

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๗๕ รูป/คน มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับดังนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

๔.๕ แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

๔.๖ ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยวิธีวิจัยแบบผสมผสาน

๔.๗ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลทั่วไปของบุคลากรโดยจำแนกตามสถานภาพ อายุ พรรษา และวุฒิการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๗๕)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ		
- บุคลากรสายวิชาการ	๖๖	๓๗.๗
- บุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพ	๑๐๙	๖๒.๓
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
อายุ		
อายุ ๒๐ – ๓๐ ปี	๑๖	๙.๑
อายุ ๓๑ – ๔๐ ปี	๗๘	๔๔.๖
อายุ ๔๑ – ๕๐ ปี	๗๐	๔๐.๐
อายุ ๕๑ – ๖๐ ปี	๑๑	๖.๓
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
พรรษา		
๑ – ๕ พรรษา	๒๙	๑๖.๖
๖ – ๑๐ พรรษา	๑๗	๙.๗
๑๑ – ๑๕ พรรษา	๑๗	๙.๗
๑๖ – ๒๐ พรรษา	๑๑	๖.๓
๒๑ พรรษาขึ้นไป	๑๘	๑๐.๓
ไม่มีพรรษา	๘๓	๔๗.๔
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
วุฒิการศึกษาแผนกสามัญ		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๙	๕.๒
ปริญญาตรี	๗๖	๔๓.๔
ปริญญาโท	๕๙	๓๓.๗
ปริญญาเอก	๓๑	๑๗.๗
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐
วุฒิการศึกษาแผนกธรรม		
มีวุฒิทางธรรม	๘๕	๔๘.๖
ไม่มีวุฒิทางธรรม	๙๐	๕๑.๔
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐

ตารางที่ ๔.๑ ต่อ

(n=๑๗๕)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
มีวุฒิเปรียญธรรม	๔๖	๒๖.๓
ไม่มีวุฒิเปรียญธรรม	๑๒๙	๗๓.๗
รวม	๑๗๕	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๑๐๙ คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๓ และเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน ๖๖ คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๗

อายุบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๗๘ คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๖ รองลงมาคืออายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ จำนวน ๗๐ คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๐ และมีอายุ ๕๑ – ๖๐ ปี มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๑๑ คิดเป็นร้อยละ ๖.๓

พรรษาบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ส่วนใหญ่ไม่มีพรรษา จำนวน ๘๓ คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๔ รองลงมาคือพรรษาระหว่าง ๑ – ๕ พรรษา จำนวน ๒๙ คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๖ และมีพรรษา ๑๖ – ๒๐ พรรษา มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๑๑ คิดเป็นร้อยละ ๖.๓

วุฒิการศึกษาแผนสามัญ บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๖ คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๔ รองลงมาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน ๕๙ คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๗ ระดับปริญญาเอก จำนวน ๓๑ คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๗ และต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๙ คิดเป็นร้อยละ ๕.๑

วุฒิการศึกษาแผนกธรรม บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ส่วนใหญ่ไม่มีวุฒินักธรรม จำนวน ๙๐ คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ และมีวุฒินักธรรม จำนวน ๘๕ คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๖

วุฒิการศึกษาแผนกบาลี บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ส่วนใหญ่ไม่มีเปรียญธรรม จำนวน ๑๒๙ คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๗ และมีวุฒิเปรียญธรรม จำนวน ๔๖ คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๓

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

ประสิทธิภาพการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ๒) ด้านการสรรหาบุคลากร ๓) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ๔) ด้านการจ้างรักษาบุคลากร แสดงด้วยค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความหมายดังตารางที่ ๔.๒ – ๔.๖

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและความหมายของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยภาพรวม

(n = ๑๗๕)

ข้อ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D	
๑.	ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร	๓.๘๙	๐.๘๘๐	มาก
๒.	ด้านการสรรหาบุคลากร	๓.๘๗	๐.๗๖๑	มาก
๓.	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	๓.๘๓	๐.๘๒๓	มาก
๔.	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	๓.๘๕	๐.๘๒๖	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		๓.๘๖	๐.๗๗๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๖, S.D.= ๐.๗๗๙) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร อยู่ในลำดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๙, S.D.= ๐.๘๘๐) รองลงมาคือด้านการสรรหาบุคลากร ($\bar{X}$ = ๓.๘๗, S.D.= ๐.๗๖๑) ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรอยู่ในลำดับน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = ๓.๘๓, S.D.= ๐.๘๒๓)

ตารางที่ ๔.๓ แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

(n = ๑๗๕)

ข้อ	ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D	
๑.	มีการจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่ง และจำนวนบุคลากร ที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษา	๓.๙๕	๐.๙๕๘	มาก
๒.	มีการจัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับในแต่ละภาคการศึกษา	๓.๙๖	๐.๘๗๓	มาก
๓.	มีการวางแผนพัฒนาตัวงานการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์	๓.๘๔	๑.๐๐๔	มาก
๔.	มีการวางแผนกำหนดพัฒนาคุณภาพบุคลากรในแต่ละภาคการศึกษา	๓.๘๕	๐.๙๘๓	มาก
๕.	มีการวิเคราะห์และจัดทำแผนสรุปอัตรากำลังที่ต้องการในแต่ละปีงบประมาณ โดยพิจารณาจากโครงสร้างของบุคลากร ที่เหมาะสม เช่น ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา อายุ เป็นต้น	๓.๘๕	๐.๙๗๙	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		๓.๘๖	๐.๘๘๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรในค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86, S.D. = 0.880$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.873$) ในข้อที่ว่ามีการจัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับในแต่ละภาคการศึกษารองลงมาคือ มีการจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่ง และจำนวนบุคลากร ที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษา ($\bar{X} = 3.95, S.D. = 0.958$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 1.004$) ในข้อที่ว่ามีการวางแผนพัฒนาตัวงานการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์

ตารางที่ ๔.๔ แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการสรรหาบุคลากร

(n = ๑๗๕)

ข้อ	ด้านการสรรหาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D	
๑.	มหาวิทยาลัยมีขั้นตอนหรือวิธีการ การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากรได้พิจารณาถึง ความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตาม เกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้	๓.๘๕	๐.๘๕๑	มาก
๒.	มหาวิทยาลัยมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ของทางราชการที่ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	๓.๘๑	๐.๘๖๙	มาก
๓.	มหาวิทยาลัยคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วย ความรู้ ความสามารถ ด้วยความจริงใจ โดยไม่หวัง สิ่งตอบแทน	๓.๙๑	๐.๘๕๓	มาก
๔.	มหาวิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติมา สมัคร ได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและ ภายนอก	๓.๙๐	๐.๘๘๘	มาก
๕.	มหาวิทยาลัยมีการทดลองปฏิบัติงาน และ ประเมินผลอย่างยุติธรรม	๓.๘๙	๐.๘๐๘	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		๓.๘๗	๐.๗๖๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการสรรหาบุคลากร ในค่าเฉลี่ย รวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.762$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าระดับความคิดเห็นของ บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.91, S.D. = 0.853$) ในข้อที่ว่ามหาวิทยาลัยคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ ด้วยความ จริงใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติมาสมัคร ได้ อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอก ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.888$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.81, S.D. = 0.869$) ในข้อที่ว่ามหาวิทยาลัยมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ของทางราชการที่ ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

