

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดนราธิวาส ผู้วิจัยได้ทบทวนจากอัลกุรอาน อัลหะดีษ หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อนำมาประกอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

2.1 สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.1.1 ประวัติความเป็นมาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.1.2 ระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.3 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.4 การบริหารงานบุคคล

2.4.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

2.4.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

2.4.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

2.4.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล

2.5 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

2.5.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

2.5.2 การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง

2.5.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.5.5 การดำรงรักษาบุคลากร

2.5.6 วินัยและการรักษาวินัย

2.5.7 การให้ออกจากงาน

2.6 แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

2.6.1 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

2.6.2 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.1.1 ประวัติความเป็นมาโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นสถาบันการศึกษาที่มีอยู่ทั่วพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเดิมทีถูกเรียกกันในนาม “ปอเนาะ” ต่อมาได้รับการปรับปรุงให้เป็นสถานศึกษาศาสนาที่อยู่ในความดูแลของทางภาครัฐ และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม” ระยะต่อมาทางภาครัฐก็ได้มีการเร่งรัดปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนรวมทั้งการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น โดยการอุดหนุนงบประมาณพร้อมทั้งจัดส่งครูผู้สอนไปช่วยสอนในรายวิชาสามัญ และปรับปรุงหลักสูตรแบบเรียนให้ดียิ่งขึ้น (อัมมาร สยามวาลา และคณะ, 2549) ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 เป็น “โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม” การเรียนการสอนวิชาการด้านอิสลามศึกษาก็มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

ประชาชนชาวไทยมุสลิมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งในอดีตและปัจจุบันยังคงนิยมและไว้วางใจให้บุตรหลานของตนเองได้เข้าเรียนในระบบของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมาโดยตลอด ยิ่งเมื่อโรงเรียนได้เปิดสอนหลักสูตรควบคู่ทั้งภาคศาสนาและภาคสามัญ และเพิ่มโอกาสในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศก็ยังสอดคล้องกับความต้องการของคนในพื้นที่มากยิ่งขึ้น (จิตติกา อาลี และ ตลมนรจน บากา, 2555) เป็นไปตามแผนพัฒนายุทธศาสตร์การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการเร่งขับเคลื่อนดำเนินการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ และเร่งยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและชุมชนในพื้นที่ เพื่อความมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ได้กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทุกประเภท ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ ทำหน้าที่บริหารงานโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ โดยครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียน โดยทั่วไปแล้วแต่ละโรงเรียนจะมีครูสอนวิชาศาสนาและครูสอนวิชาสามัญ ซึ่งเป็นครูที่โรงเรียนได้ว่าจ้างให้ปฏิบัติงานสอน นอกจากนี้ โรงเรียนบางแห่งยังมีครูที่มีสถานะเป็นข้าราชการ โดยมีต้นสังกัดเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ซึ่งถูกส่งไปยังโรงเรียนเพื่อปฏิบัติงานสอน (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่ม 99 ตอนที่ 116, 19 สิงหาคม พ.ศ. 2525)

ตามที่ระบุในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (2550) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนเอกชนในระบบและนอกระบบ โดยโรงเรียนเอกชนในระบบเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอน 2 ระบบ คือ ระบบวิชาสามัญควบคู่ศาสนา ซึ่งการจัดการเรียนการสอนด้านสามัญศึกษา ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และระบบวิชาศาสนาใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาพุทธศักราช 2546 โดยกำหนดจุดมุ่งหมายรูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษาการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา และเป็นสถานศึกษาที่ได้มาตรฐานตามหลักเกณฑ์ที่รัฐกำหนด

แต่หากจำแนกตามการจดทะเบียนโรงเรียน สามารถจำแนกโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้ 3 ประเภท ดังนี้

- 1) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่สอนวิชาศาสนาอย่างเดียว
- 2) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15(1)
- 3) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มาตรา 15(2)

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นที่รู้จักกันดีในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะในจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาสที่ถือได้ว่ามีโรงเรียนเหล่านี้มากที่สุด โดยนอกจากโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะมีจุดแข็งในเรื่องความเข้มข้นของเนื้อหาวิชาการศาสนาแล้ว ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในพื้นที่ได้พยายามปรับโครงสร้างและหลักสูตรการเรียนการสอนให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุค เช่น มีห้องเรียนพิเศษ มีหลักสูตรภาษาต่างประเทศ หลักสูตรท้องถิ่น และหลักสูตรสำหรับเตรียมเข้ามหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ เป็นต้น

2.1.2 ระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

หลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในปัจจุบันมีรายละเอียดดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

1. หลักสูตรอิสลามศึกษาปี 2546 เป็นไปตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ดังนี้ โดยแบ่งระดับการศึกษาอิสลามเป็น 4 ช่วงชั้น ได้แก่ ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 ชั้น ابتدائية หมายถึง อิสลามศึกษาตอนต้น ชั้นปีที่ 1-3 และอิสลามศึกษาตอนต้น ชั้นปีที่ 4-6 ตามลำดับ ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 1-3 และอิสลามศึกษาตอนกลาง ชั้นปีที่ 1-3 และช่วงชั้นที่ 4 ชั้นชานาวียะฮ์ คือ อิสลามศึกษาตอนปลาย ชั้นปีที่ 4-6

2. หลักสูตรวิชาสามัญในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มี 3 หลักสูตร (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2533 รวมเวลาเรียน 12 ปี คือ หลักสูตรประถมศึกษา 6 ปี หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี

3. หลักสูตรบูรณาการระหว่างวิชาศาสนาและวิชาสามัญ พ.ศ. 2535 มี 2 หลักสูตร รวมระยะเวลา 6 ปี ได้แก่ หลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี และหลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี

4. หลักสูตรวิชาชีพโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มี 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรวิชาชีพพระยะสันของวิทยาลัยสารพัดช่าง และหลักสูตรวิชาชีพพระยะสันของวิทยาลัยชุมชน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นโรงเรียนที่แปรสภาพมาจากสถาบันการศึกษาบอเนาะ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่มีโต๊ะครูเป็นผู้บริหาร การจัดการเรียนการสอนจะยึดตำราเรียนเป็นหลักและยังไม่มีหลักสูตรที่เป็นลายลักษณ์อักษร ต่อมาในปี พ.ศ. 2504 - 2508 รัฐบาลได้จดทะเบียนบอเนาะและแปรสภาพโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม จากนั้นก็เปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้หลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนมี 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรวิชาศาสนาและวิชาสามัญควบคู่กับวิชาชีพ ต่อมาจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามก็ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ศ. 2546 ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และต่อมาได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใหม่ โดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบัน

2.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 หมวด 5 การบริหารและการจัดการการศึกษา ซึ่งได้ประกาศและมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 22 เดือนกรกฎาคม 2553 โดยเน้นในเรื่องของการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษา ไปยังสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดให้มากที่สุด ทั้งนี้ส่งผลให้ระบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาหลายส่วน ซึ่งสาระสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาเสนอครั้งนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“มาตรา 37 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนของสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรมและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษา”

