติธรรมยังขาดทักษะในการสอน การผลิตและการใช้สื่อ ไม่มีการพัฒนาปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่วนในด้านการบริหารงานธุรการ การจัดเก็บข้อมูลและการเงินนั้น ระบบการจัดการยังล่าช้า ปัญหาต่างๆเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นผลอันสืบเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรเพื่อดำเนินการจัดการศึกษาและการไม่เอาใจใส่อย่างจริงจัง จากภาครัฐและคณะสงฆ์นั่นเอง

การบริหารงานโรงเรียนนั้น ประกอบด้วยงานบริหาร ๕ ด้าน^๒ คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการบริหารการเงินอาคารสถานที่และด้านการบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งมีความสำคัญทุกด้านจะขาดด้านใดด้านหนึ่งเสียไม่ได้ แต่การบริหารงานโรงเรียนนั้นต้องยอมรับว่า การบริหารงานบุคคลหรือ

^๑ พระราชวรดิษฐ์, “กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔”, วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓.

^๒ นพพงษ์ บุญจิตราดุล, *สรุปเรื่องการบริหารการศึกษา*. (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑.

ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร ทั้งนี้เพราะงานบริหารบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานและเมื่อคนเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้วงานบริหารบุคคลก็ยังไม่สิ้นสุดเพียงเท่านั้น แต่ยังดำเนินการต่อเนื่องอย่างเป็นระบบด้วยการประสานงานกับฝ่ายหรือแผนกต่างๆในองค์กร ดังนั้นจึงควรทำการฝึกอบรมพัฒนาปรับปรุงให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความสามารถ ทนต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง เพราะการบริหารงานบุคคลต้องคำนึงถึงสภาพทางร่างกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการคำนึงถึงความปลอดภัยความเหนื่อยล้า มีการพิจารณาเรื่องเงินทดแทนต่างๆทั้งขณะที่กำลังปฏิบัติงานและเมื่อพ้นจากการทำงานไปแล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก อันเป็นการเพิ่มพูนความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลให้ปัญหาการบริหารงานด้านต่างๆในองค์กรลดลงและงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๙ ที่วางแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะปานกลาง ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาว และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๘ ในด้านแนวคิดที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวมและให้ความสำคัญในการพัฒนาที่สมดุลทั้ง ๓ ด้าน คือตัวคน สังคมเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างระบบบริหารจัดการภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนที่มี “คน” เป็นศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง^๓

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครในยุคปัจจุบันประสบปัญหาหลายประการกล่าวคือ ด้านบุคลากรพบว่า บุคลากรได้รับค่าตอบแทนต่ำกว่าวุฒิการศึกษาไม่มีสถานภาพที่ชัดเจน ไม่มีความมั่นคงในวิชาชีพ ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีสถานภาพเป็นเพียงลูกจ้างของวัด ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่มีการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ไม่มีการบรรจุแข่งขันเหมือนข้าราชการครูและมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรเข้า-ออกบ่อย ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหาดังกล่าวข้างต้นนับว่าเป็นปัญหาที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องหาทางแก้ไข เพื่อให้การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจต้องการศึกษา การบริหารการศึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เยาวชนไทยที่สนใจบวชเป็นพระภิกษุสามเณร ให้ได้ศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่มีคุณภาพ อีกทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แก่ผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและเพื่อเป็นการส่งเสริมพระพุทธศาสนาให้เจริญมั่นคงสืบไป

^๓ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙), กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๕.

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยพื้นฐาน

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ปัจจัยพื้นฐาน

๑.๓ ขอบเขตการวิจัย

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ๕ ด้านได้แก่

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
๕. ด้านการออกจากราชการ

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านพื้นที่

กำหนดพื้นที่การวิจัยเฉพาะโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๑ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดเวตวันธรรมवास โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง โรงเรียนวชิรมกุฏ โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย โรงเรียนพุทธศาสตร์วิทยา โรงเรียนพระปริยัติธรรมพรหมวชิรญาณ โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดผ่องพลอยวิริยาราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดพรหมรังสี โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธรรมมงคล โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร. และโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มจร.^๔

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและ

^๔ รายชื่อโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ , (พ.ศ.๒๕๕๕), หน้า๑.

มัธยมศึกษาตอนปลาย ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๖ โรงเรียนได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาวัดเวตวันธรรมवास โรงเรียนวชิรมกุฏ โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดผ่องพลอยวิริยาราม โรงเรียนพุทธศาสตร์วิทยา และโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธรรมมงคล เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพของบุคลากร ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกได้ดังนี้ คือ

๑. เพศ ๒. อายุ ๓. ระดับการศึกษา ๔. ตำแหน่ง ๕. ประสบการณ์

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๕ ด้าน คือ

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ๔. ด้านวินัยและการรักษา วินัย ๕. ด้านการออกจากราชการ

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านเวลา

ตั้งแต่เดือนมีนาคม ๒๕๕๖ – มีนาคม ๒๕๕๗

๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๔.๑ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์อย่างไร

๑.๔.๒ ข้อคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่

๑.๔.๓ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพว่ามีความ แตกต่างกันหรือไม่

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ บุคลากรที่มี เพศ ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

๑.๕.๒ บุคลากรที่มี อายุ ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

๑.๕.๓ บุคลากรที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีความเห็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ บุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

๑.๕.๔ บุคลากรที่มี ตำแหน่ง ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันไป

๑.๕.๕ บุคลากรที่มี ประสบการณ์ ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้คำนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

๑.๖.๑ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในองค์กร เริ่มตั้งแต่การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร สถานภาพการทำงาน จนกระทั่งบุคคลนั้นออกจากงานไป แบ่งเป็น ๕ ด้าน คือ

๑. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับวางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคต โดยการสำรวจความต้องการของบุคลากรแล้วจัดทำข้อมูลประวัติบุคลากร เพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรอย่างเป็นธรรม เท่าเทียม เหมาะสมและมีประสิทธิภาพนั่นเอง

๒. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลจากแหล่งต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยวิธีการต่างๆ มีการประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกและการบรรจุบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร อย่างเป็นธรรมเหมาะสมกับงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องร่วมกันกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหา คัดเลือกและการบรรจุตำแหน่งบุคคลอย่างชัดเจนและมีระเบียบแบบแผน

๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การทำให้บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา(Training and Development)ซึ่งเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่กิจกรรมสำคัญอันได้แก่ การส่งเสริมด้านการฝึกอบรม(Training)การปฐมนิเทศ(Orientation)การศึกษา(Education)การพัฒนา(Development) ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน(Compensation Management)ความปลอดภัยและสุขภาพ(Health and Safety)และการประเมินผลพนักงาน(Employee Appraisal)เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดี ต่อการทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจขององค์กรเนื่องจากหากองค์กรใดได้มีการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นในองค์กรของตนเองแล้ว ผลที่จะได้รับก็คือทั้งบุคลากรและองค์กรจะรู้ถึงขีดความสามารถในการทำงานของตนเองและหน่วยงานนั่นเอง

๔. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง คำสั่ง กฎระเบียบ ข้อกำหนดหรือแนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเพื่อเป็นการป้องกันมิให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย และการ

ดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการผู้กระทำผิด โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียม เสมอภาค มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสอบสวนวินัยในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการเปิดโอกาสให้ครูได้ชี้แจงเหตุ-ผลเมื่อเกิดข้อพิพาท ตลอดถึงการส่งเสริมให้ข้าราชการครูมีวินัยโดยการสร้างเงื่อนไขและปัจจัยต่างๆ ให้เกิดขึ้นในตัวครู โดยใช้วิธีการต่างๆ มีการฝึกอบรมการทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีและการปลูกจิตสำนึกเป็นต้น

๕. การออกจากราชการ หมายถึง การที่บุคคลผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานของทางราชการ ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามสภาพที่ไม่อาจเป็นข้าราชการต่อไปได้เนื่องจาก ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติราชการ การลาออก การลดจำนวนพนักงาน การออกเพราะมีเหตุเสียหาย เพราะเจ็บป่วย เพราะบกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติดนไม่เหมาะสม การถูกเพิกถอนใบประกอบวิชาชีพ เกษียณอายุหรือทุพพลภาพและตาย หรือตามความประสงค์ของตัวข้าราชการเอง หรือตามดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์ของทางราชการ ซึ่งกรณีนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข หลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดไว้ในกฎหมายเช่น เรื่องระบบการดูแลสวัสดิการข้าราชการครูหลังเกษียณอายุและสิทธิประโยชน์ที่ข้าราชการครูจะพึงได้รับหลังออกจากราชการ เป็นต้น

๑.๖.๒ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งวัดจัดตั้งขึ้นในวัดหรือที่ธรณีสงฆ์หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณรตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรพระปริยัติธรรม ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕ และระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๖

๑.๖.๓ ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ รวมถึงรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยรองผู้อำนวยการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

๑.๖.๔ ครูและครูผู้ช่วย หมายถึง พระภิกษุ (บรรพชิต) หรือฆราวาส (คฤหัสถ์) ที่ทำการสอนอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติ แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

๑.๖.๕ เพศ หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นเพศชายหรือหญิง

๑.๖.๖ อายุ หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี หรือมีอายุระหว่าง ๓๑-๓๙ ปี, ๔๐-๔๙ ปี และ ๕๐-๖๐ ปี

๑.๖.๗ ระดับการศึกษา หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก

๑.๖.๘ ตำแหน่ง หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ ครูและครูผู้ช่วย

๑.๖.๙ ประสพการณ์ หมายถึง บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี หรือมีประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง ๑๑-๑๙ ปี, ๒๐-๒๙ ปี และ ๓๐-๔๐ ปี

๑.๖.๑๐ บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ ครูและครูผู้ช่วย

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ได้ทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
๒. ได้ทราบความแตกต่างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล
๓. ได้ทราบปัญหาอุปสรรคและได้ข้อเสนอแนะแนวทาง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
๔. สามารถใช้เป็นแนวทาง ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
๕. เป็นแนวทางส่งเสริมให้เยาวชนไทยที่สนใจบวชเป็นพระภิกษุสามเณร ให้ได้ศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่มีคุณภาพ
๖. เป็นการส่งเสริมพระพุทธศาสนาให้เจริญมั่นคงสืบไป

บทที่ ๒

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากตำราหนังสือ เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาประกอบแนวความคิดในการวิจัย ซึ่งมีหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้

๒.๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ(ฉบับที่๓)พ.ศ.๒๕๕๓ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

๒.๒ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ.๒๕๔๗ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

๒.๓ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๒ ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

๒.๓.๓ กรอบทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๔ ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๔ หลักการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๔.๑ หลักการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๔.๒ วัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๔.๓ ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๔.๔ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๕ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

๒.๕.๑ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

๒.๕.๒ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

๒.๕.๓ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

๒.๕.๔ วินัยและการรักษาวินัย

๒.๕.๕ การออกจากราชการ

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ(ฉบับที่๓)พ.ศ.๒๕๕๓ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.๒๕๕๓ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓ มีผลให้ระบบการจัดการศึกษาของไทยต้องเปลี่ยนแปลงอย่างมากหลายด้าน สาระสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาเป็นประเด็นสำคัญ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้^๑

“มาตรา๓๗ การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา

ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

ในกรณีที่สถานศึกษาใดจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาการกำหนดให้สถานศึกษาแห่งนั้นอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้ยึดระดับการศึกษาของสถานศึกษานั้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในกรณีที่เขตพื้นที่การศึกษาไม่อาจบริหารและจัดการได้ตามวรรคหนึ่ง กระทรวงอาจจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานดังต่อไปนี้เพื่อเสริมการบริหารและการจัดการของเขตพื้นที่การศึกษาก็ได้

(๑) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพ

(๒) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดในรูปแบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย

(๓) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ

(๔) การจัดการศึกษาทางไกลและการจัดการศึกษา ที่ให้บริการในหลายเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา๔ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นวรรคห้าของมาตรา ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ(ฉบับที่ ๒)พ.ศ. ๒๕๔๕

“ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าจะอยู่ในอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษาาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีระบบการบริหารและการจัดการศึกษาของทั้งสองระดับรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดความไม่คล่องตัวและเกิดปัญหาการพัฒนาการศึกษาสมควรแยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา

^๑กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓, หน้า ๑ - ๒.

มัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น

๒.๒ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗ พระราชบัญญัติเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง (ฉบับที่๔) พ.ศ. ๒๕๔๗ เป็นกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๔๗ เป็นผลให้ระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูเปลี่ยนแปลงไป ระบบการบริหารงานตามกฎหมายใหม่นี้ เป็นระบบการกระจายอำนาจบริหารงานบุคคลให้แก่ เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยมี คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ตั้งเป็นองค์กรรองรับการกระจายอำนาจ และมี ก.ค.ศ. เป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคล มีการกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ซึ่งสามารถก้าวหน้าได้ถึงวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ มีบัญชีเงินเดือนของตนเองซึ่งถือเป็นมิติใหม่ที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีบัญชีเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และมีเงินประจำตำแหน่งเป็นของตนเองทำให้สามารถกำหนดเงินเดือน เงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่งให้สอดคล้องและเหมาะสมซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่ต้องการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือนค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลอื่น เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีรายได้ที่เพียงพอ และเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพของตนเอง

กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้^๒

มาตรา ๑๖ การประชุม ก.ค.ศ. ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุมในการประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองประธานกรรมการทำหน้าที่แทน ถ้าไม่มีรองประธานกรรมการหรือมีแต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุมในการประชุม ถ้ามีเรื่องเกี่ยวกับตัวกรรมการผู้ใด โดยเฉพาะหรือมีกรณีเข้าข่ายกฎหมายกำหนดว่ากรรมการผู้นั้นมีส่วนได้เสียกรรมการผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าประชุม การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีหนึ่งเสียงในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

^๒ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, พ.ศ. ๒๕๔๗, หน้า ๒๗ – ๓๓.

มาตรา ๑๗ ก.ค.ศ. มีอำนาจตั้งอนุกรรมการวิสามัญ เรียกโดยย่อว่า “อ.ก.ค.ศ.วิสามัญ” เพื่อทำการใดๆ แทน ก.ค.ศ. ทำหน้าที่เช่นเดียวกับคณะอนุกรรมการอื่นที่กำหนดตามพระราชบัญญัตินี้ได้

มาตรา ๑๘ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจะเป็นกรรมการใน ก.ค.ศ. อนุกรรมการใน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และกรรมการอื่นตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ในขณะที่เดียวกันมิได้เว้นแต่การเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง

มาตรา ๒๑ ให้มีคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษาเรียกโดยย่อว่า “อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา” โดยออกนามเขตพื้นที่ศึกษานั้นๆ ประกอบด้วย

มาตรา ๒๕ ในส่วนราชการอื่นนอกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ ก.ค.ศ. ตั้ง อ.ก.ค.ศ. เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในส่วนราชการนั้น ทั้งนี้ การตั้ง การพ้นจากตำแหน่งและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

การศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร จึงเป็นไปตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้กำหนดหน้าที่และหลักในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์เอาไว้จึงได้ยกมาตรากฎหมาย บางมาตราของกฎระเบียบในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามากล่าวอ้างไว้ เพื่อให้ได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะในสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เดิมเรียกกันว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) แต่เนื่องจากแนวคิดด้านการบริหารงานบุคคลได้ มีการขยายและพัฒนาตามการค้นคว้าทางวิชาการ จึงได้มีการยอมรับคำใหม่ ที่ใช้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งน่าจะมีความเหมาะสมที่สามารถสร้างความเข้าใจในการนำไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์กรได้เป็นอย่างดี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การที่จะ ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด เพราะสามารถที่จะจัดการหรือหาวิธีที่จะดำเนินการให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็น ที่มาของความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารประเทศซึ่งก็ได้เห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ให้มีขีดความสามารถเพื่อที่จะพัฒนาครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป องค์การทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนล้วนแล้วแต่มีการบริหาร (Administration) ทั้งนี้ การบริหาร จะต้องเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันหลายอย่าง โดยมีหลักการหรือกระบวนการบริหารเป็นต้น นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวความคิดของ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ไว้ในรูปแบบที่ต่างกันที่น่าสนใจ ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) ได้ให้แนวคิดว่า การบริหาร เป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting thing through other people) และกล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มีอยู่ด้วยกัน ๕ ประการ ตามคำย่อ ภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ^๓

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำ และการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

^๓ พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต ๒๕๔๐), หน้า ๓.

^๔ พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมฺมจิตโต ป.ธ.๙, Ph.D.), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^๕

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง ได้ให้แนวคิดว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม ซึ่งจะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อยและกระบวนการต่างๆ เหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเสมอ”^๖

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้ให้แนวคิดว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการสำหรับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลขององค์กร ใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้าทำงาน พร้อมธำรงรักษา พัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งพาการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต”^๗

ชาร์รียห์ สือนิ ได้ให้แนวคิดว่า “โดยปกติ การบริหารงาน มักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญที่เรียกว่า “4Ms” ได้แก่ บุคลากร(Man) เงิน(Money) วัสดุอุปกรณ์(Material) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้นผู้บริหารควรมีมาตรการอย่างไรในการจัดสรรเพื่อให้ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์(Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด ถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่น”^๘

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคลากรในองค์กร ด้วยการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์กร การบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและเพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุดเป็นแนวความคิดหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

^๕ วิจิตร ศรีสอาน, เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา เล่ม ๑ หน่วยที่ ๑-๑๕, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๑), หน้า ๑๙.

^๖ ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

^๗ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.

^๘ ชาร์รียห์ สือนิ, **สภาพปัจจุบันปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้**, วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐.

๒.๓.๒ ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นบริบทที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการศึกษาเล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน ดังนั้นจึงมีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดขอบข่ายของการบริหารงานสถานศึกษาหรือโรงเรียนไว้ ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ ๔ กลุ่ม ดังนี้^๙

๑. การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย

- ๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- ๓) การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ๕) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- ๖) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- ๗) การนิเทศการศึกษา
- ๘) การแนะแนวการศึกษา
- ๙) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- ๑๐) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- ๑๑) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- ๑๒) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

- ๑) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- ๒) การจัดสรรงบประมาณ
- ๓) การตรวจสอบ การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน
- ๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- ๕) การบริหารการเงิน
- ๖) การบริหารบัญชี
- ๗) การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน

๓. การบริหารบุคคล(ทรัพยากรมนุษย์) ประกอบด้วย

- ๑) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- ๒) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

^๙ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, หน้า ๓๓ - ๓๔.

๓) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

๔) วินัยและการรักษาวินัย

๕) การออกจากราชการ

๔. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

๑) การดำเนินการธุรการ

๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓) งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

๗) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๙) การจัดทำสำมนักเรียน

๑๐) การรับนักเรียน

๑๑) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

๑๒) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

๑๓) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

๑๔) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๕) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน

๑๖) งานบริการสาธารณะ

๑๗) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ตั้งที่กล่าวมานี้ ย่อมแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า ขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษามีอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรทำความเข้าใจทั้ง ๔ กลุ่มงาน แล้วนำมาเข้าสู่หลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามเจตนารมณ์ของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดไว้ คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์(บุคคล)และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษานั้นเอง

๒.๓.๓ กรอบทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการสังเกตและทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นส่วนของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงกันเป็นข้อสรุปแบบกว้างที่ได้พรรณนาและอธิบายถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อยๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ใช้และปฏิบัติได้จริง ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไปและชี้แนะแนวทางในการวิจัยซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่น่าสนใจดังนี้

เทเลอร์ (Taylor) อ้างใน ภารตี อนันต์นาวิ กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ๖ ประการ คือ^{๑๐}

๑. หลักเรื่องเวลา ถือว่า เป็นการวัดความสามารถในการผลิต โดยการจัดเวลาในการผลิต และการตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมด ซึ่งการวัดผลผลิตของการทำงานนั้น ถ้าจะวัดให้ถูกต้อง ต้องใช้เวลาเป็นเครื่องตัดสิน และควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละอย่างหรือประเภทด้วย

๒. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง ค่าจ้างสำหรับบุคลากรนั้นต้องเหมาะสมกับผลงานและอัตราค่าจ้างนั้นพิจารณา โดยยึดหลักเกณฑ์ข้อ ๑ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานควรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเองมากที่สุด

๓. หลักการแยกงานวางแผนออกจากงานปฏิบัติ คือ ฝ่ายบริหารควรทำหน้าที่ด้านการวางแผนและประสานงาน เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติงานทำงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ไม่ควรให้ฝ่ายปฏิบัติงานเป็นฝ่ายรับผิดชอบในการคิดและวางแผนงานในการทำงาน ฝ่ายบริหารควรวางแผนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการ เวลาและข้อมูลอื่นๆ ตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๑ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการผลิต การปฏิบัติงานนั้นจะต้องสะดวกรวดเร็วขึ้นทันเหตุการณ์นอกจากนั้นการทำงานต้องมีระบบและวิธีการที่เหมาะสม

๔. หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ถือว่า วิธีการของการทำงานควรจะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารควรจะเป็นผู้รับผิดชอบ(ไม่ใช่ฝ่ายปฏิบัติงาน)ในการจัดวิธีการทำงาน แสวงหาวิธีและเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมและดีที่สุดมาใช้ และฝ่ายบริหารต้องฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้และความสามารถอย่างเหมาะสมในการทำงานตามเทคนิคนั้นๆ โดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด

๕. หลักการควบคุมงานโดยฝ่ายบริหาร ถือว่า ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งตั้งอยู่บนหลักการของวิทยาศาสตร์ และสามารถประยุกต์หลักวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดการและการควบคุมให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น และฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติงานด้วย

๖. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน มีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบทหารมาใช้ ควรมีการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่างๆ ในองค์การนั้น โดยยึดถือความเคร่งครัดในระเบียบวินัยในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

^{๑๐} ภารตี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี : บริษัทสำนักพิมพ์ มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

ลูเธอร์ กุลlick และ เลียนดอลล์ เออร์วิกส์(Luther Gulick & Lyndall Urwick)อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารว่า กระบวนการหรือวิธีในการบริหารแบบ POSDCoRB เป็นกระบวนการหรือวิธีในการบริหารที่ได้รับการยกย่องมากวิธีหนึ่งอันเป็น ค่าย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ ได้แก่^{๑๑}

๑. การวางแผน (P-Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรม ซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การจัดองค์การ (O-Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงานเช่นการแบ่งงาน(Division of Work)เป็นกรมกองหรือแผนกโดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงานหรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน(Specialization)นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม(Span of Control)หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงานเช่น หน่วยงานหลัก(Line)และ หน่วยงานที่ปรึกษา(Staff) เป็นต้น

๓. การจัดหาคูลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

๔. การอำนวยการ (D-Directing) เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่นภาวะผู้นำ(Leadership) มนุษยสัมพันธ์(Human Relations) การจูงใจ(Motivation) และการตัดสินใจ(Decision Making) เป็นต้น

๕. การประสานงาน (Co-Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่องและเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

๖. การรายงาน (R-Reporting) เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร(Communication)ในองค์การอยู่ด้วย

๗. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ อ้างในHammerและChampy(๑๙๙๔)ได้ยกตัวอย่างการอธิบายกรอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของทฤษฎีทั้งสามด้าน ดังนี้^{๑๒}

๑. ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) คือ การศึกษาวิธีที่บุคคลและสังคมเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดที่ธรรมชาติและคนรุ่นก่อนให้ไว้ เศรษฐศาสตร์เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องราวทางสังคมและโลกที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากร ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ประกอบด้วยมโนทัศน์ของประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสร้างเกณฑ์เพื่อประกันถึงความผาสุกสูงสุดการ

^{๑๑}ศิริวรรณ เสรีรัตน์,สมชาย หิรัญภิตติและสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, **ทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

^{๑๒}อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ (ดร.), **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** , พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๙๕.

พัฒนาและความเจริญของงานของคนทำงานและเป็นส่วนที่สำคัญและจำเป็นและสำคัญของกิจกรรมทางเศรษฐกิจและที่เป็นประโยชน์ประสบความสำเร็จ

๒. ทฤษฎีระบบ (System Theory) คือทฤษฎีระบบเมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีเศรษฐศาสตร์และทฤษฎีทางจิตวิทยาแล้ว ทฤษฎีระบบถือได้ว่าเป็นองค์ความรู้ย่อยส่วนหนึ่งที่กล่าวถึงหลักการทั่วไป แนวคิดเครื่องมือและวิธีการที่สัมพันธ์และเชื่อมโยงต่อไปยังระบบงานอื่นๆพบว่าทฤษฎีระบบได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในปัจจุบันและต่อเนื่องไปยังอนาคตโดยมุ่งเน้นไปที่กระบวนการและวิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

๓. ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory) คือ ทฤษฎีจิตวิทยาถูกนำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นอย่างมากกล่าวรวมถึงแนวคิดการเรียนรู้ในองค์กร การจูงใจ พนักงาน การประมวลผลข้อมูลข่าวสาร การบริหารจัดการกลุ่ม ทั้งนี้ทฤษฎีทางจิตวิทยาถือว่าเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจและพฤติกรรมการแสดงออก

จากทฤษฎีการบริหารดังกล่าวสรุปได้ว่า ทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้ หลักและกฎเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์สาขาต่างๆ เพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่การปฏิบัติจริง การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมจึงนับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง

๒.๓.๔ ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration, Human Resource Management (HRM), Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management สำหรับในภาษาไทยจะใช้ศัพท์ที่แตกต่างกันออกไป เช่นการจัดการงานบุคคล การจัดการฝ่ายบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรบุคคล การบริหารงานเจ้าหน้าที่ การบริหารบุคลากรหรือการบริหารงานบุคคล เหล่านี้ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคคลและการบรรจุแต่งตั้งการบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคคลพ้นจากงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ

วิชัย โสสุวรรณจินดา กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา บำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้แก่องค์กรและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข^{๑๓}

^{๑๓}วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : โพธิ์เพช, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

เดวิทย์ นิลวรรณ กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การแสวงหาวิธีการในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการบุคลากรขององค์กร เพื่อให้ได้ตัวบุคคลที่มีคุณภาพคุณสมบัติ และจำนวนที่เหมาะสมกับองค์การ รวมไปถึงการพัฒนาความสามารถ ความรู้ ทักษะการดูแลรักษาบุคลากร และทัศนคติอันดี ต่อการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มความพึงพอใจในความต้องการของพนักงานแต่ละคน^{๑๔}

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง อ้างใน Havey; & Bowin.(1996:6) ให้คำนิยามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า คือ การบริหารกิจการที่ดำเนินการดึงดูด (Attract) พัฒนา (Develop) และธำรงรักษา (Maintain) กำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง (High Performing Workforce) รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์การ (Corporate Excellence) โดยการผสมผสานความต้องการความเจริญรุ่งเรือง และการพัฒนาของบุคคลตามเป้าหมายขององค์การ^{๑๕}

สมาน รังสิโยภุชญ์ กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานการบรรจุแต่งตั้งการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน^{๑๖}

สุนันทา เลาหนันท์ กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และการปฏิรูปที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะมีส่วนสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ กระบวนการที่เกี่ยวข้องได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลสุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์การ ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากร^{๑๗}

พนัส หันนาคินท์ กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่องค์การจัดวางกระบวนการต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอันที่จะบำรุงรักษา ตอบแทนพัฒนาประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่นเช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ไม่ว่าจะด้วยการด้อยความสามารถหรือการประพฤตินี้ไม่สมควรก็ตาม ในกรณีดังกล่าว ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบตัวกันเลย แต่ผู้ปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส้นทางที่วางไว้^{๑๘}

^{๑๔} เดวิทย์ นิลวรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (เชียงใหม่: ธนุชนพรัตน์, ๒๕๔๘), หน้า ๒.