ตารางที่ ๔.๕ แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(n = ๑๗๕)

ข้อ	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D	
๑.	มีการนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงาน ไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ	๓.๘๐	๐.๙๔๑	มาก
๒.	บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน	๓.๙๗	๐.๘๘๐	มาก
๓.	มีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงานลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	๓.๙๓	๐.๙๔๑	มาก
๔.	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	๓.๘๐	๐.๙๓๕	มาก
๕.	บริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองในแง่ดี	๓.๘๙	๐.๙๓๘	มาก
๖.	ผู้บริหาร รับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ชักถาม หรือขอคำปรึกษาหารือ และให้คำแนะนำต่างๆแก่บุคลากร	๓.๘๒	๐.๙๘๓	มาก
๗.	มีการเผยแพร่ผลงานของบุคลากร ที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน	๓.๘๑	๐.๘๙๕	มาก
๘.	มีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	๓.๗๐	๐.๙๓๘	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		๓.๘๔	๐.๘๒๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ในค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๔, S.D. = ๐.๘๒๔$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า

ระดับความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.99, S.D. = 0.880$) ในข้อที่ว่าบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน รองลงมาคือ มีการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงานลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{X} = 3.93, S.D. = 0.941$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.941$) ในข้อที่ว่ามีการนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงาน ไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และ ($\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.935$)

ตารางที่ ๔.๖ แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการธำรงรักษาบุคลากร

(n = ๑๗๕)

ข้อ	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
		$\bar{X}$	S.D	
๑.	มีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ตามความเหมาะสมของบุคลากร	๓.๔๗	๑.๐๒๒	ปานกลาง
๒.	มีการสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะ เงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ	๓.๖๒	๑.๐๕๙	มาก
๓.	มีการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ใหม่ๆ ในการทำงานของบุคลากร	๓.๘๓	๐.๙๐๖	มาก
๔.	บริหารงานโดยให้คำแนะนำหรือทักท้วงต่อเพื่อนร่วมงาน อย่างสุภาพ ด้วยความหวังดีและจริงใจ	๓.๙๓	๐.๙๖๘	มาก
๕.	มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในมหาวิทยาลัย	๔.๒๓	๐.๘๖๑	มาก
๖.	บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก สะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ	๓.๙๘	๐.๙๓๑	มาก
๗.	จัดให้ความช่วยเหลือจัดสรร วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค	๓.๙๑	๐.๘๙๐	มาก
๘.	มีการปกป้องบุคลากรให้ดำรงตนอยู่ในหน่วยงานอย่างปลอดภัย	๓.๘๗	๐.๙๘๘	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม		๓.๘๕	๐.๘๒๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ในค่าเฉลี่ย

รวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85, S.D. = 0.826$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.23, S.D. = 0.861$) ในข้อที่ว่ามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนวันสำคัญทาง พระพุทธศาสนา กิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในมหาวิทยาลัย รองลงมาคือ บริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก สะท้อนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ ($\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.931$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.47, S.D. = 0.822$)

๔.๓ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ สถานภาพ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาแผนกสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม วุฒิการศึกษาแผนกบาลี แสดงด้วยค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (f-test) โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจึงทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือแตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๗ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในภาพรวมจำแนกตามสถานภาพ

(n = ๑๗๕)

สถานภาพ	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
สายวิชาการ	๖๖	๔.๒๘	๐.๕๗๓	๖.๕๕๖*	๐.๐๑๓
สายปฏิบัติการวิชาชีพ	๑๐๘	๓.๐๖	๐.๗๘๓		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๗ พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยจำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๘ และบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๐๖ ด้วยวิธีการทดสอบค่าที (t-test) พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยแตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๘ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาพรวมจำแนกตามอายุ

(n=๑๗๕)

อายุ	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
๒๐ – ๓๐ ปี	๑๖	๔.๐๐	๐.๘๒๒	๐.๖๙๗	๐.๕๕๕
๓๑ – ๔๐ ปี	๗๗	๓.๗๘	๐.๘๒๙		
๔๑ – ๕๐ ปี	๗๐	๓.๘๘	๐.๗๔๔		
๕๑ – ๖๐ ปี	๑๑	๔.๐๗	๐.๖๒๘		

จากตารางที่ ๔.๘ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ที่มีอายุต่างกัน ๔ ระดับได้แก่ ๒๐ – ๓๐ ปี ($\bar{X} = ๔.๐๐$), ๓๑ – ๔๐ ปี ($\bar{X} = ๓.๗๘$), ๔๑ – ๕๐ ปี ($\bar{X} = ๓.๘๘$), ๕๑ – ๖๐ ปี ($\bar{X} = ๔.๐๗$) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) พบว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มีระดับพรรชาต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๙ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในภาพรวม จำแนกตามระดับพรรชาของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=๑๗๕)

พรรชา	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
๑ – ๕ พรรชา	๒๙	๔.๑๒	๐.๗๔๓	๑.๘๔๘	๐.๑๐๖
๖ – ๑๐ พรรชา	๑๗	๔.๐๗	๐.๘๔๓		
๑๑ – ๑๕ พรรชา	๑๗	๓.๙๔	๐.๗๙๐		
๑๖ – ๒๐ พรรชา	๑๑	๓.๙๗	๐.๗๖๘		
๒๑ พรรชาขึ้นไป	๑๘	๓.๘๘	๐.๔๘๖		
ไม่มีพรรชา	๘๓	๓.๖๘	๐.๘๐๘		

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ที่มีพรรชาต่างกัน ๖ ระดับ ได้แก่ ๑ – ๕ พรรชา ($\bar{X} = ๔.๑๒$), ๖ – ๑๐ พรรชา ($\bar{X} = ๔.๐๗$), ๑๑ – ๑๕ พรรชา ($\bar{X} = ๓.๙๔$), ๑๖ – ๒๐ พรรชา ($\bar{X} = ๓.๙๗$), ๒๑ พรรชาขึ้นไป ($\bar{X} = ๓.๘๘$), และไม่มีพรรชา ($\bar{X} = ๓.๖๘$) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) พบว่า บุคลากรที่มีพรรชาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีระดับวุฒิการศึกษาแผนกสามัญต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือแตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในภาพรวม จำแนกตามระดับวุฒิการศึกษาแผนกสามัญของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๑๗๕)

