

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานอย่างเท่าเทียม (Mixed Research Method) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ ๑) เพื่อศึกษาความคิดเห็นบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ และ ๔) เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ซึ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ จำนวน ๓๑๕ รูป/ คน ทำการหากลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ๑๗๕ รูป/คน จากนั้นจึงทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทำการทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (f-test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างจึงทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการหาผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference) ในส่วนของข้อคำถามปลายเปิดที่แสดงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามปลายเปิด จากนั้นจะทำการวิเคราะห์ โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มข้อมูล (Data Grouping) สารสำคัญของประเด็นการสัมภาษณ์ จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis Technique)

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายปฏิบัติการวิชาชีพ จำนวน ๑๐๙ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๓ มีอายุระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๗๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๖ ส่วนใหญ่ไม่มีพรรษา จำนวน ๘๓ คน มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๖ รูป/คน คิดเป็น

ร้อยละ ๔๓.๔ ส่วนใหญ่ไม่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรม จำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๔ ไม่มีวุฒิเปรียญธรรม จำนวน ๑๒๙ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๗

๕.๑.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ พบว่า บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๖$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร และด้านการธำรงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับ มาก ทั้ง ๔ ด้าน ดังรายละเอียดดังนี้

๑) **ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร** พบว่า บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ในค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๙$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๙๖$) ในข้อที่ว่า มีการจัดทำคำสั่งระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ในแต่ละภาคการศึกษา ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๘๔$) ในข้อที่ว่า มีการวางแผนพัฒนาด้วยการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์

๒) **ด้านการสรรหาบุคลากร** พบว่า บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการสรรหาบุคลากร ในค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๗$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๙๑$) ในข้อที่ว่า มหาวิทยาลัยคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ ด้วยความจริงใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๘๑$) ในข้อที่ว่า มหาวิทยาลัยมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ของทางราชการที่ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๓) **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร** บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ในค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๓$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๙๗$) ในข้อที่ว่า บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๘๐$) ในข้อที่ว่า มีการนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงาน ไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และ ($\bar{X} = ๓.๘๐$) ในข้อที่ว่าเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

๔) **ด้านการธำรงรักษาบุคลากร** บุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ในค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๘๕$) เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ

พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๔.๒๓$) ในข้อที่ว่า มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา กิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในมหาวิทยาลัย ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๔๗$) ในข้อที่ว่า มีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ตามความเหมาะสมของบุคลากร

๕.๑.๓ ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของบุคลากร โดยเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างตามการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สถานภาพ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาแผนกสามัญ วุฒิการศึกษาแผนกธรรม และวุฒิการศึกษาแผนกบาลี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๒ บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๓ บุคลากรที่มีพรรษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีพรรษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๔ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกสามัญแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกสามัญแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๕ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๖ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ แตกต่างกัน จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ

ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๑.๔ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

จากการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

๑) ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

ปัญหา

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ที่ว่ามหาวิทยาลัยยังไม่มี การวางแผนที่ชัดเจน ขาดการสนับสนุนหรือกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนบุคลากร มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาคือฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน ๕ คน และน้อยที่สุดเป็นปัญหาเกี่ยวกับการทำงานในการวางแผนยังมีความล่าช้า จำนวน ๓ คน

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรเกี่ยวกับการควรมีการวางแผนการพัฒนาอัตรากำลังบุคลากรระยะยาว ๕ ปี โดยมีโครงการต่างๆคอยรองรับเป็นระยะ มากที่สุด จำนวน ๖ คน รองลงมาควรมีควมมีนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรในระยะต่างๆ ๓ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรมีการกำหนดตำแหน่งและภาระงานของบุคลากรให้ชัดเจน จำนวน ๒ คน