ในกรณีที่สถานศึกษาใดได้จัดการศึกษาในหลายระดับการศึกษา ให้สถานศึกษานั้นยึดระดับการศึกษาที่สูงที่สุด ทั้งนี้ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรณีที่เขตพื้นที่หรือหน่วยงานต้นสังกัดไม่อาจบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ๆ ได้ กระทรวงอาจจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานบางหน่วยงานเข้ามาช่วยเสริมในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้น เช่น การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายในการเรียนรู้ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบหรือตามอัธยาศัย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ หรือการจัดการศึกษาทางไกล เป็นต้น

และมาตรา 4 ให้เพิ่มข้อความต่อไปนี้เป็นวรรคห้าของมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

“ ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าจะอยู่ในอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”

2.3 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2547 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 ธันวาคม 2547 ซึ่งเป็นกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งระบบตามกฎหมายใหม่นี้ เป็นการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลให้แก่สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารงานบุคคลมีการกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ทำให้สามารถกำหนดเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งให้สอดคล้องและเหมาะสม เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีรายได้เพียงพอ ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ต้องการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลอื่น

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) มีรายละเอียดดังนี้

มาตรา 25 ในส่วนราชการอื่นนอกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ ก.ค.ศ. ตั้ง อ.ก.ค.ศ. เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในส่วนราชการนั้น ทั้งนี้ การแต่งตั้ง การพ้นจากตำแหน่งและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกภาคส่วนต้องร่วมมือกันเพื่อให้สอดคล้องตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งได้กำหนดบทบาทและหลักการในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในแนวทางเดียวกันอย่างราบรื่นและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเป็นไปตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้กำหนดหน้าที่และหลักในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานบุคคลเอาไว้ จึงได้ยกมาตรากฎหมายบางมาตราของกฎระเบียบในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามากล่าวอ้างไว้เพื่อให้ได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

2.4 การบริหารงานบุคคล

เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) ซึ่งคนนับเป็นปัจจัยที่นับว่ามีความสำคัญมาก ทั้งนี้ นอกจากจะมีความสำคัญเด่นในด้านทรัพยากรบริหารแล้ว คนยังมีบทบาทสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการบริหารด้วย ดังที่ชาร์ร็พ สือนิ (2545:10) ได้กล่าวว่า โดยปกติการบริหารหรือการจัดการทั้งภาครัฐและเอกชนมักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการหรือการบริหารที่เรียกว่า “4Ms” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ซึ่งทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้น ผู้บริหารมีวิธีการหรือมาตรการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประโยชน์สูงสุด ต่อองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด เพราะบุคคลถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่นเดียวกับการบริหารงานในโรงเรียน การบริหารงานบุคคลจึงถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษาเช่นกัน ซึ่งการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงาน จัดคนให้เหมาะสมกับงาน รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคคลอยู่ในองค์กร เป็นต้น

2.4.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารไว้แตกต่างกันไปหลายความหมาย ซึ่งคำว่า “การบริหารงานบุคคล” เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยถอดความจากคำศัพท์ในภาษาอังกฤษว่า “Personnel Administration” หรือ “Personnel Management” ซึ่งการบริหารด้านบุคลากรหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “การบริหารงานบุคคล” นี้ในภาษาอังกฤษก็มีการใช้กันหลายคำ เช่น Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management เป็นต้น และในภาษาไทยก็มีใช้อยู่หลายคำเช่นเดียวกัน เช่น การบริหารบุคลากรการบริหารงานบุคคล การจัดการงานบุคคล และการบริหารงานเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม การจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การธำรงรักษาบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ตลอดจนการให้บุคลากรพ้นจากงานหรือออกจากราชการ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้เสนอความหมายการบริหารงานบุคคลดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 52) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ วางแผน และเสนอแนะ การแต่งตั้งในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินผล แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริม พัฒนา สนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษา

ปรกรณ์ฤช อินทร์มงคล (2550 : 20) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และกระบวนการขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม

ปราชญา กล้าผจญ (2550:27) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการการตัดสินใจและการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มี ประสิทธิภาพสูงสุดจะทำให้เขาเหล่านั้นสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือสิ่งที่ยิ่งขึ้นไป

กว่านั้น กระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการบริหาร ได้แก่ การวางแผนพัฒนามนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพความปลอดภัยของบุคลากร การพัฒนาองค์กรและการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เสนาะ ติยาวี (2545 : 11) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงานโดยใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดอันเป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขันและได้รับผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับสูงสุดและระดับต่ำสุดตลอดจนการดำเนินงานต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์กรนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 3) ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคลคือภารกิจของผู้บริหารทุกคน และของผู้ชำนาญการด้านบุคลากรโดยเฉพาะ เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้บุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

ดวงเดือน ตียะบุตร (2556 : 13) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยอาศัยกระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือนและค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญกำลังใจ และการบำรุงรักษา การจูงใจบุคลากร และการประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากความหมายที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมาย การบริหารงานบุคคลได้ 3 ประเด็น ได้ดังนี้ คือ

1. การบริหารบุคคล คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในองค์กร
2. การบริหารบุคคล คือ กระบวนการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การลงโทษทางวินัยตลอดจนการให้พ้นจากงาน
3. การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันอย่างเป็นลูกโซ่

2.4.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในองค์กรใดก็ตามจะต้องดำเนินการตามหลักการและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุถึงประสิทธิภาพขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยใช้บุคลากรซึ่งเป็นกำลังหลักขององค์กรให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2540 : 8) ได้กล่าวเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การบริหารบุคคลไว้ ดังนี้

1. สนองความต้องการทางสังคม ด้วยการคำนึงถึงสิทธิประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมายระเบียบและพระราชบัญญัติต่าง ๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม
2. ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการ โดยปกติฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์กรเจริญเติบโตให้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้นงานที่ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงมีหลายส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และหาวิธีการที่ดีคัดเลือกคนที่เหมาะสมเข้ามาในองค์กร
3. สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่คิดจะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่เข้าใจในกระบวนการทำงาน ซึ่งผลที่ได้รับขั้นสุดท้ายคือความเจริญเติบโตขององค์กร

दनय तेयनสุข (2543:16) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ไว้ดังนี้

1. ด้านสังคม
 - 1.1 เป็นพลเมืองดีของสังคมโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย
 - 1.2 คำนึงประโยชน์ให้กับสังคม
 - 1.3 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการบริหาร
2. ด้านสายงาน
 - 2.1 การสนองตอบผู้บริหารในการดูแลคน
 - 2.2 การประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

1658
2562

2.3 การประเมินผลการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

2.4 การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนและประโยชน์

3. ด้านบุคลากร

3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา

3.2 การจ่ายตอบแทน/สวัสดิการ

3.3 การประเมินผลงาน

3.4 การจัดสรรตำแหน่ง

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 5) ได้เสนอวัตถุประสงค์การบริหารบุคคลไว้ซึ่งมีความแตกต่างโดยสิ้นเชิงโดยเน้นการมองความสำคัญในภาพรวมทั้งระบบ ดังนี้ คือ เพื่อสร้างปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพ โดยคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความเหมาะสมกับลักษณะของงาน พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีการบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง ให้การอบรม การฝึกฝน พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ เมื่อปัจจัยนำเข้ามีคุณภาพ การจัดกระบวนการบริหารงานบุคคลมีคุณภาพ นำสู่ผลิตผลขององค์กรที่มีคุณภาพ องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) ได้กล่าวว่า งานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญมากมาย โดยเฉพาะการทำหน้าที่และการธำรงรักษาให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์กร สรุปลักษณะได้ดังนี้