^{๑๕} เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๕๐), หน้า ๒๑.

^{๑๖} สมาน รังสิโยภุชญ์, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๑), หน้า ๑.

^{๑๗} สุนันทา เลาหนันท์ . การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ธนการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

^{๑๘} พณัส หันนาคินท์, ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๕.

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ”^{๑๙}

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์การ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์การ การบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานด้วยวิธีการต่างๆ ตั้งแต่โอน ย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เป็นต้น เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคงอยู่กับองค์กรตราบนานเท่านาน

๒.๔ หลักการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

๒.๔.๑ หลักการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การจัดสรรบุคคลให้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม การใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man on the Right Job) การสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรรัก ทุมเทรับผิดชอบงาน และทำให้เห็นว่าการปฏิบัติงานที่รับมอบหมายเป็นเกียรติยศ ศักดิ์ศรี มีความมั่นคงในอาชีพ เป็นต้น เหล่านี้เป็นหนึ่งในหลักการพื้นฐานของการบริหารงานบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จ นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง “หลักการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์” ไว้ต่างกันดังนี้

บรรยงค์ โตจินดาได้ให้หลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๑๒ ประการ คือ^{๒๐}

๑. หลักความเสมอภาค โดยยึดหลักการเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถทุกคนมาสมัครเข้าทำงาน โดยไม่กีดกัน

๒. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ หลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบ และการเลื่อนตำแหน่ง

๓. หลักความมั่นคง ยึดหลักการปฏิบัติงานระยะยาว รวมทั้งการยึดหลักเหตุผลเมื่อมีปัญหาในการทำงาน

๔. หลักความเป็นธรรมทางการเมือง ยึดหลักการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดี ไม่ให้ความสำคัญกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ

๕. หลักการพัฒนา ยึดหลักการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยการ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การให้ความรู้ การอบรม มีการจัดระบบนิเทศ และการตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

^{๑๙} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

^{๒๐} บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๕๔.

๖. หลักความเหมาะสม ยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ

๗. หลักความยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรม ไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวก มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับผิดชอบ โดยเฉพาะไม่เอาเปรียบและล่วงเกินทางเพศ

๘. หลักสวัสดิการ ยึดหลักการบริการ เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรการจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย

๙. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ ยึดหลักการเสริมสร้าง จริยธรรม และคุณภาพ ทั้งในการป้องกันการกระทำผิด การผิดวินัยในการปฏิบัติงาน

๑๐. หลักมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับสังคม มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานด้วยกัน เพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน

๑๑. หลักประสิทธิภาพ ยึดหลักการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๑๒. หลักการศึกษาวิจัยและพัฒนา ยึดหลักการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่รอดได้ ระบบการบริหารที่ดี จำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัย ปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อจะได้นำเทคนิควิทยาการต่างๆ มาพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เสนอ ดิยาว์ ได้กล่าวถึง หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้^{๒๑}

๑. มีความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพ ในที่ทำงานเรื่องของความเป็นธรรมนั้นเป็นความต้องการของทุกคน แม้ว่าเราไม่รู้แน่ชัดว่า ความเป็นธรรมอยู่ที่ไหนหรือยังไม่เข้าใจกันอย่างแท้จริงว่าความยุติธรรมคืออะไร แต่ก็ไม่ใช่ เป็นเรื่องสุดวิสัยเสียทีเดียว เช่น ในการกำหนดอัตราค่าจ้าง นายจ้างจะกำหนดอัตราให้ต่ำเพื่อตนจะได้กำไรสูงสุดหรือลูกจ้างอยากได้ค่าจ้างสูงๆ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของตัวเองไม่ได้ คำว่าค่าจ้างยุติธรรมก็คืออัตราค่าจ้างที่กำหนดขึ้นโดยพิจารณาถึงอัตราค่าจ้างที่วงการอุตสาหกรรมนั้นๆจ่าย ความสามารถของนายจ้างที่จะจ่ายค่าจ้างนั้นได้ ผลงานที่ลูกจ้างทำได้ ค่าครองชีพและความยากง่ายในการทำงานการคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวก็น่าจะเพียงพอแล้วสำหรับค่าจ้างที่ยุติธรรม

๒. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวคราวความเป็นไปต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้าง การเปิดเผยข่าวให้คนงานมีส่วนร่วมรู้เห็นนั้นก่อให้เกิดผลดีและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งจะนำไปสู่การร่วมมือกัน คนงานจะได้รู้ความคลี่คลายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ได้รู้ทัศนะแนวความคิดรูปแบบและแนวทางต่างๆ อันเป็นการช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง สามารถวางตัวและมีการเตรียมการ ที่เหมาะสม ทางด้านความรู้สึกของคนงานเมื่อฝ่ายบริหาร

^{๒๑} เสนอ ดิยาว์, การบริหารงานบุคลากร,(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒), หน้า ๓๒.

เปิดเผยข่าวต่างๆ ก็เท่ากับเป็นการสร้างความไว้วางใจให้แก่พนักงาน ย่อมก่อให้เกิดความจงรักภักดี และความรู้สึกในทางปกป้องคุ้มครองงานขององค์การ

๓. ทำให้คนงานมีความรู้สึกว่าตนเองมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ หลักข้อนี้เป็นการยอมรับทางด้านการต้องการของคนที่ว่า คนไม่ได้มีชีวิตอยู่ได้ด้วยอาหาร อย่างเดียวความต้องการทางด้านสังคมก็เป็นความสำคัญอย่างหนึ่ง ความรู้สึกในความสำเร็จของความภูมิใจในอาชีพและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการของพนักงานทุกระดับ และเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

๔. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน ในการติดต่อกับพนักงานในเรื่องงานถึงแม้ว่าจะเกิดขึ้นโดยมีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ ก็ไม่ควรถือว่าต้องกระทำตามพิธีเสมอไป เพราะการทำให้ความร่วมมือของพนักงานทุกคนเกิดขึ้นจากอิทธิพลของความรู้สึกส่วนตัวทัศนคติ ทั้งทางสังคม ทางวัฒนธรรมและทางจรรยาบรรณของแต่ละคน ดังนั้น ความเป็นกันเองในการสั่งการการควบคุมบังคับบัญชาและการปกครองจึงเป็นหลักสำคัญ อีกประการหนึ่ง

๕. จ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถ ผู้บริหารไม่ควรคิดว่าค่าจ้างเป็นการ “ให้” แต่เกิดจาก “ความสามารถ” ของลูกจ้างเอง เพราะการดำเนินธุรกิจถือหลักความสามารถเป็นเกณฑ์ไม่ใช่เป็นการกุศล ที่จะมัวคำนึงถึงเมตตาจิตของผู้บริหารโดยคิดว่า การจ่ายค่าจ้างเป็นบุญเป็นคุณของเจ้าของกิจการ การที่จะขึ้นเงินเดือนและค่าจ้างก็เพราะประสิทธิภาพของลูกจ้างเอง ไม่ใช่เป็นเพราะความสงสารของฝ่ายนายจ้างเพราะการให้เป็น การทำลายประสิทธิภาพของพนักงานในทางอ้อมหากปล่อยให้การทำงานกลายเป็นบุญคุณแล้วก็เท่ากับเป็นการสร้างระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ขึ้นในหน่วยงานเป็นการให้เพื่อตอบแทนสินน้ำใจแก่บุคคล และผู้รับก็ต้องระลึกถึงผู้ให้อยู่เรื่อยๆ หลักเกณฑ์ต่างๆ ก็จะค่อยๆ หมดไปในทางตรงกันข้ามการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานโดยพิจารณาผลงานและความสามารถเป็นเกณฑ์จะเป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิและกำลังใจให้อุทิศแรงงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๖. ต้องถือว่าพนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคน อย่าดูถูกดูแคลนความสามารถของพนักงาน เราจะเห็นได้ว่าคนบางคนไม่กระตือรือร้น มีผลงาน เพราะเขาไม่มีโอกาสและช่องทางที่จะแสดงความสามารถของตนให้ปรากฏ ลักษณะงานบางอย่างถึงจะทำดีเพียงใดผลงานก็ไม่ออกมาเด่น เหมือนกับงานบางประเภท ที่ถึงแม้จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างปกติธรรมดาผลงานก็ออกมาดีจะต้องเข้าใจความจริงที่ว่าคนทุกคนมีทั้งดีทั้งเสียอยู่ในตัวด้วยกันทั้งนั้น ผู้บริหารเพียงแต่ดูคนให้เป็น ใช้คนให้ถูกก็จะสามารถดึงเอาความรู้ความถนัดของแต่ละคนมาใช้ประโยชน์ต่องานได้เมื่อบุคคลมีความถนัดในทางใดถ้าเขาได้มีโอกาสทำงานในด้านนั้นแล้ว ผลงานของเขาก็จะดีขึ้นได้ การคาดคะเนความสามารถของคนผิด การประเมินสมรรถภาพการปฏิบัติงานต่ำไปตั้งแต่จะก่อให้เกิดผลร้ายต่อการบริหารบุคคลมากขึ้นเท่านั้น

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้กล่าวถึงการกำหนดหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้^{๒๒}

๑. มีการกำหนดภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ ของบุคลากรอย่างชัดเจนคือ ผู้ปฏิบัติงานรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายผลงาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่คาดหวังจากพวกเขา

๒. กระบวนการบริหารงานบุคคลมีความชัดเจน และเป็นที่รับรู้รับทราบโดยบุคลากรทุกคนขององค์กร กระบวนการนี้ถือเป็นกติกาที่ทุกคนรับรู้รับทราบเช่น ความชัดเจนเรื่องการประเมินผล กระบวนการทางวินัยกระบวนการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เป็นต้น

๓. มุ่งผลงานที่มีคุณภาพจากบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและหน่วยงาน การปฏิบัติราชการนั้นต้องมุ่งเป้าหมายผลงานให้เกิดต่อสังคมเป็นหลัก ดังนั้นการบริหารงานบุคคลก็ต้องมุ่งให้ผู้ทำงานมีผลงานที่เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว ความคุ้มค่าของค่าตอบแทนที่รัฐให้แก่ผู้ทำงานจึงวัดได้จากผลงานที่เป็นประโยชน์ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔. เน้นหลักคุณธรรม คือมีความคงเส้นคงวา ไม่มีอคติ ไม่เห็นแก่ หน้าใคร เน้นหลักการยึดถือผลงานเป็นหลัก หลักการนี้ถือเอาความรู้ความสามารถ การปฏิบัติตน และผลการทำงานเป็นเครื่องวัดความดี ความชอบ โดยไม่เอาความรู้สึกรู้สึกหรือความรู้สึกมักคั่น ส่วนตนเป็นตัวกำหนด

จากหลักการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ควรที่จะต้องใช้หลักประชาธิปไตย โดยการเคารพในสิทธิและความสามารถของบุคคลบริหารงานโดยมีการยึดหยุ่น มีความยุติธรรม มีการพัฒนาและการให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ตลอดทั้งจัดสวัสดิการและสร้างบรรยากาศที่ดีในการบริหารงานสนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบาย คือ ยึดหลักความเป็นธรรมในเรื่องค่าจ้างและสภาพการทำงาน การจ้างค่าจ้างให้พนักงานทราบ การทำให้รู้สึกที่สำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ควรจ่ายค่าจ้าง เพราะความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและคนทุกคนมีความสามารถด้วยกันทั้งสิ้น

^{๒๒} สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕ - ๒๕๔๙), (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๕), หน้า ๕๔.

๒.๔.๒ วัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ควรกำหนดและดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การให้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งใช้ทรัพยากรมนุษย์และวัตถุที่มีอยู่ให้คุ้มค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุดซึ่งนักวิชาการและนักศึกษาหลายท่านได้เสนอ วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

อำนาจ แสงสว่าง ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๔ ประการ คือ^{๒๓}

๑. วัตถุประสงค์ด้านสังคม (Social Objectives) องค์การจะต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อด้านคุณธรรมและสังคม จัดและระงับการดำเนินกิจการ ที่ผิดทั้งด้านคุณธรรมและสังคม

๒. วัตถุประสงค์ด้านองค์การ (Organizational Objectives) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้น เพื่อช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่มีส่วนช่วยสร้างองค์การตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การจัดตั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่ในการรับใช้องค์การ

๓. วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Functional Objectives) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อ ช่วยรักษาระดับการตอบสนองความต้องการขององค์การได้อย่างเหมาะสม จะพบว่า เมื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์กระทำไปอย่าง ไม่รอบคอบและไม่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์การได้ก็จะเกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรมนุษย์ได้ง่าย จึงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบต่อฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์

๔. วัตถุประสงค์ด้านบุคคล (Personnel Objectives) เพื่อช่วยให้บุคลากรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคล ในระยะยาวความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคลากรทุกคนจะมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การ การทำให้บุคลากรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีมาตรการในการธำรงและสงวนรักษาบุคลากรที่ดีไว้ โดยการจัดให้มีการจูงใจให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มิฉะนั้นประสิทธิภาพในการทำงานและความพอใจในการทำงานของบุคลากรจะมีแต่ลดลงอยู่ตลอดเวลา ในที่สุดบุคลากรก็จะลาออกจากองค์การไปสมัครเข้าทำงานกับองค์การอื่นที่ดีกว่าอย่างแน่นอน

^{๒๓} อำนาจ แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒ , (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

คือ^{๒๔} **สมชาย หิรัญภิตติ** ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๕ ประการ

๑. เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
๒. เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๓. เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๔. เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่ยาวนานที่สุด
๕. เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ

ดังนี้^{๒๕} **สมเกียรติ พ่วงรอด** ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๓ ประการ

๑. เพื่อสร้างตัวป้อนที่มีคุณภาพ กล่าวคือ ควรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสมกับงาน มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ
๒. เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มีคุณภาพ คือ บุคคลที่มีศักยภาพสูง มีการกระตุ้นเพื่อให้คุณภาพของงานเพิ่มขึ้น บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงาน ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ
๓. เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ความต่อเนื่องของการบำรุงรักษาการให้ขวัญและกำลังใจในขณะทำงาน การฝึกฝน สร้างความชำนาญ และการประเมินผลติดตามผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

ณัฐพันธ์ เขจรนันทน์ กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะตอบสนองความต้องการในหลายระดับดังต่อไปนี้^{๒๖}

๑. สังคม งานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีวัตถุประสงค์เพื่อจะตอบสนองความต้องการทางสังคม เนื่องจากตามปกติและสังคมต้องการให้สมาชิกทุกคนมี ความเป็นอยู่อย่างเหมาะสมสงบสุข และสามารถพัฒนาสังคมให้คงอยู่ได้ในอนาคตหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การจะมีความเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ ซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกของสังคม นอกจากนี้งานทรัพยากรมนุษย์ยังต้องส่งเสริมการให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมท้ายที่สุดงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีหน้าที่สร้างแนวทางและหลักประกันแก่บุคลากรที่ต้องออกจากองค์การเมื่อเกษียณอายุหรือด้วยเหตุอื่นใดที่มีใช้ การ

^{๒๔} สมชาย หิรัญภิตติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

^{๒๕} สมเกียรติ พ่วงรอด, การบริหารงานบุคคล, (ปัตตานี: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

^{๒๖} ณัฐพันธ์ เขจรนันทน์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

กระทำผิดที่ร้ายแรง เพื่อให้เขาสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งนับเป็น ส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กร

๒. องค์กร งานทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์กรต่างมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเจริญเติบโต อย่างต่อเนื่องในอัตราที่เหมาะสม ดังที่กล่าวมาแล้วว่าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ก่อนเข้าร่วมงาน ขณะปฏิบัติงานและภายหลังจากการร่วมงานกับองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจให้องค์กรว่าจะมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในระดับและปริมาณที่เหมาะสมร่วมงานอยู่ตลอดเวลา โดยเขาเหล่านั้นจะจงรักภักดีและทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

๓. บุคลากร เหตุผลสำคัญข้อหนึ่งที่บุคคลส่วนใหญ่ต้องทำงานก็คือเพื่อให้เขาและครอบครัวสามารถดำรงชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม โดยมีปัจจัยสี่ มีความปลอดภัยและมีการยอมรับทางสังคมในอัตราส่วนที่เหมาะสม เราจะเห็นได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์วัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่างๆ ของบุคลากร ตั้งแต่ ความต้องการขั้นพื้นฐานไปจนถึงความต้องการในระดับสูง โดยสามารถพิจารณาจากงานของหน่วยงานบุคลากรเริ่มตั้งแต่การรับบุคคลเข้าทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การวางแผนอาชีพและวางแผนแนวทางสำหรับอนาคต และการจัดกิจกรรมนันทนาการ ซึ่งงานเหล่านี้จะมีส่วนช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและมาตรฐานการครองชีพของบุคคลให้ดีขึ้น

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กล่าวว่าวัตถุประสงค์พื้นฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ หน่วยงานมีบุคลากรคุณภาพในปริมาณที่เพียงพอเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติการกิจหน้าที่ และบุคลากรเหล่านั้นมีขวัญกำลังใจที่ดี มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงาน เพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่พึงประสงค์ขององค์กร^{๒๗}

จากวัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวแล้ว สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องคำนึงถึงความต้องการทางสังคม ตลอดจนถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารโดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก แต่ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรด้วย เช่นนโยบายเกี่ยวกับการบำรุงรักษา การพัฒนา หรือการให้ขวัญกำลังใจ เป็นต้น เหล่านี้ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบุคลากรในองค์กรต่างก็มีความสุขกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนต่อไป

^{๒๗} สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปและส่งเสริมการศึกษาเอกชน, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๕), หน้า ๕๓.

๒.๔.๓ ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

บรรดาทรัพยากรทั้งหลาย มนุษย์เป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดที่มีคุณค่าสูงที่สุดมีประโยชน์มากที่สุดและทรัพยากรด้านกำลังบุคคล เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญยิ่งเพราะบุคคลากรเป็นกุญแจแห่งประสิทธิภาพของการบริหารกิจการต่างๆ ดังนั้น การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จในเรื่องของการบริหารได้นั้น จะต้องคำนึงถึงระบบการบริหารงานบุคคลที่ดีที่สามารถดึงดูดและบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มากและนานที่สุดซึ่งได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึง ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ต่างกันดังนี้

คินารถ ศิริจันทร์พันธุ์ ได้เสนอความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๓ ประการ ดังนี้^{๒๘}

๑. ช่วยให้ผู้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
๒. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
๓. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ธงชัย สมบูรณ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในหนังสือ การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร ว่า เป็นการดำเนินงานบนพื้นฐานกระบวนการลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย กำหนดแผนงาน อัตราค่าจ้างคน การสรรหาคัดเลือกคนดีมีความสามารถเข้ามาทำงานในอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสม การวางโครงสร้างและกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย การพัฒนาศักยภาพให้คนในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีขวัญกำลังใจและมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์กรมีความจงรักภักดีจนกระทั่งพ้นสภาพการเป็นคนในองค์กรโดยตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ใน ๓ ประการ คือ

๑. ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพย์สินขององค์กรมีใช้ค่าใช้จ่าย
๒. ศักยภาพของมนุษย์พัฒนาได้ไม่มีที่สิ้นสุด
๓. ทรัพยากรมนุษย์เป็นแหล่งสร้างเสริมและเพิ่มคุณค่าของผลผลิตและการบริการขององค์กร^{๒๙}

^{๒๘} คินารถ ศิริจันทร์พันธุ์, เอกสารการสอน เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๕๔๖, หน้า ๒.

^{๒๙} ธงชัย สมบูรณ์, การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร:ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๑-๑๒.

วรรณธ แสงมณี ได้เสนอความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ๖ ประการ ดังนี้^{๓๐}

๑. มีการแข่งขันมากขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมเศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงที่เดียว อาจโยกย้ายไปทำงานให้กับองค์กรใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจเพราะความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรด้วย ต่างฝ่ายต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกันผู้บริหารไม่ได้อาศัยงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำเร็จของคน ความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

๒. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ ได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดงานและเงินทดแทนต่างๆ

๓. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยีเช่น มีการแบ่งงานทำตามหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลธำรงรักษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ มีรายได้และสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงานมากที่สุด

๔. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น ทุกส่วนขององค์กรไม่ได้อิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกกระทบจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมมีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก

๕. ช่วยเหลือบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์กร

๖. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็ย่อมไม่เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

๗. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก

๘. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรมเช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

^{๓๐} วรรณธ แสงมณี, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (สำนักพิมพ์ ม.ป.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๖.

ธัญญา ผลอนันต์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นอกเหนือจากด้านองค์กรแล้ว ยังมีผลต่อด้านบุคลากรตลอดจนสังคมส่วนรวมด้วย ซึ่งได้อธิบายถึงความสำคัญไว้ในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้^{๓๑}

(๑) ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และได้พัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผาสุกและความพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ

(๒) ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศทั้งด้านบริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

(๓) ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดี ก็ส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วยเมื่อพนักงานได้พัฒนาตนเองจนมีความสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลดีต่อชุมชน

กิตติมา ปรีดีติลล กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารเพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไป บรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงไป ประกอบกับวิทยาการต่างๆเจริญขึ้น รวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร”^{๓๒}

อาภัสสร ไชยคุณนา กล่าวว่า บุคลากรเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่างๆ ในการสร้างผลงานเป็นองค์ประกอบและทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร ถ้ามีการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ ก็สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพลดความสิ้นเปลืองของเวลา วัสดุ และงบประมาณอันเป็นการช่วยลดต้นทุนในการผลิตลง ผลงานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพตามมา^{๓๓}

จากความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวแล้วสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับองค์กร เพราะสามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นการมุ่งที่จะเลือกสรรคนดี คนมีความสามารถ ให้เข้ามาในองค์กร บุคคลในหน่วยงานนั้นถือได้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะจะทำให้งานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ เพราะบุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารต่างๆ เช่น เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ถ้าหน่วยใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถรักษาธารังไว้ ดึงดูดให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานได้นานที่สุดแล้ว หน่วยงานนั้น

^{๓๑} ธัญญา ผลอนันต์, การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน, (กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิกส์.๒๕๔๖), หน้า ๑๗.

^{๓๒} กิตติมา ปรีดีติลล, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรพิพัฒน์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑๗.

^{๓๓} อาภัสสร ไชยคุณนา, การบริหารงานบุคคล, (คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

จะต้องประสบความสำเร็จ เป็นองค์การที่มีคุณภาพและมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคตอย่างแน่นอน

๒.๔.๔ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การวางแผนกำลังคนในองค์การจนกระทั่งการสิ้นสุดภาระการปฏิบัติงาน ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่ว่าองค์การใดก็ตามย่อมต้องมีกระบวนการเลือกสรร กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสมกับหน่วยงานของตน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) อธิบายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในหนังสือ พุทธวิธีบริหาร ว่า การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังจะเห็นได้จากการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน โดยที่พระพุทธเจ้าทรงเทียบความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเข้ากับบัวสี่เหล่าและทรงจำแนกประเภทของบุคคลที่จะเข้ารับการศึกษารวมไปตามจรีต ๖ และที่สำคัญคือพระพุทธเจ้ามุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติได้ด้วยตนเอง ตัวอย่างเช่น การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนา เริ่มตั้งแต่รับคนเข้ามาบวช ที่ต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าทรงมอบความยิ่งใหญ่ให้คณะสงฆ์ในการให้การอุปสมบทแก่กุลบุตร เมื่อบวชเข้ามาแล้ว พระบวชใหม่จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมและการศึกษาเล่าเรียนจากพระอุปัชฌาย์โดยอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของท่านจนบรรพชาครบ ๕ พรรษา^{๓๔}

ัญญา ผลอนันต์ กล่าวว่า “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ บุคลากรและชุมชนสัมพันธ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการสื่อสารภายใน การอุดหนุนและร้องทุกข์ วินัยและการรักษาวินัย ตลอดจนการออกจากงานหรือออกจากราชการ”^{๓๕}

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๓ ขั้นตอน คือ^{๓๖}

๑. การกำหนดความต้องการของบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงปริมาณ คุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงาน และตำแหน่งที่จำเป็นต้องการกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่นเงินเดือน ค่าจ้างด้วย

^{๓๔} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ. ๙, Ph.D.), **พุทธวิธีบริหาร**, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๙.