๒) ด้านการสรรหาบุคลากร

ปัญหา

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการสรรหาบุคลากรเกี่ยวกับการมีความล่าช้าในการสรรหาคัดเลือก และบรรจุ และขาดการติดตามและไม่เดินไปตามแผนการที่ได้กำหนดไว้ มากที่สุด จำนวน ๙ คน รองลงมาไม่ค่อยได้สรรหา และกระบวนการสรรหาบุคลากรที่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควร จำนวน ๘ คน และปัญหาที่ว่า ไม่ค่อยมีความยุติธรรมในการสรรหาเท่าไร มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๒ คน

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการสรรหาบุคลากรเกี่ยวกับการควรใช้ระเบียบและวิธีการสรรหาบุคลากรอย่างถูกต้องและเป็นธรรมจากส่วนกลาง มากที่สุด จำนวน ๕ คน รองลงมาควรมีการแต่งตั้ง

คณะกรรมการสรรหาบุคลากรในแต่ละครั้งให้ชัดเจน ถูกต้อง และตั้งเวลาประเมินการทำงานด้วยจำนวน ๓ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่าควรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน ๒ คน

๓) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

ปัญหา

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเกี่ยวกับส่วนใหญ่ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดหลังจากการประเมิน เพื่อที่ได้ปรับปรุงข้อดีข้อเสีย มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมากระบวนการประเมินยังไม่เป็นไปตามระบบและกลไก จำนวน ๓ คน และปัญหาที่ว่า ส่วนงานบุคคลไม่มีเกณฑ์ประเมินตามความรู้ความสามารถ มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๑ คน

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรเกี่ยวกับควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยประเมินจากผลงานเป็นหลัก มิใช่ความใกล้ชิดหรือสนิทคุ้นเคย และนำผลการประเมินไปใช้ให้เป็นรูปธรรม และควรมีการใช้บทลงโทษที่ชัดเจนตามความผิดตามกรณีที่เกิดขึ้น มากที่สุด จำนวน ๕ คน รองลงมาควรมีการประเมินผลการทำงานให้ครบเทคนิค PDCA จำนวน ๔ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่า ต้องชัดเจนโปร่งใสตามผลงานและภาระงานที่ปฏิบัติทุกคนทำเต็มที่ มีการช่วยเหลือกันดี สามารถปรึกษาหารือให้ความร่วมมือในทุกๆด้าน จำนวน ๓ คน

๔) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

ปัญหา

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการธำรงรักษาบุคลากร คือควรปรับปรุงระบบสวัสดิการที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น มากที่สุด จำนวน ๘ คน รองลงมาไม่มีนโยบายหรือแผนการรักษาประโยชน์บุคลากร และขาดความเสมอภาค จำนวน ๕ คน และปัญหาที่ว่า การจัดสวัสดิการบางอย่างมีการควบคุมถึงแต่บางอย่างไม่มี เช่น ประกันสังคม(กรณีลูกจ้าง) และควรมีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรตลอดระยะเวลาครั้งปีงบประมาณหรือ ๑ ไตรมาส เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน ๒ คน

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการธำรงรักษาบุคลากรเกี่ยวกับควรมีการดูแลด้านสวัสดิการการเงินและความช่วยเหลืออื่นๆตามสมควร มากที่สุด จำนวน ๗ คน รองลงมาควรปรับปรุงระบบสวัสดิการที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้นไป จำนวน ๖ คน และน้อยที่สุดเสนอแนะว่า ควรดูแลตามกฎหมายระเบียบของมหาวิทยาลัยตามความเหมาะสม จำนวน ๓ คน

๕.๑.๕ แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ

จากการวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

๑) **ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร** พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ควรมีแผนที่ชัดเจน โดยเฉพาะแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี มีการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมตามความต้องการของมหาวิทยาลัย และผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ตลอดจนการมุ่งส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่าตามแผนที่มหาวิทยาลัยได้วางไว้

๒) **ด้านการสรรหาบุคลากร** พบว่า หลักในการสรรหาบุคลากรควรทำอย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน และที่สำคัญจะต้องดำเนินการผ่านในรูปแบบของคณะกรรมการตามขั้นตอน โดยจะต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก

๓) **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร** พบว่า แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น กระบวนการในการประเมินควรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน และประการสำคัญแบบประเมินจะต้องมีความน่าเชื่อถือมีความสอดคล้องกับลักษณะของงาน จึงจะทำให้ทราบว่าบุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถได้ตามความต้องการของมหาวิทยาลัยหรือไม่

๔) **ด้านการธำรงรักษาบุคลากร** พบว่า การธำรงรักษาบุคลากรเป็นกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่ต้องแสวงหาการจูงใจให้บุคลากรที่มีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารต้องบริหารงานบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเป็นธรรม ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความสุขกายสบายใจในการปฏิบัติงาน

๕.๒ อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ พบว่าระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรให้ความสนใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์กรของตนเองมากพอสมควร และมีความร่วมมือในกิจกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี โดยเฉพาะการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรได้มีความสนใจในด้านนี้มากที่สุด เมื่อพิจารณาจากปัจจัยส่วนบุคคล มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

๑) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรมีแนวคิดต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรในเรื่องของการจัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับในแต่ละภาคการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

($\bar{X} = 3.96 =$ มากที่สุด) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ให้ความสำคัญกับการจัดทำคำสั่ง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับของการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นระเบียบการของทางมหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนพัฒนาอัตรากำลัง จัดทำคู่มือ กำหนดตำแหน่ง และจำนวนบุคลากรที่ชัดเจนในแต่ละภาคการศึกษาตลอดถึงมีการวางแผนพัฒนาตัวบุคลากรปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **สนธิ คงภักดี** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒”^๑ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนและกำหนดตำแหน่ง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการวางแผนอัตรารุและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานและเสนอขอเงินวิทยฐานะให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาและผู้บริหารกำหนดอัตรากำลัง ตำแหน่ง พนักงานครูลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวในสถานศึกษาได้ และมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ กล่าวคือ ในการวางแผนบุคลากรให้เหมาะสมกับงานนั้นต้องมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรโดยมีการบรรจุลงในแผนปฏิบัติการประจำปี และจะต้องจัดบุคลากรให้ตรงกับสายงานที่จบมา และประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เนื่องจากในปัจจุบันไม่ได้เน้นในเรื่องของความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียวแต่จะเน้นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรมควบคู่ไปด้วย และแนวคิดในการวางแผนบุคลากรในการวางแผนคนให้เหมาะสมกับงาน จำเป็นจะต้องมีการวางแผน โดยยึดแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี และจะต้องมีการวางแผนกรอบแนวยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากร และจะต้องเป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ซึ่งที่ผ่านมาในเรื่องของการวางแผนคนให้เหมาะสมกับงานนั้น ยังไม่มีความเหมาะสมเท่าที่ควร จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับระบบการทำงานใหม่โดยคำนึงถึงบุคลากรจะต้องสำเร็จการศึกษามาตรงกับสายงานหรือตำแหน่งที่ตนเองทำและเชี่ยวชาญในด้านงานของตนเองโดยยึดแผนใหญ่ของมหาวิทยาลัยเป็นที่ตั้ง

๒) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรมีแนวคิดต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ในเรื่องเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ ด้วยความจริงใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.91 =$ มากที่สุด) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ ด้วยความจริงใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน แนวคิดในการสรรหาบุคลากรบุคคล โดยควรทำอย่างเป็นระบบ ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ซึ่งในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่างๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ **เก็จวลี เจริญพจน์**^๒ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสรรหาและ

^๑ สนธิ คงภักดี, “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาคาร, ๒๕๕๙).

^๒ เก็จวลี เจริญพจน์, “การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑).