1. สังคม เพื่อตอบสนองสมาชิกและพัฒนาสังคมให้สงบสุข เพราะมีการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม พัฒนาและอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. องค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคลากร ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง ตั้งแต่การรับบุคคลเข้าทำงาน การให้ผลประโยชน์ การฝึกอบรม และพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้นซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกัน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคลากร ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง ตั้งแต่การรับบุคคลเข้าทำงาน การให้ผลประโยชน์ การฝึกอบรม และพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้นซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกัน

จากวัตถุประสงค์ที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคคล การให้ขวัญและกำลังใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บุคคลอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.4.3 ความสำคัญการบริหารงานบุคคล

การดำเนินกิจการใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรสูงสุด จำเป็นต้องอาศัยการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน แต่การจัดองค์กรเพื่อดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ มีรูปแบบแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์กรนั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบด้านกำลังคนที่ดีด้วย คือ มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน หน่วยงานด้านการศึกษา มีภารกิจหลักในการให้การศึกษาแก่เยาวชน การที่โรงเรียนจะกระทำภารกิจหลักได้ดีมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงานบุคลากรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษาในเรื่องของความสำคัญของการบริหารบุคคลได้มีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะไว้หลากหลายดังนี้

บรยรงค์ โตจินดา (2543 : 21) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงาน ประกอบด้วย POSDC, Planning, Organizing, Staffing, Directing และ Controlling ตัว “S” สำคัญที่สุดเพราะเป็นผู้ปฏิบัติขั้นตอนอื่น ๆ ทั้งหมดของกระบวนการบริหาร ดังนั้นเมื่อจัดตั้งองค์กรแล้วต้องมีคนทำงานโดยหาคนมาทำงานนั้นคือ การจัดคนลงไปในงาน (Staffing) จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเลือกคนในการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด สั้นเปลืองทรัพยากรน้อยที่สุดและบุคคลนั้นมีความสุขความพอใจที่จะปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 18-19) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลากร ไว้ดังนี้ คือ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่บุคลากรมีความต้องการทั้งทางกายและทางใจ และเพื่อให้เกิดความสนใจ ด้านการวิจัยหรือการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้สามารถรู้ถึง สภาพความเป็นไป ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น นำสู่การแก้ไขปัญหานั้นที่ตรงประเด็น และการพัฒนางาน บุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรนาถ แสงมณี (2547 : 6-12) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลากร ไว้ดังนี้

1. สภาพการแข่งขันที่มีมากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการปกครอง ตลอดจนเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าในทุกด้าน ทำให้บทบาทหน้าที่ของบุคลากร เปลี่ยนไป ไม่เพียงแต่ทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงองค์กรเดียว หากแต่อาจจะมี การโยกย้ายสู่สถานที่ทำงานหรือองค์กรที่ดีกว่า ผู้บริหารและบุคลากรต่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการยอมรับ การให้เกียรติ จากบุคลากรในองค์กร อันนำไปการมีส่วนร่วม ในการทำงานอย่างมีระบบ และประสบความสำเร็จในองค์กรร่วมกัน

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ การเข้ามามีบทบาทในด้านต่าง ๆ ของรัฐบาล เช่น ด้านรายได้ สวัสดิการ โบนัส หรือเงินทดแทนต่าง ๆ ตลอดจนการสร้างสังคมแห่งความสุขในการทำงาน

3. ความซับซ้อนทางเทคโนโลยี ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญใน การบริหารงานบุคคล ซึ่งเน้นการบริหารงานที่มีการกระจายอำนาจ การมอบหมายงานตามความสามารถ เฉพาะทางของแต่ละคน บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถในกรอบมาตรฐานงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งได้รับการดูแล การธำรงรักษา การพัฒนาบุคลากรอย่างเต็มความสามารถจากผู้บริหารองค์กร อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม มีความต่อเนื่อง และบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่านี้อย่างมี ประสิทธิภาพ

4. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์กรไม่ได้มีความอิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกระทบ กระเทือนจากปัจจัยภายนอก ในทุกส่วนขององค์กรจะต้องได้รับผลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร เป็นต้น

5. บทบาทของฝ่ายบริหารที่ถูกเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารที่ยึดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดความร่วมมือหรือข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร จึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นสำคัญ

6. ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น มีผู้สนใจด้านพฤติกรรมมากขึ้น เกิดงานวิจัยใหม่ ๆ ทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรจะก่อผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

จะกล่าวได้ว่าบุคลากรมีความสำคัญมาก การกำหนดการบริหารงานบุคคลเป็นงานหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหาร ดังเช่น กระบวนการบริหารตามทฤษฎีพอสต์คอร์ท POSDCoRB ได้จัดให้การบริหารบุคลากรอยู่ในลำดับที่ 3 ดังนี้ คือ

อาภัสสรี ไชยคุนา (2542) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารตามทฤษฎีพอสต์คอร์ท POSDCoRB ไว้ดังนี้

1. P การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติกรรวมทั้งวิธีปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน
2. O การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่และการจัดสายงานเพื่อปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้
3. S การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคคล อันได้แก่ การสรรหา การพัฒนาและการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. D การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบุคลากรให้ปฏิบัติงาน
5. Co การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การสร้างเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่จุดหมายเดียวกัน
6. R การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน
7. B การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การควบคุมกำกับติดตาม และการตรวจสอบด้านการเงินและการบริหารสินทรัพย์ขององค์กร

จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหารแบบ “POSDCoRB” ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งแต่ละกระบวนการต้องอาศัยกระบวนการจัดบุคลากร เพราะบุคลากรถือว่าเป็นผู้ดำเนินการในกิจกรรมทุกขั้นตอน ถ้าขาดบุคลากรก็จะทำให้กระบวนการบริหารไม่สามารถเกิดขึ้นได้

พะยอม วงศ์สารศรี (2540:7) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต การได้บุคคลที่มีความเหมาะสมมาทำงานในองค์กรย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์กรการเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้ผู้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการทำงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ

Frederick & Davis (1988 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2542 : 23-24) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ประการ และได้ให้ความสำคัญของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรมคุณธรรม และความรับผิดชอบทางสังคมต่อความต้องการ

2. วัตถุประสงค์ทางองค์กร (Organizational Objective) เพื่อตระหนักว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือหรือแนวทางที่จะช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

3. วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Functional Objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำให้ประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

4. วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล เช่น ได้รับการบำรุงรักษาอารมณ์และได้รับการจูงใจ

และจากความสำคัญที่ได้กล่าวมาข้างต้น กล่าวโดยสรุปคือ บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารองค์กร เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุก ๆ ด้านทั้งนี้เพื่อให้บุคคลเกิดความภักดีต่อองค์กรและทำให้เกิดการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหน่วยงานก็สามารถดึงดูดและบำรุงรักษาคนดีที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มากที่สุดและนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ

2.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคลจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพียงใด นั้นขึ้นอยู่กับจัดการดำเนินการบริหารงานบุคคลที่มีระบบ กระบวนการบริหารงานบุคคลจึงมีขอบเขต ที่กว้างขวาง ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การสอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้าย การฝึกอบรม การประเมินผลพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นตลอดจนการส่งเสริมพัฒนา สมรรถภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด จึงต้องมี กระบวนการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม ดังมีผู้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้หลายท่าน ดังนี้คือ

พะยอม วงศ์สารศรี (2545:5) กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการคาดการณ์ เกี่ยวกับความต้องการไว้ล่วงหน้าตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบต่าง ๆ เพื่อได้ทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณค่า ดังนี้

1. ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
4. การกำหนด การวิเคราะห์ การจำแนกตำแหน่ง
5. การสรรหา
6. การคัดเลือก
7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
8. ค่าตอบแทน
9. การประเมินผลบุคลากร
10. การธำรงรักษา
11. การรวมพลังทรัพยากรมนุษย์
12. การพ้นจากงาน บำเหน็จ บำนาญ
13. การวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อวยชัย ชบา และวิจิตร ศรีสะอ้าน (2541 : 48) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลว่าประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคคล เป็นกิจกรรมพื้นฐานแรกของการบริหารงานบุคคล โดยการจัดทำแผนสำรวจอัตรากำลังขององค์กรเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการวางแผนล่วงหน้า ทั้งนี้ต้องกำหนดปริมาณความต้องการ คุณลักษณะของบุคลากรตามมาตรฐานเนื้องานที่ตรงกับความต้องการขององค์กร รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่น อัตราเงินเดือน เงินโบนัส เป็นต้น

2. การตอบสนองความต้องการของบุคลากร กิจกรรมในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารต้องมีการสรรหา การคัดเลือก และแต่งตั้ง ซึ่งต้องกำหนดกรอบความต้องการที่ชัดเจน คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร เมื่อได้บุคลากรมาแล้ว มีการปฐมนิเทศ การมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบ การให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้าทำงานได้อย่างรวดเร็ว

3. การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรและการบริหาร ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานจะมากหรือน้อย ส่วนหนึ่งมาจากการบำรุงรักษาและการพัฒนา ดังนั้น หน่วยงานจึงจำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรอาจทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นรายกลุ่ม โดยการศึกษาดูงาน การอบรม การประชุม การสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเองและที่หน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้น และจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลการทำงานอย่างยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การให้ผลตอบแทนพิเศษ การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

นอกเหนือจากการธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรแล้ว สถานศึกษาควรจัดสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อให้สมาชิกหรือบุคลากรในองค์กรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีความพอใจในการทำงาน เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลดังคนในครอบครัว เช่น การให้ค่ารักษาพยาบาล การให้วันลา เป็นต้น

จากการบริหารงานบุคคลของนักวิชาการต่าง ๆ ที่เสนอข้างต้น จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลที่คล้ายคลึงกันในแต่ละภารกิจหลัก ๆ จากแนวคิดในเรื่องการบริหารงานบุคคลที่ครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ที่เสนอมา สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ 7 ประเด็น คือ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำรงรักษาบุคลากร วินัย และการรักษาวินัย และการให้ออกจากงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.5.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง เป็นขั้นตอนแรกของการบริหารงานบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2558) การวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ การประเมินความต้องการอัตรากำลัง การจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา การเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยมติความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ 2545 :67 กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ จนกระทั่งออกจากองค์การ เพื่อให้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่า องค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์การ บุคลากรและสังคม

วิเชียร วิทยาอุดม (2550 : 20) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการของการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเคลื่อนย้ายบุคลากร รวมทั้งการเคลื่อนย้ายภายในและเคลื่อนย้ายออกจากวงการ จุดมุ่งหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ไม่ว่าที่ใด และเมื่อใด มีความต้องการทรัพยากรเพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ จุดมุ่งหมายอื่น ๆ ที่ชัดเจนของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้น รวมไปถึงการทำนายการขาดแคลนแรงงาน แรงงานส่วนเกิน มีการเพิ่มโอกาสการได้รับเข้าทำงานให้กับสตรีชนกลุ่มน้อย และผู้พิการ และวางแผนโครงการการจัดอบรมให้พนักงาน

สุพจน์ อินทว้าง และกัญญามน อินทว้าง (2556 : 36) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายในอนาคตและแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้น โดยการวางแผนจะเป็นการบอกล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำไปทำไม อย่างไร เมื่อใด ที่ไหน และใครทำ ดังนั้น

การวางแผนจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างมากในการจัดการ และในปัจจุบันผู้บริหารสมัยใหม่กำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายในวงการ การวางแผนข้างในองค์กรขนาดใหญ่หรือแม้แต่องค์กรขนาดเล็ก องค์กรที่ไม่ซับซ้อนและองค์กรที่มีความซับซ้อนตลอดจนองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการของการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์กร ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร จนกระทั่ง เขาต้องออกจากองค์กร เพื่อให้องค์กรใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารงานบุคลากรเพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.5.2 การสรรหา การคัดเลือก และบรรจุแต่งตั้ง

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 84) ให้ความหมายว่า การสรรหาหมายถึงการดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดี ตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมทำงานในอันที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 24) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการในการที่จะก่อให้เกิดความสนใจแก่ผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่เรากำลังต้องการ เสนอตัวให้เราเลือกคนที่ดีและเหมาะสมที่สุดต่อการทำงานในองค์กร ดังนั้น กระบวนการสรรหาจึงเริ่มต้นจากการพิจารณาว่าเราต้องการตำแหน่งงานใดเป็นจำนวนเท่าไรอันเป็นกิจกรรมส่วนใหญ่ในเรื่องการวางแผนกำลังคน

ส่วน ไพบุลย์ สุวรรณโพธิ์ (อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ วิศิษฎ์กุล. 2538 : 24-25) ได้กำหนดวิธีการสรรหาบุคคลไว้ดังนี้

1) การประกาศชักชวนหรือโฆษณา การประกาศชักชวนนี้ ควรกำหนดระยะเวลาให้นานพอสมควรหรือมีช่วงเวลาเพียงพอแก่การที่จะได้รู้กันทั่วไปและพิจารณาตัดสินใจวิธีการประกาศชักชวนเป็นวิธีการที่นิยมกันแพร่ หลายที่สุด และนิยมประกาศชักชวนแบบทั่วไปและชักชวนเป็นรายตัว

2) การประกาศโฆษณา เพื่อให้คนมาสมัครงานต้องก่อให้เกิดความสนใจในการนี้จึงควรหลีกเลี่ยงการประกาศโฆษณาที่ปะปนกับเรื่องอื่น ๆ หรือประกาศโฆษณาปะปนกับข้อความโฆษณาสารพัดเรื่อง เพราะอาจผ่านสายตาผู้ที่สนใจ

3) ควรใช้สื่อโฆษณาให้มากที่สุด คือ ประกาศโฆษณาทั้งในทางหนังสือพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ ตลอดจนโฆษณาในวารสารของสถานศึกษาและวงการอาชีพต่าง ๆ

4) จัดทำบัญชีรายชื่อและสถานที่ตั้งของโรงงาน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย สำนักจัดหางาน สหภาพแรงงาน และหน่วยแนะแนวอาชีพ และแจ้งเรื่องตำแหน่งงานให้ทราบเป็นระยะ ๆ

5) เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มาชมกิจการของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อจะดึงดูดความสนใจแก่ผู้ที่มาชมและสร้างความคุ้นเคยกับนักเรียน นิสิต นักศึกษา

6) ประกาศโฆษณากิจการความก้าวหน้าหรือผลงานดีเด่นของหน่วยงานในสื่อมวลชนต่าง ๆ ให้แพร่หลาย ทั้งนี้ เป็นวิธีทางหนึ่งในการสร้างความนิยมให้แก่องค์กรซึ่งอาจเป็นแรงจูงใจให้บุคคลมาสมัครเข้าทำงานได้

7) ให้คนงานที่ทำอยู่แล้วแนะนำให้ คนงานที่ทำอยู่แล้วย่อมรู้ถึงสภาพความเป็นไปขององค์กร และลักษณะของงานที่ทำติดอยู่แล้ว จึงอาจแนะนำบุคคลที่ตนเห็นว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่ทำ แต่การใช้วิธีนี้พึงระมัดระวัง เพราะโดยทั่วไปคนงานมักจะแนะนำพวกญาติมิตรหรือพวกพ้องของตนเท่านั้น

สรุปได้ว่า การสรรหาเป็นความพยายาม และกลวิธีในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ให้เข้ามาทำการคัดเลือกเพื่อให้องค์กรได้มีโอกาสเลือกบุคคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และความสามารถเป็นสำคัญ โดยมีกระบวนการสรรหาที่มีประสิทธิภาพด้วย

2.5.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กิตติมา ปรีดีติลล (2532 : 118) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ วิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่จะนำมาซึ่งการพัฒนาในองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเสริมสร้างประสบการณ์แก่สมาชิกในองค์กร พัฒนา อบรม จนเกิดความชำนาญเชี่ยวชาญในการทำงาน ตลอดจนสร้างเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบในหน้าที่ อันจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สนอง เครือมาก (อ้างถึงใน จรรยาภรณ์ พานิชเจริญนาม. 2534 : 40-41) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคคลในองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย และสามารถพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 81) กล่าวว่า ในการพัฒนาสมาชิกขององค์กรนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับ การฝึกฝนและการให้การศึกษา ซึ่งการฝึกฝนนั้นจะกระทำเพื่อเพิ่มความถนัด ความเชี่ยวชาญในงานแก่ บุคลากร ส่วนการให้ศึกษานั้น เน้นการการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะ เพื่อให้สามารถทำงานนั้น ๆ ได้อย่างดี รวมถึงการให้บุคลากรมีความเข้าใจในลักษณะของเนื้องานตลอดจนปลูกฝังให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ตนปฏิบัติ

ซึ่งจุดมุ่งหมายในการพัฒนางานนั้น กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 118) ได้อธิบายว่า เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะความสามารถ ให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ได้เนื้องานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กร นั้น ๆ โดยผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสวงหาวิธีการเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นลำดับขั้นตอน อันได้แก่ การกำหนดทิศทางหรือขอบเขตของการพัฒนา นโยบายขององค์กร ตลอดจนมีการประเมินติดตาม การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ พร้อมทั้งปรับปรุงเนื้องานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งใน กระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่เน้นการเพิ่มพูนทักษะทางด้านความรู้ความสามารถ ทั้งในงาน เฉพาะตำแหน่ง และงานอื่น ๆ ที่เป็นพื้นฐาน ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธีการ เช่น การระดมความคิด การประชุมสัมมนา การฟังบรรยาย การประชุมปฏิบัติการ การศึกษารายกรณี การศึกษาดูงานหรือ ทัศนศึกษา เป็นต้น

2) การลาเพื่อศึกษาต่อ เป็นกิจกรรมหนึ่งเพื่อพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันเหตุการณ์ หรือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความ ทักษะเฉพาะ ทาง ให้มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ซึ่งการให้โอกาสทางการศึกษานี้จัดเป็นการธำรงรักษา บุคลากรวิธีหนึ่ง เพื่อให้บุคลากรมีวุฒิทางการศึกษาที่สูงขึ้น ทั้งนี้รวมไปถึงการนำองค์ความรู้ที่ได้เรียนมา เพื่อขยายต่อเพื่อนร่วมงาน และพัฒนางานในองค์กร

3) การประชุมสัมมนา เป็นการพัฒนาศุภคการในเชิงการพบปะสังสรรค์ เพื่อหาหรือหาแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาร่วมกัน ตลอดจนเป็นการสร้างเครือข่ายที่ดี เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งเป็นการพัฒนาศุภคการแบบไม่เป็นทางการมาก

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาศุภคการ เป็นกระบวนการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ความสามารถมากขึ้น เป็นความพยายามเพื่อให้บุคลากรได้ดึงศักยภาพของตนเองเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด สามารถกระทำได้หลายวิธี เพื่อให้ได้มาซึ่งงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กรต่อไป

2.5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การดำเนินการของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานให้เหมาะสมและปฏิบัติตามการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และประเมินงานเพื่อบำเหน็จความชอบได้แก่การบันทึกคำชมเชยรางวัลเครื่องหมายเชิดชูเกียรติการเลื่อนขั้นเงินเดือนการจัดสวัสดิการและได้รับการดูแลในด้านต่างๆเช่นการฝึกอบรมศึกษาดูงานและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ (นิชนันท์ หลุยใจบุญ 2551 :7)

มรกต วัฒนศักดิ์ (2551 : 43) ได้กล่าวไว้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผล การดำเนินงาน การขึ้นเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบประจำปีและการโยกย้ายบุคลากร

ทัศนันท์ ชุ่มชื่น (2554:71) อธิบายถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นการดำเนินการเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ทั้งนี้เพื่อเป็นการพิจารณาความดีความชอบและพัฒนาบุคลากร ได้อย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานมีการแจ้งหลักเกณฑ์คำนึงถึงคุณภาพปริมาณงานตามเวลาที่กำหนด อย่างเป็นทางการและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

สุตา สุวรรณภิรมย์ (2548:171) ได้อธิบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ว่า หมายถึงกระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางด้านคุณลักษณะและผลงาน เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้น ๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมและมีความชัดเจนด้านเครื่องมือที่ใช้วัดผล

การปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญในการควบคุมบุคลากรขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผลการประเมินการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบว่าบุคลากรแต่ละคนขององค์กรนั้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ตามที่องค์กรคาดหวังได้ มากน้อยเพียงใด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร ให้สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ดียิ่งขึ้น โดยยึดหลักการกระตุ้นและการสนับสนุนให้สมาชิกหรือบุคลากรมีความเข้าใจอันดีงามระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงผลการประเมินและสามารถนำผลที่ได้รับจากการประเมินนั้นมาใช้ในการปรับปรุงผลงานหรือการปฏิบัติงานของตนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ตนเองและแก่องค์กร

2. ความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา บุคลากรสามารถนำผลการประเมินมาพิจารณาความดีความชอบ การให้รางวัลหรือเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าแต่ละคนมีความถนัดในด้านใด เพื่อให้การจัดการตำแหน่งเกิดความเหมาะสม องค์กรจะได้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

