

การสำรวจวิเคราะห์ความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลใน
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
A Survey of the Opinion on Personnel Administration
Mahachulalongkornrajavidyalaya University Chiangmai Campus

พระครูประวิตรวรานุกูต,ดร.

Ven. Dr. Phrakrupravitravarānuyut

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่
Mahachulalongkornrajavidyalaya University Chiang Mai Campus

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคล 3 ด้าน คือ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการทำงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่และวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรฝ่ายบริหารและอาจารย์/เจ้าหน้าที่ และการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลทั้ง 3 ด้าน ดำเนินการรวบรวมโดยการแจกแบบสอบถามบุคลากรจำนวน 51 ชุด แบ่งเป็นผู้บริหาร 20 ชุด และอาจารย์/เจ้าหน้าที่จำนวน 31 ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และการบรรยายวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคล

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่ พบว่ามีความคิดเห็นแยกออกเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ประเด็นความเห็นแย้งกันเนื่องจากทั้งสองฝ่ายมีทัศนคติและมุมมองที่แตกต่างกัน 2) ประเด็นความเห็นสอดคล้องกัน และ 3) ประเด็นความเห็นเฉพาะฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งสามารถสรุปประเด็นปัญหาได้ 3 ปัญหาหลักๆ ดังนี้

1) ปัญหาการสรรหาและการคัดเลือก เช่น นโยบายและเป้าหมายในการวางแผนกำลังคนไม่ชัดเจน ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การใช้ระบบอุปถัมภ์ คุณสมบัติของบุคลากรไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ การประชาสัมพันธ์เพื่อการ

สรรหาจำกัดตัวในวงแคบ การทดสอบความรู้ในการคัดเลือกไม่ได้มาตรฐาน การพิจารณาเลื่อนขั้นไม่มีความน่าเชื่อถือและไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน การทดลองปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ เป็นต้น

2) ปัญหาการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เช่น กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรยังไม่เพียงพอ ไม่มีการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรก่อนการฝึกอบรม เวลาในการฝึกอบรมไม่เหมาะสม ไม่ทราบผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรม การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมมีน้อย เป็นต้น

3) ปัญหาการประเมินผลการทำงาน เช่น แบบประเมินผลระบุข้อมูลและวัตถุประสงค์ไม่ครอบคลุมลักษณะงาน และการประเมินผลไม่ความเป็นกลาง การลงโทษบุคลากรที่ทำผิดวินัยไม่มีความเด็ดขาด เป็นต้น

ปัญหาเหล่านี้สำรวจจากความคิดเห็นของบุคลากรในช่วงเวลาหนึ่ง ภายหลังจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานบุคคลในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อหลังการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารใหม่ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 และภายใต้ลักษณะการบริหารงานในสถาบันการศึกษาของพระสงฆ์ซึ่งมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ เช่น ความไม่เท่าเทียมกันของสถานภาพบุคคลระหว่างพระสงฆ์และคฤหัสถ์ เป็นต้น

แนวทางในการแก้ปัญหาได้ทำการศึกษาความคิดเห็นจากบุคลากรทั้งสองฝ่ายสรุปสาระสำคัญได้ว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากความไม่เข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นควรผสมผสานความเข้าใจร่วมกัน และในประเด็นปัญหาที่เห็นสอดคล้องกันควรประสานความร่วมมือ เพื่อนำข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มที่ และการประเมินความดีความชอบอย่างยุติธรรม ซึ่งในการวางแผนดำเนินการใดๆ ก็ตามที่ต้องผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรต้องดำเนินการอย่างมีระบบ มีการตัดสินใจร่วมกัน จะทำให้การดำเนินการนั้นๆ ได้รับความร่วมมือและประสบผลสำเร็จด้วยดี.

คำสำคัญ : การสำรวจ; บริหารงานบุคคล

Abstract

The objectives of this research were to study three aspects of the opinion on personnel administration, those were : Recruitment, Training and Development of the University staff and Evaluation of their performance, to compare the opinion between Administrators and lecturers or officers and to study the opinion on the three aspects of solving personnel administrative problems. The process of data collection had been by distributing 51 questionnaires to 20 administrators and 31 lecturers and officers, and analyzing all data through frequency, percentage and analytical description of solving the personnel administered problems.

The results of research after comparing the opinion between Administrators and Lectures or Officers had been found that there were three differences of the opinion; 1) the conflict of opinion based on their different attitudes and views, 2) the agreement of their opinion and 3) the opinion of group. Three main problems can be concluded as follows:

1. The problems of recruitment and personnel selection were as : the policies and the aims of manpower planning were not clear, the administrators lack of knowledge in personnel management, patronage system, unqualified personnel of their positions and duties, the limit of public relation for the recruitment, the knowledge test for selection was not standard, unacceptable and uncertain consideration for promotion, unsystematic personnel practice and so on.

2. The problems of personnel training and development such as insufficient personnel developing activities, the opinion survey was not provided before training, unsuitable practical time, no report of the result after training, rare opinion suggestion in the meeting and so on.

3. The problems of Evaluation such as appraisal forms containing data and objectives do not cover all kinds of job, unjustified evaluation and unstitch punishment for misbehaved personnel and so on.