แต่งตั้งบุคคลข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์มีความเห็นว่า การรับโอนควรพิจารณาจาก ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เป็นเรื่องสำคัญ และควรมีคณะกรรมการพิจารณากันกรอง การสรรหาบุคคลควรคำนึงถึงวุฒิการศึกษาและความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่ ที่จะบรรจุ และบุคคลที่สรรหาตามหลักเกณฑ์ไม่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน และควรจัดให้กับหน่วยงาน ที่ขาดแคลนก่อน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างการวางแผนกับการคัดเลือก และการสรรหา บุคลากรยังนำไปสู่กระบวนการอื่นที่ต่อเนื่องกัน เช่นการวางแผนทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ ภาระงาน การสรรหา และคัดเลือกบุคลากรจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการ บริหารงานบุคคลเป็นหลักมีการประกาศสอบ และสอบคัดเลือกให้ถูกต้อง เป็นกระบวนการที่องค์กร ใช้เครื่องมือต่างๆมาดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครให้ได้คุณสมบัติตามความต้องการ และในการสรรหา บุคลากรในแต่ละครั้งจะต้องดำเนินการผ่านในรูปแบบของคณะกรรมการ ตามขั้นตอน โดยจะมีการ วิเคราะห์อัตรากำลังในกรณีที่มีตำแหน่งว่าง และจะต้องวิเคราะห์ถึงความจำเป็นของงานแต่ละงาน

๓) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรมีแนวคิดต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านกระบวนการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ในเรื่องของการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่ใช้หน้าที่แสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ $(\bar{X} = 3.47 = \text{มากที่สุด})$ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากร ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ให้ความสำคัญกับการบริหารงาน ที่ซื่อสัตย์ สุจริต มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพและในทางปฏิบัติก็ให้ความสำคัญโดยทั่วกัน โดยบุคลากรมีแนวคิดในการสรรหาบุคลากรบุคคล กล่าวคือ โดยเป็นกระบวนการประเมินค่าของ บุคคลในด้านการต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในเวลาที่ กำหนด ซึ่งจะประเมินโดยหัวหน้างาน โดยจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมาตรฐาน เดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติและให้ความสำคัญโดยทั่วกัน ซึ่งการที่ มหาวิทยาลัยจะทราบว่าบุคลากรท่านใดสมควรได้รับการเลื่อนขั้นหรือสวัสดิการในขั้นสูงขึ้น ต้อง อาศัยแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความน่าเชื่อถือ มีความสอดคล้องกับลักษณะของงาน จึงจะ ทำให้ทราบว่าบุคลากรท่านใดได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการ ปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากร และองค์กรเป็นอย่างยิ่ง รวมไปถึงผู้บังคับบัญชา หน่วยงาน ต่างๆจึงต้องกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ จะต้องมีความ แม่นยำในการประเมิน เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และ จะต้องเป็นไปตามเกณฑ์และระเบียบของมหาวิทยาลัย และในการประเมินจะต้องยึดหลักเกณฑ์ของ มหาวิทยาลัยเป็นหลัก ส่วนใหญ่จะทำการประเมินทุกๆ ๖ เดือน หรือแล้วแต่บางกรณี บางครั้ง ก็ประเมินปีละครั้ง โดยจะแบ่งให้แต่ละส่วนงานเป็นเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินสอดคล้องกับ งานวิจัยของ **วิไลวรรณ เจียวกิก**^๓ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาระดับ” ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานที่ได้ปฏิบัติงานผ่านมาในรอบ ๖ เดือน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร

^๓ วิไลวรรณ เจียวกิก, “การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับ”, **วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (คณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔) .

ได้ปรับปรุงและพัฒนางานในส่วนที่บกพร่องและไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ สพฐ.กำหนด เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในครั้งต่อไป