^{๓๕} ัญญา ผลอนันต์, การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง, **วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖.

^{๓๖} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, เอกสารการเรียนรู้การสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖), หน้า ๔๘.

๒. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคลากรจะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการ โดยที่กระบวนการสรรหา เลือกรับ บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรมรวมทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การจัดปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน และการจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้เร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

๓. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรหน่วยงาน จะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจกระทำเป็นรายบุคคลและการกระทำเป็นกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้ยังจำเป็นต้องให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาตัวบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการและบริการด้านสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และการบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

ศิริอร ชันธหัตถ์ กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะต้องดำเนินไปดังนี้^{๓๗}

๑. การวางแผนอัตรากำลังคน มี ๔ ขั้นตอน คือ การศึกษานโยบายและแผนขององค์กร การตรวจสอบสภาพกำลังคน การพยากรณ์ความต้องการกำลังคน และการเตรียมหาคนสำหรับอนาคต

๒. การสรรหา คัดเลือกเพื่อบรรจุแต่งตั้ง มี ๓ ขั้นตอน คือ การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง

๓. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร มี ๒ อย่าง คือ การฝึกอบรมเมื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ ๆ หรือปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

๔. การโยกย้าย เลื่อนตำแหน่งและการลดตำแหน่ง มี ๓ อย่าง คือ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และการลดชั้นตำแหน่ง

๕. ผลประโยชน์ตอบแทนมี ๒ อย่าง คือ ค่าจ้างและเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล

๖. การให้พ้นจากงาน

๗. การได้รับบำเหน็จบำนาญ

ชูชัย สมितिไกร กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การจูงใจ การรักษา และการยุติการจ้างบุคลากรขององค์กร จุดมุ่งหมายสำคัญคือการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ภายใต้จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม^{๓๘}

^{๓๗}ศิริอร ชันธหัตถ์, องค์กรและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทยวิสุทธิ, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒๓.

^{๓๘}ชูชัย สมितिไกร, การสรรหา คัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทวี พรินท์ จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘.

อาจารย์ ณ ตะกั่วทุ่ง กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการหนึ่งของระบบการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการภายในส่วนกลางขององค์กร มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน รวมถึงการเชื่อมโยงองค์กร^{๓๙}

ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในการทำงาน โดยเฉพาะในเรื่องการแสวงหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัลและการเตรียมการในเรื่องความปลอดภัย จริยธรรมและความยุติธรรมให้กับพนักงานขององค์กร นโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมในเรื่องดังต่อไปนี้^{๔๐}

๑. การวิเคราะห์งาน
๒. การวางแผนความต้องการกำลังคนและการสรรหาพนักงาน
๓. การคัดเลือกพนักงาน
๔. การปฐมนิเทศและฝึกอบรมพนักงานใหม่
๕. การจัดการเกี่ยวกับค่าตอบแทนและเงินเดือน
๖. การเตรียมการเรื่องของสิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูล
๗. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
๘. การติดต่อสื่อสาร การสัมภาษณ์ การให้คำปรึกษาและวินัยการทำงาน
๙. การฝึกอบรมและการพัฒนา
๑๐. การให้พนักงานมีความผูกพันทุ่มเทกับงาน

จากกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางแผน เพื่อบริหารงานบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานหรือที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงาน กระบวนการบริหารงานบุคคลนั้น จะต้องประกอบด้วย การสรรหาบุคคล การใช้บุคคล การพัฒนาบุคคลและการดำรงรักษาบุคคลตลอดจนการให้ออกจากราชการ ซึ่งแต่ละขั้นตอนผู้บริหารจะต้องดำเนินการ โดยอาศัยความรู้ด้านระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์ ซึ่งจากการที่ได้ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาวิจัยพอที่จะสรุปกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ ๕ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
๕. ด้านการออกจากราชการ

^{๓๙} อาจารย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, การประเมินความคุ้มค่าเงินในงาน HRD., (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอ็กสเปอร์เนต จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗.

^{๔๐} แกรี่ เกรย์, กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์, แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๒.

๒.๕ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

ภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้ระเบียบกฎหมายเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถมีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอสรุปการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในปัจจุบันและนำเสนอใน ๕ ประเด็นหลัก ดังนี้

๑. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
๔. วินัยและการรักษาวินัย
๕. การออกจากราชการ

๒.๕.๑ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

๑. การวางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนอัตรากำลังถือว่าเป็นภารกิจแรกสุดของการบริหารงานบุคคล ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา นำเสนอแผนอัตรากำลังสู่การปฏิบัติ ดังที่นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการวางแผนอัตรากำลัง ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงศ์ ได้กล่าวถึงการวางแผนอัตรากำลังว่า เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลสำหรับพยากรณ์ความต้องการว่ามีกำลังคนในจำนวนที่พอเพียงมีคุณสมบัติที่เหมาะสมและมีความพร้อมทุกครั้งที่ต้องการ^๑

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนด้านอัตรากำลัง โดยการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน และพยากรณ์ความจำเป็นในอนาคตแล้วจึงวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับการขออัตรากำลังเพิ่มเพื่อใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา^๒

^๑ ธงชัย สันติวงศ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร :ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๐๓.

^๒ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร:บริษัทพิมพ์ดีด, ๒๕๔๓), หน้า ๑๒๒.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ได้กล่าวว่า การกำหนดกรอบอัตรากำลัง เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรทุกๆองค์กร องค์กรจำเป็นจะต้องมีบุคลากรเพียงพอที่จะปฏิบัติการกิจให้สำเร็จ ดังนั้น องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับการทำงานในภารกิจของตน^{๔๓}

๒. การกำหนดตำแหน่ง

ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษานั้น จะเห็นได้ว่าเมื่อรับคนเข้ามาทำงานได้แล้ว ปัญหาสำคัญก็คือ จะให้คนนั้นมีอัตราเงินเดือนเท่าใด เรื่องนี้เป็นเรื่องของการบริหารงานบุคคลและเกณฑ์การพิจารณาในการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน หรือค่าตอบแทนจะต้องสัมพันธ์กัน โดยมีวัตถุประสงค์คือ ใช้คนให้ถูกกับงาน และให้ความเป็นธรรมในค่าตอบแทน ดังนั้นกวีวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

นพทัศน แนวนุช ได้กล่าวว่า การกำหนดตำแหน่งมีวิธีการดำเนินการได้ดังนี้^{๔๔}

๑. การกำหนดตำแหน่งตามตัวคน ซึ่งกระทำโดยยึดหลักต่างๆ คือ

๑) คำนึงถึงอาวุโสรับราชการนานตำแหน่งก็ต้องสูงขึ้น

๒) คำนึงถึงคุณวุฒิ คุณวุฒิมาก ประสบการณ์มาก

๓) คำนึงถึงขั้นตอนระดับคือ ระดับหรือขั้นเท่านั้น อัตราเงินเดือนเท่านั้น มิได้คำนึงถึงตำแหน่ง

๒. การกำหนดตำแหน่งตามงานจะต้องอาศัยหลักการประเมินค่าของงาน(Job Evaluation)ซึ่งมี ๔ วิธี คือ

๑) การประเมินค่าของงานโดยวิธีจัดลำดับงาน(Job Ranking Method)คือ การเอาตำแหน่งแต่ละตำแหน่งมาเทียบกันว่า ใครมีความสำคัญ มีอัตราเงินเดือนสูงกว่ากัน วิธีนี้เป็นการประเมินที่ใช้สามัญสำนึกมากกว่าวิธีการวิเคราะห์ (Analysis)

๒) การประเมินค่าของงานโดยเปรียบเทียบองค์ประกอบของงาน (factor compare method)คือ การเอาตำแหน่งเปรียบเทียบกับที่ละคู่ แล้วหาองค์ประกอบที่จะนำมาวัดข้อแตกต่าง เช่น ความรู้ความสามารถ การปกครองบังคับบัญชา ความรับผิดชอบสภาพการปฏิบัติงานและอื่นๆ แล้วให้คะแนนจัดลำดับว่างานใดมีความสำคัญควรได้คะแนนมากที่สุด

๓) ระบบจุดหรือการให้คะแนน (Position Classification Method) ระบบนี้เป็นการกำหนดตำแหน่งโดยหน้าที่และความรับผิดชอบของงานหรือตำแหน่งเป็นหลัก มีวิธีการดำเนินการเป็นขั้นๆ คือ

- สำรวจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ ว่ามีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร

^{๔๓} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), คู่มือวิเคราะห์อัตรากำลังของส่วนราชการ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๓).

^{๔๔} นพทัศน แนวนุช, “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๘.

- จัดสายงานโดยการวิเคราะห์งานในตำแหน่งต่างๆ
- จัดระดับตำแหน่งในแต่ละสายงาน โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงาน

- จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เป็นการเขียนหรือการกำหนดขึ้นจากผลการวิเคราะห์ โดยกำหนดรายละเอียดชื่อสายงานระดับตำแหน่ง ชื่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตลอดจนความรู้ความสามารถที่ต้องการในตำแหน่งนั้นๆ

๔) กำหนดตำแหน่งที่มีอยู่ เป็นตำแหน่งในสายงานและระดับมาตรฐานวิธีการกำหนด ตำแหน่งที่มีอยู่ ให้เป็นตำแหน่งในสายงานและระดับต่างๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แจกไว้ในหมวด๓ การกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะ และการให้ได้รับเงินเดือนเงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่งดังนี้^{๔๕}

มาตรา ๓๘ ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มี ๓ ประเภท ดังนี้

๑. ตำแหน่งที่มีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

๑) ครูผู้ช่วย

๒) ครู

๓) อาจารย์

๔) ผู้ช่วยศาสตราจารย์

๕) รองศาสตราจารย์

๖) ศาสตราจารย์

ตำแหน่งที่ ๑.๑ และ ๑.๒ จะมีในหน่วยงานทางการศึกษาใดก็ได้ ส่วนตำแหน่ง ๑.๓ - ๑.๖ ให้มีในหน่วยงานทางการศึกษาที่สอนระดับปริญญา

๒. ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

๑) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

๒) ผู้อำนวยการสถานศึกษา

๓) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๔) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๕) รองอธิการบดี

๖) อธิการบดี

๗) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่ คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดตำแหน่งผู้บริหารที่ ๒.๑ และ ๒.๒ ให้มีในสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาตามประกาศกระทรวง ตำแหน่งผู้บริหารที่ ๒.๓ และ ๒.๔ ให้มีในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารที่ ๒.๕ และ ๒.๖ ให้มีในหน่วยงานการศึกษาที่สอนระดับปริญญา

๓. ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีดังต่อไปนี้

^{๔๕} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๘), หน้า ๒๓-๒๔.

๑) ศักยานิเทศก์

๒) ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่คณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษากำหนด หรือตำแหน่งของข้าราชการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษานำมาใช้ กำหนดให้เป็นตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้ การกำหนดระดับตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญมาใช้บังคับโดยอนุโลม

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานบุคคลสำหรับวางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคต โดยการสำรวจความต้องการของบุคลากรแล้วจัดทำข้อมูลประวัติบุคลากร เพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนา และปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรอย่างเป็นธรรม เท่าเทียม เหมาะสมและมีประสิทธิภาพนั่นเอง

๒.๕.๒ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

การบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือองค์การ การสรรหาบุคคลและการคัดเลือกบุคคลเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญที่สุด เพราะความก้าวหน้าของหน่วยงานหรือ องค์การทุกชนิดขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงานหรือองค์การเป็นสำคัญ ถ้าการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลผิดพลาด หน่วยงานหรือองค์การก็ไม่ว่าจะมีบุคคลที่เหมาะสม กับงาน ซึ่งจะมีผลกระทบอย่างร้ายแรงแก่หน่วยงานได้ ดังนั้นผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการ บริหารบุคคล จะต้องกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจนและมีระเบียบแบบ แผนปฏิบัติ ซึ่งการสรรหาบุคคลมีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

สุภารัตน์ รวดเร็ว ให้ความเห็นว่าการสรรหา คือกระบวนการเลือกสรรจากแหล่งบุคลากร มาใช้ประโยชน์ในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการกระทำต่างๆ เพื่อให้ได้คนดีมาทำงานนับตั้งแต่ การประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก การค้นหาบุคคลจากแหล่งบุคลากรต่างๆ ทั้งภายในหน่วยงานเดียวกันและภายนอกหน่วยงาน การบรรจุบุคลากรเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการติดตามงานของการปฏิบัติงานด้วย^{๔๖}

วิเชียร วิทย์อุดม กล่าวว่า วิธีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติให้เข้ามาทำงานกับ องค์การ ในการสรรหาบุคคลนั้นสามารถที่จะสรรหาจากแหล่งต่างๆดังต่อไปนี้^{๔๗}

^{๔๖}สุภารัตน์ รวดเร็ว, “ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลข้าราชการตรวจคนเข้าเมือง ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย : สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔.

^{๔๗}วิเชียร วิทย์อุดม, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ธนรัชการพิมพ์ , ๒๕๕๒), หน้า ๗๑, ๑๐๖, ๑๔๘, ๑๕๐.

๑. การสรรหาจากบุคคลภายใน (Internal Sources)

การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร นอกจากจะประหยัดแล้วยังเป็นการให้โอกาสแก่พนักงานเก่าได้ก้าวหน้า ถือเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ อุทิศตนเพื่อองค์กร ทั้งยังลดเวลาการปรับตัวของพนักงานในการปฏิบัติงานด้วย เพราะบุคคลภายในองค์กรเป็นผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่แล้ว ตลอดจนคุ้นเคยกับระบบเป็นอย่างดี ในการสรรหาบุคคลในองค์กรนั้น สามารถปฏิบัติได้ดังต่อไปนี้

๑.๑ การเลื่อนตำแหน่งและโยกย้าย องค์กรส่วนมากนิยมเลือกใช้วิธีการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายภายในองค์กร เพื่อเติมเต็มในตำแหน่งที่ว่างอยู่เป็นวิธีการแรกที่เกิดความสะดวกและง่ายดีและก็ได้ประสพผลได้ดีในระดับหนึ่ง แต่การเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กรนั้นอาจเกิดผลเสียได้เช่นกัน กล่าวคือผลการปฏิบัติงานของพนักงานในตำแหน่งหนึ่งสามารถที่จะบอกถึงผลการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นในอีกตำแหน่งหนึ่งได้ เนื่องด้วยงานในแต่ละตำแหน่งก็ต้องการทักษะของความชำนาญที่แตกต่างกันออกไป

๑.๒ การเสนอแนะจากพนักงานคนปัจจุบัน แหล่งที่สามารถเป็นที่น่าเชื่อถือได้ในการเติมเต็มตำแหน่งงานที่ว่าง ก็คือการเสนอแนะจากพนักงานในปัจจุบัน โดยการที่พนักงานนั้นชี้แจงถึงข้อดีของผู้สมัครและคุณสมบัติที่ดีของผู้สมัครคนนั้นมีอยู่ ให้แก่บริษัทได้รับทราบ อาจทำเป็นหนังสือแนะนำตัวและส่งเสริมให้พวกเขาเข้ามาสมัครแข่งขันชิงตำแหน่งที่ว่าง แต่ข้อเสียก็คือเกิดการไม่ยอมรับกันขึ้น เมื่อพนักงานที่รู้จักกันหรือเพื่อนต้องมาเป็นหัวหน้า

๑.๓ การรับสมัครจากพนักงานเก่าและผู้สมัครคนเก่า เป็นแหล่งภายในที่ดีอีกแหล่งหนึ่ง เพราะทั้งสองกรณีเป็นการประหยัดเวลา เนื่องจากทางองค์กรมีข้อมูลอยู่แล้วทำให้สามารถทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับตัวของพนักงานนั้นเป็นอย่างดี และพนักงานเหล่านี้ย่อมมีความเข้าใจในลักษณะของงานและนโยบายขององค์กรเป็นอย่างดีอยู่แล้ว จึงทำให้มีการปรับตัวในองค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมกว่า แต่ข้อเสียก็คือ ทำให้ขาดความคิดเห็นแปลกๆใหม่ๆ ที่อาจจะได้รับจากบุคคลภายนอก ซึ่งอาจมีความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป และดีกว่าพนักงานในองค์กรที่มีอยู่แล้วก็ได้

๒. การสรรหาบุคคลจากบุคคลภายนอก (External Sources)

๒.๑ การลงโฆษณาประกาศรับสมัคร เป็นการสื่อสารความต้องการขององค์กรในการรับสมัครผ่านสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ประกาศแหล่งข่าวสาธารณะ วารสารที่เกี่ยวกับการค้าและอาชีพ วิทยุ โทรทัศน์ สำนักงานขององค์กรเองหรือตามสถาบันการศึกษาและสถานที่ชุมชนต่างๆ ในการลงโฆษณาประกาศรับสมัครควรจะต้องมีการบอกรายละเอียดของงาน (Job Description) เช่น ชื่อตำแหน่งของงาน ข้อกำหนดของงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและกำหนดคุณสมบัติของงาน (Job Specification) เช่น คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ความรู้ล่วงหน้าก่อนวันรับสมัคร อายุ เพศ ประสบการณ์ ฯลฯ และการโฆษณาสมัครงานก็ควรจะมีการประกาศล่วงหน้าก่อนวันรับสมัครให้นานพอสมควรอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า ๑๕ วัน

๒.๒ การใช้สำนักงานจัดหาแรงงาน เหตุผลบางประการที่องค์กรอาจใช้สำนักงานจัดหาแรงงาน ในกรณีที่องค์กรไม่มีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นของตนเองและไม่สามารถทำการสรรหาและกลั่นกรองพนักงานได้ หรือในอดีตที่องค์กรมีความยุ่งยากในการหาคนที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการและมี

ความต้องการตำแหน่งงานเฉพาะที่ต้องการบรรจุเข้าทำงานอย่างรวดเร็ว สำนักงานจัดหางานจะเป็นแหล่งที่เก็บรวบรวมข้อมูลแรงงานเหล่านั้นอยู่ และจัดทำการหาข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้ว่างานและติดต่อผู้ว่างานและนายจ้างได้พบกัน ส่วนผู้สมัครงานจะรู้สึกสะดวกที่จะติดต่อกับสำนักงานจัดหางานมากกว่าที่จะติดต่อกับองค์การที่ต้องการทำงานโดยตรง เมื่อผู้สมัครงานได้เข้าทำงานโดยความช่วยเหลือของสำนักงานจัดหางาน ก็จะต้องจ่ายค่าทำเนียมให้สำนักงานจัดหางาน โดยปกติจะคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของเงินเดือนหรือค่าจ้างที่คนงานจะได้รับ

๒.๓ การแนะนำของพนักงานในองค์การ วิธีนี้เป็นวิธีที่ยอมรับกันว่าดี เพราะบุคคลที่ได้ถูกแนะนำเข้ามาในองค์การ โดยพนักงานขององค์การส่วนใหญ่แล้วจะแนะนำคนที่มีคุณวุฒิ คุณสมบัติและความสามารถตรงกับลักษณะของงานในตำแหน่งที่ว่าง ให้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ได้ทันที โดยไม่ต้องเสียเวลาในการพัฒนาอบรมพนักงานใหม่ และยังมีผลดีต่อองค์การในการสรรหาพนักงานที่ดีให้เข้ามาทำงานรับใช้องค์การ เพราะเป็นการอ้างอิงจากพนักงานเก่าที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ พนักงานเก่าก็ชักจูงคนที่ดีและมีความสามารถเข้ามาทำงาน ด้วยกลัวว่าถ้าชักจูงคนที่ไม่ดีและไม่สามารถเข้ามาทำงานแล้ว ก็จะทำให้ตัวเองพลอยเสียชื่อเสียงไปด้วย

๒.๔ ผู้สมัครที่เดินเข้ามาสมัครเอง ในองค์การที่นิยมจ้างลูกจ้างชั่วคราวหรือจ้างการทำงานเป็นรายชั่วโมง อาจจะมีผู้สมัครเดินเข้ามาสมัครเป็นพนักงานเองกับบริษัท ยิ่งในระยะเวลาที่เศรษฐกิจตกต่ำและมีการว่างงานมาก ก็อาจมีผู้มาสมัครงานด้วยตนเองมาก ทำให้องค์การสามารถที่จะคัดเลือกผู้สมัครได้ง่าย วิธีนี้องค์การจะใช้วิธีรับสมัครไว้ล่วงหน้า กำหนดให้ผู้สมัครมาเขียนแบบฟอร์มหรือเอกสารใบสมัครและรอการเรียกตัว เมื่อองค์การมีตำแหน่งงานว่างลงในตำแหน่งต่างๆ ก็สามารถที่จะเรียกบุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงานได้ทันทีจากบัญชีรายชื่อตามแบบฟอร์มหรือเอกสารใบสมัครที่มีอยู่ก่อนหน้านี้แล้ว

๒.๕ การรับสมัครทางอินเทอร์เน็ต องค์การนั้นสามารถใช้อินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องช่วยในการสรรหาบุคคล โดยการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งที่ต้องการบนกระดานรายงานข่าว(Bulletin Board Service)บนอินเทอร์เน็ต เพื่อที่จะให้กลุ่มเป้าหมายนั้นสนใจและติดต่อเข้ามาจากนั้นบางบริษัทก็ต้องติดต่อผู้สมัครทาง E-Mail ในปัจจุบันไม่เพียงแต่บริษัทเท่านั้นที่จะประกาศตำแหน่งว่างและรับใบสมัครบนอินเทอร์เน็ต แต่ก็ยังมีการสัมภาษณ์งานตามตำแหน่งงานบนอินเทอร์เน็ตได้อีกด้วย

๒.๖ การรับสมัครตามโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยอาจเป็นแหล่งที่ดีสำหรับบางองค์การที่ต้องการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถตรงตามความเหมาะสมขององค์การ โดยรับบัณฑิตที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาให้เข้ามาทำงาน ซึ่งปัจจุบันก็เป็นที่ยอมรับในหลายองค์การ และโรงเรียนวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยส่วนมากก็มีความยินดีเสมอที่จะเป็นตัวกลางในการสนับสนุนให้นายจ้างมาสรรหาบุคคลเข้าไปทำงานในองค์การให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

สุภารัตน์ รวดเร็ว กล่าวถึงขั้นตอนของการสรรหาบุคลากรไว้ดังนี้^{๔๘}

๑. การจัดทำใบสมัคร เมื่อพิจารณาว่าควรแสวงหากำลังคนจากจากที่ไหนแล้ว โรงเรียนจัดทำใบสมัครเพื่อให้ผู้สมัครกรอกข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งเป็นการเตรียมหลักฐานขั้นต้นก่อนที่จะรับสมัครต่อไป ข้อมูลในการประกาศต้องระบุคุณสมบัติของผู้สมัคร ทั้งในด้านส่วนตัวและในด้านตำแหน่งงานที่ต้องการ

๒. การประกาศรับสมัคร ขั้นตอนนี้มีความสำคัญคือจะทำให้ผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ว่างลง และต้องการให้ทราบโดยทั่วถึงกันจะได้เกิดความสนใจมาสมัคร สำคัญในการประกาศได้แก่ ตำแหน่งที่เปิดรับสมัครระยะเวลาของการเปิดรับสมัคร สถานที่หรือหน่วยงานที่รับสมัคร

๓. การรับและพิจารณาใบสมัคร เพื่อตรวจสอบข้อความต่างๆในใบสมัครให้ถูกต้องครบถ้วน โดยพิจารณาว่าผู้สมัครมีสิทธิตามกฎหมายหรือไม่ และต้องไม่ลืมตรวจสอบคุณสมบัติขั้นต่ำตามความต้องการของตำแหน่ง และมีหลักฐานต่างๆ ครบถ้วน

๔. การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบ กระทำภายหลังเมื่อตรวจสอบใบสมัครถี่ถ้วนแล้ว คัดเอาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนไว้ คัดรายการที่ขาดคุณสมบัติออกให้เรียบร้อย และประกาศชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบทั้งหมด โดยปิดประกาศที่หน่วยราชการนั้นๆ

๕. กระบวนการคัดเลือกบุคลากร โดยทั่วไปมีความคล้ายคลึงกัน ได้ลำดับขั้นตอนไว้ดังนี้ การรับสมัครฝ่ายงานบริหารงานบุคคลสัมภาษณ์ขั้นต้น กรอกใบสมัครงาน สอบคัดเลือก ภาคข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ตรวจสอบภูมิหลังของผู้สมัคร สัมภาษณ์ขั้นสุดท้ายโดยผู้บริหารหน่วยงาน ตรวจสอบโรคปฐมนิเทศในการรับเข้าทำงาน

เพ็ญศรี วายวานนท์ กล่าวว่า กระบวนการสรรหาจะดำเนินการได้ดีต้องอาศัยพื้นฐานของการวิเคราะห์งานและการทำประมาณการกำลังคน การวิเคราะห์งานซึ่งให้ข้อมูลเพื่อจัดทำข้อกำหนดคุณสมบัติคน จะบอกให้ทราบถึงประเภทคนที่จะเหมาะสมในการบรรจุให้ทำงานซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่างๆการวิเคราะห์จำนวนงานที่คนๆหนึ่งทำได้ และลักษณะกำลังคนปัจจุบัน ทำให้สามารถประมาณการหรือวางแผนความต้องการกำลังคนในแง่จำนวนได้ การสรรหาที่ทำอย่างชาญฉลาดจะได้ผู้สมัครที่น่าพอใจเป็นจำนวนมากพอ ดังนั้นการรับประเภทคนที่ต้องการและจำนวนที่ต้องการจัดจ้างแล้วก็จะดำเนินการเลือกสรรผู้สมัครได้ การเลือกสรรหรือการจัดจ้างนั้น โดยพื้นฐานก็เป็นกระบวนการศึกษาต่างๆ คือเป็นการพยายามค้นหาคุณสมบัติและลักษณะผู้สมัครในแต่ละขั้นตอนควรได้ข้อมูลใหม่เพิ่มขึ้น เพราะฉะนั้นควรกำหนดจุดมุ่งหมายการทำข้อมูลของแต่ละขั้นตอน จะค้นหาอะไรออกมาจากข้อมูลชนิดอื่นๆ การสัมภาษณ์เบื้องต้น อาจใช้เป็นวิธีคัดผู้ที่ไม่เหมาะสมอย่างชัดเจนออกไป ใบสมัครสอบแบบให้ข้อมูลประเภทจริงจากเอกสารหลักฐานเพิ่มเติมขึ้น การสอบถามจากหัวหน้างานเดิมให้ข้อมูลประสบการณ์ของผู้อื่นเกี่ยวกับบุคคลนั้นการสอบจิตวิทยา วัดคุณสมบัติเช่น ความฉลาด ความถนัดตามธรรมชาติ เป็นต้น สำหรับการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์ค่อนข้างยาก

^{๔๘} สุภารัตน์ รวดเร็ว, “ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลข้าราชการ ตรวจคนเข้าเมืองในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย : สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, ๒๕๔๔.