การศึกษาแผนกสามัญ	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๙	๓.๙๒	๐.๖๗๕	๗.๘๘๗**	๐.๐๐๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๗๕	๓.๖๒	๐.๗๘๗		
ปริญญาโท	๕๙	๓.๘๗	๐.๗๙๖		
ปริญญาเอก	๓๑	๔.๓๙	๐.๔๗๓		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ที่มีการศึกษาแผนกสามัญต่างกัน ๔ ระดับ ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{X} = ๓.๙๒$), ปริญญาตรี ($\bar{X} = ๓.๖๒$), ปริญญาโท ($\bar{X} = ๓.๘๗$) และปริญญาเอก ($\bar{X} = ๔.๓๙$), โดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแผนกสามัญต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) พบว่าคู่ที่มีความแตกต่างกันได้แก่ ปริญญาตรี กับ ปริญญาเอก, ปริญญาโท กับ ปริญญาเอก, รายละเอียดตามตารางที่ ๔.๑๑

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด(LSD) จำแนกตาม
วุฒิการศึกษาแผนกสามัญผู้ตอบแบบสอบถาม

(I) วุฒิการศึกษาแผนก สามัญ	(J) วุฒิการศึกษาแผนก สามัญ	Mean Difference (I - J)	Std. Error	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	๐.๒๙	๐.๒๖๑	๐.๒๕๔
	ปริญญาโท	๐.๐๕	๐.๒๖๕	๐.๘๔๔
	ปริญญาเอก	๐.๔๖	๐.๒๘๐	๐.๐๙๗
ปริญญาตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๐.๒๙	๐.๒๖๑	๐.๒๕๔
	ปริญญาโท	๐.๒๔	๐.๑๒๙	๐.๐๕๗
	ปริญญาเอก	๐.๗๖**	๐.๑๕๘	๐.๐๐๐
ปริญญาโท	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๐.๐๕	๐.๒๖๕	๐.๘๔๔
	ปริญญาตรี	๐.๒๔	๐.๑๒๙	๐.๐๕๗
	ปริญญาเอก	๐.๕๒**	๐.๑๖๔	๐.๐๐๒
ปริญญาเอก	ปริญญาตรี	๐.๔๖	๐.๒๘๐	๐.๐๙๗
	ปริญญาตรี	๐.๗๖**	๐.๑๕๘	๐.๐๐๐
	ปริญญาโท	๐.๕๒**	๐.๑๖๔	๐.๐๐๒

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรที่มีระดับวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ
ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ
แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในภาพรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษาแผนกธรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๑๗๕)

วุฒิการศึกษาทางธรรม	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
มีวุฒินักธรรม	๘๕	๔.๐๖	๐.๗๗๖	๓.๔๓๘**	๐.๐๐๑
ไม่มีวุฒินักธรรม	๙๐	๓.๖๖	๐.๗๓๗		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาทางธรรม ได้แก่ มีวุฒินักธรรม ($\bar{X} = ๔.๐๖$), และไม่มีวุฒินักธรรม ($\bar{X} = ๓.๖๖$), ค่าเฉลี่ย ด้วยวิธีการทดสอบค่าที (t-test) พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๖ บุคลากรที่มีระดับวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือแตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในภาพรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษาแผนกบาลีของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๑๗๕)

วุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
มีวุฒิเปรียญธรรม	๔๖	๔.๑๖	๐.๖๕๑	๓.๑๕๓**	๐.๐๐๒
ไม่มีวุฒิเปรียญธรรม	๑๒๙	๓.๗๕	๐.๗๙๕		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรมธรรม ได้แก่ มีวุฒิเปรียญธรรม ($\bar{X} = ๔.๑๖$), และไม่มีวุฒิเปรียญธรรม ($\bar{X} = ๓.๗๕$), ค่าเฉลี่ย ด้วยวิธีการทดสอบค่าที (t-test) พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๑๔ ตารางสรุปสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน ที่	ตัวแปร ต้น	ตัวแปรตาม	การทดสอบ		Sig.	ผลการ ทดสอบ
			ค่า t	ค่า F		
๑	สถานภาพ	ความคิดเห็นต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล	๖.๕๕๖	-	๐.๐๑๓	ยอมรับ
๒	อายุ	ความคิดเห็นต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล	-	๐.๖๙๗	๐.๕๕๕	ปฏิเสธ
๓	พรรษา	ความคิดเห็นต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล	-	๑.๘๔๘	๐.๑๐๖	ปฏิเสธ
๔	วุฒิ การศึกษา สามัญ	ความคิดเห็นต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล	-	๗.๘๘๗	๐.๐๐๐	ยอมรับ
๕	วุฒิ การศึกษา ทางธรรม	ความคิดเห็นต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล	๓.๔๓๘	-	๐.๐๐๑	ยอมรับ
๖	วุฒิ การศึกษา เปรียญ ธรรม	ความคิดเห็นต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคล	๓.๑๕๓	-	๐.๐๐๒	ยอมรับ

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานจำนวน ๖ สมมติฐาน มีสมมติฐานที่ ๒ และ ๓ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต้น คือ อายุ และพรรษา พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน ส่วนสมมติฐานที่ ๑, ๔, ๕ และ ๖ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต้น คือ สถานภาพ , วุฒิการศึกษาสามัญ , วุฒิการศึกษาทางธรรม และ วุฒิการศึกษาเปรียญธรรม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และ ๐.๐๕ ซึ่งยอมรับสมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

๔.๔.๑ ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถามผู้ตอบส่วนมากระบุปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๕ ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

ลำดับ	ปัญหา/อุปสรรค	ความถี่
๑	มหาวิทยาลัยยังไม่มี การวางแผนที่ชัดเจน ขาดการสนับสนุนหรือกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนบุคลากร	๗
๒	ฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	๕
๓	มีการวางแผนอัตรากำลังน้อย	๔
๔	การทำงานในด้านการวางแผนยังมีความล่าช้า	๓

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ที่ว่ามหาวิทยาลัยยังไม่มี การวางแผนที่ชัดเจน ขาดการสนับสนุนหรือกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนบุคลากร มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาคือฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับการทำงานในด้านการวางแผนยังมีความล่าช้า จำนวน ๓ คน

ตารางที่ ๔.๑๖ ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑	ควรมีการวางแผนการพัฒนายัตรากำลังบุคลากรระยะยาว ๕ ปี โดยมีโครงการต่างๆคอยรองรับเป็นระยะ	๖
๒	ควรมีนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่างๆ	๓
๓	ควรมีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรให้ชัดเจน	๒
๔	มีการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่กำหนดไว้	๒

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรเกี่ยวกับควรมีการวางแผนการพัฒนายัตรากำลังบุคลากรระยะยาว ๕ ปี โดยมีโครงการต่างๆคอยรองรับเป็นระยะ มากที่สุดจำนวน ๖ คน รองลงมาควรมีควรมีนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่างๆ ๓ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรมีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรให้ชัดเจน จำนวน ๒ คน

๔.๔.๒ ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการสรรหาบุคลากร

จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถามผู้ตอบส่วนมากระบุปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการสรรหาบุคลากร ตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๗ ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการสรรหาบุคลากร

ลำดับ	ปัญหา/อุปสรรค	ความถี่
๑	มีความล่าช้าในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุ และขาดการติดตามและไม่เดินไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้	๙
๒	ไม่ค่อยได้สรรหา และกระบวนการสรรหาบุคลากรที่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควร	๘
๓	ไม่ได้จัดการตามภาระงานที่มีปริมาณงานที่หน่วยงานต้องการ	๔
๔	ไม่ค่อยมีความยุติธรรมในการสรรหาเท่าไร	๒

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการสรรหาบุคลากรเกี่ยวกับการมีความล่าช้าในการสรรหา คัดเลือก และบรรจุ และขาดการติดตามและไม่เดินไปตามแผนการที่ได้กำหนดไว้ มากที่สุดจำนวน ๙ คน รองลงมาไม่ค่อยได้สรรหา และกระบวนการสรรหาบุคลากรที่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควรจำนวน ๘ คน และปัญหาที่ว่า ไม่ค่อยมีความยุติธรรมในการสรรหาเท่าไร มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๒ คน

ตารางที่ ๔.๑๘ ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการสรรหาบุคลากร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑	ควรใช้ระเบียบและวิธีการสรรหาบุคลากรอย่างถูกต้องและเป็นธรรมจากส่วนกลาง	๕
๒	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรในแต่ละครั้งให้ชัดเจน ถูกต้อง และตั้งเวลาประเมินการทำงานด้วย	๓
๓	ควรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	๒
๔	ควรมีการประกาศประชาสัมพันธ์รับสมัครก่อนล่วงหน้าเป็นเวลานานๆ ไม่กระชั้นชิด และเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมากกว่าที่เป็นอยู่	๒

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสรรหาบุคลากรเกี่ยวกับควรใช้ระเบียบและวิธีการสรรหาบุคลากรอย่างถูกต้องและเป็นธรรมจากส่วนกลาง มากที่สุด จำนวน ๕ คน รองลงมาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบุคลากรในแต่ละครั้งให้ชัดเจน ถูกต้อง และตั้งเวลาประเมินการทำงานด้วย จำนวน ๓ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน ๒ คน

๔.๔.๓ ข้อคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถามผู้ตอบส่วนมากระบุปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในด้านการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๙ ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ลำดับ	ปัญหา/อุปสรรค	ความถี่
๑	ส่วนใหญ่ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดหลังจากการประเมิน เพื่อที่ได้ปรับปรุงข้อดีข้อเสีย	๗
๒	ระบบการประเมินยังไม่เป็นไปตามระบบและกลไก	๓
๓	การประเมินไม่ค่อยเป็นผลเท่าไร คือมีการประเมินไปให้พ้นๆ ไม่มีผลกับงาน	๓
๔	ส่วนงานบุคคลไม่มีเกณฑ์ประเมินตามความรู้ความสามารถ	๑

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เกี่ยวกับส่วนใหญ่ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดหลังจากการประเมิน เพื่อที่ได้ปรับปรุงข้อดีข้อเสีย มากที่สุดจำนวน ๗ คน รองลงมาระบบการประเมินยังไม่เป็นไปตามระบบและกลไก จำนวน ๓ คน และปัญหาที่ว่า ส่วนงานบุคคลไม่มีเกณฑ์ประเมินตามความรู้ความสามารถ มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๑ คน

ตารางที่ ๔.๒๐ ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑	ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยประเมินจากผลงานเป็นหลัก มิใช่ความใกล้ชิดหรือสนิทคุ้นเคย และนำผลการประเมินไปใช้ให้เป็นรูปธรรม และควรมีการใช้บทลงโทษที่ชัดเจนตามความผิดตามกรณีที่เกิดขึ้น	๕
๒	ควรมีการประเมินผลการทำงานให้ครบเทคนิค PDCA	๔
๓	ควรมีการประเมินหลังจากทดลองงาน ๖ เดือน	๓
๔	ต้องชัดเจนโปร่งใสตามผลงานและภาระงานที่ปฏิบัติทุกคนทำเต็มที่ มีการช่วยเหลือกันดี สามารถปรึกษาหารือให้ความร่วมมือในทุกๆด้าน	๓

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยประเมินจากผลงานเป็นหลัก มิใช่ความใกล้ชิดหรือสนิทคุ้นเคย และนำผลการประเมินไปใช้ให้เป็นรูปธรรม และควรมีการใช้บทลงโทษที่ชัดเจนตามความผิดตามกรณีที่เกิดขึ้น มากที่สุด จำนวน ๕ คน รองลงมาควรมีการประเมินผลการทำงานให้ครบเทคนิค PDCA จำนวน ๔ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่า ต้องชัดเจนโปร่งใสตามผลงานและภาระงานที่ปฏิบัติทุกคนทำเต็มที่ มีการช่วยเหลือกันดี สามารถปรึกษาหารือให้ความร่วมมือในทุกๆด้าน จำนวน ๓ คน

๔.๔.๔ ข้อคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในการดำรงรักษาบุคลากร

จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถามผู้ตอบส่วนมากระบุปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือในการดำรงรักษาบุคลากร ตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้

ตารางที่ ๔.๒๑ ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากร

ลำดับ	ปัญหา/อุปสรรค	ความถี่
๑	ควรปรับปรุงระบบสวัสดิการที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น	๘
๒	ไม่มีนโยบายหรือแผนการรักษาประโยชน์บุคลากร และขาดความเสมอภาค	๕
๓	ไม่มีแผนการที่ชัดเจนในด้านนี้	๓
๔	การจัดสวัสดิการบางอย่างมีการควบคุมถึง แต่บางอย่างไม่มี เช่น ประกันสังคม(กรณีลูกจ้าง) และควรมีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรตลอดระยะเวลาครึ่งปีงบประมาณหรือ ๑ ไตรมาส เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น	๒

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในด้านการธำรงรักษาบุคลากร คือควรปรับปรุงระบบสวัสดิการที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น มากที่สุด จำนวน ๘ คน รองลงมาไม่มีนโยบายหรือแผนการรักษาประโยชน์บุคลากร และขาดความเสมอภาค จำนวน ๕ คน และปัญหาที่ว่า การจัดสวัสดิการบางอย่างมีการควบคุมถึง แต่บางอย่างไม่มี เช่น ประกันสังคม(กรณีลูกจ้าง) และควรมีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรตลอดระยะเวลาครึ่งปีงบประมาณหรือ ๑ ไตรมาส เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๒ คน

ตารางที่ ๔.๒๒ ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
๑	มีการดูแลด้านสวัสดิการการเงินและความช่วยเหลืออื่นๆตามสมควร	๗
๒	ควรปรับปรุงระบบสวัสดิการที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้นไป	๖
๓	ต้องมีความเป็นพี่น้อง มีบรรพชิตและคฤหัสถ์ ดูแลด้วยคุณธรรมและเมตตาธรรม	๓
๔	ควรดูแลตามกฎหมายระเบียบของมหาวิทยาลัยตามความเหมาะสม	๓