๔) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรมีแนวคิดต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านแนวทางการธำรงรักษาบุคลากร ในเรื่องของการมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนวันสำคัญทาง พระพุทธศาสนา กิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.23 =$ มากที่สุด) แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนวันสำคัญทาง พระพุทธศาสนา กิจกรรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในมหาวิทยาลัย และจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญได้กล่าวถึงแนวคิดในการสรรหาบุคลากรบุคคลไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ในการธำรงรักษาบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำเพื่อให้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จะนานได้ เพราะหากไม่รักษาให้คนดีมีความสามารถเอาไว้ มหาวิทยาลัยย่อมจะพัฒนาให้เจริญเติบโตไปได้อย่าง การที่จะธำรงรักษาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความมั่นคงในอาชีพและให้อยู่ทำคุณประโยชน์แก่องค์กรหรือหน่วยงานนั้น คือผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องบริหารงานบนพื้นฐานแห่งความถูกต้องเป็นธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ปลูกฝังทัศนคติที่ดีแก่บุคลากร นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ และเรื่องของความมั่นคงของบุคลากรทั้ง ๒ สายจำเป็นจะต้อง มีการสนับสนุนส่งเสริมในเรื่องของสวัสดิการให้เหมาะสมเพียงพอ ซึ่งตามความเป็นจริงแล้ว การที่องค์กรจะจัดหาสวัสดิการให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอได้นั้นจำเป็นจะต้องพึงงบประมาณเป็นหลัก ซึ่งบางหน่วยงานมีข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณ ซึ่งทางหน่วยงานนั้นๆจึงจะต้องยุทธในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสมของหน่วยงาน นอกจากนี้แล้วยังต้องส่งเสริมในส่วนของการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การธำรงรักษาบุคลากรนอกจากจะส่งเสริมเรื่องสวัสดิการต่างๆไปแล้วนั้น หลักสำคัญอีกประการหนึ่งคือการต้องส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น มีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และบุคลากรจะต้องมีความรักองค์กรและงานที่ทำ พุ่มเทกำลังใจและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถ ซึ่งการธำรงรักษาบุคลากรมีคุณค่าพิเศษ จะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่ดีมีความสามารถและความชำนาญเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ ลดอัตราการเข้าออกงาน เกิดทีมงานที่มั่นคงมีความรักความผูกพันและเข้าใจกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **เก๋วลี เจริญพจน์**^๔ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่เห็นว่ามหาวิทยาลัยจัดสวัสดิการ และการพิจารณาความดีความชอบประจำปียังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินที่จำนวนจำกัด และมหาวิทยาลัยจะให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก จึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างทั่วถึง แต่ทางมหาวิทยาลัยก็สนับสนุนสวัสดิการในด้านอื่นๆอย่างเต็มที่ เช่น การเสนอผลงานและบทความทางวิชาการ เพื่อประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งอย่างเต็มที่

^๔ เก๋วลี เจริญพจน์, “การบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๑).

๕) บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลต่างกัมนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **จิรพงษ์ นามมงคล**^๕ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามธรรมชาติของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนสามัญสอนภาษาจีนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานด้านสถานภาพ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนสามัญสอนภาษาจีนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีสถานภาพต่างกันอายุต่างกันและประสบการณ์การทำงานต่างกันมีธรรมชาติการบริหารงานวิชาการในภาพรวมแตกต่างกัน

๖) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ฤกษ์ชัย ใจคำปัน**^๖ ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่สอดจังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า อายุ มีผลทำให้บุคลากรผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่สอดจังหวัดเชียงใหม่มีแนวคิดการบริหารไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า อายุไม่เป็นอุปสรรคใดๆต่อการบริหารสถานศึกษา ถึงแม้ว่าการยอมรับผู้ที่อายุน้อยกว่าจะผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหาร มากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย ซึ่งการบริหารงานร่วมกันนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องจำกัดด้วยอายุ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสฤติ โปธิญาโณ(โพธิ์หล้า)**^๗ ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะสอดคล้องกับความจริง ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับองค์กรอาจมีความแตกต่างกัน

๗) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีพรรษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน มี สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาจรัสพันธ์ ธมมปสฺสภูโฐ**^๘ (นำประเสริฐ) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จังหวัดกาญจนบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ระดับพรรษาแตกต่างกัน มีการบริหารกิจการคณะสงฆ์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระดับพรรษาไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานแต่อย่างใด และสอดคล้องกับ

^๕ จิรพงษ์ นามมงคล, “ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามธรรมชาติของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนสามัญสอนภาษาจีนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๑) .