กล่าวคือ เมื่อไม่สามารถหาข้อมูลที่ต้องการได้จากวิธีอื่นก็ใช้วิธีสัมภาษณ์เพื่อหาข้อมูลเหล่านั้น การสัมภาษณ์โดยหัวหน้างาน มีส่วนช่วยในการคัดเลือกและการบรรจุคนประสบผลสำเร็จมากขึ้น โดยทำให้หัวหน้างานได้รู้จักผู้สมัครงานเพิ่มขึ้นในเรื่องเฉพาะทางเกี่ยวกับงานโดยตรง การตรวจสอบสุขภาพทำให้ได้ทดสอบสมรรถภาพทางร่างกายซึ่งจำเป็นพิเศษสำหรับงานเฉพาะอย่าง การปฐมนิเทศไม่ได้อยู่ในกระบวนการด้วย แต่เป็นกระบวนการสุดท้ายในการจ้างงาน การปฐมนิเทศและการแนะนำทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ สถานที่และภาวะการทำงานโดยเฉพาะทำให้การปรับตัวของคนทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีส่วนช่วยในการประหยัดต้นทุนส่วนหนึ่งขององค์กรได้^{๔๙}

วิลาวรรณ รพีพิศาล กล่าวว่า การคัดเลือกบุคคลในปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยหลักปฏิบัติ ๓ องค์ประกอบ หรือที่เรียกว่า 3M มีดังนี้^{๕๐}

๑. M ตัวแรกคือ MENTAL หมายถึง การวิจัยศึกษาเกี่ยวกับภูมิปัญญาของบุคลากร โดยหลักปฏิบัติ คือ

๑.๑ ต้องสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และพัฒนาแล้วหรือมีแนวโน้มที่จะพัฒนาได้ โดยการวัดด้านสติปัญญา ปัจจุบันมุ่งเน้นความสามารถเป็นสำคัญ

๑.๒ วัดผลในสิ่งที่บุคลากรได้เรียนรู้มา ซึ่งบางองค์การอาจจะวัดผลด้านนี้ หรือบางองค์การจะไม่วัดผลสิ่งที่เรียนมาก็ได้หากเชื่อถือในชื่อเสียงและผลการศึกษา

๑.๓ วัดความรู้ความสามารถที่เป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานเช่น วัดความรู้เฉพาะอาชีพ หรือเฉพาะตำแหน่ง เป็นต้น

๑.๔ วัดความถนัดทางสติปัญญา (Attitude) หรือระดับ IQ (Intelligence Quotient) และ EQ (Emotion Quotient) ว่าเป็นอย่างไร โดยพิจารณาว่าจะเป็นผู้พัฒนายากหรือง่าย

๒. M ตัวที่สอง คือ MIND หมายถึง จิตใจ โดยเราต้องสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือมีคุณค่าทางจิตใจที่ยึดมั่นในความดีหรือกฎระเบียบของสังคมที่เราอาศัยอยู่ โดยวัดด้านจิตพิสัย (Affective) ที่เกี่ยวกับทัศนคติ จริยธรรม คุณค่าส่วนบุคคล ซึ่งปัจจุบันได้มีการพัฒนาเพื่อวัดความสามารถทางอารมณ์เพิ่มเข้ามาในระดับผู้บริหาร

๓. M ตัวที่สาม คือ MENTA PHYSICAL หมายถึง การสอบวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ เพื่อสรรหาบุคลากรที่เข้ากับวัฒนธรรมองค์การได้ โดยทั่วไปจะวัดเกี่ยวกับบุคลิกภาพการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์การ

^{๔๙} เพ็ญศรี วายวานนท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , ๒๕๔๕), หน้า ๘๑-๘๒.

^{๕๐} วิลาวรรณ รพีพิศาล, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : วิจิตรทัศนการ, ๒๕๔๙), หน้า ๙๖ - ๙๗.

๒. การบรรจุแต่งตั้ง

การบรรจุแต่งตั้ง ขั้นนี้เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการเลือกสรรบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายไว้หลายประการดังนี้

สุภาพร พิศาลบุตร ได้กล่าวไว้ว่า การบรรจุและแต่งตั้งหมายถึง การกำหนดให้พนักงานใหม่เข้าทำงานใดงานหนึ่งที่กำหนดให้หลังจากที่ได้ผ่านกรรมวิธีต่าง ๆ ในการจ้างและได้ประกาศผลแล้ว คือ นับตั้งแต่การสมัคร การคัดเลือกจนกระทั่งการตรวจสอบประวัติภูมิหลัง โดยมากหัวหน้างานต่าง ๆ มักจะเป็นผู้พิจารณาเองโดยคำนึงถึงลักษณะของงาน และจะต้องมีการทดลองงาน (Probation) อาจจะเป็น ๓ เดือน ๖ เดือน แต่ไม่เกิน ๑ ปี ^{๕๑}

สมาน รังสิโยภักษ์ ได้กล่าวถึงการบรรจุแต่งตั้งว่าเป็นกระบวนการดำเนินการที่ต่อเนื่องจากการคัดเลือก เมื่อคัดเลือกได้ตัวบุคลากรมาแล้ว ก็จะต้องบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งเพื่อปฏิบัติงานต่อไป การบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่ง อาจดำเนินการได้เป็น ๒ ขั้นตอน ดังนี้ ^{๕๒}

๑. การบรรจุเพื่อทดลองปฏิบัติราชการ หมายถึง การบรรจุเข้าดำรงตำแหน่งตามที่คัดเลือกไว้ให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อน โดยปกติจะกำหนดเวลา ๖ เดือน ถึง ๑ ปี เพื่อจะทดสอบดูว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมจะต้องให้ออกไป ถ้ามีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสม ก็บรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง

๒. การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง เป็นการดำเนินการต่อจากการทดลองปฏิบัติราชการ เมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาเห็นว่าบุคลากรได้ทดลองปฏิบัติราชการครบกำหนดตามเวลาแล้ว เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว ก็ออกคำสั่งบรรจุให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป

เสนาะ ตีเยาว์ กล่าวว่า การบรรจุให้ดำรงตำแหน่งหรือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มักเป็นความเห็นของผู้บังคับบัญชาโดยตรงเองว่าผู้เข้าใหม่จะทำอะไร โดยปกติจะพิจารณาความเหมาะสมในเรื่องงานว่าต้องการคนชนิดใด สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน อัตราค่าจ้าง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าเพื่อร่วมงานและอื่นๆ ซึ่งเป็นการยากที่จะบรรจุคนให้เหมาะสมกับงานเพราะเป็นผู้เข้าใหม่ ดังนั้นโดยทั่วไปมักจะถือว่าการทดลองงาน กล่าวคือ จะไม่ได้รับการบรรจุเป็นการถาวร แต่จะถือว่าการบรรจุชั่วคราวอย่างน้อยก็เพื่อดูว่าผู้เข้ามาทำงานใหม่มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานได้ มีความถนัดทางใด ตามปกติระยะทดลองงานมักจะเป็น ๑ เดือนถึง ๓ เดือนหรืออย่างมากที่สุดก็ ๖ เดือน ในระยะดังกล่าวผู้เข้ามาใหม่สามารถทำงานได้ดีตามมาตรฐานเมื่อครบกำหนดก็จะได้รับการบรรจุเป็นการถาวร ถ้าไม่เหมาะสมก็ออกจากงานไป หรือไม่มีความถนัดก็อาจมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายให้ทำงานที่ตนถนัดต่อไป ในระยะทดลองงานนายจ้างมีอำนาจเต็มที่ ที่จะตัดสินใจ

^{๕๑} สุภาพร พิศาลบุตร, การสรรหาและบรรจุพนักงาน, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๓), หน้า ๒๖๓ – ๒๖๖.

^{๕๒} สมาน รังสิโยภักษ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๘, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๐), หน้า ๗๒.

ว่าผู้เข้ามาใหม่เหมาะสมหรือไม่ แม้กระทั่งสมาคมแรงงานก็ไม่อาจเข้ามาแทรกแซงได้ แต่หลังจากการบรรจุเป็นการถาวรแล้ว สมาคมลูกจ้างมีอำนาจเข้ามายุ่งเกี่ยวได้ การไล่ออกจะต้องกระทำอย่างมีเหตุผลเท่านั้น^{๕๓}

วิลาส สิงห์วิสัย กล่าวว่า การบรรจุ หมายถึง การรับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้ามาทำงาน หลังจากที่บุคคลนั้นผ่านขั้นตอนของการทดลองงานตามที่กำหนดมาแล้ว ซึ่งในกรณีขององค์การข้าราชการพลเรือนไทย การบรรจุ หมายถึง การรับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เข้ารับราชการซึ่งในแง่ของหลักการมักจะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตำแหน่งหนึ่งด้วย^{๕๔}

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลจากแหล่งต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วยวิธีการต่างๆ มีการประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือกและการบรรจุบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การอย่างเป็นธรรมเหมาะสมกับงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องร่วมกันกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหา คัดเลือก และการบรรจุตำแหน่งบุคคลอย่างชัดเจนและมีระเบียบแบบแผน

๒.๕.๓ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่ และเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมาก และมีแนวโน้มจะมีมากขึ้นตามลำดับ ทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมเปลี่ยนไป ในด้านการศึกษาหลักสูตรก็มีการปรับเปลี่ยนไป เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยเหตุนี้การเสริมสร้างประสิทธิภาพครู จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อที่ครูจะได้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานราชการเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากรเป็นอย่างมาก นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญและความจำเป็นของการเสริมสร้างประสิทธิภาพของบุคลากรไว้หลายแนวทาง ดังนี้

ลีโอนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) ได้กล่าวว่า ในการเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรมและพัฒนา(Training and Development) ในปัจจุบันนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ ๓ กิจกรรมที่สำคัญคือ การฝึกอบรม(Training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน การศึกษา(Education) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต การพัฒนา(Development) เป็นการเรียนรู้ที่ได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ไปในทางที่ดีขึ้น^{๕๕}

^{๕๓} เสนาะ ตีเยาว์, การบริหารงานบุคคล,เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๒-๗๓.

^{๕๔} วิลาส สิงห์วิสัย,เอกสารการสอนชุดวิชา การวางแผนบุคลากร การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการคัดเลือก, สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช(นนทบุรี : สำนักพิมพ์สุโขทัยธรรมาธิราช,๒๕๔๑),หน้า ๗๙๔.

^{๕๕} ลีโอนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) อ้างใน (เสนห์ จุ้ยโตและคณะ , การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน้าที่ ๔, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,๒๕๔๗),หน้า ๑๕๑.

คินารถ ศิริจันทร์พันธุ์ กล่าวว่า การฝึกอบรม(Training) การปฐมนิเทศ (Orientation) ปฐมนิเทศคือ การแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกฎระเบียบการปฏิบัติตนตลอดจนหัวหน้างานในองค์กรที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าปฏิบัติ ความมุ่งหมายการจัดปฐมนิเทศ มีดังนี้

๑. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติและความเป็นมาขององค์กร
๒. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆในองค์กร
๓. เพื่อให้พนักงานใหม่ได้รู้จักการแบ่งสายงานในองค์กร
๔. เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักกฎ ระเบียบต่างๆ ที่ต้องการปฏิบัติขณะที่อยู่ในองค์กร
๕. เพื่อให้เกิดความอบอุ่นใจ คลายความกังวล

ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม คือ

๑. ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม
 - ๑.๑ ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
 - ๑.๒ พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน
 - ๑.๓ ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปให้ตำแหน่งและหน้าที่ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้

เกิดกำลังใจในการทำงาน

๒. ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน
 - ๒.๑ ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำงานต่างๆ ให้กับพนักงาน
 - ๒.๒ ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาไปใช้ในการวางแผนงาน

และบริหารด้านอื่นได้

- ๒.๓ ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ผลประโยชน์ต่อองค์กร
 - ๓.๑ ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพได้มาตรฐาน
 - ๓.๒ ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร
 - ๓.๓ ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่างๆ

การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้คนดีสามารถอยู่ได้นาน ซึ่งขึ้นอยู่กับค่าตอบแทน ซึ่งมี ค่าตอบแทนหลัก ค่าตอบแทนเสริมและค่าจ้างจูงใจ(โบนัส) การบริหารค่าตอบแทน (Compensation management)ค่าตอบแทนที่ดี จะต้องอยู่บนพื้นฐานดังนี้(E-BASIC-A)

- (๑) Equitable เป็นธรรม
- (๒) Balance สมดุล
- (๓) Adequate ความพอเพียง
- (๔) Secure มีความมั่นคง
- (๕) Incentive Providing ให้แล้วต้องเป็นสิ่งที่จูงใจได้
- (๖) Cost Effectiveness จ่ายแล้วได้ประโยชน์คุ้ม
- (๗) Acceptable of Employee ลูกจ้างยอมรับ

นอกจากนี้แล้วสุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety) ในการทำงาน คือการหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นอุบัติเหตุหรือการเจ็บไข้ก็ตาม ซึ่งอาจจะจัดเตรียม

ป้องกันไว้ล่วงหน้า เป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องทำ เพื่อให้มีการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปลอดภัยและปราศจากอันตรายต่างๆ

๑.การบริหารด้านความปลอดภัย

๑.๑ บริหารในเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ

๑.๒ ทำการตรวจตราและวิจัย

๑.๓ ฝึกซ้อมและจูงใจให้ช่วยลดอุบัติเหตุ

๒.ปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความสำเร็จ

๒.๑ ด้านความปลอดภัย

๒.๑.๑ ผู้บริหารระดับสูงต้องสนับสนุน

๒.๑.๒ มีผู้อำนวยการด้านความปลอดภัยดูแลรับผิดชอบ

๒.๑.๓ มีการจัดระบบความปลอดภัยและการปฏิบัติการ

๒.๑.๔ มีการจัดบันทึกเหตุการณ์

๒.๑.๕ ทำการวิเคราะห์อุบัติเหตุ

๒.๑.๖ มีการให้รางวัล ประกวด Zero Accident

๒.๑.๗ ใช้ระเบียบเข้มงวด

๒.๒ ด้านสุขภาพ

๒.๒.๑ ด้านสุขภาพกาย ตรวจโรคประจำปี

๒.๒.๒ ด้านสุขภาพจิต

การส่งเสริมความปลอดภัย หมายถึง การดำเนินงานให้คนทำงานเกิดความปลอดภัย โดยการอบรมให้มีความรู้สร้างความสนใจให้เกิดขึ้น

๑. ผู้บริหาร ต้องตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมความปลอดภัยด้วยความเต็มใจ

๒. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย

๓. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย

๔. สร้างความสนใจในงานด้านความปลอดภัย เช่น การจัดทำโปสเตอร์

การประเมินผลพนักงาน(Employee Appraisal) คือระบบประเมินผลบุคคล อันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ อย่างปราศจากอคติใด ๆ ทั้งนี้เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาพนักงาน ให้มีคุณภาพมากขึ้น จนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขา จะส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโต ประโยชน์ของการประเมินผลพนักงานมีดังนี้

๑. ปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินผลจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับของการทำงานให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจจากการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ๆ

๒. ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน ทำให้ผู้ประเมินทราบว่า พนักงานผู้นั้นต้องการอะไร มีโอกาสที่จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวเองอย่างไร

๓. ช่วยให้เกิดความเข้าใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

๔. เป็นช่องทางขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ช่วยในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย เลิกจ้าง และปลดออกจากการงาน

๕. เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างเงินเดือน

๖. ช่วยฝ่ายบุคคลด้านว่าจ้างพนักงาน^{๕๖}

เมื่อทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้วสิ่งที่ตามมาคือประโยชน์ที่ได้รับและได้มีนักวิชาการได้เขียนถึงประโยชน์ของการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

ชาญชัย อาจิณสมาจาร ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในหนังสือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมายความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพ

๒. ประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญงอกงามในองค์การ

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดเอกลักษณ์กับเป้าหมายกับเป้าหมายขององค์การ โดยผ่านความเข้าใจดีกว่าของพนักงาน

๔. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดพันธะผ่านการสื่อความหมายในค่านิยม

๕. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การสื่อความหมายเปิดสองทางและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายพนักงาน

๖. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปก่อให้เกิดความพอใจในความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์และการยอมรับ

๗. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การเพิ่มเนื้อหา งานผ่านการฝึกอบรม และการได้มาซึ่งทักษะใหม่ๆ

๘. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพิ่มความตระหนักในความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา^{๕๗}

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง การทำให้บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) ซึ่งเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่กิจกรรมสำคัญอันได้แก่ การส่งเสริมด้านการฝึกอบรม(Training) การปฐมนิเทศ(Orientation) การศึกษา(Education) การพัฒนา (Development) ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน(Compensation Management) ความปลอดภัยและสุขภาพ(Health and Safety) และการประเมินผลพนักงาน(Employee Appraisal) เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดี ต่อการทำงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจขององค์การ เนื่องจากหากองค์การใดได้มีการส่งเสริมและ

^{๕๖} ศินารถ ศิริจันทร์พันธุ์ , เอกสารการสอน เรื่องกลยุทธ์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ , ๒๕๔๖, หน้า ๓๕ - ๓๗.

^{๕๗} ชาญชัย อาจิณสมาจาร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม, ๒๕๔๙, หน้า๑๖๘.

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นในองค์การของตนเองแล้ว ผลที่จะได้รับก็คือทั้งบุคลากรและองค์การจะารู้ถึงขีดความสามารถในการทำงานของตนเองและหน่วยงานนั่นเอง

๒.๕.๔ วินัยและการรักษาวินัย

สถานศึกษาหนึ่งๆ ย่อมประกอบไปด้วยคนเป็นจำนวนมาก วินัยจึงเป็นเรื่องจำเป็นยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะวินัยเป็นข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติของบุคคลในองค์การให้อยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้ความคุ้มครองในการปฏิบัติงาน ให้ผลตอบแทนในการปฏิบัติงานและกำหนดถึงแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่นักวิชาการและนักศึกษาได้อธิบายวินัยและการรักษาวินัยไว้ดังนี้

บรรจบ ศรีประภาพงศ์ ได้อธิบายวินัยและการรักษาวินัยไว้ ๕ ขั้นตอนดังนี้^{๕๘}

๑. กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

๒) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่อง ในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำความผิดวินัยหรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

๓) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๒. กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

๑) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้งตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้

๒) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณา ให้อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา ลงโทษ

๓) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

๔) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

๓. การอุทธรณ์

๑) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องอุทธรณ์ต่อคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่

^{๕๘}บรรจบ ศรีประภาพงศ์, “ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๒”, *วิทยานพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๘.

การศึกษาภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด

๒) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

๔. การร้องทุกข์

๑) กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ภายใน ๓๐ วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

๒) กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยให้ร้องทุกข์ต่อคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา

๕. การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

๒) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

๓) หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

แนวคิด แนวสุข ได้อธิบายขั้นตอนการรักษาวินัยไว้ ๒ ขั้นตอนดังนี้^{๔๔}

๑. การเสริมสร้างให้ข้าราชการมีวินัย ได้แก่ การกระทำในทางที่จะจูงใจให้ข้าราชการมีวินัย เป็นวิธีการรักษาวินัยแบบเสริมสร้าง (Constructive Discipline) หรือในทางนิทาน (Positive Discipline) เพื่อให้เกิดอัตวินัย (Self – Discipline) แนวทางในการจูงใจให้ข้าราชการมีวินัยอาจทำได้โดยการสร้างปัจจัยที่ส่งเสริมวินัย ซึ่งได้แก่ปัจจัยดังต่อไปนี้

๑) ความสำนึกในหน้าที่ เป็นปัจจัยที่จะทำให้ข้าราชการต้องทำงานตามหน้าที่และต้องรักษาวินัยตามหน้าที่

๒) ความรับผิดชอบ เป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีและความก้าวหน้าแก่ราชการด้วยความอดุสาหะ เอาใจใส่ รับผิดชอบรักษาประโยชน์ของทางราชการ อุทิศเวลาให้แก่ราชการ และรักษาความลับในราชการ

๓) ความรักเกียรติศักดิ์ เป็นปัจจัยที่จะทำให้ข้าราชการรักษาชื่อเสียงไม่ประพฤติชั่ว ไม่ทุจริต คดโกง หรือหาประโยชน์โดยมิชอบ

๔) ความรักสภาพแวดล้อม เช่น รักงาน รักหน่วยงาน รักผู้บังคับบัญชา รักผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการตั้งใจทำงาน มีความสามัคคีประสานงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่ราชการ

^{๔๔}แนวคิด แนวสุข, “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๘.

๕) ขวัญและกำลังใจ เป็นปัจจัยที่จะโน้มนำให้ข้าราชการตั้งใจทำดี ถ้าขวัญไม่ดีหรือไม่มีกำลังใจก็จะไม่ยอมทำดี ขวัญและกำลังใจจึงเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัย

๖) ความร่วมมือร่วมใจ เป็นปัจจัยที่จะทำให้ข้าราชการมีความสามัคคี กลมเกลียว ทำงานประสานกัน และทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาด้วยความตั้งใจดี

๗) อุดมคติ ได้แก่ ความคิดที่บุคคลถือเอาเป็นแนวทางดำเนินชีวิตในอันที่จะให้ได้บรรลุถึงสภาพอันดีเลิศ เน้นความคิดที่จะยึดถือเอาสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นเป้าหมายในการดำเนินชีวิตหรือในการทำกิจการว่าจะทำเพื่อสิ่งนั้น เช่น เพื่อชื่อเสียง เพื่อประชาชน เพื่อชาติ เพื่อความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น อุดมคติในการทำงานเพื่อสิ่งที่ดี เป็นปัจจัยที่จะดึงดูดให้ข้าราชการตั้งใจทำงานอย่างมีวินัย อย่างซื่อสัตย์สุจริต ไม่โกง ไม่เก และทุ่มเททำงานให้สำเร็จบรรลุผลตามอุดมคตินั้น

๘) ความภูมิใจ เป็นพลังให้ข้าราชการตั้งใจทำงานให้ได้ผลดีโดยไม่หวังอะไรมากกว่าความภูมิใจ ซึ่งจะทำให้มีวินัยในการทำงาน

๙) ความกลัว เช่น กลัวบาป กลัวถูกลงโทษ กลัวเสียชื่อเสียง กลัวตำแหน่งน้อยหน้าล้าหลังผู้อื่น เป็นต้น ความกลัวเป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่กล้าทำผิด และส่งเสริมให้ตั้งใจทำงานด้วยความอุตสาหะ มุ่งมั่นเพื่อให้พ้นจากสิ่งที่น่ากลัวนั้น

๑๐) ความละเอียด เป็นปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการไม่ยอมทำในสิ่งไม่ถูกต้อง หรือไม่สมควร หรือต้องทำให้ดี เพื่อไม่ให้เป็นที่อับอายขายหน้าผู้อื่น ซึ่งจะเป็นผลให้มีวินัย

๑๑) ความบริสุทธิ์ใจ เป็นปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเที่ยงธรรม ไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา

๑๒) ความเคยชินต่อการทำในสิ่งที่ถูกที่ควร เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ ชักจูงให้ทำแต่ในสิ่งที่ถูกที่ควรเสมอ การทำในสิ่งที่ถูกที่ควรย่อมจะไม่ผิดวินัย

๒. การป้องกันข้าราชการกระทำผิดวินัย การป้องกันมิให้ข้าราชการกระทำผิดวินัยได้แก่ การกระทำในทางที่จะขจัดเหตุที่ทำให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย และปกป้องคุ้มครองข้าราชการให้พ้นจากเหตุที่ทำให้กระทำผิดวินัยยกสาเหตุที่ทำให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย ได้แก่

๑.) ไม่รู้ระเบียบแบบแผน จึงกระทำผิดวินัยไปโดยไม่รู้ว่าผิด

๒) อิทธิพลบีบบังคับ จึงจำต้องกระทำผิดวินัย

๓) ความจำเป็นชักนำให้กระทำผิดวินัย

๔) ความกดดันทางอารมณ์ไม่มีทางระบายจึงกระทำผิดวินัยแนวทางในการปฏิบัติการป้องกันการกระทำผิดวินัย คือ

๕) ให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบแบบแผนแก่ข้าราชการให้ครบถ้วนทั่วถึง

๖) ปกป้องคุ้มครองข้าราชการให้พ้นจากอิทธิพลที่บีบบังคับให้กระทำผิดวินัย

๗) ดูแลระมัดระวังและช่วยเหลือข้าราชการให้พ้นจากสิ่งชักนำให้กระทำผิด

๘) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

๙) จัดฝึกอบรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติจิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง คำสั่ง กฎระเบียบ ข้อกำหนดหรือแนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเพื่อเป็นการป้องกันมิให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย และการดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการผู้กระทำผิด โดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียม เสมอภาค มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อสอบสวนวินัยในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการเปิดโอกาสให้ครูได้ชี้แจงเหตุ-ผลเมื่อเกิดข้อพิพาท ตลอดถึงการส่งเสริมให้ข้าราชการครูมีวินัยโดยการสร้างเงื่อนไขและปัจจัยต่างๆ ให้เกิดขึ้นในตัวครู โดยใช้วิธีการต่างๆ มีการฝึกอบรม การทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การปลูกจิตสำนึก เป็นต้น

๒.๕.๕ การออกจากราชการ

การให้บุคคลพ้นจากงานนั้น เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารงานบุคคลเมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรระยะหนึ่ง จนถึงวัยอันสมควรที่จะต้องพักผ่อนจากการทำงานตามสภาพร่างกายของมนุษย์ โดยปกติจะถืออายุ ๖๐ ปี เป็นเกณฑ์ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละบุคคล และสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ ตลอดจนความพร้อมขององค์กรด้วยซึ่งทางราชการเรียกการเกษียณอายุ ในเรื่องนี้ ได้มีนักศึกษาและนักวิชาการกล่าวถึงการออกจากราชการไว้ ดังนี้

บรรจบ ศรีประภาพงศ์ ได้อธิบายขั้นตอนการออกจากราชการไว้ ๖ ขั้นตอนดังนี้^{๖๐}

๑. การลาออกจากราชการ

๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษา พิจารณออนุญาตการลาออกจากราชการ ของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรอื่นทางการศึกษา

๒) รายงานการออนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๒. การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มข้น

๑) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มข้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

๒) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

๓) ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

๔) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๓. การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดอาญา(เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)

^{๖๐}บรรจบ ศรีประภาพงศ์ , “ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต ๒” , เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๘ – ๔๐.