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในด้านการธำรงรักษาบุคลากรเกี่ยวกับควมมีการดูแลด้านสวัสดิการการเงินและความช่วยเหลืออื่นๆตามสมควร มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาควรปรับปรุงระบบสวัสดิการที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้นไป จำนวน ๖ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่า ควรดูแลตามกฎหมายระเบียบของมหาวิทยาลัยตามความเหมาะสม จำนวน ๓ คน

๔.๕ การสัมภาษณ์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

ข้อมูลที่น่าสนใจได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจำนวน ๗ รูป/คน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|--|
| ๑. พระครูโกวิทธรรมวาทิ | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตแพร่ |
| ๒. พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวิโร | ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์แพร่ |
| ๓. พระปลัดปริยกรณ์ ชยานนโท,ดร. | รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตแพร่ |
| ๔. นางจันจิรา สะท้าน | หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป วิทยาเขตพะเยา |
| ๕. นายธีรชาติ รูปศิริ | นักทรัพยากรบุคคล วิทยาเขตพะเยา |
| ๖. นายวิทยา มาลาวัลย์ | หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่ |
| ๗. นางสาวดวงเดือน ชัยชนะ | นักจัดการงานทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่ |

ผลการวิจัยพบว่า

๑) แนวทางเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญพบว่าส่วนใหญ่มีแนวทางเกี่ยวกับด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ในการวางแผนบุคลากรให้เหมาะสมกับงานนั้นต้องมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการบรรจุลงในแผนปฏิบัติการประจำปี และจะต้องจัดบุคลากรให้ตรงกับสายงานที่จบมา และประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เนื่องจากขณะนี้ปัจจุบันไม่ได้เน้นในเรื่องของความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียวแต่จะเน้นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรมควบคู่ไปด้วย ดังผู้ที่ได้ให้ข้อมูลได้ไว้ว่า

“...เราต้องดูในรูปแบบของแผนใหญ่ของมหาวิทยาลัยตามกรอบของแผนระยะ ๑๑ ที่ได้มีการวางกรอบยุทธศาสตร์อยู่แล้ว...”^๑

^๑ พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวิโร ,ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์แพร่ ,๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

และ “...ที่ผ่านมาในการวางแผนบุคลากรนั้น บุคลากรจะต้องจบมาตรงสายงาน และจะต้องเป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย...”^๒

จากคำกล่าวนี้นี้ชี้ให้เห็นว่า แนวคิดในการวางแผนบุคลากรในการวางแผนคนให้เหมาะสมกับงาน จำเป็นจะต้องมีการวางแผน โดยยึดแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี และจะต้องมีการวางกรอบแนว ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากร และจะต้องเป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ซึ่งที่ผ่านมาในเรื่องของการวางแผนคนให้เหมาะสมกับงานนั้นยังไม่มี ความเหมาะสมเท่าที่ควร จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับระบบการทำงานใหม่โดยคำนึงถึงบุคลากรจะต้องสำเร็จการศึกษาตรงกับสายงานหรือตำแหน่งที่ตนเองทำและ เชี่ยวชาญในด้งานของตัวเองโดยยึดแผนใหญ่ของมหาวิทยาลัยเป็นที่ตั้ง

กล่าวโดยสรุปแล้ว ในการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยเฉพาะในส่วนของมหาวิทยาลัยควรมีแผนที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์ อัตรากำลังที่เหมาะสมตามความต้องการของมหาวิทยาลัย และผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการสร้าง ประสิทธิภาพของบุคลากร ตลอดจนการมุ่งส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่าตามแผนที่ได้วางไว้ เพื่อ ประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัย

๒) แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการสรรหาบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงแนวคิดในการสรรหาบุคลากรไปในทิศทาง เดียวกัน โดยควรทำอย่างเป็นระบบ ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ซึ่งในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้า มาปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่างๆที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างการวางแผนกับการคัดเลือก และการสรรหาบุคลากรยังนำไปสู่ กระบวนการอื่นที่ต่อเนื่องกัน เช่นการวางแผนทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ภาระงาน ดังที่ผู้ให้ ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...การที่จะสรรหาบุคลากรเข้ามานั้น เราจะต้องคำนึงถึงความสามารถเป็นหลัก และยึดหลัก ตามระเบียบการสรรหาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก...”^๓

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การสรรหา และคัดเลือกบุคลากรจะต้องปฏิบัติตามระเบียบ ของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเป็นหลักมีการประกาศสอบ และสอบคัดเลือกให้ถูกต้อง เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่างๆมาดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครให้ได้คุณสมบัติตามความต้องการ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...ต้องมีการประกาศคัดเลือกหาความเหมาะสม เช่น วุฒิตรงภาระงานและสายวิชาการต้อง ตรงตามหลักสูตรที่เปิดสอน...”^๔

^๒ นายวิทยา มาลาวัลย์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป วิทยาเขตเชียงใหม่ , ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๗

^๓ นางจันทร์จิรา สะท้อน , หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป วิทยาเขตพะเยา, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^๔ ดร.พระปลัดปิริยกรณ์ ชยานนโท,ดร., รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตแพร่ , ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

และ “...กระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรนั้น จะต้องสรรหาทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อพิจารณาหาคุณสมบัติที่ถูกต้อง ครบถ้วน และจะต้องดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ...”^๕

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า ในการสรรหาบุคลากรในแต่ละครั้งจะต้องดำเนินการผ่านในรูปแบบของคณะกรรมการ ตามขั้นตอน โดยจะมีการวิเคราะห์อัตรากำลังในกรณีที่มีตำแหน่งว่าง และจะต้องวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของงานแต่ละงาน

กล่าวโดยสรุปแล้ว หลักในการสรรหาบุคลากร ต้องทำอย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน คำนึงถึงความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก เป็นกระบวนการที่มหาวิทยาลัยต้องใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการสรรหา คัดเลือกผู้สมัครให้ได้จำนวนและคุณสมบัติตามความต้องการ โดยมีเครื่องมือที่ใช้เพื่อการประเมินผู้สมัคร ได้แก่ การทดสอบ การสัมภาษณ์ ใบสมัคร เป็นต้น เพื่อการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมากที่สุดในการเข้ามาปฏิบัติงาน

๓) แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงแนวคิดและกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรไปในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลในด้านการต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งจะประเมินโดยหัวหน้างาน โดยจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติและให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน ซึ่งการที่มหาวิทยาลัยจะทราบว่าบุคลากรท่านใดสมควรได้รับการเลื่อนขั้นหรือสวัสดิการในขั้นสูงขึ้น ต้องอาศัยแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความน่าเชื่อถือ มีความสอดคล้องกับลักษณะของงาน จึงจะทำให้ทราบว่าบุคลากรท่านใดได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...การประเมินบุคลากร จะทำปีละ ๒ ครั้ง ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย โดยจะประเมินถึงศักยภาพการทำงาน โดยเฉพาะบุคลากรที่บรรจุแล้ว จะต้องประเมินเพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ส่วนบุคลากรอัตราจ้างจะต้องประเมินเพื่อต่ออายุงาน เพราะเราต้องการพัฒนาคนให้เกิดศักยภาพ...”^๖