^๖ ฤกษ์ชัย ใจคำปัน, “การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาอำเภอจอมทองเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่เขต๕”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ , ๒๕๕๙) .

^๗ พระสฤติ โปธิญาโณ(โพธิ์หล้า), “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๘ พระมหาจรัสพันธ์ ธมมปสฺสภูโฐ(นำประเสริฐ), “ประสิทธิผลการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จังหวัดกาญจนบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

งานวิจัยของ พระสมแก้ว การุณโก(ขันติชัย)^๙ ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารงานของวิทยาลัยสงฆ์จำปาสัก สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ผลการวิจัยพบว่าระดับพรรษาที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของวิทยาลัยสงฆ์จำปาสัก ไม่แตกต่างกันเนื่องจากระยะเวลาของการบวชและวุฒิภาวะทางธรรมที่เป็นอยู่คล้ายๆกัน

๘) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกสามัญแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเส็ง ปภสฺสโร (วงษ์พันธุ์เสือ) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑”^{๑๐} ผลวิจัยพบว่า เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาสามัญของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านพบว่า ผู้บริหารและครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า วุฒิการศึกษาที่มีความแตกต่างกันจะมีแนวคิดในการบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกันด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวุฒิการศึกษาสามัญมีความแตกต่างกันหลายระดับ เช่น ปริญญาตรี กับ ปริญญาเอก, ปริญญาโท กับ ปริญญาเอก, ปริญญาเอก กับ ปริญญาตรี และปริญญาโท จึงอาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ระดับความคิดเห็นมีความแตกต่างกัน เป็นต้น ดังนั้นแล้ว วุฒิการศึกษาแผนกสามัญจึงเป็นปัจจัยกำหนดความคิดเห็นในการบริหารงานบุคคล ปัจจัยหนึ่งได้บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระธีระพงศ์ ธีรปญฺโญ(จันทนา)^{๑๑} ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่ามีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวม ไม่ แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน

๙) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ด้านวุฒิการศึกษาแผนกธรรม มีส่วนกำหนดความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลด้วย กล่าวคือ ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรม มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับผู้ที่ไม่วุฒิการศึกษาแผนกธรรม แต่ก็ไม่ได้บ่งชี้ว่าวุฒิการศึกษาแผนกธรรมที่ต่างกันจะมี

^๙ พระสมแก้ว การุณโก(ขันติชัย), “ประสิทธิภาพการบริหารงานของวิทยาลัยสงฆ์จำปาสัก สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต,(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๖).

^{๑๐} พระเส็ง ปภสฺสโร (วงษ์พันธุ์เสือ), “การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๑} พระธีระพงศ์ ธีรปญฺโญ(จันทนา), “ประสิทธิผลในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช”,วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต,(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ส่วนในการบริหารที่ด้อยกว่ากัน แต่อาจจะมีความแตกต่างกันในรูปแบบของความคิดเห็น ซึ่งปัจจัยด้านวุฒิการศึกษาแผนกธรรมนี้เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน ในด้านแนวความคิดเห็นในการบริหารงานบุคคล เช่น บุคลากรที่ไม่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรม อาจมีข้อจำกัดมากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรม ในเรื่องของการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการเข้ามาบริหารงาน เป็นต้น ซึ่งในส่วนนี้อาจต้องทำการวิจัยต่อไปเพื่อหาสาเหตุความแตกต่างที่เกิดขึ้น