These problems were used to survey from personnel in a set period, after the adjustment of personnel management structure followed the new administration adjustment according to the Mahachulalongkornrajavidyalaya Act. B.E. 2540 (A.D. 1997), and under the Sangkha Education institute which has different features from other institutes such as the inequalities of persons status between monks and laymen.

The methods in solving the problems derived from those two groups of personnel opinion survey. They can be concluded that some aspects of the personnel management problems have arisen from misunderstanding between administrators and personnel. Thus they should compromise in some aspects and should co-operate in certain agreed aspects, so the methods can be brought to have the utmost benefit to personnel management, fully support of personnel training, development and evaluation depending on justment that had been processed and reflecting to personnel's performance must be processed systematically and decide in the same agncement and also that procession will have to co-operate and be extremely successful.

Keywords : A Survey; Personnel Administration

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรคือองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะการที่องค์การหนึ่งๆ จะบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จนั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรภายในองค์การนั้นๆ นอกจากนั้นเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ของการดำเนินงานอันได้แก่ เงิน วัสดุดิบ เครื่องจักร การตลาดและการจัดการแล้ว ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งของการแข่งขันขององค์การ กล่าวคือ หากองค์การต่างๆ มีทรัพยากรด้านอื่นๆ เหมือนกันแต่มีผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารที่แตกต่างกันแล้ว ผลการดำเนินงานย่อมแตกต่างกัน (จำเนียร จวงตระกูล, 2536) และเนื่องจากปริมาณ

คุณภาพและพฤติกรรมของกำลังคนจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ จึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อบริหารกำลังคนอย่างเป็นระบบ

การบริหารบุคคล เป็นระบบการปฏิบัติการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการบังคับบัญชาเพื่อที่จะให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในด้านประสิทธิภาพของงาน และเกิดผลงานมากที่สุด (อุทัย หิรัญโต, 2531)

ในระบบการศึกษาสมัยใหม่มีจุดประสงค์ที่จะใช้ความพยายามสูงสุดที่จะทำให้เป้าหมายทางการศึกษาบรรลุผล โดยอาศัยองค์ประกอบ 5 ประการ คือ การบริหารงานบุคคล โปรแกรมการศึกษา การวางแผน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและความสัมพันธ์อื่นๆภายนอก ระบบการศึกษา การบริหารงานบุคคลเป็นภาระหน้าที่หลักที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกของงานหลักทั้ง 5 ประการนี้ (เมธี ปิลันธนาพันธ์, 2523) เนื่องจากบุคลากรจะเป็นเครื่องชี้ว่าจุดมุ่งหมายของระบบการศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่เพียงใด

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาของสงฆ์ที่มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เน้นวิชาการด้านพระพุทธศาสนา ทำการบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.2540 ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราชทรงลงพระปรมาภิไธย เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2540 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2540 มหาวิทยาลัยนี้จึงมีชื่อตามกฎหมายว่า “มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” (กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี, 2541) โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัยส่งเสริมและให้บริการทางวิชาการ ด้านพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณร คฤหัสถ์ รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2540)

วิทยาเขตเป็นหน่วยงานในภูมิภาคของมหาวิทยาลัยซึ่งตามพระราชบัญญัติฯ ได้ให้ความสำคัญโดยกำหนดคำนิยามไว้ในมาตรา 4 ว่า “วิทยาเขต หมายความว่า เขตการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่มีคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือวิทยาลัยตั้งแต่ 2 ส่วนงานขึ้นไป ตั้งอยู่ในเขตนั้นตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดและนอกจากนี้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กำหนดให้มีการบริหารงานในวิทยาเขต ประกอบด้วยบุคลากรตามสาย

งานแล้ว ยังได้กำหนดการบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการตามมาตราที่ 31 กำหนดให้มีคณะกรรมการประจำวิทยาเขต มีอำนาจหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงาน กิจการต่าง ๆ ประสานงาน พิจารณาเสนอออกระเบียบปฏิบัติ พิจารณาเสนอแผนพัฒนา แผนงบประมาณ แผนประจำปี และปฏิบัติงานอื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย และยังจัดให้มีคณะกรรมการประจำและจัดระบบบริหารงานโดยให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และจากข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยสภาวิทยาเขต พ.ศ. 2541 ได้กำหนดให้แต่ละวิทยาเขตมีสภาวิทยาเขต ซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความอุปถัมภ์ในการดำเนินงานของวิทยาเขต ให้คำปรึกษาคณะกรรมการประจำวิทยาเขตเกี่ยวกับการดำเนินงาน จัดทำแผนพัฒนา แผนงาน และงบประมาณประจำปี และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการประจำวิทยาเขตร้องขอ (พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2540) ซึ่งบัดนี้มีมหาวิทยาลัยมีวิทยาเขตจำนวนทั้งสิ้น 10 แห่ง