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากรและองค์กรเป็นอย่างยิ่ง รวมไปถึงผู้บังคับบัญชา หน่วยงานต่างๆ จึงต้องกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ จะต้องมีความแม่นยำในการประเมิน เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์และระเบียบของมหาวิทยาลัย ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญไว้ว่า

“...การประเมินต้องเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบของมหาวิทยาลัย...”^๗

^๕ นายธีรชาติ รูปศิริ, นักทรัพยากรบุคคล วิทยาเขตพะเยา, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^๖ พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวิโร, ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์แพร่, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

และ “...การประเมินจะต้องประเมินทุก ๖ เดือน เพื่อเป็นการกระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ...”^{๘๗}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นแนวคิดในการประเมินจะต้องยึดหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ส่วนใหญ่จะทำการประเมินทุกๆ ๖ เดือน หรือแล้วแต่บางกรณี บางครั้งก็ประเมินปีละครั้ง โดยจะแบ่งให้แต่ละส่วนงานเป็นเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมิน

กล่าวโดยสรุปแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญเช่นกัน ถือเป็นการประเมินค่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆทั้งด้านผลงานและลักษณะอื่นๆ โดยต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพและในทางปฏิบัติก็ให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน และประการสำคัญแบบประเมินจะต้องมีความน่าเชื่อถือมีความสอดคล้องกับลักษณะของงาน จึงจะทำให้ทราบว่าบุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถได้ตามความต้องการของมหาวิทยาลัยหรือไม่

๔) แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงแนวคิดในการธำรงรักษาบุคลากรไปในทิศทางเดียวกันพบว่า ในการธำรงรักษาบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำ เพื่อให้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จะนานได้ เพราะหากไม่รักษาให้คนดีมีความสามารถเอาไว้ มหาวิทยาลัยย่อมจะพัฒนาให้เจริญเติบโตไปได้ยาก ดังที่ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...ควรบริหารงานด้วยคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล คือหลักของการบริหารงานบุคคล...”^{๘๘}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การที่จะธำรงรักษาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความมั่นคงในอาชีพและให้อยู่ทำคุณประโยชน์แก่องค์กรหรือหน่วยงานนั้น คือผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องบริหารงานบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเป็นธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ปลุกฝังทัศนคติที่ดีแก่บุคลากร นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ ดังผู้ที่ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...การที่จะรักษาบุคลากรนั้น เราต้องมีสวัสดิการให้อย่างเพียงพอทั้งประจำและอัตราจ้าง โดยมีการสรรหาเงินนอกงบประมาณมาช่วยอุดหนุนตามสมควร...”^{๘๙}

และ “...มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร หาหลักประกันในการทำงาน ตลอดถึงการมีสวัสดิการที่ดี และสร้างแรงจูงใจในการรังสรรค์ ...”^{๙๐}

^{๘๗} นางสาวดวงเดือน ชัยชนะ, ผู้จัดการงานทั่วไป, วิทยาเขตเชียงใหม่, ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๘๘} พระครูโกวิทธรรมวาทิ, ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร วิทยาเขตแพร่, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๘๙} นายวิทยา มาลาวัลย์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป, วิทยาเขตเชียงใหม่, ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๙๐} พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวิโร, ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์แพร่, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๙๑} นางสาวดวงเดือน ชัยชนะ, ผู้จัดการงานทั่วไป, ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๗

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า เรื่องของความมั่นคงของบุคลากรทั้ง ๒ สายจำเป็นจะต้องมีการสนับสนุนส่งเสริมในเรื่องของสวัสดิการให้เหมาะสมเพียงพอ ซึ่งตามความเป็นจริงแล้ว การที่องค์กรจะจัดหาสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอได้นั้นจำเป็นจะต้องพึงงบประมาณเป็นหลัก ซึ่งบางหน่วยงานมีข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณ ซึ่งทางหน่วยงานนั้นๆจึงจะต้องยุทธในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสมของหน่วยงาน นอกจากนี้แล้วยังต้องส่งเสริมในส่วนของการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ดังผู้ที่ให้ข้อมูลที่สำคัญกล่าวไว้ว่า

“...ความมั่นคงของบุคลากร ถ้าเป็นสายวิชาการ ทางวิทยาเขตได้สนับสนุนในเรื่องของการทำผลงานทางวิชาการ เช่น ผศ, รศ, และสนับสนุนการทำงานทางวิชาการให้มากขึ้น ซึ่งถือเป็นหลักความมั่นคงของบุคลากรสายวิชาการ และสายปฏิบัติการวิชาชีพจะเน้นของเรื่องการทำผู้เชี่ยวชาญ...”^{๑๒}

จากคำกล่าวนี้นี้สะท้อนให้เห็นว่า การดำรงรักษาบุคลากรนอกจากจะส่งเสริมเรื่องสวัสดิการต่างๆไปแล้วนั้น หลักสำคัญอีกประการหนึ่งคือการต้องส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น มีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และบุคลากรจะต้องมีความรักองค์กรและงานที่ทำ พยายามทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถ ซึ่งการดำรงรักษาบุคลากรมีคุณค่าพิเศษ จะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถและความชำนาญเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน

โดยสรุปแล้วการดำรงรักษาบุคลากรเป็นกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่จะต้องแสวงหาวิธีการต่างๆเพื่อจูงใจให้บุคลากรที่มหาวิทยาลัยพึงประสงค์ให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรม ให้บุคลากรมีความสุขกายสุขใจ เมื่อขณะปฏิบัติงานก็ต้องมีความปลอดภัยจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม ซึ่งเป็นเรื่องของผลประโยชน์และบริการต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดให้แก่บุคลากร เพื่อให้เป็นขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี โดยมหาวิทยาลัยต้องยึดหลักความเสมอภาค คำนึงถึงความเท่าเทียมกันให้มากที่สุดไม่ควรแบ่งชั้นมากจนเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร

๔.๖ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยวิธีแบบผสมผสาน

๔.๖.๑ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยวิธีแบบผสมผสานด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ซึ่งหมายถึง การวางแผนพัฒนา

^{๑๒} ดร.พระปลัดปิยกรณ ชาญนโท, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตแพร่ , ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

บุคลากร รวมถึงการรวบรวมข้อมูลต่างๆเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลังประจำปี เช่น จำนวนบุคลากรปัจจุบัน งบประมาณที่หน่วยงานได้รับการจัดสรร โดยทางมหาวิทยาลัยได้มีการจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่งและจำนวนบุคลากรที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษา และวางแผนพัฒนาด้านการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์