3. ความสำคัญต่อองค์กร องค์กรย่อมปรารถนาที่จะทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีการลงทุนอย่างคุ้มค่ามากที่สุด การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นจำเป็นต้องมีความเป็นกลาง มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอันจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างสุดความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

สมิต สัจฉกร (2558: 251) ได้อธิบายการประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีลักษณะทั่วไปดังนี้

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบ สำหรับขึ้นเงินเดือนประจำปีกับบุคลากรให้เป็นไปอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2. เป็นเครื่องมือในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือลดชั้นตำแหน่ง โยกย้ายหรือให้ออกอย่างมีเหตุผลและมีความยุติธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. เพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของบุคลากร เพื่อว่าทั้งฝ่ายผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะได้ร่วมกันปรับปรุงเพื่อเสริมทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานต่อไป

4. เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในกระบวนการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. เพื่อปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วย ในการพิจารณาว่า การคัดเลือกบุคลากร เข้ามาทำงานได้เหมาะสมเพียงใด โดยเปรียบเทียบผลการทำงาน กับบททดสอบและความผิดของผู้สัมภาษณ์เรื่องช่วยให้ทราบว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรประเภทใด และเมื่อใดอีก

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 227) ได้เสนอกระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายของการประเมินผลว่า จะกระทำเมื่อใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบเกณฑ์ที่ใช้และ เครื่องมือที่ใช้
2. กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน เช่น เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อเลื่อนขั้น เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพ การดำเนินงาน เพื่อพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อตรวจสอบ การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อพิจารณาความดีความชอบทั้งในเชิงคุณภาพและ เชิงปริมาณ อยู่บนพื้นฐานของความเหมาะสมความยุติธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมี การแจ้งหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนตามระยะเวลาที่กำหนดตลอดจนปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาและ มีการประเมินผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2.5.5 การธำรงรักษานักวิชาการ

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 210) ได้กล่าวเกี่ยวกับกับการธำรงรักษานักวิชาการว่า คือ การที่องค์กรจัด กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อป้องกัน พัฒนา และดูแลในเรื่องของความไม่ปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจที่ จะเกิดขึ้นในการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อบำรุงรักษาให้นักวิชาการสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วย ความสุขสบายใจ

दन्य तेयनपुढ (2543 : 21) ได้เสนอความหมายของการธำรงรักษาไว้ว่า เป็นความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร โดยพยายามสร้างบรรยากาศให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการทำงาน อำนวยสิ่งตอบแทน ความสะดวกและบริการต่างๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น

สมคิด บางโม (2544 : 166) ได้กล่าวว่า เมื่อรับบุคคลเข้ามาทำงานแล้ว ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องบำรุงรักษาบุคคลให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด และทำให้เขาได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการบำรุงรักษาบุคคลต้องอาศัยสิ่งที่จูงใจหลัก ๆ 5 ประการ ดังนี้ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ หรือโบนัสต่าง ๆ 2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การให้โอกาสได้เรียนต่อหรือศึกษาต่องาน 3) สิ่งจูงใจที่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ได้ห้องทำงานใหม่ ได้อุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ 4) สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับจิตใจหรือความรู้สึก เช่น มีความสุขในการทำงาน ได้รับการดูแลอย่างเท่าเทียม เป็นต้น และ 5) การให้กำลังใจในการทำงาน

พิภพ วงษ์เงิน (2547 : 199) กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง การดูแลรักษาดูแลสุขภาพความปลอดภัย ทุกข์สุขของทุกคนในองค์กร โดยดูแลบรรยากาศในที่ทำงานให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน สิ่งใดที่บั่นทอนความสุขของบุคลากรก็พยายามหาทางหลีกเลี่ยงหรือเอาออกจากองค์กร พยายามสร้างบรรยากาศจิตสภาพแวดล้อมในองค์กรให้อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรให้มากที่สุด

สรุปได้ว่า การธำรงรักษา เป็นการเสริมสร้าง สร้างแรงจูงใจ การใช้สิ่งจูงใจซึ่งอาจเป็นวัตถุหรือโอกาส หรือการจัดสภาพการทำงานและสวัสดิการที่ดี เข้าใจในความต้องการและสนองความต้องการของบุคลากร ให้สวัสดิการและจิตสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์กรและบุคลากรได้รับประโยชน์ร่วมกัน บำรุงขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อสร้างสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ส่งเสริมความปลอดภัยให้กับสมาชิกหรือบุคลากรให้มีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ และมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและอยู่ในองค์กรนั้น ๆ ให้นานที่สุด โดยอาศัยหลักแห่งความเป็นธรรม

2.5.6 วินัยและการรักษาวินัย

วินัยและการรักษาวินัยเป็นเรื่องจำเป็นในองค์กร เพราะวินัยจัดเป็นข้อตกลง ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ปฏิบัติไว้ในแนวทางเดียวกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

วิลาวรรณ รพีพิศล (2554 : 329) ได้ให้ความหมายของวินัยในการทำงานว่า คือกฎระเบียบ คำสั่ง หรือข้อบังคับที่นายจ้างกำหนดขึ้น เพื่อควบคุมความประพฤติและการทำงานของลูกจ้างให้สามารถทำงานให้กับนายจ้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานร่วมกับลูกจ้างอื่น ๆ ได้อย่างราบรื่น วินัย จึงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างหนึ่งของนายจ้างและเป็นเครื่องมือที่แสดงถึงอำนาจในการบังคับบัญชาของนายจ้าง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551 : 32) ได้ให้ความหมายของการรักษาวินัยว่า หมายถึง การที่ข้าราชการปฏิบัติตามข้อกำหนดทางวินัยตามที่กฎหมายบัญญัติอย่างเคร่งครัด ระมัดระวังดูแลป้องกันไม่ให้เกิดการฝ่าฝืนหรือหลีกเลี่ยง หากพบว่ามีกระทำความผิดผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการทางวินัยทันทีเพื่อไม่ให้เป็นตัวอยางแก่บุคคลอื่น การรักษาวินัยที่ดีนั้นนอกจากจะต้องเกิดจากตัวพนักงานเองที่จะต้องเรียนรู้สำนึกและตระหนักในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชาก็จะต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ดูแลลูกน้องส่งเสริมและพัฒนาให้พนักงานมีวินัยด้วย

จิรภัทร เชียงทอง (2557 : 25) ได้อธิบายความหมายของวินัยและการรักษาวินัยว่า การรักษา วินัย ได้แก่การที่พนักงานปฏิบัติตามวินัย การป้องกันไม่ให้นักงานกระทำความผิดวินัย และการดำเนินการทางวินัยแก่พนักงานผู้กระทำความผิด หรือผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำส่งเสริมให้พนักงานครุมีวินัยในการสร้าง เงื่อนไขและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในตัวครู โดยใช้วิธีการต่าง ๆ มีการฝึกอบรม เป็นต้น

สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553 : 28) ได้กล่าวถึง พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 เรื่องของวินัยและการรักษาวินัยไว้ดังนี้ ในการบริหารนั้น “วินัย” มีความหมายในหลายลักษณะ เช่น ลักษณะที่เป็นการควบคุมตนเอง (Self-control) โดยมุ่งพิจารณาวินัยและการพัฒนาตนเอง เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความ ต้องการ ซึ่งเรียกว่าอัตตะวินัย (Self-discipline) วินัยข้าราชการอาจแยกพิจารณาได้เป็น 2 ความหมาย ดังนี้