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2527 ณ วัดสวนดอก จังหวัดเชียงใหม่ มีวิทยาลัยสงฆ์ลำพูนเป็นส่วนหนึ่งของวิทยาเขต ปัจจุบันวิทยาเขตเชียงใหม่อยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้าน จากการบริหารงานและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติรับรองวิทยฐานะหลักสูตรปริญญาตรีของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2527 ที่ไม่ได้มีการแบ่งหน่วยงานที่ชัดเจนมาเป็นการบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติฉบับใหม่ดังกล่าว ที่มีการจัดแบ่งโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาเขตก็ยังคงเป็นบุคลากรเดิมที่เคยทำงานอยู่ในระบบการบริหารงานบุคคลแบบเก่าที่ไม่ชัดเจนมากนัก เมื่อวิทยาเขตต้องใช้โครงสร้างการบริหารงานตามพระราชบัญญัติใหม่ จึงต้องสืบเปลี่ยนโยกย้ายบุคคลที่มีอยู่เดิมบรรจุลงในตำแหน่งงานตามโครงสร้างใหม่ ซึ่งในบางครั้งก็ไม่ตรงกับความสามารถและไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรจำนวนหนึ่ง อีกทั้งการบริหารงานในวิทยาเขตเชียงใหม่ยังมีบุคลากรที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันมาก คือมีทั้งพระภิกษุสงฆ์ และคฤหัสถ์ทั้งชายและหญิง ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว พระภิกษุสงฆ์จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่มีบทบาทสำคัญในวิทยาเขต

ในลักษณะบางประการที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่นและสภาพการณ์การบริหารงานบุคคลในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานและมีระเบียบกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ออกมาตลอดเวลา จึงควรมีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของบุคลากรในวิทยาเขตเชียงใหม่เพื่อศึกษาสภาพการณ์และปัญหาของการบริหารงานบุคคล ตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นผู้บริหารและอาจารย์/เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ 3 ด้าน คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการทำงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ และความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคล ในวิทยาเขตเชียงใหม่ 3 ด้าน คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการทำงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

กลุ่มประชากรที่ศึกษาวิจัย ได้แก่ บุคลากรทั้งหมดในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่และวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารจำนวน 20 รูป/คน และกลุ่มอาจารย์และเจ้าหน้าที่จำนวน 31 รูป/คน รวมทั้งสิ้นมีจำนวน 51 รูป/คน โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้ค่าสถิติในการแจกแจงความถี่และคิดเป็นอัตราส่วนร้อย แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางสถิติประกอบการพรรณนาและการอธิบาย ในประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคล 3 ด้าน คือ 1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร 2) การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร และ 3) การประเมินผลความดีความชอบ ตลอดถึงการอภิปรายเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อสรุปเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลทั้ง 3 ด้าน

ผลการวิจัย

บุคลากรในวิทยาเขตเชียงใหม่และวิทยาลัยสงฆ์ลำพูนส่วนใหญ่เป็นคฤหัสถ์ชาย ร้อยละ 41.2 บรรพชิตร้อยละ 29.4 และเป็นคฤหัสถ์หญิงร้อยละ 29.4 บุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการขึ้นไป) ร้อยละ 9.8 ผู้บริหารระดับกลาง (หัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้าสาขาวิชา) ร้อยละ 29.4 ตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนอย่างเดียวร้อยละ 21.6 และเป็นเจ้าหน้าที่ร้อยละ 32.2 บุคลากรมีระยะเวลาทำงานในมหาวิทยาลัย 1 – 4 ปี ร้อยละ 39.2 5 – 8 ปี ร้อยละ 25.5, 9 ปี ขึ้นไปร้อยละ 21.6 และต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 3.9 บุคลากรที่เป็นบรรพชิตส่วนใหญ่ ร้อยละ 60 มีตำแหน่งในฝ่ายบริหารและส่วนหนึ่งมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารและ

อาจารย์สอน ที่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่อย่างเดียวนั้นมีเพียงร้อยละ 9.7 คฤหัสถ์ชายมีตำแหน่งในฝ่ายบริหารร้อยละ 30 และคฤหัสถ์หญิงมีเพียงร้อยละ 10 คฤหัสถ์ชายและคฤหัสถ์หญิงในตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ มีจำนวนใกล้เคียงกัน ร้อยละ 48.4 และ 41.9 ตามลำดับ บุคลากรฝ่ายบริหารส่วนใหญ่มีระยะเวลาทำงานค่อนข้างน้อยในระยะ 1 – 4 ปี ร้อยละ 50, 9 ปีขึ้นไปร้อยละ 30 และ 5 – 8 ปี ร้อยละ 20 ส่วนบุคลากรในตำแหน่งอาจารย์และพนักงานเจ้าหน้าที่ มีระยะเวลาทำงานไม่แตกต่างกันมากนัก คือ 1 – 4 ปี ร้อยละ 32.2, 5- 8 ปี ร้อยละ 29, 9 ปี ขึ้นไปร้อยละ 16.1 และต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 6.5 ตามลำดับ