นอกจากนั้น ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ในเรื่องของการมีการจัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ในแต่ละภาคการศึกษา (๓.๙๖ = มาก) และมีการจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่ง และจำนวนบุคลากรที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษา (๓.๙๕ = มาก) ซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นถึงว่ามหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนพัฒนาอัตรากำลัง จัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่ง และจำนวนบุคลากรที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษาตลอดถึงมีการวางแผนพัฒนาด้านการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ และจากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...การจะวางแผนคนให้เหมาะสมกับงานจะต้องมีการวางแผนบุคลากรโดยยึดแผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก...”^{๑๓}

๔.๖.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยวิจัยแบบผสมผสานด้านการสรรหาบุคลากร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการสรรหาบุคลากร ซึ่งหมายถึง การคัดเลือก การบรรจุ หรือการแต่งตั้งบุคลากร ได้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งได้แสดงออกผ่านความคิดเห็นถึงการสรรหาบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยได้คำนึงถึงกระบวนการแสวงหาและสนใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่างๆ อันเหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างการวางแผนกับการคัดเลือก และการสรรหาบุคลากรยังต้องคำนึงถึงควมมีคุณธรรม จริยธรรม และความจริงจังในการทำงานโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนอีกด้วย

นอกจากนั้น ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการสรรหาบุคลากร ในเรื่องของการคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ ด้วยความจริงจัง โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน (๓.๙๑ = มาก) การสรรหาบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ได้ให้ความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ตรงกับสายงานตามที่มหาวิทยาลัยต้องการ และต้องปฏิบัติงานด้วยความจริงจัง และเต็มใจทุ่มเทให้กับงานอย่าง

^{๑๓} ดร.พระปลัดปิรียกรณ์ ขยำนนโท, รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตแพร่, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

เต็มความสามารถโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใดๆ ซึ่งถือเป็นคุณสมบัติลำดับต้นๆของการสรรหาและคัดเลือกจากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...หลักสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาจะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถเป็นหลัก...”^{๑๔}

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ การเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติมาสมัครได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากรภายในและภายนอก (๓.๙๐ = มาก) การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามาสรรหา คัดเลือกเท่าเทียมกับบุคลากรภายใน ซึ่งเป็นการเปิดโอกาส และมีตัวเลือกในการสรรหาคัดเลือกมากขึ้น และสามารถใช้เครื่องมือต่างๆมาดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครทั้งจากภายในและภายนอก ให้ได้จำนวนและคุณสมบัติตามความต้องการจากผู้สมัครจำนวนมาก จากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...กระบวนการในการสรรหานั้นได้สรรหาจากบุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อพิจารณาหาคุณสมบัติที่เหมาะสมในการบรรจุแต่งตั้ง...”^{๑๕} และ “...การคัดเลือกสรรหาความเหมาะสม เช่น วุฒิตรงภาระงาน...”^{๑๖}

๔.๖.๓ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยวิจัยแบบผสมผสานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ซึ่งหมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ และยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ความสามารถของบุคลากรกับหน่วยงาน เป็นการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพรวมถึงพัฒนาบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และการประเมินผลการปฏิบัติงานยังเป็นเสมือนบทสรุปการทำงานของบุคลากรแต่ละคน

นอกจากนี้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ในเรื่องบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน(๓.๙๗ = มาก) ซึ่งหากเรามีความตั้งใจในการบริหารงานหรือทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่มีความเห็นแก่ตัวแล้วนั้น ทุกอย่างก็จะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะเรื่องของการประเมินการปฏิบัติงาน จะทำให้เรารู้ถึงศักยภาพของตนเองว่ามีมากน้อยแค่ไหน ต้องปรับปรุงอะไรบ้างเพื่อให้ถูกต้องตามความต้องการขององค์กร และถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล จากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...การบริหารงานที่ดีต้องบริหารด้วยคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล...”^{๑๗} นอกจากนี้มีการ

^{๑๔} นางจันทร์จิรา สะท้าน, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป วิทยาเขตพะเยา, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๑๕} นายธีรชาติ รูปศิริ, นักทรัพยากรบุคคล วิทยาเขตพะเยา, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๑๖} พระปลัดปิยะกรณ ขยานนโท,ดร., รองผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตแพร่, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๑๗} นายวิทยา มาลาวัลย์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป, วิทยาเขตเชียงใหม่, ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๗

ประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารงานหรือทำงานแล้วนั้น ยังจำเป็นที่จะต้องยึดหลักเกณฑ์หรือกฎระเบียบการประเมินบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...บางครั้งเราจำเป็นจะต้องทำตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดทำผิดก็ต้องทำตามกฎระเบียบ...”^{๑๘}

ในประเด็นการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนจากเบาไปหนัก คือ “ตักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก” หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย (๓.๙๓ = มาก) ซึ่งการลงโทษจากหนักไปหาเบานั้น ตั้งแต่การตักเตือนจนไปถึงขั้นรุนแรงคือการไล่ออกเป็นเรื่องปกติขององค์กรที่จะต้องดำรงรักษาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีไว้ และดำเนินการย้ายหรือปลดบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ไม่ได้มาตรฐานหรือไม่เป็นที่ยอมรับออกไป และสำหรับการเลิกจ้างก็จะเป็นมาตรการสุดท้ายที่พึงกระทำ เมื่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่ต้องการ แม้ว่าจะได้ให้ออกโอกาสแก้ไขปรับปรุงแล้วแต่ไม่เป็นผล การลดตำแหน่งหรือการเลิกจ้างเป็นการกระทำที่ทำให้ผู้ตัดสินใจรู้สึกกระวนกระวายใจ ในขณะเดียวกันบุคลากรที่ได้รับผลจะเกิดความคับข้องใจ เป็นปรปักษ์ และได้รับความกดดัน ดังนั้นจึงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบและรัดกุม โดยจะต้องยึดกฎระเบียบของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องยึดตามระเบียบของมหาวิทยาลัย...”^{๑๙}

๔.๖.๔ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ โดยวิจัยแบบผสมผสานด้านการดำรงรักษาบุคลากร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นในประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ซึ่งหมายถึงการรักษาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพให้อยู่ทำคุณประโยชน์แก่องค์กรได้นานเท่าที่จะนานได้ด้วยวิธีการต่าง คือ การใช้สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน หรือสิ่งของ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ให้ออกสมิชื่อเสียงดีเด่น มีตำแหน่ง มีอำนาจ เป็นต้น และผู้บริหารจะต้องมีหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานควรทรงไว้ซึ่งความยุติธรรมตั้งอยู่ในพรหมวิหาร ๔ ไม่ทำตัวเป็นเจ้าขุนมูลนาย ยินดีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร รู้จักให้กำลังใจแก่บุคลากรและเพื่อนร่วมงาน มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร หลักเลี้ยงการใช้อารมณในการทำงาน รู้จักวางตัว พยายามรักษาผลประโยชน์ของบุคลากร วางมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน

นอกจากนั้น ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ในเรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในมหาวิทยาลัย(๔.๒๓ = มาก) ซึ่งทางมหาวิทยาลัยได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกิจกรรมที่สำคัญทางพระพุทธศาสนา เพื่อเป็นการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่บุคลากร

^{๑๘} นางจันทร์จิรา สะท้าน, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป, วิทยาเขตพะเยา, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

^{๑๙} พระครูปลัดพรหมเรศ โชติวโร, ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์แพร่, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๗

ของมหาวิทยาลัย ถือเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรในการอยู่ร่วมกันอย่างสามัคคี ซึ่งถือเป็นแนวทางหนึ่งในการธำรงรักษาบุคลากรของมหาวิทยาลัย จากคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่ว่า “...ควรบริหารงานด้วยคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล คือหลักของการบริหารงานบุคคล...”^{๒๐}

และในประเด็นบริหารงานโดยไม่พูดในสิ่งที่ฟังแล้วทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสะเทือนใจ น้อยใจ หรือคับแค้นใจ (๓.๙๘ = มาก) และบริหารงานโดยให้คำแนะนำหรือทักท้วงต่อเพื่อนร่วมงานอย่างสุภาพ ด้วยความหวังดีและจริงใจ (๓.๙๓ = มาก) ในส่วนนี้ถือเป็นความสำคัญอย่างมากที่จะธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับเราได้นานๆนั้นผู้บริหารต้องมีความเมตตาและจริงใจต่อบุคลากรในองค์กรมีการให้คำแนะนำหรือข้อเสนอแนะต่อเพื่อนร่วมงานอย่างสุภาพไม่ใช้อำนาจในการปฏิบัติงานถือเป็นการซื้อใจบุคลากรอีกแนวทางหนึ่ง เนื่องจากตามความเป็นจริงแล้วเรื่องสวัสดิการทางมหาวิทยาลัยถ้าเทียบกับหน่วยงานอื่นยังถือว่าน้อย เนื่องจากมีความจำกัดในด้านงบประมาณ ดังนั้นทางมหาวิทยาลัยจึงได้มีการสร้างแรงจูงใจในการรักษากร่องการแก่มหาวิทยาลัยเป็นหลัก

^{๒๐} นายวิทยา มาลาวัลย์, หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป, วิทยาเขตเชียงใหม่, ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๗

๔.๗ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้วยวิธีวิจัยแบบผสมผสานอย่างเท่าเทียม(Mixed Research Method)



แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย สามารถสรุปได้ว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ได้มีแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ใน ๔ ด้านคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร และด้านการธำรงรักษาบุคลากร ซึ่งผลการวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และได้มีการดำเนินงานสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลจากส่วนกลาง ได้มีการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสพความสำเร็จในการทำงาน และพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้กักต้อองค์กรโดยไม่จำกัดขอบเขต และมีการคัดเลือกคนดี คนมีความรู้ ความสามารถ โดยผ่านการคัดเลือกและสรรหาอย่างเป็นระบบ

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ จากการวิจัยแล้วสามารถบ่งบอกได้ถึงแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ได้โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร ดังแผนภาพที่ ๔.๗ อันได้แก่ การจัดทำคู่มือกำหนดตำแหน่งที่ชัดเจน การวางแผนอัตรากำลังบุคลากร คือ การวางแผนการพัฒนาอัตรากำลังบุคลากรระยะยาว ๕ ปี โดยมีโครงการต่างๆคอยรองรับเป็นระยะ เป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน ถือได้ว่าเป็นแผนปฏิบัติการ ในรายละเอียดที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรและของหน่วยงานได้ ควรมีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการวางแผนและบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจน มีการกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ในด้านการสรรหาบุคลากร ถือเป็นกระบวนการคัดกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้หลักความดีในการสรรหา ได้แก่ ใช้หลักความสามารถ ใช้หลักความเสมอภาค ใช้หลักความมั่นคง และใช้หลักความเป็นกลาง ซึ่งจะทำให้การสรรหาเกิดความยุติธรรม และเป็นไปตามระเบียบการของมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การใช้ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศจาก พรบ.ของมหาวิทยาลัยส่วนกลางในการสรรหาคัดเลือกบุคลากร เป็นวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจาก พรบ.ของมหาวิทยาลัยจากส่วนกลางได้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมถึงการคัดเลือกบุคลากรระดับต่างๆทั้งประจำและอัตราจ้าง และจะต้องดำเนินการสรรหาในรูปแบบของคณะกรรมการให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอน

ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล เพราะเหตุว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิธีการสมัยใหม่ ช่วยให้การเลือกสรรบุคคล และการวินิจฉัยเกี่ยวกับนโยบายบุคคล ดำเนินไปด้วยความมีเหตุผลและเชื่อถือได้ ประโยชน์ที่สำคัญของวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ทำให้การปฐนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินไปด้วยความยุติธรรม มีเหตุมีผล มีระบบเป็นระเบียบแบบแผน ตลอดถึงการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งใช้ต่อ

บุคคลในองค์กรเดียวกันโดยเสมอและทั่วถ้วน เป็นการป้องกันการเล่นพรรคเล่นพวก เป็นเครื่องมือในการพิจารณาว่า บุคคลใดมีสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยประเมินจากผลงานเป็นหลัก จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ส่วนใหญ่จะเน้นดูจากเนื้องาน ประสิทธิภาพของงานเป็นหลัก และยังคงยึดหลักเกณฑ์การประเมินตามแบบการประเมินของมหาวิทยาลัยจากส่วนกลางเป็นหลัก

ในด้านการธำรงรักษาบุคลากร เป็นกลยุทธ์ของ การแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อการผูกใจให้บุคลากรที่องค์กร พึงประสงค์ให้บุคลากรมี ความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมให้ บุคลากรมีความสุขกายสุขใจ เมื่อขณะปฏิบัติงานก็มีความปลอดภัยจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม และการธำรงรักษาพนักงานเป็นเรื่อง ผลประโยชน์และบริการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้แก่พนักงาน องค์กรควรจะ ดำเนินการเพื่อให้เป็น ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้ พนักงานมีเจตคติที่ดี ซึ่งจะเกิดผลดีอันกลับมาสู่องค์กร การดำเนินงานองค์กร ควรจะยึดหลักสำคัญ คือ สิทธิประโยชน์ การจูงใจ การตอบสนองความต้องการ หลักประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ต้องดูแลด้านสวัสดิการการเงินและความช่วยเหลืออื่นๆตามสมควร ซึ่งจะเห็นได้ว่าการจัดสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร เป็นสิ่งที่บุคลากรต้องการที่สุดเพื่อเป็นหลักความมั่นคงในอาชีพการงานในอนาคต

กล่าวโดยสรุปแล้ว แนวคิดและความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ จะเป็นเครื่องมือและแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือให้มีความมั่นคงในด้านการบริหารต่อไป