1. ระเบียบกฎเกณฑ์ แบบแผนความประพฤติที่ทางราชการกำหนดให้ข้าราชการยึดถือและปฏิบัติ

2 ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ข้าราชการแสดงออกมาในทางที่ถูกต้อง เป็นการควบคุมตนเองให้แสดงพฤติกรรมที่ถูกระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือแบบแผนที่ทางราชการกำหนดไว้ ดังนั้นวินัยจึงหมายถึงกฎเกณฑ์ข้อบังคับ คือแบบแผนความประพฤติที่ควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เป็นไปในทางที่พึงประสงค์

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าวินัยและการรักษาวินัยของสถานศึกษานั้นเป็นการป้องกันไม่ให้อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานกระทำผิดวินัย เป็นการคาดหวังให้บุคคลประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกต้อง สถานศึกษาต้องมีมาตรการที่ชัดเจนในการที่จะให้บุคคลยึดและรักษากฎระเบียบวินัยในการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ ทันเหตุการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเข้าฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับระบบระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพให้กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่และงานที่รับผิดชอบหรือให้บุคลากรเข้าใจถึงขั้นตอนการดำเนินการทางวินัย ต้องมีการออกกฎหมายกฎระเบียบต่างๆและการมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบนั้นด้วย

2.5.7 การให้พ้นจากงาน

การให้ออกจากงาน แนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่แผ่ขยายไปยังจุดต่าง ๆ นั้นได้ทำให้มีการตระหนักถึงความสำคัญของคนมากขึ้น เมื่อบุคคลได้ใช้เวลาทั้งชีวิตทำงานให้แก่องค์กรแล้ว ยามที่เขาเลี้ยงดูตัวเองไม่ได้เนื่องจากทุพพลภาพอันเนื่องจากการปฏิบัติงาน หรือเนื่องจากเกษียณอายุ เขาควรได้รับการตอบแทนจากองค์กร เพื่อให้ชีวิตบั้นปลายมีความสุขเขาจะเกิดความรู้สึกว่าโลกนี้น่าอยู่เพราะคนที่ไม่ได้ทำงานแล้วจะรู้สึกว่ามันดีคุณค่า

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 252-254) กล่าวว่า การพ้นจากงาน หมายถึงการพ้นจากสภาพการทำงานเนื่องจากการลาออก ทุพพลภาพ และเกษียณอายุ บุคคลได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลจากทางราชการเมื่อพ้นจากงาน คือ เงินบำเหน็จบำนาญเงินบำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ บำเหน็จความชอบ ค่าทดแทนและการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่และประชาชนผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือช่วยเหลือราชการเนื่องในการป้องกันอธิปไตยและรักษาความสงบเรียบร้อยของประเทศ ส่วนขององค์กรต่าง ๆ ได้แก่ เงินสะสมของรัฐวิสาหกิจ เงินสะสม ในภาคเอกชน

การที่องค์กรจ่ายเงินให้แก่ผู้ที่พ้นจากสภาพการทำงานนั้น องค์กรได้รับประโยชน์ดังนี้

- 1) ภาพพจน์ขององค์กรในสายตาของบุคคลทั่วไปในทางบวก ซึ่งแนวความคิดในสมัยใหม่เรื่องภาพพจน์เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเป็นสายโซ่ที่ผูกต่อแนวความคิดอื่น ๆ ตามมามากมาย เช่น ความศรัทธาองค์กร การสนใจอุดหนุนผลผลิตขององค์กร เป็นต้น
- 2) บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่มีขวัญและกำลังใจ เพราะได้รับรู้ว่าองค์กรที่ตนอยู่เป็นองค์กรที่ไม่ทอดทิ้ง พึงทะนุบำรุงคุ้มครองถึงแม้จะไม่ได้ทำงานให้แก่องค์กรแล้วซึ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดผลในด้านความตั้งใจปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น
- 3) จูงใจให้ผู้ที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เพราะมองเห็นว่าองค์กรนี้มีความมั่นคงในด้านการจัดสวัสดิการต่าง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551 : 64) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการไว้ว่า คือ การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามสภาพที่ไม่อาจเป็นข้าราชการต่อไปได้ หรือตามความประสงค์ของตัวข้าราชการเอง หรือตามดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์ของทางราชการ ซึ่งกรณีนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไข หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อความมั่นคงในการดำรงสถานภาพของข้าราชการและเพื่อประโยชน์ของทางราชการควบคู่กันไปตามระบบคุณธรรม

สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553 : 198) ได้ให้ความหมายของการออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ

การออกจากราชการ ในส่วนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้ถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 107 ซึ่งได้บัญญัติให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ เมื่อ (สำนักงานข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา, 2553 : 198) เกิดกรณีดังนี้ 1. ตาย 2. เพื่อนจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ 3. ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออกหรือลาออกมีผลตามมาตรา 108 4. สั่งให้ออกตามมาตรา 49 มาตรา 52 วรรคสอง วรรคสาม หรือวรรคห้า มาตรา 103 มาตรา 110 มาตรา 111 มาตรา 112 มาตรา 113 มาตรา 114 หรือมาตรา 118 5. ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก และ 6. ถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเว้นแต่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นที่ไม่ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามมาตรา 109

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การออกจากราชการหมายถึง การพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ ซึ่งอาจเกิดจากความเจ็บป่วยที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ หรือเหตุอื่น ๆ เช่น การลาออก หรือไล่ออก เป็นต้น นอกจากนี้ การบริหารงานบุคคลากรยังต้องคำนึงถึง การจัดหาระเบียบข้อกฎหมายเกี่ยวกับการย้าย การโอน การลาออกก่อนเกษียณอายุราชการ ไว้บริการแก่ ผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก รวมถึงการประพุดิตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ

จากความหมายของขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังกล่าวอาจสรุปได้ว่าหมายถึงภารกิจสำคัญที่ ส่งเสริมให้สถานศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงาน บุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายกฎระเบียบและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุ แต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำรงรักษา บุคลากร วินัยและการรักษาวินัย และการให้ออกจากงาน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

เมื่ออัลลอฮ์ ﷻ ได้สร้างมนุษย์ขึ้นมา พระองค์ได้นำสิ่งที่อยู่ในชั้นฟ้าและแผ่นดินออกมาเพื่อ อำนวยความสะดวกให้แก่เขา พระองค์ทรงประทานคัมภีร์เพื่อเป็นวิถีในการดำเนินชีวิต และทรงประทาน บรรดาเราะซูลเพื่อมาเป็นแบบอย่างให้แก่เขา พร้อมทั้งได้จัดเตรียมเครื่องมือในการเรียนรู้แก่เขา เช่น การได้ยิน การมองเห็น การมีสติปัญญา และการยกย่องให้เขามีเกียรติด้วยการเคารพภักดีต่ออัลลอฮ์แต่ เพียงพระองค์เดียว โดยไม่มีภาคีและหุ้นส่วน ดังที่พระองค์ได้ตรัสว่า

อัลลอฮ์ตรัสว่า

أَلَمْ تَرَوْا أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ
نِعَمَهُ ظَهْرَهُ وَبَاطِنَهُ وَمِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلَا هُدًى
وَلَا كِتَابٍ مُّبِينٍ ﴿٢٠﴾