ในด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรในวิทยาเขต ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารและอาจารย์/เจ้าหน้าที่ที่มีความเห็นว่าการบริหารงานในวิทยาเขตควรปรับปรุงในด้านนโยบายหรือเป้าหมายของการจัดการการบริหารให้มีความชัดเจนและมีความแน่นอนมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารเห็นว่าควรพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ของฝ่ายบริหาร ดังนั้น การดำเนินงานวิทยาเขตควรคำนึงถึงการวางแผนระยะยาวในการใช้ทรัพยากรด้านบุคคล ความต้องการด้านกำลังคนของวิทยาเขตเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อรองรับและทดแทนบุคลากรให้เพียงพอแก่ความต้องการทั้งในกรณีเมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง โดยปกติมักจะคำนวณเป็นร้อยละของกำลังคนทั้งหมดขององค์กรในแต่ละปี ตลอดถึงการคาดคะเนถึงจำนวนและประเภทของลูกจ้างที่ต้องการ (Estimating quantity and type of employees needed) เป็นการสรรหาบุคคลเพื่อให้ทราบแน่ชัดว่า แผนกใดในองค์กรต้องการตำแหน่งหรือจำนวนพนักงานเท่าใด โดยพิจารณาคุณสมบัติจากคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และคุณสมบัติของบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง (Job specification) ซึ่งกำลังคนจะมีการทดแทนหรือเพิ่มขึ้นเท่าใดย่อมขึ้นอยู่กับความแปรเปลี่ยนของปัจจัยอื่นๆ ด้วยเช่นกัน อาทิ การขยายขอบข่ายของงานหน้าที่ให้มากขึ้น ดังนั้นการวางแผนกำลังคนจึงถือเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญ เนื่องจากปริมาณคุณภาพและพฤติกรรมของกำลังคนจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานในองค์กร จึงจำเป็นต้องมีวิธีการบริหารกำลังคนให้ดีที่สุด เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เข้าใจถึงระบบการบริหารงานขององค์กร ความชัดเจนของการประสานแผนงานในองค์กร และการจัดเตรียมกำลังคนได้อย่างถูกต้องและตรงกับความต้องการ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการใช้กำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ประสิทธิผลสูงสุดคุ้มทุนกับค่าใช้จ่าย อีกทั้งยังก่อให้เกิดการทบทวนรูปแบบและโครงสร้างขององค์กร เพื่อวางแผนการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลกำลังคนขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบ จะทำให้บุคลากร

เกิดความมั่นคงและมองเห็นความก้าวหน้าในอาชีพมากขึ้น โดยเฉพาะในกระบวนการสรรหาและการคัดเลือก ตลอดถึงการเลื่อนตำแหน่งหรือขึ้นเงินเดือนนั้น บุคลากรเห็นควรให้พิจารณาถึงความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และเป็นบุคคลที่ผู้บริหารพิจารณาเห็นว่าสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยพิจารณาความอาวุโสเป็นอันดับรองลงไป

ในประเด็นเกี่ยวกับแหล่งของการจ้างงาน (Sources of Employees) โดยแบ่งออกเป็น 2 แหล่งคือ ภายในองค์กร (internal) และภายนอกองค์กร (external) บุคลากรส่วนใหญ่ในวิทยาเขตเห็นว่าเมื่อมีตำแหน่งว่างลงควรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากบุคลากรภายใน เนื่องจากเห็นว่าสามารถสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมได้ ในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลงจากสาเหตุใดๆ ก็ตามการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นองค์กรก็อาจสรรหาบุคลากรภายในเพื่อบรรจุตำแหน่งที่ว่างลงนั้น ซึ่งจะก่อผลดีหลายด้าน เช่น สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรเพราะมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความรักดีต่อองค์กร เพราะบุคลากรคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคต บุคลากรมีโอกาสพัฒนาและปรับปรุงตัวเองเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรให้สูงขึ้น อีกทั้งเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาในการดำเนินการสรรหาบุคลากรใหม่จากภายนอก เป้าหมายของการสรรหาบุคคลจากภายในองค์กรนั้น ควรคำนึงถึงการหาคนทดแทนในตำแหน่งระดับกลางๆ หรือที่สูงขึ้นไป ตำแหน่งที่ว่างจะต้องใช้คนที่เคยผ่านงานและมีประสบการณ์มาแล้วพอสมควร ซึ่งการสรรหาจากภายในนอกจากจะได้บุคคลที่เหมาะสมแล้วยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดขวัญกำลังใจแก่บุคลากรด้วย ส่วนการสรรหาจากภายนอก (external organization) นั้นโดยทั่วไปจะเป็นการสรรหาบุคคลที่บรรจุทำงานในตำแหน่งขั้นต่ำ หรือตำแหน่งใหม่พิเศษเฉพาะที่ไม่สามารถหาได้จากภายในองค์กรแล้ว

ในประเด็นเกี่ยวกับการใช้ระบบอุปถัมภ์ บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่าไม่ควรปรับใช้ถึงแม้ระบบอุปถัมภ์จะมีผลดีอย่างไรก็ตาม เพราะจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่เป็นเหตุให้คนที่มีความรู้ความสามารถลาออกเนื่องจากเห็นว่าไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยได้พบประเด็นเปรียบเทียบความคิดเห็นที่แตกต่างกันว่าผู้บริหารเห็นว่าไม่มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ ส่วนอาจารย์/เจ้าหน้าที่กลับเห็นว่ามีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในตำแหน่งระดับผู้บริหาร โดยยึดถือพรรคพวกหรือความชอบพอส่วนตัวเป็นหลัก ซึ่งผู้บริหารได้ให้เหตุผลว่า เพื่อเป็นการรักษาเสถียรภาพของหน่วยงาน เนื่องจากพิจารณาเห็นว่าเป็นผู้มีแนวคิดและอุดมการณ์เดียวกัน ส่วนอาจารย์/เจ้าหน้าที่เห็นว่าการใช้ระบบอุปถัมภ์ก็เพื่อเป็นสิริหน้าใจแก่บุคคลที่ช่วยเหลือในงานด้านต่างๆ

บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับประเด็นเหล่านี้

1. คฤหัสถ์สามารถดำรงตำแหน่งระดับสูงในสัดส่วนที่เท่ากับบรรพชิตได้ในประเด็นนี้ บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่างานหน้าที่บางอย่าง เช่น นิติกรรมสัญญา คฤหัสถ์สามารถทำได้สะดวกกว่าบรรพชิต คฤหัสถ์บางคนมีความรู้ความสามารถและสามารถบริหารงานได้คล่องตัวกว่า ดังนั้นการจัดสรรตำแหน่งในระดับสูงของคฤหัสถ์ควรพิจารณางานหน้าที่ในแต่ละส่วนงานเป็นสำคัญ ส่วนงานใดที่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับงานหน้าที่ที่ต้องอาศัยความคล่องตัวสูง เช่น การติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน ภายนอก หรืองานหน้าที่ที่ต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะด้าน ควรได้รับการพิจารณาให้คฤหัสถ์สามารถดำรงตำแหน่งได้ ส่วนบุคลากรที่ไม่เห็นด้วย เพราะเหตุผลว่าเป็นสถาบันการศึกษาของสงฆ์ ขัดต่อกฎระเบียบและความเคารพนับถือในสภานี้ควรพิจารณาไปตามกฎระเบียบ และตำแหน่งที่ในระดับนโยบายหรือการบังคับบัญชาในระดับสูงควรสงวนไว้เฉพาะบรรพชิตเท่านั้น

2. บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า ผู้หญิงสามารถดำรงตำแหน่งในฝ่ายบริหารได้ประเด็นดังกล่าวนี้ได้รับการสนับสนุนค่อนข้างสูง ถึงแม้บุคลากรหญิงจะมีจำนวนประมาณ 1 ใน 3 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าบุคลากรหญิงได้รับการยอมรับในประสิทธิภาพของการทำงานค่อนข้างสูง ถึงแม้จะเป็นเพียงความคิดเห็นที่ไม่สัมพันธ์กับข้อเท็จจริงเนื่องจากตำแหน่งในการบริหารส่วนใหญ่เป็นของพระสงฆ์ จึงมีตำแหน่งให้บุคลากรหญิงในฝ่ายบริหารระดับกลางคือในระดับหัวหน้าฝ่ายเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม บุคลากรหญิงก็ต้องเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกร่วมกับบุคลากรชาย ดังนั้น ในประเด็นคำถามนี้จึงได้วางเงื่อนไขไว้ว่า เห็นด้วยหรือไม่ที่ผู้หญิงสามารถทำงานในตำแหน่งได้ดีเท่ากับผู้ชาย จะเห็นได้ว่าการแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามนี้เป็นเพียงการตรวจสอบระดับการยอมรับความสามารถของบุคลากรหญิงจากบุคลากรทั้งหมดเท่านั้น

ปัญหาในด้านการสรรหาและการคัดเลือกที่ควรได้รับการแก้ไข

1. ปัญหาการกำหนดคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากร ที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ปัญหาดังกล่าวนี้ทำให้บุคลากรบางส่วนที่มีความรู้ความสามารถหรือความชำนาญพิเศษอย่างใดอย่างหนึ่งไม่มีโอกาสในการพัฒนางานและริเริ่มสร้างสรรค์งานของตนให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้ ซึ่งเมื่อบุคลากรเหล่านี้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากตำแหน่งหน้าที่ที่ไม่แน่นอนชัดเจน ทำให้ผลงานไม่เด่นชัดตามไปด้วย ส่งผลต่อการไม่ได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น บุคลากรเหล่านี้ย่อมหมดกำลังใจในการทำงานและส่งผลให้งานหน้าที่นั้นหย่อนประสิทธิภาพลงไป ส่วนงานอื่นที่ควร

ได้รับการพัฒนาที่ไม่ได้รับการพัฒนา ทำให้การวางแผนกำลังคนผิดพลาด เพราะใช้กำลังคนไม่ได้ตามประสิทธิภาพที่แท้จริง ดังนั้น ควรมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรบางส่วนเพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นได้ทดลองปฏิบัติที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน

2. ปัญหาการประชาสัมพันธ์เพื่อการสรรหาบุคลากรยังจำกัดตัวในวงแคบ ปัญหาดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อจำนวนบุคคลที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกน้อย คณะกรรมการคัดเลือกประสบปัญหาข้อจำกัดเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต้องการ บางครั้งทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ หรือทำให้สิ้นเปลืองเวลาในการสอบคัดเลือกใหม่

3. ปัญหาการทดสอบความรู้ความสามารถ ยังไม่ได้มาตรฐานทำให้ได้รับบุคลากรที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถที่จะนำไปใช้ในหน่วยงาน ปัญหาดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อเมื่อรับบุคคลนี้เข้ามาทดลองปฏิบัติงานหรือบรรจุเข้าทำงาน เนื่องจากปัญหาที่ตามมาคือการพิจารณาคัดออกไม่สามารถกระทำได้อย่างเด็ดขาด