๑๐) จากการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาจิรพันธ์ ธมมปสฺสฺฐ**^{๑๒} (นำประเสริฐ) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จังหวัดกาญจนบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการ บริหารกิจการคณะสงฆ์ ด้านการศึกษาแผนกบาลี เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งแสดงให้เห็นว่า วุฒิการศึกษาแผนกบาลี มีส่วนในการกำหนดการบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีในด้านความคิดเห็น กล่าวคือ ผู้ที่มีความคิดเห็นแผนกบาลีอาจจะมีความคิดเห็นอย่างแยกย่อยกว่า ผู้ที่ไม่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลี แต่ก็ไม่ได้บ่งชี้ว่าบุคลากรที่ไม่มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีจะมีส่วนในการบริหารที่ด้อยกว่ากัน

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทางการวิจัย ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ควรเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังให้บุคลากรให้มากยิ่งขึ้น อาจเป็นในรูปแบบการอบรมสัมมนาในรูปแบบของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรมากยิ่งขึ้น และเพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการพัฒนางานบุคคลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการสรรหาบุคลากร ควรเสริมสร้างการสรรหาบุคลากรให้เป็นไปอย่างยุติธรรม มีขั้นตอนหรือวิธีการคัดเลือก บรรจุ หรือการแต่งตั้งที่ถูกต้อง ส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๓) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ควรสร้างกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการนำผลจากการ

^{๑๒} พระมหาจิรพันธ์ ธมมปสฺสฺฐ(นำประเสริฐ), “ประสิทธิผลการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จังหวัดกาญจนบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการทำ ความเข้าใจและชี้แจงแนวทางการประเมินให้แก่บุคลากร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ดี

๔) การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือด้านการธำรงรักษาบุคลากร ควรส่งเสริมความคิดในการธำรงรักษาบุคลากรให้เป็นรูปธรรมมีแบบแผนที่ชัดเจน เป็นการส่งเสริม การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น เพราะเป็นแนวทางหนึ่งในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้อยู่กับองค์กรได้

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ มีความตื่นตัวเกี่ยวกับการวางแผนวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะการมีส่วนร่วม ทางการบริหารงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลัง เช่น การเข้าร่วมวิเคราะห์ภาระงาน การ ตรวจสอบและติดตามความถูกต้องของแผนการวิเคราะห์อัตรากำลัง เป็นต้น เพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วม ทางการบริหารงานบุคคลแท้จริง เพื่อให้การพัฒนาการบริหารงานบุคคลขององค์กรเป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

๒) บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ควร พิจารณาคำวินิจฉัย การคัดเลือก สรรหาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ ความจริงใจ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน และเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้อย่างเท่าเทียมกันทั้งบุคลากร ภายในและภายนอกโดยเท่าเทียมกัน

๓) บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ไม่ควร ใช้ข้อดีในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอนการประเมินผล การปฏิบัติงานตามความเป็นจริง มีการพิจารณาโทษตามขั้นตอนเบาไปหนัก เช่น การดักเตือน ภาคทัณฑ์ พักงาน ลดตำแหน่ง โยกย้าย หรือไล่ออก หรือปฏิบัติตามกฎหมาย กรณีที่บุคลากรทำผิด วินัย

๔) บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ควรมี ส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ถือเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกและทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรในการอยู่ร่วมกัน เป็นการการธำรงรักษา บุคลากรให้ทำงานอย่างมีความสุข และจัดหาสวัสดิการในด้านต่างๆตามความเหมาะสมกับองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา มีวิทยฐานะ เงินเดือน และเงินประจำตำแหน่ง ตามมาตรฐาน ตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบหรือวิธีการการเสริมสร้างการบริหารงานบุคคล เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลในองค์กรต่างๆให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

๒) ควรประยุกต์ใช้หลักธรรมอื่นเพื่อนำมาใช้ในการวิจัยการบริหารงานบุคคล เช่น หลักพรหมวิหาร ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารงาน บุคคลตามหลักธรรมอื่นต่อไป

๓) ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลตามปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เพื่อหาสาเหตุว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลเมื่อจำแนกปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน

๔) ควรศึกษาถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล หลังจากศึกษาและประยุกต์ใช้งานวิจัยนี้แล้ว