๒) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๔. การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

๑) กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

(๑) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ อันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย

(๒) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

(๓) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

๒) กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหยาบความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

(๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหยาบความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

(๒) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ไม่เป็นผู้หยาบความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หยาบความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่พิจารณา

๕. กรณีมลทินมัวหมอง

๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

๒) ผู้อำนวยการสถานศึกษา เสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา เมื่ออนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพราะมลทินหรือมัวหมอง กรณีถูกสอบสวนให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

๖. กรณีได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

๑) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน เมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรอื่นทางการศึกษา ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดย คำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

๒) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สนธิ คงภักดิ์ ได้จำแนกการออกจากราชการไว้ ๕ ประเภท ดังนี้^{๖๑}

๑. ตามกฎหมาย ได้แก่ ตายและเกษียณ
๒. สมัครใจออก ได้แก่ ลาออกไปประกอบอาชีพอื่น ลาออกไปดำรงตำแหน่งทางการเมือง มีผลตั้งแต่วันลาออก และสมัครใจไปปฏิบัติงานใดๆ ตามความประสงค์ของทางราชการ
๓. ถูกลงโทษทางวินัย ได้แก่ ปลดออกและไล่ออก
๔. ถูกสั่งให้ออก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออก และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. พิจารณา
๕. ถูกเพิกถอนใบประกอบวิชาชีพ ได้แก่ แต่งตั้งเป็นข้าราชการอื่นและย้ายและแต่งตั้งเป็นข้าราชการอื่นที่หน่วยงานอื่น

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การออกจากราชการ หมายถึง การที่บุคคลผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานของทางราชการ ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามสภาพที่ไม่อาจเป็นข้าราชการต่อไปได้ เนื่องมาจาก ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติราชการ การลาออก การลดจำนวนพนักงาน การออกเพราะมีเหตุเสียหาย เพราะเจ็บป่วย เพราะบกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมถูกเพิกถอนใบประกอบวิชาชีพ เกษียณอายุหรือทุพพลภาพและตาย หรือตามความประสงค์ของตัวข้าราชการเองหรือตามดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชา เพื่อประโยชน์ของทางราชการซึ่งกรณีนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไขหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดไว้ในกฎหมายเช่น เรื่องระบบการดูแลสวัสดิการข้าราชการครูหลังเกษียณอายุและสิทธิประโยชน์ที่ข้าราชการครูจะพึงได้รับหลังออกจากราชการ เป็นต้น

^{๖๑} สนธิ คงภักดิ์ , "การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒", วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๙.

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบว่า มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

วรายุทธ สุวรรณ ได้ศึกษาเรื่อง “สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต ๑” ประจำปีการศึกษา ๒๕๔๙^{๒๒} กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต ๑ ปีการศึกษา ๒๕๔๙ จำนวน ๑๙๖ คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน ๑๑๙ คน ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดกลางจำนวน ๕๗ คน และผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน ๒๙ คน

๑. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต ๑ โดยภาพรวมพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านการลาออกจากราชการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

๒.๑ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ยกเว้นวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

๒.๒ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ยกเว้นการรักษาราชการแทนได้แต่งตั้งตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

๒.๓ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ยกเว้นสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

๒.๔ ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

๒.๕ .ด้านการลาออกจากราชการ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ยกเว้นประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยความเป็นธรรมและแนะนำหรือตักเตือนหรือลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาที่กระทำผิดระเบียบวินัยด้วยความเป็นธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

^{๒๒} วรายุทธ สุวรรณ, “สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๙.

๒. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ สภาพการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต ๑ คำนัยสำคัญที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่า ๐.๐๕ ดังนั้นมีโรงเรียนอย่างน้อย ๒ ขนาดที่มีสภาพการปฏิบัติ การบริหารงานบุคคลแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของ Sheffe พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก มีสภาพการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลมีความแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่

วิภาดา รัตนวรารณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บทบาทใหม่ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรสและระยะเวลา ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความพึงพอใจ ในการทำงานแตกต่างกันส่วนพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาและเงินเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บทบาทใหม่ได้แก่ หุ่นส่วนทางกลยุทธ์, ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร, ผู้ให้ความช่วยเหลือพนักงานและ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในการทำงานของพนักงาน^{๖๓}

พระแสง ปกสโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑ พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีเขต ๑ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (=๓.๖๖) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ มีขั้นตอนในการวางแผนกำหนดอัตราราชการครู มีการประชุมวางแผนกำหนดอัตรากำลังของข้าราชการครูร่วมกันกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ ประชาสัมพันธ์รับสมัครข้าราชการครูและครูอัตราจ้างอย่างชัดเจน อนุญาตให้ข้าราชการครูโอน-ย้ายและรับย้ายข้าราชการครูมาทำการสอนต่างโรงเรียนได้และประกาศผลการคัดเลือกข้าราชการครูเข้าทำงานอย่างรวดเร็ว

๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ จัดให้มีคณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการ

^{๖๓} วิภาดา รัตนวรารณ “ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บทบาทใหม่ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการจัดการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (โครงการประชุมเชิงวิชาการ SWUMBA Research Conference ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๕ โรงแรมจัสมิน เอ็กเซกคิวทีฟ สวีท).

ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส, จัดให้มีการปฐมนิเทศข้าราชการครูที่เข้ามาทำงานใหม่อย่างเป็นระเบียบและปรับปรุงข้อบกพร่องของครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูชี้แจงเหตุผลเมื่อเกิดข้อพิพาท ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอุทธรณ์คำสั่งทางวินัยของตนเองได้ และสนับสนุนข้าราชการครูที่กระทำตามระเบียบวินัย

๕. ด้านการออกจากราชการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ ครูใหม่ที่ได้รับการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานให้ได้รับบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการ ข้าราชการครูที่มีความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่เหมาะสมและข้าราชการครูที่มีความขยันปฏิบัติหน้าที่ดี ได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่ง^{๖๔}

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่ได้นำเสนอมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปผลจากการค้นคว้าวิจัยของนักการศึกษาเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” เข้าใจ ๕ ประเด็นหลักของกระบวนการบริหารงานบุคลากร ได้ดังนี้

๑. ด้านการวางแผนบุคลากร มีการปฏิบัติมากแต่ยังมีปัญหา คือ โรงเรียนมีการวางแผนแต่ยังไม่เป็นระบบชัดเจน ไม่มีแผนระยะยาว ควรมีการกำหนดแผนระยะยาวไว้

๒. ด้านการสรรหาบุคลากรและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมีการปฏิบัติมาก เพราะมีความจำเป็นมาก จะต้องมีการสรรหาบุคลากรอย่างดี เพื่อจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาอยู่ในโรงเรียน แต่ก็ยังมีปัญหา คือ ขาดแคลนบุคลากรในบางสาขาวิชา บุคลากรที่ไม่ตรงกับสาขาวิชา

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย ที่เป็นปัญหามากคือ ครูไม่ชอบเข้ารับการอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้นยังจำเป็นที่จะต้องใช่วิธีหลากหลายในการพัฒนา

๔. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง แต่ที่เป็นปัญหาคือ ยังไม่มีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนเท่าที่ควร และมีน้อยสำหรับการนำผลการประเมินไปปรับปรุงใช้ และที่สำคัญควรให้มีคณะกรรมการการศึกษาของชุมชนร่วมประเมินด้วย

๕. ด้านการลาออกจากราชการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ยกเว้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยความเป็นธรรมและแนะนำหรือตักเตือนหรือลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาที่กระทำผิดระเบียบวินัยด้วยความเป็นธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

สนธิ คงภักดี ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒ ” ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น จำแนก

^{๖๔} พระแสง ปภัสโร (วงศ์พันธุ์เสือ) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๑ วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช พุทธศักราช ๒๕๕๔.

ตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ ยกเว้นด้านการวางแผนและกำหนดตำแหน่งด้านการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการออกจากราชการ แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ^{๖๕}

สมพร ใจคำปัน ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสตงจังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคล ในเรื่อง การวางแผน ใช้บุคลากรได้ประโยชน์สูงสุด การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน การมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน การประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงานของตนเอง ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่เพียงพอ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ขาดงบประมาณสนับสนุน การพัฒนาบุคลากร และขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร^{๖๖}

ธนกร อินทขันธ์ ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ตามนโยบายโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง แบบ B” ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๗ จากกลุ่มตัวอย่าง ๑๙๑ คน ได้แก่ ผู้บริหาร ๓๙ คน ครูวิชาการ ๓๘ คน ครูประจำชั้น ๓๘ คน คณะกรรมการสถานศึกษา ๓๗ คน ผู้ปกครอง ๓๙ คน ผลการวิจัยพบว่า งานบุคลากรของโรงเรียนมีปัญหา คือ บุคลากรตามเกณฑ์ไม่เพียงพอและไม่เพียงพอในการรับนักเรียนมาเรียนรวม การดำเนินงานไม่มีการใช้บุคลากรร่วมกัน ภาระงานเพิ่มขึ้นแต่ครูเท่าเดิม ข้อเสนอแนะคือ จัดสรรบุคลากรเพิ่มตามจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ส่วนโรงเรียนมารวมมีปัญหา คือ ครูขาดขวัญกำลังใจ ขาดความมั่นคงในสถานศึกษา ข้อเสนอแนะคือ ให้ขวัญกำลังใจและสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับสภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก^{๖๗}

^{๖๕} สนิท คงภักดี, “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๒”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์, ๒๕๔๙).

^{๖๖} สมพร ใจคำปัน, “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอสตง จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๖).

^{๖๗} ธนกร อินทขันธ์, “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรีตามนโยบายโรงเรียนพี่โรงเรียนน้องแบบ B”, วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๗).

พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก ได้ทำวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต ๓” ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๒ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ๖๑ คน และครูผู้สอน ๒๒๗ คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน ยกเว้น ด้านการวางแผนอัตรากำลัง มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล คือ ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติและในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการขอขานศึกษาเป็นหลัก^{๖๘}

เพชรเมณี วิริยะสีบพงศ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบหลักดังนี้คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การออกจากงาน ซึ่งทั้ง ๗ องค์ประกอบหลัก จะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้คุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างคุณภาพ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าไคสแควร์ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ^{๖๙}

^{๖๘}พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต ๓”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

^{๖๙}เพชรเมณี วิริยะสีบพงศ์, “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข”, ปรินญาณพนธ์กศด., (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๕.

ทวิ สิทามาตย์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การสรรหา ความปลอดภัยและสุขภาพ การคัดเลือก ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ ๒. การบริหารกิจการนักศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ งานกิจการนักศึกษา งานบริการการศึกษา งานทะเบียนและประเมินผล ๓. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความปลอดภัยและสุขภาพ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา^{๗๐}

เบลง (Blank, E.B.) ได้ทำการศึกษาวิจัย “รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในรัฐแคโรไลนาเหนือ (North Carolina) สหรัฐอเมริกา” พบว่า

๑. การบริหารบุคคล ของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล่าช้ากว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่นๆ

๒. ถึงแม้ว่าบุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการแล้ว เขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการหรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน

๓. การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร

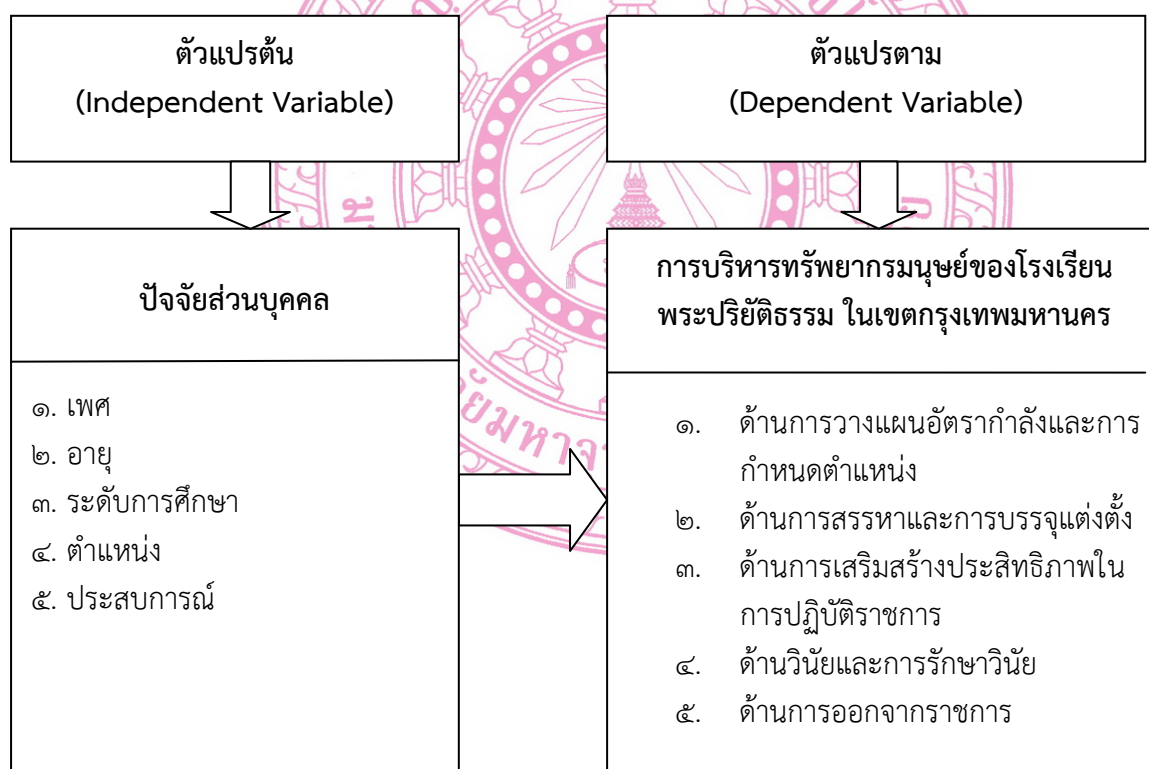
๔. ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนากิจการหรือบุคลากรของภาครัฐกิจเอกชนเป็นตัวอย่างการบริหารบุคคลของโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้^{๗๑}

^{๗๐} ทวิ สิทามาตย์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, **ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา ๒๕๔๘.

^{๗๑} Blank, E.B. “A Model Job Description For Personnel Administrator position in North Carolina Public School System,” North Carolina. (The University of North Carolina at Greensboro, 1991), p 27.

เจนนิเฟอร์ เมนเชิล (Jennifer Mencl) ได้ทำการศึกษาวิจัย ความเข้มข้นทางศีลธรรมและอารมณ์ทางศีลธรรมในกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรม การศึกษาวิชาชีพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สุขภาพและความอยู่ดีมีสุขของลูกจ้างเป็นข้อที่ควรคำนึงถึงที่สำคัญสำหรับองค์กรในปัจจุบันและได้ให้ความสำคัญกับการเคลื่อนไหวด้านจิตวิทยาแง่บวก ไม่ใช่เฉพาะธุรกิจเท่านั้นที่ต้องใส่ใจกับกฎและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพมีข้อเสนอว่า ความใกล้เคียงด้านจิตวิทยาเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรมมากกว่า เมื่อเทียบกับความใกล้เคียงทางสังคมและความใกล้เคียงทางกายภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผลลัพธ์ที่สำคัญอยู่ในระดับต่ำ ยิ่งไปกว่านั้นความเห็นอกเห็นใจที่มีเหตุผลและความเห็นอกเห็นใจที่เป็นความรัก มีอิทธิพลอย่างสำคัญและเป็นด้านบวก ต่อการประเมินทางศีลธรรม^{๗๒}

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภูมิที่ ๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

^{๗๒} Jennifer Mencl, The roles of moral intensity and moral emoticons in the ethical decision-making process: A study of human resource management professionals University of Nebraska-Lincoln., March 2004, P.112.

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ทำการศึกษาวิจัยได้กำหนดขั้นตอนและระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็น งานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา ๒๕๕๖ จำนวน ๖ โรงเรียน รวมจำนวน ๑๖๔ รูป/คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๖ โรงเรียนโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ Krejcie & Morgan^๑ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๑๕ รูป/คน

^๑ ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : ปิสิกเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๔๙.

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยตนเอง เป็น แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร

๑. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- ๑) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
- ๒) ศึกษาหลักการและทฤษฎี จากเอกสาร ตำราที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
- ๓) ศึกษาการดำเนินงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
- ๔) ศึกษาแบบสอบถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๕) ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้านำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม เสนอคณะกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาอีกครั้ง ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity)

๒. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มี ๓ ตอน คือ

- ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์
- ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๕ ด้านคือ

- ๑) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- ๒) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- ๓) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- ๔) ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- ๕) ด้านการออกจากราชการ

ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้อย่างอิสระ

๓. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- ๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบ เครื่องมือที่สร้างไว้
- ๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอ ประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้ว นำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้าง

ของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ๐.๙๘๕

๓) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารและครู โรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ รูป/คน เพื่อหาความเชื่อมั่น ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronback)^๒ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๕

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบแนวทางการปฏิบัติของราชการดังนี้

๑. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทำหนังสือถึงโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

๒. ผู้วิจัยนำหนังสือพร้อมทั้งแบบสอบถามส่งถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

๓. ผู้วิจัยเดินทางตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองในเดือนธันวาคม ๒๕๕๖ แล้วนำมาวิเคราะห์

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้ มาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๑. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาหาคะแนน ตามแนวทางการประเมินความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า แบบลิเคิร์ต (Likert Scales)

- ๕ คะแนน หมายถึง มากที่สุด
- ๔ คะแนน หมายถึง มาก
- ๓ คะแนน หมายถึง ปานกลาง
- ๒ คะแนน หมายถึง น้อย
- ๑ คะแนน หมายถึง น้อยที่สุด

๒. การแปลผลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนน แล้วแปลความหมายที่กำหนดดังนี้

๑) แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

๒) แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ย (SD) และการหาส่วน

^๒Cronback, Lee J, Essentials of psychological testing, 4 ed., (New York : Harper & Row, 1971), P.67.

เบี่ยงเบนมาตรฐาน ($\bar{X}$) เป็นรายข้อและรายด้าน วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยหาค่าเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน (Class interval) ๕ ระดับ ดังนี้^๓

๔.๕๑ – ๕.๐๐ หมายถึง มากที่สุด

๓.๕๑ – ๔.๕๐ หมายถึง มาก

๒.๕๑ – ๓.๕๐ หมายถึง ปานกลาง

๑.๕๑ – ๒.๕๐ หมายถึง น้อย

๑.๐๐ – ๑.๕๐ หมายถึง น้อยที่สุด

๓) แผลผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยการทดสอบค่าที(t-test)และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(OneWay ANOVA) และการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's)

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ใช้เครื่องมือทางคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติ ดังนี้

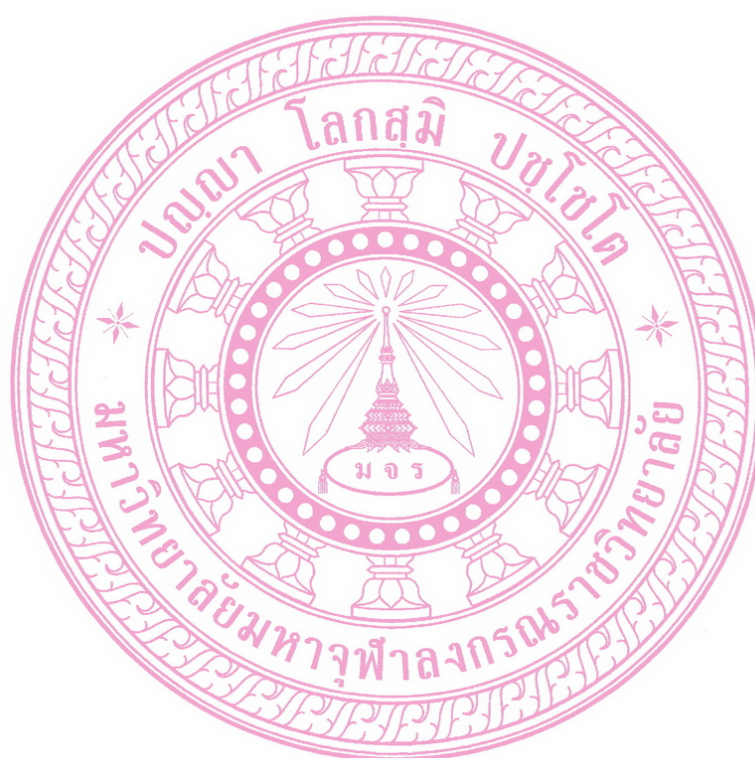
๑. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ

$$\text{จำนวนประชากรของโรงเรียนต่าง ๆ} = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}} \times ๑๐๐$$

๒. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เป็นรายด้านและรายข้อ

๓. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยการทดสอบค่าที (t – test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's)

^๓ประกอบ กรรณสูตร, สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ด่านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๘.



บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้สัญลักษณ์แทนค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

F แทน ค่าสถิติทดสอบ F-test (One Way ANOVA)

t แทน ค่าสถิติทดสอบ t-test

S แทน ค่าความน่าจะเป็น

* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เสนอผลในรูปตารางประกอบความ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น ๔ ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่และร้อยละ (Percent)

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิจารณาเป็น รายด้าน รายข้อ และภาพรวม

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA) และเปรียบเทียบความแตกต่าง โดยวิธีของ Scheffe และนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ ๔ ผลวิเคราะห์ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และข้อเสนอแนะแนวการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าความถี่และร้อยละและนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่และร้อยละ รายละเอียดดังแสดงใน ตาราง ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและร้อยละของประชากรทั้งหมด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

n=๑๑๕

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
๑. เพศ		
๑) ชาย	๘๙	๗๗.๔
๒) หญิง	๒๖	๒๒.๖
๒. อายุ		
๑) ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๕๒	๔๕.๒
๒) ๓๑-๔๐ ปี	๓๐	๒๖.๑
๓) ๔๑-๕๐ ปี	๒๔	๒๐.๙
๔) ๕๑ ปีขึ้นไป	๙	๗.๘
๓. ระดับการศึกษา		
๑) ปริญญาตรี	๙๔	๘๑.๗
๒) ปริญญาโท	๒๐	๑๗.๔
๓) ปริญญาเอก	๑	๐.๙
๔. ตำแหน่ง		
๑) ผู้อำนวยการ	๓	๒.๖
๒) รองผู้อำนวยการ	๑๐	๘.๗
๓) ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ	๗	๖.๑
๔) ครูผู้สอน	๘๐	๖๙.๖
๕) ครูผู้ช่วยครูสอน	๑๕	๑๓.๐
๕. ประสบการณ์		
๑) ต่ำกว่า ๖ ปี	๕๒	๔๕.๒
๒) ๖ - ๑๐ ปี	๓๕	๓๐.๔
๓) ๑๑ - ๒๐ ปี	๒๐	๑๗.๔
๔) ๒๑ ปีขึ้นไป	๘	๗.๐
รวม	๑๑๕	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ เป็นการแสดงข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ มีรายละเอียดดังนี้

เพศ แสดงถึง กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชาย จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๔ เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๖

อายุ แสดงถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า ๓๑ ปี จำนวน ๕๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๒ มีอายุระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๓๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๑ มีอายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ ปี จำนวน ๒๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๙ มีอายุ ๕๑ ปี ขึ้นไป จำนวน ๙ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘

ระดับการศึกษา แสดงถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาจบปริญญาตรี จำนวน ๙๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๗ จบปริญญาโท จำนวน ๒๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔ จบปริญญาเอก จำนวน ๑ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๙

ตำแหน่ง แสดงถึง กลุ่มตัวอย่างที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ จำนวน ๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒.๖ รองผู้อำนวยการ จำนวน ๑๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๗ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ จำนวน ๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๑ ครูผู้สอน จำนวน ๘๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๖ ครูผู้ช่วยครูผู้สอน จำนวน ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐

ประสบการณ์ แสดงถึง กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๖ ปี จำนวน ๕๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๒ ระหว่าง ๖ – ๑๐ ปี จำนวน ๓๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๔ ระหว่าง ๑๑ – ๒๐ ปี จำนวน ๒๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔ และ ๒๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๐

๔.๒ ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งพิจารณาเป็นรายด้าน รายข้อ และภาพรวม มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมแต่ละด้าน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	๓.๘๑	๐.๖๒	มาก
๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	๓.๗๗	๐.๗๒	มาก
๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	๓.๘๑	๐.๖๘	มาก
๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	๓.๘๖	๐.๗๑	มาก
๕. ด้านการออกจากราชการ	๓.๕๙	๐.๙๑	มาก
ภาพรวม	๓.๗๗	๐.๖๒๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 3.86$) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 3.80$) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.81$) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 3.77$) ด้านการออกจากราชการ ($\bar{X} = 3.59$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. วางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคตทุกปีการศึกษา	3.68	0.77	มาก
๒. จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.87	0.81	มาก
๓. สำรวจความต้องการด้านบุคลากรเพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.77	0.85	มาก
๔. มีการวางแผนเพิ่มจำนวนครูในแต่ละตำแหน่ง ในโรงเรียนแต่ละปีอย่างชัดเจน	3.69	0.87	มาก
๕. ผู้บริหารวางแผนการใช้งานและกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	3.79	0.98	มาก
๖. จัดบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาได้ตรงกับความต้องการตามนโยบายของสถานศึกษา	3.83	0.79	มาก
๗. วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม	3.96	0.81	มาก
๘. วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.93	0.90	มาก
ภาพรวม	3.81	0.62	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ ลำดับคือ มีการวางแผนกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ($\bar{X} = 3.96$) มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) มีการจัดบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาได้ตรงกับความต้องการตามนโยบายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.83$)

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. มีการสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์การ	๓.๗๗	๐.๙๒	มาก
๒. มีการสรรหาบุคคลจากภายในองค์การ	๓.๘๓	๐.๙๐	มาก
๓. มีการประชาสัมพันธ์และประกาศรับสมัครบุคคล เข้าทำงานในองค์การ	๓.๕๘	๑.๐๐	มาก
๔. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคัดเลือก และสรรหาบุคคล	๓.๖๐	๐.๙๗	มาก
๕. ดำเนินการสอบคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใส เป็นธรรม	๓.๗๒	๐.๙๐	มาก
๖. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในการกำหนดกฎระเบียบ	๓.๘๒	๐.๙๖	มาก
๗. ได้ชี้แจงและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานแก่บุคลากร อย่างชัดเจน	๓.๙๖	๐.๙๑	มาก
๘. จัดบุคลากรเข้าทำงานได้เหมาะสมกับงาน ตรงกับความรู้ความสามารถ	๓.๘๕	๐.๘๔	มาก
ภาพรวม	๓.๗๗	๐.๗๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๗๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ๓ ลำดับแรก คือ ได้ชี้แจงและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = ๓.๙๖) จัดบุคลากรเข้าทำงานได้เหมาะสมกับงาน ตรงกับความรู้ความสามารถ ($\bar{X}$ = ๓.๘๕) มีการสรรหาบุคคลจากภายในองค์การ ($\bar{X}$ = ๓.๘๓)

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. จัดให้มีการปฐมนิเทศแก่บุคลากรให้รู้หน้าที่ กฎระเบียบฯ	๓.๘๔	๐.๘๔	มาก
๒. จัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมวิทยาการและเทคโนโลยี สมัยใหม่ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	๓.๘๐	๐.๘๑	มาก
๓. วัดผลประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	๓.๗๘	๐.๘๖	มาก
๔. พัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ	๓.๖๘	๐.๘๗	มาก
๕. อนุญาตให้ข้าราชการครูลาศึกษาต่อได้	๓.๖๕	๐.๙๔	มาก
๖. มีการบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม	๓.๘๘	๐.๙๕	มาก
๗. ผู้บริหารตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริม สุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร	๔.๐๓	๐.๙๓	มาก
๘. จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย	๓.๘๒	๐.๘๗	มาก
ภาพรวม	๓.๘๑	๐.๖๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๑) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียง ๓ ลำดับแรก คือ ผู้บริหารตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร ($\bar{X}$ = ๔.๐๓) มีการบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม ($\bar{X}$ = ๓.๘๘) จัดให้มีการปฐมนิเทศแก่บุคลากรให้รู้หน้าที่ที่กฎระเบียบต่างๆของโรงเรียน ($\bar{X}$ = ๓.๘๔)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านวินัยและการรักษาวินัย

ด้านวินัยและการรักษาวินัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	๓.๘๖	๐.๙๕	มาก
๒. สนับสนุนข้าราชการครูที่กระทำตามระเบียบวินัย	๓.๙๕	๐.๘๖	มาก
๓. จัดฝึกอบรมข้าราชการครูและบุคลากรด้านระเบียบวินัย	๓.๗๘	๐.๙๒	มาก
๔. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความเป็นธรรมอันเนื่องมาจากการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย	๓.๘๒	๐.๘๗	มาก
๕. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูชี้แจงเหตุ-ผลเมื่อเกิดข้อพิพาท	๓.๘๖	๐.๙๐	มาก
๖. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอุทธรณ์คำสั่งทางวินัยของตนเองได้	๓.๙๐	๐.๗๖	มาก
๗. แต่งตั้งคณะกรรมการรับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	๓.๗๔	๐.๙๗	มาก
๘. อยู่ในระเบียบวินัยเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียน	๓.๙๗	๐.๙๘	มาก
ภาพรวม	๓.๘๖	๐.๗๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากเช่นกันโดยเรียง ๓ ลำดับแรก คือ ผู้บริหารและบุคลากรครูอยู่ในระเบียบวินัยเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียน ($\bar{X}$ = ๓.๙๗) มีการสนับสนุนข้าราชการครูที่กระทำตามระเบียบวินัย ($\bar{X}$ = ๓.๙๕) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถอุทธรณ์คำสั่งทางวินัยของตนเองได้ ($\bar{X}$ = ๓.๙๐)

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการออกจากราชการ

ด้านการออกจากราชการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมิน ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ	๓.๖๘	๑.๐๐	มาก
๒. พิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการตามระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ	๓.๗๙	๐.๙๖	มาก
๓. มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ อันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย	๓.๗๗	๐.๙๐	มาก
๔. มีการให้ออกจากราชการกรณีเจ็บป่วยไม่สามารถปฏิบัติ หน้าที่โดยสม่ำเสมอ	๓.๕๒	๑.๑๒	มาก
๕. ข้าราชการครูที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ถูกให้ออกจาก ราชการ	๓.๕๗	๑.๐๑	มาก
๖. ข้าราชการครูที่บกพร่องในหน้าที่เป็นผู้หย่อน ความสามารถถูกให้ออกจากราชการ	๓.๕๑	๑.๐๙	มาก
๗. มีระบบดูแลสวัสดิการข้าราชการครูหลังเกษียณอายุ	๓.๔๘	๑.๒๔	ปานกลาง
๘. แจ้งสิทธิประโยชน์ที่ข้าราชการครูจะพึงได้รับหลังออก จากราชการ	๓.๔๔	๑.๑๔	ปานกลาง
ภาพรวม	๓.๕๙	๐.๙๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการออกจากราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๕๙) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อเรียง ๓ ลำดับแรกคือ มีการพิจารณาอนุญาตการลาออก จากราชการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ($\bar{X}$ = ๓.๗๙) มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการ ปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย ($\bar{X}$ = ๓.๗๗) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการ ประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ ($\bar{X}$ = ๓.๖๘)

๔.๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t – test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's) รายละเอียดตามตารางที่ ๔.๘ – ๔.๑๙

สมมติฐานที่ ๑ ผู้บริหารและครูที่มีเพศต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแตกต่างกัน ปรากฏผลดังตารางที่ ๔.๘

ตารางที่ ๔.๘ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศชาย จำนวน ๘๙ คน และเพศหญิง ๒๖ คน

สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน โรงเรียน ๕ ด้าน	ชาย		หญิง		t	S
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง	๓.๘๐	๐.๖๖	๓.๘๔	๐.๗๔	-๐.๒๖	๐.๐๔*
๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง	๓.๗๒	๐.๗๓	๓.๙๔	๐.๖๕	-๑.๓๘	๐.๓๗
๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิ ภาพในการปฏิบัติราชการ	๓.๗๘	๐.๖๙	๓.๙๓	๐.๖๖	-๑.๐๒	๐.๕๐
๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	๓.๘๘	๐.๗๓	๓.๗๘	๐.๖๓	๐.๖๔	๐.๓๓
๕. ด้านการออกจากราชการ	๓.๖๓	๐.๘๖	๓.๔๗	๑.๐๘	๐.๗๘	๐.๐๕
รวม	๓.๗๖	๐.๖๒	๓.๗๙	๐.๖๒	-๐.๒๑	๐.๘๕

จากตารางที่ ๔.๘ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีเพศต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๙ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครูด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง จำแนกตามเพศเป็นรายคู่

เพศ	N	$\bar{X}$	SD	t	df	Sig(2-tailed)
ชาย	๘๙	๓.๘๐	๐.๖๖	-๐.๓๑	๕๖.๖	๐.๗๕
หญิง	๒๖	๓.๘๔	๐.๔๗	-๐.๓๑	๕๖.๖	๐.๗๕

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศ เป็นรายคู่ พบว่า ครูและผู้บริหารที่เป็นเพศหญิง มีความคิดเห็นแตกต่างกับครูและผู้บริหารที่เป็นเพศชาย ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๒ ผู้บริหารและครูที่มีอายุต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแตกต่างกัน ปรากฏผลดังตารางที่
๔.๑๐-๔.๑๑

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับความ
ความคิดเห็นโดยรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเห็น
๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง				
ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๕๒	๓.๘๔	๐.๖๔	มาก
๓๑-๔๐ ปี	๓๐	๓.๘๑	๐.๕๗	มาก
๔๑-๕๐ ปี	๒๔	๓.๘๔	๐.๕๗	มาก
๕๑ ปีขึ้นไป	๙	๓.๖๐	๐.๘๓	มาก
รวม	๑๑๕	๓.๘๑	๐.๖๒	มาก
๒. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง				
ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๕๒	๓.๘๓	๐.๗๒	มาก
๓๑-๔๐ ปี	๓๐	๓.๙๕	๐.๖๔	มาก
๔๑-๕๐ ปี	๒๔	๓.๖๐	๐.๖๓	มาก
๕๑ ปีขึ้นไป	๙	๓.๒๒	๐.๙๒	ปานกลาง
รวม	๑๑๕	๓.๗๗	๐.๗๒	มาก
๓. ด้านการเสริมสร้างและปฏิบัติราชการ				
ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๕๒	๓.๘๘	๐.๗๖	มาก
๓๑-๔๐ ปี	๓๐	๓.๘๙	๐.๖๐	มาก
๔๑-๕๐ ปี	๒๔	๓.๗๑	๐.๕๙	มาก
๕๑ ปีขึ้นไป	๙	๓.๔๓	๐.๖๔	ปานกลาง
รวม	๑๑๕	๓.๘๑	๐.๖๘	มาก
๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย				
ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๕๒	๓.๙๖	๐.๗๔	มาก
๓๑-๔๐ ปี	๓๐	๓.๙๖	๐.๕๕	มาก
๔๑-๕๐ ปี	๒๔	๓.๖๖	๐.๘๐	มาก
๕๑ ปีขึ้นไป	๙	๓.๔๖	๐.๕๙	ปานกลาง
รวม	๑๑๕	๓.๘๖	๐.๗๑	มาก
๕. ด้านการออกจากราชการ				
ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๕๒	๓.๗๑	๐.๙๒	มาก
๓๑-๔๐ ปี	๓๐	๓.๖๒	๐.๙๖	มาก
๔๑-๕๐ ปี	๒๔	๓.๔๙	๐.๘๖	ปานกลาง
๕๑ ปีขึ้นไป	๙	๓.๑๐	๐.๗๙	ปานกลาง
รวม	๑๑๕	๓.๕๙	๐.๙๑	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวม จำแนกตามอายุ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เฉพาะด้านการออกจากราชการ เท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๑๑ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามอายุ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในโรงเรียน ๕ ด้าน	แหล่งข้อมูล	SS	df	MS	F	S
๑. ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	๐.๔๗	๓	๐.๑๕	๐.๓๙	๐.๗๕
อัตรากำลังและการ	ภายในกลุ่ม	๔๓.๙๗	๑๑๑	๐.๓๙		
กำหนดตำแหน่ง	รวม	๔๔.๔๔	๑๑๔			
๒. ด้านการสรรหาและ	ระหว่างกลุ่ม	๔.๕๑	๓	๑.๕๐	๓.๐๔	๐.๐๓*
การบรรจุแต่งตั้ง	ภายในกลุ่ม	๕๔.๘๗	๑๑๑	๐.๔๙		
	รวม	๕๙.๓๘	๑๑๔			
๓. ด้านการเสริมสร้าง	ระหว่างกลุ่ม	๑.๙๓	๓	๐.๖๔	๑.๓๗	๐.๒๕
ประสิทธิภาพในการ	ภายในกลุ่ม	๕๒.๐๗	๑๑๑	๐.๔๖		
ปฏิบัติราชการ	รวม	๕๔.๐๑	๑๑๔			
๔. ด้านวินัยและการรักษา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๒๒	๓	๑.๐๗	๒.๑๗	๐.๙๖
วินัย	ภายในกลุ่ม	๕๔.๙๘	๑๑๑	๐.๔๙		
	รวม	๕๘.๒๐	๑๑๔			
๕. ด้านการออกจาก	ระหว่างกลุ่ม	๓.๒๓	๓	๑.๐๗	๑.๒๙	๐.๒๘
ราชการ	ภายในกลุ่ม	๙๒.๓๕	๑๑๑	๐.๘๓		
	รวม	๙๕.๕๘	๑๑๔			
๖. รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	๒.๒๔	๓	๐.๗๔	๑.๙๗	๐.๑๒
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๐๕	๑๑๑	๐.๓๗		
	รวม	๔๔.๒๙	๑๑๔			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ ผลการเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูที่มีอายุต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแตกต่างกัน ๑ ด้านคือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของ (Scheffe) รายละเอียดตามตาราง ๔.๑๒

ตารางที่ ๔.๑๒ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ
โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหาร
และครูด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	$\bar{x}$	ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๓๑ - ๔๐ ปี	๔๑ - ๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
		๓.๘๓	๓.๙๕	๓.๖๐	๓.๒๒
ต่ำกว่า ๓๑ ปี	๓.๘๓				๐.๖๐*
๓๑ - ๔๐ ปี	๓.๙๕				-๐.๗๒*
๔๑ - ๕๐ ปี	๓.๖๐				
๕๑ ปีขึ้นไป	๓.๒๒	-๐.๖๐*	-๐.๗๒*		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ
โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและ
ครู ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง จำแนกตามอายุ เป็นรายคู่ มีจำนวน ๒ คู่ ได้แก่ ครูและ
ผู้บริหาร ที่มีอายุต่ำกว่า ๓๑ ปีและอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหาร ที่มีอายุ
๕๑ ปีขึ้นไปซึ่งพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๓ ผู้บริหารและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา แตกต่างกัน ปรากฏผลดังตารางที่ ๔.๑๓

ตารางที่ ๔.๑๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามระดับการศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน ๙๔ รูป/คน ระดับปริญญาโท จำนวน ๗๑ รูป/คน และระดับปริญญาเอก จำนวน ๑ รูป

สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียน ๕ ด้าน	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		F	S
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑ ด้านการวางแผนและการกำหนดตำแหน่ง	๓.๘๐	๐.๖๒	๓.๕๑	๐.๖๕	๓.๓๘	-	๐.๔๙	๐.๖๑
๒ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	๓.๘๒	๐.๗๒	๓.๕๖	๐.๖๙	๓.๓๘	-	๑.๒๑	๐.๓๐
๓ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	๓.๘๔	๐.๖๖	๓.๖๘	๐.๗๙	๓.๗๕	-	๐.๔๓	๐.๖๕
๔ ด้านวินัยและการรักษาวินัย	๓.๘๔	๐.๖๙	๓.๙๔	๐.๘๔	๔.๐๐	-	๐.๑๙	๐.๘๒
๕ ด้านการออกจากราชการ	๓.๕๗	๐.๙๔	๓.๗๐	๐.๘๓	๓.๗๕	-	๐.๑๗	๐.๘๓
รวม	๓.๗๗	๐.๖๑	๓.๗๖	๐.๗๐	๓.๖๕	-	๐.๒๓	๐.๙๗

จากตารางที่ ๔.๑๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๔ ผู้บริหารและครูที่มีตำแหน่ง ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา แตกต่างกัน ปรากฏผลดังตาราง ที่ ๔.๑๔

ตาราง ๔.๑๔ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามตำแหน่ง คือ ผู้อำนวยการ จำนวน ๓ รูป รองผู้อำนวยการ ๑๐ รูป/คน ผู้ช่วยรอง ผู้อำนวยการ ๗ รูป/คน ครูผู้สอน ๘๐ รูป/คน และครูผู้ช่วยสอน ๑๕ รูป/คน รวมเป็นจำนวน ๑๑๕ รูป/คน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในโรงเรียน ๕ ด้าน	รอง		ผู้ช่วยรอง		ผู้ช่วย							
	ผู้อำนวยการ		ผู้อำนวยการ		ผู้อำนวยการ		ครูผู้สอน		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	F	S
๑.ด้านการวางแผนอัตรากำลัง												
และการกำหนดตำแหน่ง	๓.๑๓	๐.๐๐	๓.๔๑	๐.๕๕	๔.๐๗	๐.๕๑	๓.๘๔	๐.๖๕	๓.๙๔	๐.๔๓	๒.๕๗	๐.๐๔*
๒.ด้านการสรรหาและการ												
บรรจุแต่งตั้ง	๔.๕๘	๐.๐๗	๓.๗๙	๐.๗๐	๔.๐๔	๐.๖๔	๓.๖๖	๐.๗๔	๔.๐๓	๐.๕๐	๒.๒๕	๐.๐๖
๓.ด้านการเสริมสร้างประสิทธิ												
ภาพในการปฏิบัติราชการ	๔.๓๓	๐.๐๗	๓.๘๓	๐.๕๑	๓.๘๘	๐.๘๖	๓.๗๖	๐.๗๓	๓.๙๔	๐.๔๖	๐.๖๘	๐.๖๐
๔.ด้านวินัยและการรักษาวินัย	๔.๔๒	๐.๐๗	๓.๖๑	๐.๕๗	๓.๘๒	๐.๖๖	๓.๘๔	๐.๗๘	๔.๐๓	๐.๓๗	๐.๙๙	๐.๔๑
๕.ด้านการออกจากราชการ	๔.๔๒	๐.๐๗	๓.๑๐	๐.๘๔	๓.๔๘	๐.๘๐	๓.๖๘	๐.๙๐	๓.๓๕	๐.๙๙	๑.๘๖	๐.๑๒
รวม	๔.๑๘	๐.๐๐	๓.๕๕	๐.๕๑	๓.๘๖	๐.๖๖	๓.๗๖	๐.๖๖	๓.๘๖	๐.๔๔	๐.๗๕	๐.๕๖

จากตารางที่ ๔.๑๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน ๑ ด้าน คือ ด้าน การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของ (Scheffe) รายละเอียด ตามตาราง ๔.๑๕

ตารางที่ ๔.๑๕ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครูด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง จำแนกตามตำแหน่งเป็นรายคู่

ตำแหน่ง	$\bar{X}$	รอง		ผู้ช่วยรอง		ผู้ช่วย
		ผู้อำนวยการ	ผู้อำนวยการ	ผู้อำนวยการ	ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
		๓.๑๓	๓.๔๑	๔.๐๗	๓.๘๔	๓.๙๔
ผู้อำนวยการ	๓.๑๓			-๐.๙๔*	-๐.๗๑*	-๐.๘๑*
รองผู้อำนวยการ	๓.๔๑			-๐.๖๕	-๐.๔๓*	-๐.๕๒*
ผู้ช่วยรอง						
ผู้อำนวยการ	๔.๐๗	-๐.๙๔*	-๐.๖๕*			
ครูผู้สอน	๓.๘๔	๐.๗๑*	๐.๔๓*			
ผู้ช่วยครูผู้สอน	๓.๙๔	๐.๘๑*	๐.๕๒*			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง จำแนกตามตำแหน่งเป็นรายคู่ พบว่า มีความเห็นต่างกันจำนวน ๖ คู่ ได้แก่ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการ ครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการผู้ช่วยครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการและ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการ ครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการ ซึ่งมีความคิดเห็นต่างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๕ ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา แตกต่างกัน ปรากฏผลดังตารางที่ ๔.๑๖-๔.๑๘

ตารางที่ ๔.๑๖ แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมโดยรวม จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	N	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเห็น
๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง				
ต่ำกว่า ๖ ปี	๕๒	๓.๘๖	๐.๖๕	มาก
๖ - ๑๐ ปี	๓๕	๓.๙๔	๐.๔๖	มาก
๑๑ - ๒๐ ปี	๒๐	๓.๖๑	๐.๖๕	มาก
๒๑ ปีขึ้นไป	๘	๓.๕๒	๐.๘๒	มาก
รวม	๑๑๕	๓.๘๑	๐.๖๒	มาก
๒. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง				
ต่ำกว่า ๖ ปี	๕๒	๓.๘๗	๐.๗๕	มาก
๖ - ๑๐ ปี	๓๕	๓.๘๗	๐.๖๔	มาก
๑๑ - ๒๐ ปี	๒๐	๓.๕๑	๐.๖๕	มาก
๒๑ ปีขึ้นไป	๘	๓.๓๓	๐.๗๗	ปานกลาง
รวม	๑๑๕	๓.๗๗	๐.๗๒	มาก
๓. ด้านการเสริมสร้างและปฏิบัติราชการ				
ต่ำกว่า ๖ ปี	๕๒	๓.๘๐	๐.๗๗	มาก
๖ - ๑๐ ปี	๓๕	๓.๙๙	๐.๖๑	มาก
๑๑ - ๒๐ ปี	๒๐	๓.๖๑	๐.๖๒	มาก
๒๑ ปีขึ้นไป	๘	๓.๖๔	๐.๓๑	มาก
รวม	๑๑๕	๓.๘๑	๐.๖๘	มาก
๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย				
ต่ำกว่า ๖ ปี	๕๒	๓.๙๔	๐.๗๔	มาก
๖ - ๑๐ ปี	๓๕	๔.๐๙	๐.๕๗	มาก
๑๑ - ๒๐ ปี	๒๐	๓.๓๙	๐.๗๑	ปานกลาง
๒๑ ปีขึ้นไป	๘	๓.๕๓	๐.๕๔	มาก
รวม	๑๑๕	๓.๘๖	๐.๗๑	มาก
๕. ด้านการออกจากราชการ				
ต่ำกว่า ๖ ปี	๕๒	๓.๗๕	๐.๙๔	มาก
๖ - ๑๐ ปี	๓๕	๓.๗๑	๐.๘๔	มาก
๑๑ - ๒๐ ปี	๒๐	๓.๑๙	๐.๘๔	ปานกลาง
๒๑ ปีขึ้นไป	๘	๓.๑๑	๐.๘๗	ปานกลาง
รวม	๑๑๕	๓.๕๙	๐.๙๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเฉพาะที่มีประสบการณ์ ๒๑ ปีขึ้นไปเท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการเสริมสร้างและปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเฉพาะที่มีประสบการณ์ ๑๑-๒๐ ปี เท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการออกจากราชการมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเฉพาะที่มีประสบการณ์ ๑๑-๒๐ ปี และ ๒๑ ปีขึ้นไปเท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๑๗ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามประสบการณ์

สภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียน ๕ ด้าน	แหล่งข้อมูล	SS	df	MS	F	S
๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	๒.๑๘	๓	๐.๗๒	๑.๙๑	๐.๑๓
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๒๖	๑๑๑	๐.๓๘		
	รวม	๔๔.๔๔	๑๑๔			
๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	๓.๗๖	๓	๑.๒๕	๒.๕๐	๐.๐๖
	ภายในกลุ่ม	๕๕.๖๓	๑๑๑	๐.๕๐		
	รวม	๕๙.๓๙	๑๑๔			
๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	ระหว่างกลุ่ม	๒.๑๙	๓	๐.๗๓	๑.๕๖	๐.๒๐
	ภายในกลุ่ม	๕๑.๘๑	๑๑๑	๐.๔๖		
	รวม	๕๔.๐๑	๑๑๔			
๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	ระหว่างกลุ่ม	๗.๔๒	๓	๒.๔๗	๕.๔๑	๐.๐๐*
	ภายในกลุ่ม	๕๐.๗๗	๑๑๑	๐.๔๕		
	รวม	๕๘.๒๐	๑๑๔			
๕. ด้านการออกจากราชการ	ระหว่างกลุ่ม	๖.๘๘	๓	๒.๒๙	๒.๘๗	๐.๐๔*
	ภายในกลุ่ม	๘๘.๖๙	๑๑๑	๐.๗๙		
	รวม	๙๕.๕๘	๑๑๔			
๖. รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	๓.๙๑	๓	๑.๓๐	๓.๕๘	๐.๐๑*
	ภายในกลุ่ม	๔๐.๓๘	๑๑๑	๐.๓๖		
รวม		๔๔.๒๙	๑๑๔			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๗ ผลการเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนก

ตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาแตกต่างกัน ๓ ด้าน คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการออกจากราชการ และด้านรวม ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของ (Scheffe) รายละเอียดตามตาราง ๔.๑๘ -๔.๒๐

ตารางที่ ๔.๑๘ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครูด้านวินัยและการรักษาวินัย จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่

ประสบการณ์	$\bar{X}$	ต่ำกว่า ๖ ปี	๖ - ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	๒๑ ปีขึ้นไป
		๓.๙๔	๔.๐๙	๓.๓๙	๓.๕๙
ต่ำกว่า ๖ ปี	๓.๙๔			๐.๕๕*	
๖ - ๑๐ ปี	๔.๐๙			๐.๖๙*	๐.๕๕*
๑๑ - ๒๐ ปี	๓.๓๙	-๐.๕๕*	-๐.๖๙*		
๒๑ ปีขึ้นไป	๓.๕๙		-๐.๕๕*		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู ด้านวินัยและการรักษาวินัย จำแนกตามประสบการณ์ เป็นรายคู่ มีจำนวน ๓ คู่ ได้แก่ ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๖ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปี ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑-๒๐ ปีและ๒๑ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๖ - ๑๐ ปี ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๙ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครูด้านการออกจากราชการ จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่