4. ปัญหาการพิจารณาเลื่อนขั้นไม่มีกฎเกณฑ์ที่เป็นระบบชัดเจน มักแปรเปลี่ยนไป ตามสถานการณ์ และทัศนคติส่วนตัวของคณะกรรมการร่วมพิจารณา ปัญหาดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรลดลง อีกทั้งก่อให้เกิดข้อเคลือบแคลงสงสัยต่อผลการพิจารณาของคณะกรรมการ ทำให้บุคลากรที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นอย่างไม่มีการเกณฑ์ขาดความมั่นใจ ในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน และอีกอย่างหนึ่งทำให้บุคลากรเหล่านี้สิ้นเปลืองเวลาไปกับการทำงาน นอกหน้าที่หรือทำหน้าที่อื่น เนื่องจากความไม่ชัดเจนของกฎเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้น

5. ปัญหาการพิจารณาเลื่อนขั้นไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบที่น่าเชื่อถือทำให้มักมี ข้อครหาว่ามี การใช้ระบบอุปถัมภ์ เป็นปัญหาสืบเนื่องมาจากปัญหาข้อ 4 คือเมื่อการพิจารณาเลื่อนขั้นไม่มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน บุคลากรย่อมขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของคณะกรรมการ ดังนั้นถึงแม้คณะกรรมการจะทำงานด้วยความสุจริตใจและซื่อตรง แต่ผลกระทบจากข้อบกพร่องของกฎเกณฑ์หรือระบบการพิจารณาที่ไม่ชัดเจน ย่อมทำให้มีข้อทักท้วงต่อผลการพิจารณา และจะเป็นประเด็นหนึ่งที่อาจถูกหยิบยกขึ้นมาตัดทอนความน่าเชื่อถือของคณะกรรมการร่วมพิจารณา

6. ปัญหาการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ไม่มีระบบที่ชัดเจน ทำให้ผู้ได้รับการคัดเลือกไม่ทราบระเบียบของมหาวิทยาลัยและข้อปฏิบัติตัวที่เหมาะสมกับบรรพชิต ปัญหาดังกล่าวนี้ทำให้บุคลากรที่รับการคัดเลือกเข้ามาใหม่ ไม่ทราบระเบียบของมหาวิทยาลัย ตลอดถึง

ลักษณะพิเศษของสถาบันการศึกษาของสงฆ์ ซึ่งมีข้อปลีกย่อยแตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ โดยเฉพาะการปฏิบัติตัวต่อบรรพชิตทั้งที่เป็นบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันและบรรพชิตที่เป็นพระนิสิตของมหาวิทยาลัย

7. ปัญหาการทดลองปฏิบัติงาน ตลอดถึงกระบวนการควบคุมดูแลบุคลากรที่ทดลองปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ ในกรณีที่ไม่สามารถทำงานหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจเพื่อพิจารณาคัดออก ปัญหาดังกล่าวนี้มีผลกระทบต่อคล้ายคลึงกับปัญหาข้อ 5 คือเมื่อระเบียบในการดูแลบุคลากรที่ทดลองปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ ทำให้ข้อพิจารณาการทดลองปฏิบัติงานที่คณะกรรมการได้ยื่นเสนอให้ผู้บริหารไม่มีความชัดเจน ผู้บริหารจึงไม่กล้าสามารถตัดสินใจเพื่อพิจารณาคัดออก ทำให้บุคลากรที่ทดลองปฏิบัติงานไม่ทราบข้อบกพร่องของตนเอง ส่งผลให้คณะกรรมการร่วมพิจารณาขาดความน่าเชื่อถือ เนื่องจากกระบวนการควบคุมดูแลไม่เป็นระบบ และอาจเป็นชนวนให้เกิดข้อครหาทั้งจากบุคลากรที่ทดลองปฏิบัติงานหรือบุคลากรอื่นๆ ว่า คณะกรรมการร่วมพิจารณามีอคติหรือมีความลำเอียงอย่างใดอย่างหนึ่ง

ปัญหาในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาที่ควรได้รับการแก้ไข ในประเด็นปัญหาต่อไปนี้ เกิดขึ้นด้วยสาเหตุ 3 ประการ คือ 1) ปัญหาเกิดขึ้นจากความคิดเห็นที่ทั้งสองฝ่ายคือบริหารและฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน 2) ปัญหาที่ทั้งสองฝ่ายมีความคิดเห็นพ้องต้องกัน และ 3) ปัญหาเฉพาะของผู้บริหารเท่านั้น ดังนี้

1. ปัญหาจากการที่ ฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่มีความเห็นขัดแย้งกับฝ่ายบริหารว่า ไม่มีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรก่อนฝึกการอบรม ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นจากการที่ฝ่ายบริหารวางแผนการฝึกอบรม แล้วดำเนินการในขั้นตอนเสนอต่อที่ประชุมตามวาระ ซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่อรับรองจากมติในที่ประชุม ทำให้ฝ่ายบริหารเห็นว่าได้มีการสำรวจความคิดเห็นก่อนแล้ว ส่วนบุคลากรฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่เห็นว่าขั้นตอนดังกล่าวไม่ใช่การสำรวจความคิดเห็น เนื่องจากการสำรวจความคิดเห็นควรมีมาก่อนขั้นตอนการขอมติในที่ประชุม

2. ปัญหาจากการที่ฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่มีความเห็นขัดแย้งกับฝ่ายบริหารว่า ไม่มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ปัญหาดังกล่าวนี้เกิดขึ้นจากการที่บุคลากรในที่ประชุมมีสถานภาพที่แตกต่างกันมาก คือระหว่างบรรพชิตและคฤหัสถ์ อีกทั้งสถานภาพระหว่างบรรพชิตด้วยกันเองก็มีสถานภาพทางคณะสงฆ์และสถานภาพทางสังคมของสงฆ์ ทำให้บุคลากรในฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่กล้าเสนอความคิดเห็นใน

ที่ประชุม ถึงแม้ฝ่ายบริหารจะแสดงท่าทีผ่อนคลายเป็นเปิดโอกาสให้บุคลากรเหล่านี้แสดงความคิดเห็น แต่มักจะกำหนดกรอบการแสดงความคิดเห็นไว้เฉพาะประเด็นใดประเด็นหนึ่งเท่านั้น เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้มีฐานะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่ผู้บริหารรับผิดชอบ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งปัญหาส่วนตัว ในหน่วยงานหรือปัญหาจากส่วนงานอื่นบุคลากรจะต้องเสนอให้ผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงได้รับทราบก่อน เพื่อให้ผู้บริหารได้เสนอประเด็นปัญหานั้นๆ ต่อที่ประชุม อีกอย่างหนึ่ง การเสนอความคิดเห็นคาบเกี่ยวส่วนงานกันทั้งเรื่อง การประสานงานหรือการติดการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ผู้บริหารในระดับเดียวกันเท่านั้นที่จะสามารถเสนอได้อย่างเต็มที่ การเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นที่อาจนำไปสู่การโต้เถียงกันในที่ประชุมของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารพยายามหลีกเลี่ยง ส่วนใหญ่จึงมักเป็นการพูดคุยโดยใช้หลักการประนีประนอมค่อนข้างสูง เป็นเหตุให้บางครั้งข้อเสนอหรือข้อติติงต่างๆ ก็ไม่ได้รับการตอบสนองหรือนำไปปฏิบัติตาม

ปัญหาจากการที่ฝ่ายอาจารย์/เจ้าหน้าที่ที่มีความขัดแย้งกับฝ่ายบริหารว่า ไม่มีการวางแผนงานในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบ ปัญหาดังกล่าวนี้มีสาเหตุสืบเนื่องมาจากปัญหาข้อ 1 เนื่องจากไม่มีการสำรวจความคิดเห็นหรือทำความเข้าใจตกลงกับบุคลากรก่อน การจัดฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรย่อมเกิดปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น การไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเท่าที่ควร ทำให้เกิดข้อติติงว่าการฝึกอบรมไม่มีการวางแผนงานที่ดี หรือมีช่วงเวลาการฝึกอบรมไม่เหมาะสม ส่งผลให้การกำหนดการฝึกอบรมเป็นไปอย่างเร่งรัด จำนวนบุคลากรที่ฝึกอบรมเป็นปัญหาต่ออาคารสถานที่ฝึกอบรมและประสิทธิภาพของการฝึกอบรมส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรม เป็นต้น

ปัญหาช่วงเวลาในการดำเนินการฝึกอบรม บุคลากรทั้งสองฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่าไม่มีเวลาในการดำเนินการฝึกอบรมเนื่องจากภาระงานหน้าที่มีมาก ปัญหาดังกล่าวสืบเนื่องมาจากปัญหาข้อ 3 เนื่องจากไม่มีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรก่อนการจัดฝึกอบรม ทำให้การจัดฝึกอบรมประสบปัญหาหลายด้านตามที่กล่าวไปแล้ว

ปัญหาการสนับสนุนของผู้บริหารส่วนกลาง บุคลากรทั้งสองฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่าการฝึกอบรมบุคลากรในส่วนภูมิภาคขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารในส่วนกลาง เนื่องจากปัญหาจากการจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่จำกัดจำเขี่ย และจำเป็นต้องแบ่งสรรให้กับอีก 10 วิทยาเขตทั่วประเทศ ดังนั้นงบประมาณจึงถูกตัดทอยเฉลี่ยลงไป เป็นเหตุให้บุคลากรเห็นว่าไม่ได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลางเท่าที่ควร

ปัญหาการสนับสนุนของผู้บริหารในด้านพัฒนาบุคลากร บุคลากรทั้งสองฝ่าย

เห็นพ้องต้องกันว่า ผู้บริหารยังไม่เห็นความสำคัญอย่างแท้จริงในงานด้านพัฒนาบุคลากร ปัญหาดังกล่าวนี้สืบเนื่องมาจากปัญหา 5 ข้อ เมื่อมีงบประมาณค่าใช้จ่ายน้อย งบประมาณส่วนใหญ่จึงเป็นงบประมาณในส่วนการบริหารงาน ทำให้ส่งผลกระทบต่อการแบ่งสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร

ปัญหาเฉพาะผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารประสบปัญหาการไม่สามารถมอบหมายอำนาจในการปฏิบัติงานให้บุคลากรในบังคับบัญชาได้ อันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น ปริมาณงานมีไม่มากนัก ลักษณะงานที่ต้องการความคล่องตัวสูง ความไวเนื้อเชื่อใจ ประสิทธิภาพของการทำงาน และบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร

ปัญหาเฉพาะผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารประสบปัญหาขาดแผนงานและงบประมาณในการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงาน ปัญหาดังกล่าวนี้สืบเนื่องมาจากปัญหาข้อ 5 และข้อ 6 การศึกษาดูงานเป็นกิจกรรมหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรได้มีวิสัยทัศน์และกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารควรพิจารณาบุคลากรในส่วนงานที่เห็นว่าควรได้รับการพัฒนา และบุคลากรที่มีศักยภาพพร้อมสำหรับการพัฒนา ได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานการทำงานในสถาบันการศึกษาอื่นที่ประสบความสำเร็จและมีลักษณะเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบเหมือนกับมหาวิทยาลัยสงฆ์

ปัญหาเฉพาะผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารประสบปัญหาไม่ทราบผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรม หลังจากการจัดประชุมสัมมนาและการฝึกอบรม ปัญหาดังกล่าวนี้สืบเนื่องมาจากปัญหาข้อ 3 คือเมื่อบุคลากรที่เข้ารับการอบรมประสบปัญหาความไม่พร้อมในระหว่างการอบรม ทำให้ประสิทธิภาพการอบรมลดน้อยลงไป อีกทั้งขาดการประเมินผลติดตามว่าบุคลากรมีการพัฒนาหรือได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ปฏิบัติได้จริงหรือไม่ และ/หรือไม่มีการประเมินผลติดตามว่าบุคลากรประสบปัญหาอะไรหรือไม่ หลังจากผ่านการฝึกอบรม เพื่อที่จะได้นำเอาจุดบกพร่องหรือปัญหานั้นๆ มาใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญหาครั้งต่อไป ดังนั้นความเป็นรูปธรรมของผลสัมฤทธิ์จากการฝึกอบรม ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจริงหรือไม่เกิดขึ้นจริงก็ตาม ผู้บริหารย่อมไม่สามารถทราบได้ เนื่องจากขาดการประเมินผลติดตามดังกล่าวไปแล้ว

วิจารณ์

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลใน 3 ด้าน คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการทำงาน โดยเป็นการศึกษาทัศนคติความคิดเห็นของบุคลากรอย่างกว้างๆ เท่านั้น ดังนั้นควรมีการศึกษา

ในประเด็นอื่นๆ หรือในประเด็นใดประเด็นหนึ่งอย่างละเอียด จึงทำให้เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงในส่วนงานด้านอื่นๆ มากยิ่งขึ้น

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลในมิติด้านความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานของวิทยาเขตเท่านั้น ดังนั้นควรมีการศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคคลมีมิติการศึกษาในด้านต่างๆ ให้หลากหลายทั้งในส่วนของแนวทางในการศึกษาและการบริหารงานบุคคลในวิทยาเขตต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อขยายความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้มากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ในการนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานที่ถูกต้องและเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานนั้นๆ

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยสรุปข้อเสนอแนะทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคล จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากทัศนคติที่ไม่เข้าใจกันระหว่างฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งปัญหาดังกล่าวนี้ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน อีกทั้งปัญหาการขาดความรู้ในการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบของฝ่ายบริหาร ทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพของงานจะดีหรือไม่นั้น ส่วนสำคัญย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ดังนั้นควรทำการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารให้มากขึ้น อีกทั้งไม่ควรจำกัดตำแหน่งฝ่ายบริหารเฉพาะบรรพชิตเท่านั้น ควรเปิดกว้างให้มากขึ้นเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน

2. มีการวางแผนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มากขึ้น ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และในการประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบต้องสามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจนและโปร่งใส เพื่อขจัดความเคลือบแคลงสงสัยใดๆ อันจะป็นทอนขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากร เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการนำนโยบายที่ดีสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดขององค์กร

3. มีการควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบอย่างจริงจังเพื่อป้องกันมิให้มีการฝ่าฝืนระเบียบ และในการวางแผนใดๆ ก็ตามที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ต้องดำเนินการอย่างมีระบบ มีการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะดำเนินการและจัดการให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย

บรรณานุกรม

- กองแผนงาน,สำนักงานอธิการบดี. (2541). **ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีพุทธศักราช. คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การบริหารงานบุคคล และกิจการนักเรียน.** วารสารชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่ม 5. กรุงเทพมหานคร: สามเจริญการพิมพ์.
- คำพันธ์ อัครเนตร. (2533). **การบริหารงานบุคลากรในสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. จำเนียร จวงตระกูล.** (2536). **ภาครวมทิศทางการบริหารบุคคลปี 2536.** วารสารบริหารงาน.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). **การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.**
- นคร คำวิตา. (2529). **การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดในเขต ภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์. มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2530). **การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์.**
- เมธี ปิไลนธนานันท์. (2529). **การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.**
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). **การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: เกษมสุวรรณ.**
- สมาน รังสิโยภฤกษ์. (2528). **ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร. กรุงเทพมหานคร: บริษัทประชาชน.**
- สมบูรณ์ ธรรมลังกา. (2541). **การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2528). **การศึกษาเอกชนในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.**
- อุทัย หิรัญญู. (2531). **หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.**