ประสบการณ์	$\bar{X}$	ต่ำกว่า ๖ ปี	๖ - ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	๒๑ ปีขึ้นไป
		๓.๗๕	๓.๗๑	๓.๑๙	๓.๑๑
ต่ำกว่า ๖ ปี	๓.๗๕			๐.๕๖*	
๖ - ๑๐ ปี	๓.๗๑			๐.๕๒*	
๑๑ - ๒๐ ปี	๓.๑๙	-๐.๕๖*	-๐.๕๒*		
๒๑ ปีขึ้นไป	๓.๑๑				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู ด้านการออกจากราชการ จำแนกตามประสบการณ์ เป็นรายคู่ มีจำนวน ๒ คู่ ได้แก่ ครูและ

ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๖ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปี ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑-๒๐ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๖ - ๑๐ ปี ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๒๐ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหาร และครู โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่

ประสบการณ์	$\bar{x}$	ต่ำกว่า ๖ ปี	๖ - ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	๒๑ ปีขึ้นไป
		๓.๘๔	๓.๙๒	๓.๔๖	๓.๔๓
ต่ำกว่า ๖ ปี	๓.๘๔			๐.๓๘*	
๖ - ๑๐ ปี	๓.๙๒			๐.๔๕*	๐.๔๙*
๑๑ - ๒๐ ปี	๓.๔๖	-๐.๓๘*	-๐.๔๕*		
๒๑ ปีขึ้นไป	๓.๔๓		-๐.๔๙*		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู โดยรวมทุกด้าน จำแนกตามประสบการณ์ เป็นรายคู่ มีจำนวน ๓ คู่ ได้แก่ ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๖ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปี ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑-๒๐ ปีและ๒๑ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๖ - ๑๐ ปี ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔.๔ ผลวิเคราะห์ข้อเสนอปัญหาและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร รายละเอียดตามตารางที่ ๔.๒๓-๔.๒๔

ตารางที่ ๔.๒๑ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ปัญหาการบริหารงานบุคคล	จำนวน (รูป/คน)	ร้อยละ
๑. มีงบประมาณในการบริหารในแต่ละปีที่ไม่เพียงพอและไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการบริหารงานและการวางแผนด้านอื่นๆ	๒๐	๖.๒
๒. ขาดการประสานงานและแจ้งข้อมูลข่าวสารเรื่องภายในองค์กรให้ บุคลากรทราบ	๒๐	๖.๒
๓. การทำงานบางตำแหน่งจัดคนไม่ตรงสายงาน	๑๕	๔.๗
๔. บุคลากรทางการศึกษายังไม่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน นักศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียนยึดถือเป็นแบบอย่าง	๑๒	๓.๗
๕. การปฏิบัติงานในปัจจุบันจะเน้นไปที่เอกสาร หรืองาน ประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติจริง ขาดการดูแลเอาใจใส่	๑๐	๓.๑
๖. ครูขาดการเอาใจใส่นักเรียน บางคนสอนเต็มเวลาแต่ไม่สอน เรื่องคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน	๑๐	๓.๑
๗. ผู้บริหารไม่สนใจต่อหน้าที่ การได้มาของตำแหน่งไม่โปร่งใส	๘	๒.๕
๘. ครูอัตราจ้างขาดการดูแลเรื่องสวัสดิการ ทำงานหนักแต่ไม่มี อะไรเป็นแรงจูงใจ เพื่อเป็นแรงพลังในการทำงาน	๗	๒.๒

สรุปผลการวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือมีงบประมาณในการบริหารในแต่ละปีที่ไม่เพียงพอและไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการบริหารงานและการวางแผนด้านอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ ๖.๒ ขาดการประสานงานและแจ้งข้อมูลข่าวสารเรื่องภายในองค์กรให้บุคลากรทราบ คิดเป็นร้อยละ ๖.๒ การทำงานบางตำแหน่งจัดคนไม่ตรงสายงาน คิดเป็นร้อยละ ๔.๗ บุคลากรทางการศึกษายังไม่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนนักศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียนยึดถือเป็นแบบอย่าง คิดเป็นร้อยละ ๓.๗

ตารางที่ ๔.๒๒ ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
๑. ควรจัดอบรมและถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องเท่าทันกับเทคโนโลยีและการบริหารในเหตุการณ์ปัจจุบัน	๒๕	๗.๘
๒. อัตรากำลังครูควรจะให้ชัดเจนจัดหาครูให้ตรงกับกลุ่มสาระ	๒๐	๖.๓
๓. ผู้ทำหน้าที่ด้านการบริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆของทุกด้านในงานบุคคล โดยเฉพาะกฎระเบียบใหม่ๆต้องทราบมิใช่ทราบแต่ของเดิมๆ	๑๕	๓.๘
๔. ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบ	๑๒	๔.๗
๕. ฝ่ายบริหารต้องมีความจริงใจ มีคุณธรรม ต่อบุคลากร ไม่ใช่ปล่อยให้มีการเล่นพรรคเล่นพวก	๑๐	๓.๑
๖. ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและยุติธรรม	๙	๒.๘
๗. จัดตั้งคณะกรรมการครูและกรรมการสถานศึกษา ร่วมทำงานเป็นระยะสั้น-ระยะยาวทำไปทีละอย่างแล้วประเมินผลงานโดยแต่งตั้งหัวหน้างานและคณะทำงานที่ชำนาญงานอย่างชัดเจน	๘	๒.๕
๘. คัดเลือกบุคคลตามหลักเกณฑ์เข้าทำงานไม่ใช่พวกใครก็รับเข้าทำงานใช้เส้นใช้สายมาบีบบังคับมันไม่ยุติธรรมสำหรับคนไม่มีพวกไม่มีเงินวิธีสอบก็เปิดทั่วไปให้กว้างขวางไม่ใช่จับจองเฉพาะในหน่วยงานนั้นๆ	๗	๒.๒
๙. ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเปิดใจคุยกัน และยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน	๕	๑.๖

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู คือควรจัดอบรมและถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องเท่าทันกับเทคโนโลยีและการบริหารในเหตุการณ์ปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘ อัตรากำลังครูควรจะให้ชัดเจนจัดหาครูให้ตรงกับกลุ่มสาระ คิดเป็นร้อยละ ๖.๓ ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบคิดเป็นร้อยละ ๔.๗

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ๕ ด้านได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการออกจากราชการ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเพศชายมากที่สุดจำนวน ๘๙ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๔ เพศหญิงจำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๖ คน มีอายุต่ำกว่า ๓๑ ปี จำนวน ๕๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๒ มีอายุระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี จำนวน ๓๐ รูป/คน คิดเป็น ร้อยละ ๒๖.๑ และมีอายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๒๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๙ และมีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๙ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๙๔ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๗ มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๒๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔ มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน ๑ รูปคิดเป็นร้อยละ ๐.๙ ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน ๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒.๖ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ จำนวน ๑๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๗ ตำแหน่งผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ จำนวน ๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๑ ตำแหน่งครูผู้สอนจำนวน ๘๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๖ ตำแหน่งผู้ช่วยครูผู้สอนจำนวน ๑๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐ มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๖ ปี จำนวน ๕๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๒ มีประสบการณ์ ๖-๑๐ ปีจำนวน ๓๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๔ มีประสบการณ์ ๑๑-๒๐ ปีจำนวน ๒๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔ และมีประสบการณ์ ๒๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๐

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ มีขั้นตอนในการวางแผนกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมีการจัดบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาได้ตรงกับความต้องการตามนโยบายของสถานศึกษา

๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ ได้ชี้แจงและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างชัดเจน จัดบุคลากรเข้าทำงานได้เหมาะสมกับงานตรงกับความรู้ความสามารถ และมีการสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร

๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ ผู้บริหารตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร มีการบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม และจัดให้มีการบรูณนิเทศแก่บุคลากรให้ได้รับหน้าที่ที่ถูกระเบียบต่างๆของโรงเรียน

๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ผู้บริหารและบุคลากรครูอยู่ในระเบียบวินัยเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียน มีการสนับสนุนข้าราชการครูที่กระทำตามระเบียบวินัย และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถอุทธรณ์คำสั่งทางวินัยของตนเองได้

๕. ด้านการออกจากราชการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ คือ มีการพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย และผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ

ผลการวิจัยจากการเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ ผลการเปรียบเทียบสรุปผลได้ดังนี้

เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ พบว่าผู้บริหารและครูมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง ๕ ด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง และ ประสบการณ์ พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการอภิปรายข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๕.๒.๑ เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาวิจัยปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการออกจากราชการ และด้านวินัยและการรักษาวินัย มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัย พบว่า เป็นการวิจัยที่สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพ ปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผล ดังนี้

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ การวางแผนกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ส่วนข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับต่ำสุด ๒ อันดับได้แก่ การวางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคตทุกปีการศึกษา และการวางแผนเพิ่มจำนวนครูในแต่ละตำแหน่งในโรงเรียนแต่ละปีอย่างชัดเจน สามารถอภิปรายผลได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งในปัจจุบัน ได้รับความสนใจจากผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างมากและมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน แต่ก็ยังพบปัญหาหลายอย่างกล่าวคือ โรงเรียนมีการวางแผนแต่ยังไม่เป็นระบบชัดเจน ไม่มีแผนระยะยาว การกำหนดภารกิจยังไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลทำให้การจัดระดับความสำคัญเรื่องภารกิจของสถานศึกษานั้นได้รับการปฏิบัติในระดับน้อยมาก ดังนั้นจึงควรวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษาให้ถูกต้องชัดเจนและควรมีการกำหนดวางแผนในระยะยาวไว้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พระแสง ปภสสโร (วงศ์พันธุ์เสือ)** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑** ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต ๑ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๒. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ มีการชี้แจงและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างชัดเจน ส่วนข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับต่ำสุด ๒ อันดับได้แก่ การประชาสัมพันธ์และประกาศรับสมัครบุคคลเข้าทำงานในองค์กร การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกและสรรหาบุคคล สามารถอภิปรายผลได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติ

ธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเพราะมีความจำเป็นมาก แต่ก็ยังคงพบปัญหาหลายประการกล่าวคือ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีกระบวนการสรรหาบุคลากรที่ไม่เป็นระบบ บุคลากรที่ได้จึงไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร อีกทั้งยังขาดแคลนบุคลากรในบางสาขาวิชา ดังนั้นจึงควรสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ถูกต้องตรงกับสาขาวิชาที่โรงเรียนต้องการจริงๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **บรรจบ ศรีประภาพงศ์** ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง **“ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต ๒”** ประจำปีการศึกษา ๒๕๔๘ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ๑๑๘ คน และครู ๓๑๗ คน ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งและด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก ด้านวินัยและการรักษาวินัย อยู่ในระดับปานกลาง และด้านออกรายราชการ อยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งและจำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามอายุราชการไม่แตกต่างกัน

๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ผู้บริหารตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร ส่วนข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับต่ำสุด ๒ อันดับได้แก่ การอนุญาตให้บุคลากรสามารถลาเพื่อไปศึกษาต่อ และการพัฒนาปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ สามารถอภิปรายผลได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในปัจจุบันได้รับความสนใจจากผู้บริหารและบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอย่างมากแต่ก็พบปัญหาหลายด้านเช่นกันกล่าวคือ บุคลากรไม่ชอบเข้าเข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพ ไม่ชอบแสวงหาเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **นวทัศน์ แนวสุข** ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง **“การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว”** ประจำปีการศึกษา ๒๕๔๘ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน ๔๐๐ คน แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มผู้แทนฝ่ายบริหาร ๑๘๐ คน และกลุ่มผู้แทนฝ่ายชุมชน ๒๒๐ คน ผลการวิจัยพบว่าความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งและด้านเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัยและด้านการลาออกรายการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระหว่างกลุ่ม พบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในขณะที่ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งด้านการสรรหา ด้านการรักษาวินัยและด้านการลาออก มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร คือ ควรมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้และจัด

ประชุมสัมมนาเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการงานบุคคลของโรงเรียนให้มากขึ้น

๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย ผลการวิจัยพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ผู้บริหารและบุคลากรครูปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียน ส่วนข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับต่ำสุด ๒ อันดับได้แก่ การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับเรื่องร้องทุกข์ของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และการจัดฝึกอบรมด้านระเบียบวินัยแก่บุคลากร สามารถอภิปรายผลได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านวินัยและการรักษาวินัยของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน ได้รับความสนใจและสนับสนุนจากผู้บริหารและบุคลากรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย มีการดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคี รักงาน รักหน่วยงานและรักเกียรติศักดิ์เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **พระนิรันดร์ สุธิเมตติโก** ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง **“การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานครเขต ๓”** ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๒ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ๖๑ คน และครูผู้สอน ๒๒๗ คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ยกเว้น ด้านการวางแผนอัตรากำลัง มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล คือ ควรมีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร มีการส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรที่หลากหลาย มีการส่งเสริมด้านการฝึกอบรมสัมมนาทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบคุณธรรมและระเบียบปฏิบัติและในการพิจารณาให้พ้นจากงานนั้นให้พิจารณาถึงระเบียบการของสถานศึกษาเป็นหลัก

๕. ด้านการออกจากราชการ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้น การมีระบบดูแลสวัสดิการบุคลากรหลังเกษียณอายุ และการแจ้งสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรจะพึงได้รับหลังออกจากราชการเท่านั้นที่อยู่ในระดับปานกลาง และเป็นข้อที่ได้รับการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุด ๒ อันดับสุดท้ายนั่นเอง ส่วนข้อที่ได้รับการปฏิบัติในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ การพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ **สนิท คงภักดี** ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวางแผนและกำหนดตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการออกจากราชการ

๕.๒.๒ เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความความคิดเห็นโดยรวม จำแนกตามเพศ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เพศแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้สามารถอภิปรายผลได้ว่า สาเหตุหลักที่ทำให้ผู้บริหารและครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกันนั้น เพราะมีการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งที่แตกต่างกันนั่นเอง

๒ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความความคิดเห็นโดยรวม จำแนกตามอายุ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ยกเว้นด้านการออกจากราชการ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

อายุแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยผลวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตาม อายุ ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นแตกต่างกัน ๑ ด้าน คือด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีความแตกต่างกันจำนวน ๒ คู่ โดยพบว่า ครูและผู้บริหาร ที่มีอายุต่ำกว่า ๓๑ ปีและอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหาร ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป สามารถอภิปรายผลได้ว่า สาเหตุหลักที่ทำให้ผู้บริหารและครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกันนั้น เพราะมีความคิดเห็นและการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากรที่แตกต่างกันเช่น ครูและผู้บริหารที่มีอายุต่ำกว่า ๓๑ ปีและอายุ ๓๑ - ๔๐ ปี มีวิธีการชี้แจงและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงาน มีวิธีการสรรหาและจัดบุคลากรเข้าทำงานแบบบุคลากร ที่แตกต่างจากครูและผู้บริหารที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป เป็นต้น

๓ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความความคิดเห็นโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามระดับการศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นไม่แตกต่างกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะเหตุที่ว่าผู้บริหารและครูที่ตอบแบบสอบถามล้วนมีแต่ระดับปริญญาตรีปริญญาโทและปริญญาเอก ซึ่งมีความเข้าใจในเรื่องสภาพปัญหาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเป็นอย่างดี ถึงระดับการศึกษาจะแตกต่างกัน แต่ก็มีความเห็นไม่แตกต่างกันนั่นเอง

๔ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความความคิดเห็นโดยรวม จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า มีความเห็นแตกต่างกัน ๑ ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง มีความแตกต่างกันจำนวน ๒ คู่ โดยพบว่าผู้ช่วยรอง

ผู้อำนวยการมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการ ครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการ ผู้ช่วยครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการ ครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สามารถอภิปรายผลได้ว่า สาเหตุหลักที่ทำให้ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการ ครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการ ผู้ช่วยครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการ ครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยครูผู้สอนมีความเห็นต่างจากรองผู้อำนวยการ เพราะมีภาระหน้าที่และการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันโดยเฉพาะภาระหน้าที่ในการวางแผนอัตราากำลังและการกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากรที่จะต้องคำนึงถึงความเหมาะสม เท่าเทียมเป็นธรรม ชัดเจน มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรนั่นเอง

๕. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความความคิดเห็นโดยรวมจำแนกตามประสบการณ์พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามประสบการณ์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า แตกต่างกัน ๓ ด้าน คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ซึ่งมีความแตกต่างกันจำนวน ๓ คู่ ได้แก่ ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๖ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปี ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปีและ๒๑ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๖ - ๑๐ ปี ด้านการออกจากราชการ ซึ่งมีความแตกต่างกันจำนวน ๒ คู่ ได้แก่ ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๖ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปี ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑-๒๐ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๖ - ๑๐ ปี และด้านรวม ซึ่งมีความแตกต่างกันจำนวน ๓ คู่ ได้แก่ ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า ๖ ปี มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปี ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๑๑ - ๒๐ ปีและ๒๑ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่างจากครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ๖ - ๑๐ ปี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สามารถอภิปรายผลได้ว่า สาเหตุหลักที่ทำให้ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยต่างกันนั้น เนื่องมาจากการได้พบเห็นสิ่งต่างๆมาน้อยแตกต่างกันเช่น การได้เห็นผู้บริหารและครูที่มีระเบียบวินัยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี การได้รับการยกย่องชื่นชม การได้รับการสนับสนุนให้ทำตามระเบียบวินัยเป็นต้น ส่วนด้านการออกจากราชการนั้นสามารถอภิปรายผลได้ว่า สาเหตุหลักที่ทำให้ครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกจากราชการต่างกัน ก็เพราะครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำหรือปฏิบัติงานยังไม่นาน มีความกังวลเกี่ยวกับการที่ตนอาจจะได้ออกจากราชการเช่น ตนกำลังอยู่ในช่วงทดลองทำงาน จึงรู้สึกไม่มีความมั่นคงในอาชีพที่ตนกำลังทำ ซึ่งแตกต่างอย่างยิ่งกับผู้ที่มีประสบการณ์มากหรือทำงานในองค์กรนั้นมาอย่างยาวนานนั่นเอง

๕.๒.๓ ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาว่า ฝ่ายบริหารต้องมีความจริงจัง มีคุณธรรม ต่อบุคลากร ไม่ใช่ปล่อยให้มีการเล่นพรรคเล่นพวก ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเปิดใจคุยกัน และยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบ อัตรากำลังครูควรจะให้ชัดเจนจัดหาครูให้ตรงกับกลุ่มสาระ

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

- ๑) การวางแผนอัตรากำลังครูควรจะให้ชัดเจนจัดหาครูให้ตรงกับกลุ่มสาระ
- ๒) ควรมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพครูในโรงเรียนรองรับอนาคตในแต่ละปี

๒. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

- ๑) ควรดำเนินการสอบคัดเลือกข้าราชการครูและครูอัตราจ้างอย่างโปร่งใส
- ๒) ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสอบคัดเลือกข้าราชการครู

๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

- ๑) ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและยุติธรรม
- ๒) ควรจัดอบรมและถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องให้เท่าทันกับ

เทคโนโลยีและการบริหารในปัจจุบัน

๔. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

- ๑) ควรตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นในกรณีที่ข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่า ทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

- ๒) ควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวินัย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

๕. ด้านการออกจากราชการ

- ๑) ควรมีการแต่งตั้งกรรมการสอบสวนเมื่อมีเหตุสงสัยว่า ข้าราชการครูขาดคุณสมบัติในการปฏิบัติหน้าที่

- ๒) ควรจำแนกข้าราชการครูที่เจ็บป่วย ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามภาระงานของสถานศึกษาให้ออกจากราชการ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาเปรียบเทียบ ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดอื่นๆ

๒. ควรศึกษารูปแบบและวิธีการแก้ไขปัญหาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเชิงลึก โดยมีการสัมภาษณ์/ภาคสนาม

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลวิทยานิพนธ์

(๑) หนังสือ:

- กระทรวงศึกษาธิการ.พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓.
- กระทรวงศึกษาธิการ.พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. ๒๕๔๗.
- กระทรวงศึกษาธิการ.พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕.
- กิตติมา ปรีดีดีลภ.การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรพัฒนา, ๒๕๔๒.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ., ๒๕๕๐.
- แกรี่ เกรย์. กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์, แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ, กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด, ๒๕๔๙.
- เดชวิทย์ นิลวรรณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์, เชียงใหม่: ธนุขพรินต์ติ้ง, ๒๕๔๘.
- ชาญชัย อาจันสมาจาร(ดร.).การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์,เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม,๒๕๔๙.
- ชูชัย สมितिไกร. การสรรหา คัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร, กรุงเทพมหานคร : บริษัทวี พรินท์ จำกัด, ๒๕๕๒.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๕.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒.
- ธงชัย สมบูรณ์. การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร, กรุงเทพมหานคร:ปราชญ์สยาม,๒๕๔๙.
- ศินารถ ศิริจันทร์พันธุ์. เอกสารการสอน เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๒๕๔๖.
- ธัญญา ผลอนันต์.การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน, กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิกส์.๒๕๔๖.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยSPSS,กรุงเทพมหานคร : บิสนิเนสอาร์ แอนด์ดี, ๒๕๕๒.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. สรุปเรื่องการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๘.
- บรรยงค์ โตจินดา. การบริหารงานบุคคล, กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๖.
- ประกอบ กรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์,กรุงเทพมหานคร : ด้านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีด , ๒๕๔๓.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ. ๙, Ph.D.). **พุทธวิธีบริหาร**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต , ๒๕๔๐.
- พนัส หันนาคินทร์. **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : พราณนการพิมพ์ , ๒๕๔๒.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , ๒๕๔๕.
- ภาณี อนันต์นาวี. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, ชลบุรี : บริษัทสำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **เอกสารการเรียนการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล**, นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖.
- รายชื่อโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ** , พ.ศ.๒๕๕๕.
- ลีโอนาร์ด แนด์เลอร์ (Leonard Nadler). อ้างใน เสน่ห์ จัยโตและคณะ , **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๔**, นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.
- วิจิตร ศรีสอาน. **เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา เล่ม ๑ หน่วยที่ ๑-๑๕**, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๑.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : โพรเพซ, ๒๕๔๖.
- วิเชียร วิทยอดม. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : ธนรัชการพิมพ์ , ๒๕๕๒.
- วรรณารถ แสงมณี. **การบริหารงานบุคคล**, สำนักพิมพ์ ม.ป.พ., ๒๕๔๓.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : วิจิตรหัตถการ, ๒๕๔๙ .
- วิลาส สิงห์วิชัย. **เอกสารการสอนชุดวิชา การวางแผนบุคลากร การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการคัดเลือก**, สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี : สำนักพิมพ์สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๑.
- ศินารถ ศิริจันทพันธุ์ . **เอกสารการสอน เรื่อง กลยุทธ์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** , ๒๕๔๖.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. **ทฤษฎีองค์การ**, กรุงเทพมหานคร :ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. **องค์กรและการจัดการ**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๕.
- สมเกียรติ พ่วงรอด. **การบริหารงานบุคคล**, ปัตตานี: คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๔.
- สมาน รังสียกฤษณ์, **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๑.
- สุนันทา เลาหนันท์ . **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร: ธนการพิมพ์, ๒๕๔๒.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙** (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙), กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๕.

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, **แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปและส่งเสริมการศึกษาเอกชน**, กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๕.

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, **แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน ฉบับที่ ๙** (พ.ศ. ๒๕๔๕ - ๒๕๔๙), กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๕.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๘.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), **คู่มือวิเคราะห์อัตราค่าจ้างของส่วนราชการ**, กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๓.

สมาน รังสิโยภุชญา. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**, กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๐.

สุภาพร พิศาลบุตร. **การสรรหาและบรรจุพนักงาน**, กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๓.

สมชาย หิรัญกิตติ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** กรุงเทพฯ: บริษัท ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๔๒.

เสนาะ ตีเยาว์. **การบริหารงานบุคลากร**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (ดร.). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑.

อำนวย แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๔.

อาภัสสร ไชยคุณนา. **การบริหารงานบุคคล, คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่**, ๒๕๕๒.

อาจารย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. **การประเมินความคุ้มค่าเงินในงาน HRD.**, กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เนต จำกัด, ๒๕๔๘.

(๒.) วิทยานิพนธ์

ซาร์รีฟ สือนิ. **สภาพปัจจุบันปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**, ๒๕๔๖.

ทวี สิทามาตย์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา ๒๕๔๘.**

ธัญญา ผลอนันต์. **การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอดวังเหนือ จังหวัดลำปาง, วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**, ๒๕๔๖.

- ธนกร อินทขันตี. “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ตามนโยบายโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง แบบ B”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๗.
- นวทัศน์ แนวสุข. “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๘.
- บรรจบ ศรีประภาพงศ์. “ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๒”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรี, ๒๕๔๘.
- เพชรณีย์ วิริยะสืบพงศ์. “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข”, **ปริญญาโทบริหารการศึกษา**, การบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๕.
- พระนิรันดร์ สุทธิเมตติโก. “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม เขต ๓”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- พระแสง ปภัสโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ). วิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๕๔.
- พระราชวรดิฐ. “กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔”, **วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต** วิชาบริหารการศึกษา , บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๓.
- วรายุทธ สุวรรณ, “สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต ๑”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ , ๒๕๔๙.
- วิภาดา รัตนวรารณ์ “ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์บทบาทใหม่ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการจัดการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต** มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, โครงการประชุมเชิงวิชาการ SWUMBA Research Conference ๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๕ โรงแรมจัสมิน เอ็กเซกคิวทีฟ สวีท .
- สุภารัตน์ รวดเร็ว. “ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลข้าราชการ ตรวจคนเข้าเมืองในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโท**, บัณฑิตวิทยาลัย : สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๔.

สนิท คงภักดี . "การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ชลบุรี เขต ๒", วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
,๒๕๔๙.

สมพร ใจคำปัน. "การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอสอย จังหวัดเชียงใหม่"
,วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
,๒๕๔๖.

๒ ภาษาอังกฤษ

Cronback, Lee J, Essentials of psychological testing, 4 ed., (New York: Harper & Row, 1971), P.67.

Blank, E.B. "A Model Job Description For Personnel Administrator position in North Carolina Public School System," North Carolina. (The University of North Carolina at Greensboro, 1991), p 27.

Jennifer Mencl, The roles of moral intensity and moral emoticons in the ethical decision-making process : A study of human resource management professionals University of Nebraska-lincoln., March 2004, P.112.



ภาคผนวก



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามฉบับนี้ ใช้สำหรับสอบถามผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านและโรงเรียนแต่อย่างใด ดังนั้นขอให้ท่านตอบได้อย่างอิสระ ตามความคิดเห็นของท่าน และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ
๒. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ
- ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ ๒ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๕ ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการออกจากราชการ
- ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร
- ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากผู้บริหาร ครูและบุคลากร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอย่างดี จึงขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

พระมหาถาวร กลยาณเมธี (บุญสอน)
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ☐ เกี่ยวกับข้อมูลของท่านในปัจจุบัน

ข้อ ๑ เพศ

☐ ๑. ชาย

☐ ๒. หญิง

ข้อ ๒ อายุ

☐ ๑. ต่ำกว่า ๓๑ ปี

☐ ๒. ๓๑ - ๔๐ ปี

☐ ๓. ๔๐ - ๕๐ ปี

☐ ๔. ๕๐ ปีขึ้นไป

ข้อ ๓ ระดับการศึกษา

☐ ๑. ปริญญาตรี

☐ ๒. ปริญญาโท

☐ ๓. ปริญญาเอก

☐ ๔. อื่นๆ.....

ข้อ ๔ ตำแหน่ง

☐ ๑. ผู้อำนวยการ

☐ ๒. รองผู้อำนวยการ

☐ ๓. ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ

☐ ๔. ครูผู้สอน

☐ ๕. ครูผู้ช่วยสอน

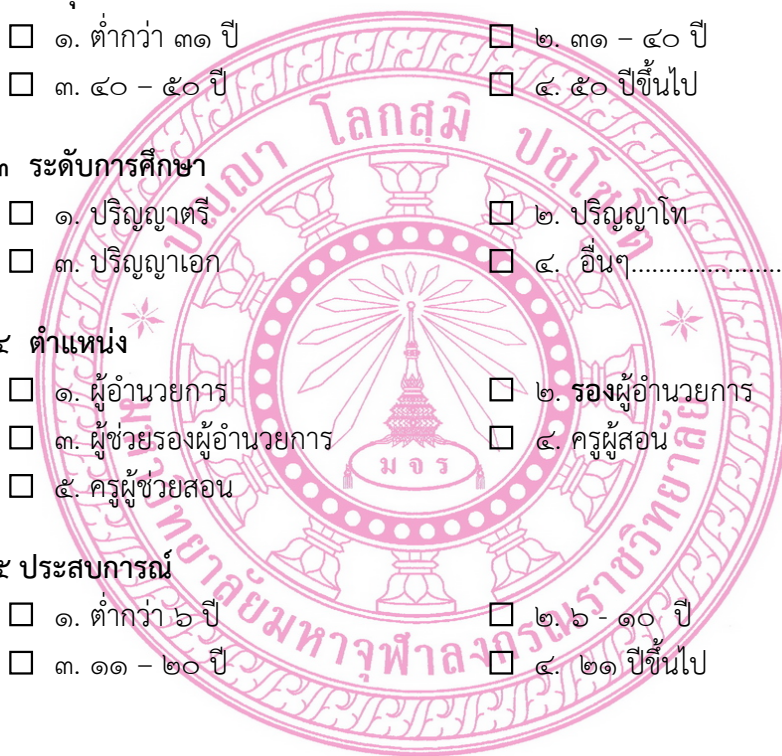
ข้อ ๕ ประสบการณ์

☐ ๑. ต่ำกว่า ๖ ปี

☐ ๒. ๖ - ๑๐ ปี

☐ ๓. ๑๑ - ๒๐ ปี

☐ ๔. ๒๑ ปีขึ้นไป



ตอนที่ ๒
ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน ๕ ด้าน

คำชี้แจง โปรดทำรายการต่อไปนี้โดยให้ท่านพิจารณาถึงสภาพตามความเป็นจริงแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น ซึ่งกำหนดระดับคะแนนไว้ดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง ระดับความเห็น มากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง ระดับความเห็น มาก

ระดับ ๓ หมายถึง ระดับความเห็น ปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง ระดับความเห็น น้อย

ระดับ ๑ หมายถึง ระดับความเห็น น้อยที่สุด

ข้อ	ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็น				
	ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	๕	๔	๓	๒	๑
๑	วางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคตทุกปีการศึกษา					
๒	จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
๓	สำรวจความต้องการด้านบุคลากรเพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
๔	มีการวางแผนเพิ่มจำนวนครูในแต่ละตำแหน่ง ในโรงเรียนแต่ละปีอย่างชัดเจน					
๕	ผู้บริหารวางแผนการใช้งานและกำหนดตำแหน่งแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ					
๖	จัดบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาได้ตรงกับความต้องการตามนโยบายของสถานศึกษา					
๗	วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม					
๘	วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด					

ตอนที่ ๒ (ต่อ)

ข้อ	ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง					
๙	มีการสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์การ					
๑๐	มีการสรรหาบุคคลจากภายในองค์การ					
๑๑	มีการประชาสัมพันธ์และประกาศรับสมัครบุคคลเข้าทำงานในองค์การ					
๑๒	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกและสรรหาบุคคล					
๑๓	ดำเนินการสอบคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใส เป็นธรรม	*				
๑๔	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดกฎระเบียบ					
๑๕	ได้ชี้แจงและกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างชัดเจน					
๑๖	จัดบุคลากรเข้าทำงานได้เหมาะสมกับงานตรงกับความรู้ความสามารถ					
ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ						
๑๗	จัดให้มีการปฐมนิเทศแก่บุคลากรให้รู้หน้าที่ กฎระเบียบ ฯลฯ					
๑๘	จัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมวิชาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน					
๑๙	วัดผลประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
๒๐	พัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่องของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
๒๑	อนุญาตให้ข้าราชการครูลาศึกษาต่อได้					
๒๒	มีการบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม					
๒๓	ผู้บริหารตระหนักและเห็นชอบในการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร					
๒๔	จัดให้มีการศึกษาและฝึกอบรมด้านความปลอดภัย					

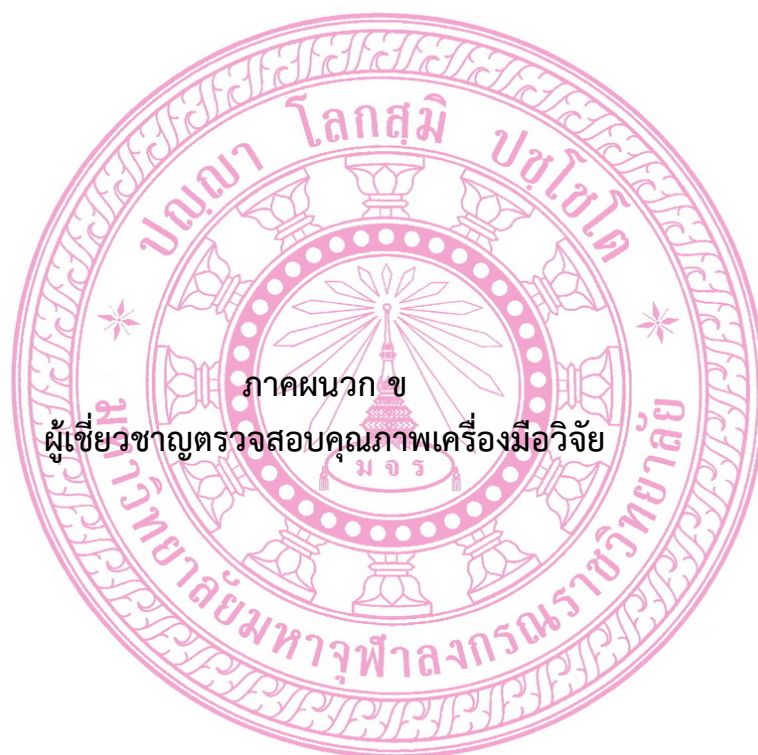
ตอนที่ ๒ (ต่อ)

ข้อ	ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
	ด้านวินัยและการรักษาวินัย					
๒๕	แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
๒๖	สนับสนุนข้าราชการครูที่กระทำตามระเบียบวินัย					
๒๗	จัดฝึกอบรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านระเบียบวินัย					
๒๘	ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความเป็นธรรมอันเนื่องมาจากการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย					
๒๙	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูชี้แจงเหตุ-ผลเมื่อเกิดข้อพิพาท					
๓๐	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอุทธรณ์คำสั่งทางวินัยของตนเองได้					
๓๑	แต่งตั้งคณะกรรมการรับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
๓๒	อยู่ในระเบียบวินัยเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในโรงเรียน					
ด้านการออกจากราชการ						
๓๓	ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ					
๓๔	พิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ					
๓๕	มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย					
๓๖	มีการให้ออกจากราชการ กรณีเจ็บป่วยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ					
๓๗	ข้าราชการครูที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม ถูกให้ออกจากราชการ					
๓๘	ข้าราชการครูที่บกพร่องในหน้าที่ เป็นผู้หย่อนความสามารถ ถูกให้ออกจากราชการ					
๓๙	มีระบบดูแลสวัสดิการข้าราชการครูหลังเกษียณอายุ					
๔๐	แจ้งสิทธิประโยชน์ที่ข้าราชการครูจะพึงได้รับหลังออกจากราชการ					

ตอนที่ ๓

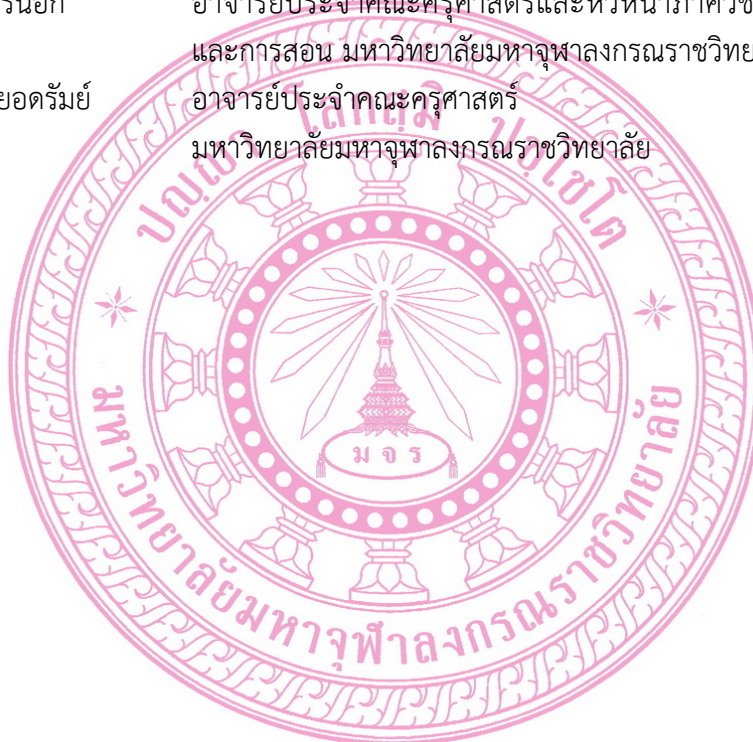
ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ปัญหา/อุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่ง	๑. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด ตำแหน่ง
๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	๒. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการ	๓. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการ



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

๑. รศ.พิเศษ ดร.วิชชุดา หุ่นวิไล อาจารย์บรรยายพิเศษ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. ดร.ศุภพร เสวตพงษ์ อาจารย์ประจำ สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
๓. ผศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์และหัวหน้าภาควิชาหลักสูตร
และการสอน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๕. ผศ.สมหมาย ดุยอธรรมย์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓ / ๔๕๐ วันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ

ด้วยพระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือ ในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๐๕๔ ต่อ ๒๑๐๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน... ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่... ศธ ๖๑๐๓.๓ / ๔๕๐ วันที่... ๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง... ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สมชัย ศรีนอก

ด้วยพระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือ ในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมชัย ศรีนอก)

หัวหน้าภาควิชาหลักสูตรและการสอน

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน.....ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓ / ๔๕๐.....วันที่.....๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง.....ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....

เรียน ผศ.สมหมาย ดุยอัครมัย

ด้วยพระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือ ในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว และทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

4๕๐๑๔๐๒๓๖๙ จ.ราชบุรี
ทนายได้เรียนมาเรียนได้เรียน
[Signature]

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๘๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔

๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์.พิเศษ ดร.วิชชุดา หุ่นวิไล

ด้วย พระมหาดาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๒๓๖๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้น ทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือ ในการทำวิจัยของนิสิตได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าวและทางโครงการหลักสูตรฯขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๐๕

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๘๕



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

๙ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุสิทธิ์ เสวตพงษ์

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖๙
นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขต
กรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรฯ พิจารณาเห็น
ว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถที่ให้ความแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือ ในการทำวิจัยของนิสิตได้
เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว และ
ทางโครงการหลักสูตรฯ ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุสิทธิ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕



ภาคผนวก ค
หนังสือขออนุญาต
แจกแบบสอบถามเพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน... ภาควิชาบริหารการศึกษาและกิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

ที่ ศธ. ๖๑๐๓.๓ / ๕๐๔ วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติโครงการตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กราบนมัสการ ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕



บันทึกข้อความ

โรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา
รับที่ ๘๑
รับวันที่ ๗/๖๐๕๖
เวลา ๑๓.๓๐ น.
ผู้รับ ศวิตร์ นพวงษ์

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษากิจการคณะสงฆ์ คณะครุศาสตร์ มจร. โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๕๒๓๓

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓ / ๕๐๔ วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กราบนมัสการ ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัย เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดสอบเครื่องมือเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้นทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบคุนในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(Signature)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(Signature)
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

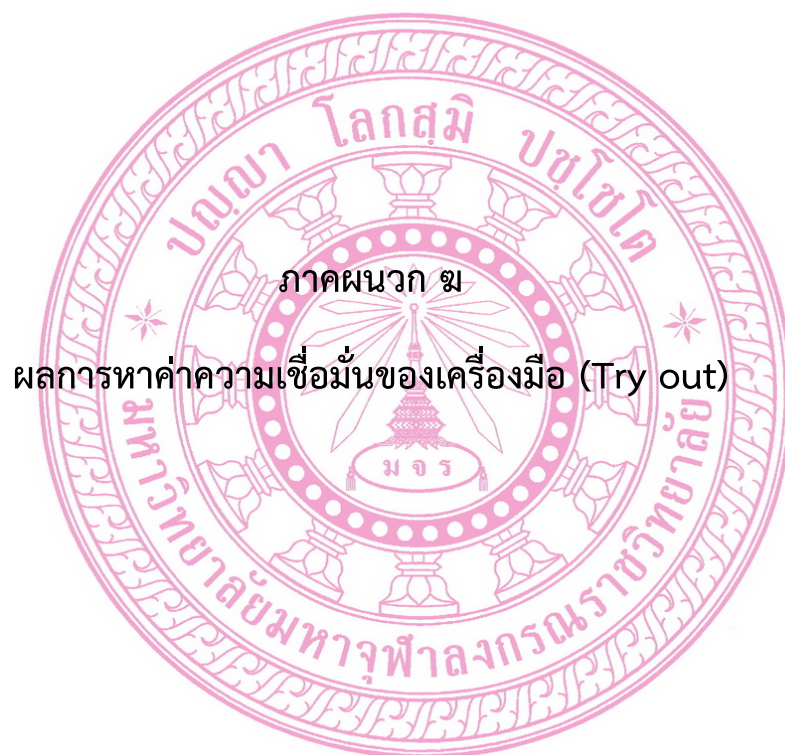
บันทึกศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๐๕

(Signature)
พระราชธีรคุณ

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการ



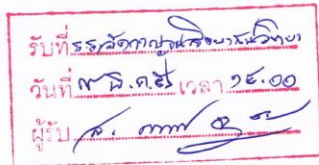
ค่าความเชื่อมั่นและอำนาจการจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
Item-total Statistics					
ข้อที่	รายการ	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
๑.	A๑	๑๔๗.๖๖	๗๕๖.๐๒๓	.๕๗๖	.๙๘๕
๒.	A๒	๑๔๗.๔๖	๗๓๙.๔๙๙	.๗๙๒	.๙๘๕
๓.	A๓	๑๔๗.๗๐	๗๓๙.๗๖๙	.๘๕๖	.๙๘๕
๔.	A๔	๑๔๗.๗๐	๗๓๔.๒๘๖	.๘๓๙	.๙๘๕
๕.	A๕	๑๔๗.๖๖	๗๓๘.๓๖๘	.๗๖๓	.๙๘๕
๖.	A๖	๑๔๗.๕๖	๗๔๓.๔๒๖	.๘๓๐	.๙๘๕
๗.	A๗	๑๔๗.๔๖	๗๓๗.๐๑๖	.๘๔๔	.๙๘๕
๘.	A๘	๑๔๗.๒๓	๗๔๓.๗๗๑	.๖๘๔	.๙๘๕
๙.	B๑	๑๔๗.๖๖	๗๕๖.๐๒๓	.๕๗๖	.๙๘๕
๑๐.	B๒	๑๔๗.๔๖	๗๓๙.๔๙๙	.๗๙๒	.๙๘๕
๑๑.	B๓	๑๔๗.๗๐	๗๓๙.๗๖๙	.๘๕๖	.๙๘๕
๑๒.	B๔	๑๔๗.๗๐	๗๓๔.๒๘๖	.๘๓๙	.๙๘๕
๑๓.	B๕	๑๔๗.๔๖	๗๓๘.๔๒๖	.๗๖๓	.๙๘๕
๑๔.	B๖	๑๔๗.๗๐	๗๓๘.๗๖๙	.๘๕๖	.๙๘๕
๑๕.	B๗	๑๔๗.๔๖	๗๓๗.๐๑๖	.๘๔๔	.๙๘๕
๑๖.	B๘	๑๔๗.๒๓	๗๔๓.๗๗๑	.๖๘๔	.๙๘๕
๑๗.	C๑	๑๔๗.๖๖	๗๕๖.๐๒๓	.๕๗๖	.๙๘๕
๑๘.	C๒	๑๔๗.๔๖	๗๓๙.๔๙๙	.๗๙๒	.๙๘๕
๑๙.	C๓	๑๔๗.๗๐	๗๓๙.๗๖๙	.๘๕๖	.๙๘๕
๒๐.	C๔	๑๔๗.๗๐	๗๓๔.๒๘๖	.๘๓๙	.๙๘๕
๒๑.	C๕	๑๔๗.๗๓	๗๓๔.๔๐๙	.๘๖๗	.๙๘๕
๒๒.	C๖	๑๔๗.๕๖	๗๔๓.๔๒๖	.๘๓๐	.๙๘๕
๒๓.	C๗	๑๔๗.๔๖	๗๓๗.๐๑๖	.๘๔๔	.๙๘๕
๒๔.	C๘	๑๔๗.๗๐	๗๓๘.๗๖๙	.๘๕๖	.๙๘๕
๒๕.	D๑	๑๔๗.๒๓	๗๔๓.๗๗๑	.๖๘๔	.๙๘๕
๒๖.	D๒	๑๔๗.๔๖	๗๓๙.๔๙๙	.๗๙๒	.๙๘๕
๒๗.	D๓	๑๔๗.๗๐	๗๓๙.๗๖๙	.๘๕๖	.๙๘๕

၁၈.	D၄	၁၆၈.၈၀	၈၈၄.၂၈၁	.၈၈၄	.၈၈၄
၁၉.	D၅	၁၆၈.၂၈	၈၈၈.၈၈၁	.၁၈၄	.၈၈၄
၂၀.	D၁	၁၆၈.၅၁	၈၈၈.၄၂၁	.၈၈၀	.၈၈၄
၂၁.	D၇	၁၆၈.၄၁	၈၈၈.၀၁၁	.၈၄၄	.၈၈၄
၂၂.	D၈	၁၆၈.၂၈	၈၈၈.၈၈၁	.၁၈၄	.၈၈၄
၂၃.	E၁	၁၆၈.၁၁	၈၅၁.၀၂၈	.၅၁၁	.၈၈၄
၂၄.	E၂	၁၆၈.၄၁	၈၈၄.၄၈၄	.၈၁၂	.၈၈၄
၂၅.	E၃	၁၆၈.၈၀	၈၈၈.၈၁၄	.၈၅၁	.၈၈၄
၂၆.	E၄	၁၆၈.၈၈	၈၈၄.၈၂၈	.၈၂၅	.၈၈၄
၂၇.	E၅	၁၆၈.၈၈	၈၈၄.၄၀၄	.၈၁၈	.၈၈၄
၂၈.	E၁	၁၆၈.၅၈	၈၅၅.၈၁၁	.၈၁၈	.၈၈၄
၂၉.	E၇	၁၆၈.၄၁	၈၈၈.၀၁၁	.၈၄၄	.၈၈၄
၃၀.	E၈	၁၆၈.၂၈	၈၈၈.၈၈၁	.၁၈၄	.၈၈၄
Reliability Coefficients					
N of Cases = ၈၀.၀			N of Cases = ၄၀.၀		
Alpha = . ၈၈၄					



ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๑๓๘



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๕-๑๐๕-๕๒๗๓

๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดญาณสังขาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพ

อ.พนัส ๙.
พร.ดร.ททต.
ร.ก.พอ.ร.ร.ป.ด.ก.อ.ม.ก.อ.ท.ท.ท.
ส.ธ.ค. ๕๖

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๑๓๗



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

วันที่ 18/12/56
เวลาที่ 12.00 น. เวลา 13.00
ผู้รับ

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรมุก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พิจารณาอนุมัติ.

แทน ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรมุก
๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๖

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

นายสุธี ศรีวิชัย
สอ.อ.ม.
๑.๕๕
12/๑๓ 156

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๑๔๐

รับ(รับ) 12 ธ.ค. ๒๕๕๖

ผู้รับ



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเววันธรรมาวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพ

พิจารณาอนุญาต

ผู้รับ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
เววันธรรมาวาส

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๑๓๖



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธศาสตร์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพ

รช
พ.ศ. ๒๕๕๖
๑๓ ๘. ๕๖
ขอรับ น.พ. พ.ศ. ๒๕๕๖
อ.พ.น

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

ที่ ศร ๖๑๐๓.๓/ ๑๓๙



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดธรรมมงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๕ ชุด

โรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดธรรมนง
เลขที่ ๑๐๕/๒๕๕๖
วันที่ ๑๖/๑๒/๒๕๕๖
เวลา ๑๓.๐๐ น.
ณที่ อ. พะนาวัน อ. ค้าง

ด้วย พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงกราบบังคมทูลมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพ

29 above

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)
ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

୦୭-୨୨-୩୧୧୧ ଥିଏ ୧୧୦୧

1. การนำสารพิษเข้าสู่ร่างกาย
 2. การกระจายของสารพิษ
 3. การเปลี่ยนแปลงของสารพิษ
 4. การกำจัดสารพิษออกจากร่างกาย
 5. การประเมินความเสี่ยง
 6. การป้องกันและควบคุม
 7. การบำบัดรักษา
 8. การเฝ้าระวัง
 9. การวิจัย
 10. การสื่อสารความเสี่ยง

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ ๑๓๕



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๘๔-๑๐๔-๔๒๗๓

๗ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดผ่องพลอยวิริยาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วย พระมหาดาวร ฉายา กลุยานเมธี นามสกุล บุญสอน รหัสประจำตัว ๕๕๐๑๔๐๒๓๖ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กำลังทำวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และทางโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากพระคุณท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ มา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพ

อนุพนธ์
16 ต.ค. 56

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์

๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๐๕

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : พระมหาถาวร ฉายา กลฺยาณเมธี นามสกุล บุญสอน

สถานที่เกิด : เกิดวัน จันทร์ ที่ ๖ เดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๒
: ที่ บ้านสุขสมบูรณ์ เลขที่ ๕๒ หมู่ ๘ ตำบล กุดประพาย
อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี

บรรพชา/อุปสมบท : บรรพชาเมื่ออายุ ๑๒ ปี วันที่ ๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๔๔
ณ วัดแสงเกษม ตำบลเมืองเดช อำเภอเดชอุดม จังหวัด
อุบลราชธานี ๓๔๑๖๐ ชื่อพระอุปัชฌาย์ พระครูเกษมวิริยคุณ

การศึกษา : การศึกษาพระปริยัติธรรม จบนักธรรมชั้นเอกเปรียญธรรม ๔
ประโยค

การศึกษาสามัญ : ปริญญาตรี ศาสนศาสตรบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชา
การสอนภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ปัจจุบัน : กำลังศึกษาปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประสบการณ์ : พระวิทยากรอบรมสามเณรภาคฤดูร้อนวัดใหม่ทองเสน
พ.ศ. ๒๕๔๙-๒๕๕๒ เป็นครูสอนนักธรรม - บาลี ที่วัดใหม่ทองเสน
กรุงเทพมหานคร
: พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๖ เป็นกรรมการคุมสอบแผนกธรรมศึกษาชั้นตรี
ที่โรงเรียนโยธินบูรณะ กรุงเทพมหานคร

ที่อยู่ปัจจุบัน : ๗๔ วัดใหม่ทองเสน แขวงถนนนครไชยศรี เขตดุสิต
กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐

Email : Bunsorn2532@gmail.com