ความว่า “พวกเจ้าไม่เห็นดอกหรือว่า แท้จริงอัลลอฮ์ได้อำนวยความสะดวกให้แก่พวกเจ้า สิ่งที่มีอยู่ในชั้นฟ้าทั้งหลายและสิ่งที่มีอยู่ในผืนแผ่นดิน”

(ลูกมาน : 20)

จากโองการข้างต้น จะเห็นได้ว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้ยกย่องและให้เกียรติมนุษย์เหนือ makhluk อื่นใด ในทัศนะของอิสลามจึงถือว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด และอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงยืนยันดังโองการนี้

﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَخَلَقْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا...﴾

ความว่า : และโดยแน่นอน เรา (อัลลอฮ์ ﷻ) ได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานของอาดัม และเราได้บรรเทาพวกเขาทั้งทางบกและทางทะเล และได้ให้ปัจจัยยังชีพที่ดีทั้งหลายแก่พวกเขา และเราได้ให้พวกเขาดีเด่น มีเกียรติเหนือกว่าผู้ที่เราได้ให้สร้างมาเป็นส่วนใหญ่

(ซูเราะห์ฮิสรอฮ : 70)

จากโองการข้างต้นได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพระองค์ได้ให้ความประเสริฐเหนือกว่าสิ่งถูกสร้างอื่น ๆ ดังนั้น แน่แน่นอนว่าการได้รับเกียรติจากพระองค์นี้มาพร้อมกับภารกิจความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่กว่าเช่นกัน มนุษย์นั้นทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำ ผู้บริหารทรัพยากรอื่น ๆ บนโลกนี้ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ เนื่องจากอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงมอบความพิเศษให้มนุษย์ ด้วยกับความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละคนที่แตกต่างกัน ดังที่พระองค์ทรงตรัสว่า

﴿نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُلُوفًا﴾

ความว่า : เราต่างหากที่เป็นผู้จัดสรรการทำมาหากินของพวกเขา ระหว่างพวกเขาในการมีชีวิตอยู่ในบนโลกนี้ และเราได้เชิดชูบางคนในหมู่พวกเขาเหนือกว่าอีกบางคนหลายชั้น เพื่อบางคนในหมู่พวกเขาจะเอาอีกบางคนมาใช้งาน

(อัลซุครุฟ: 32)

จากโองการดังกล่าว อิบูล อะลา เมาดูตี (2545: 588 อ้างถึงในมุฮัมมัด อีแมดือเราะ, 2559) ได้อธิบายความหมายเพิ่มเติมว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงมอบความไว้วางใจแก่ตัวแทนของพระองค์ไว้แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละคนจะได้รับการจัดสรรตามสถานะที่พระองค์กำหนดไว้ บางคนอาจจะได้สิ่งหนึ่งมากกว่าอีกคน ในขณะที่บางคนกลับมีประสิทธิภาพในการทำงานหรืออำนาจที่เหนือกว่าบางคน ซึ่งจากความแตกต่างที่พระองค์ทรงมอบให้นี้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับทุกองค์กร ซึ่งถือเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายได้ ดังนั้น อิสลามเห็นความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจัดเป็นสถาบันหลักมีหน้าที่ในการสร้างประชาชาติที่มีคุณภาพต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของอิสลาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ มนุษย์จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นทรัพยากรที่มีชีวิต มีจิตใจ มีอารมณ์ สติปัญญา และมีความสามารถเหนือทรัพยากรอื่น ๆ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป

2.6.1 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การสร้างทุกสรรพสิ่งบนโลกนี้ล้วนมีเหตุผล อัลลอฮ์ ﷻ จะไม่ทรงสร้างและบัญญัติหลักการต่างๆ ยกเว้นแต่จะมีเหตุผลอยู่ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่พระองค์ทรงสร้างขึ้นมา สิ่งที่พระองค์ทรงทำให้หายไป สิ่งที่พระองค์ทรงอนุมัติ หรือทรงห้าม รวมถึงการสร้างสรรคมนุษย์และญินขึ้นมา ล้วนแล้วแต่มีเหตุผลทั้งสิ้น แต่แท้จริงแล้ว พระองค์ทรงสร้างมนุษย์และญินมาด้วยเหตุผลที่มีค่ายิ่งนัก โยมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ ดังที่พระองค์ทรงตรัสว่า

﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾

ความว่า : และข้ามิได้สร้างญิน และมนุษย์เพื่ออื่นใด เว้นแต่เพื่อเคารพ

ภักดีต่อข้า

(อัลซารียาต: 56)

ซึ่งการเคารพภักดีต่ออัลลอฮ์ ﷻ นั้นคือ การแสดงความนอบน้อมถ่อมตนต่อพระองค์ การมอบความรัก การแสดงความเกรียงไกรด้วยการปฏิบัติในสิ่งที่พระองค์ทรงสั่งใช้และละเว้นในสิ่งที่พระองค์ทรงสั่งห้าม ด้วยวิธีการที่พระองค์ทรงอนุมัติหรือบัญญัติให้ นอกจากนี้อัลลอฮ์ ﷻ ยังได้มอบหมายหน้าที่ที่ยิ่งใหญ่บนโลกใบนี้ คือ ในฐานะของตัวแทนพระองค์ในการบริหารจัดการปกครองโลกใบนี้ว่า

﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَأِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...﴾

ความว่า : และจงรำลึกถึงขณะที่พระเจ้าของเจ้าได้ตรัสแก่มะลาอิกะฮ์ว่า
แท้จริงข้าจะให้มีผู้แทนคนหนึ่งบนพิภพ

(อัลบะเกาะเราะฮ์ : 30)

จากโองการดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า อัลลอฮ์ ﷻ ได้บอกกับบรรดามะลาอิกะฮ์ว่า พระองค์มีความประสงค์ที่จะสร้างมนุษย์ให้มาเป็นตัวแทนบนโลกนี้ เป็นตัวแทนในการนำหลักการของพระองค์มาใช้ รวมถึงเป็นตัวแทนในการบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ ที่พระองค์ประทานมาอย่างคุ้มค่าและดีที่สุด ดังนั้นมนุษย์จึงจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถที่พระองค์ทรงประทานมาอย่างสุดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรอื่น ๆ และทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การดูแลของตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดและเป็นความรับผิดชอบที่ต้องถูกสอบสวนในโลกหน้า

2.6.2 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสอดคล้องกับหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม ดังนี้

2.6.2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดี ซึ่งการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เนื่องจากยุคสมัยได้เปลี่ยนไป เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้ก้าวล้ำนำสมัย บุคลากรและองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนไปด้วย องค์กรจะต้องเตรียมการเพื่อรับมือกับปัญหาใหม่ ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่ทันตั้งตัว ซึ่งในอัลกุรอานได้กล่าวถึงทุกคนให้เตรียมรับมือจากปัจจัยที่เรามี ซึ่งจัดว่าเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ดังโองการ

﴿وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ...﴾

ความว่า : และพวกเจ้าจงเตรียมตัวไว้สำหรับ(ป้องกัน)พวกเขา
จากสิ่งที่พวกเจ้าสามารถ อันได้แก่กำลังอย่างหนึ่งอย่างใดที่พวกเจ้ามี

(อัลอันฟาล : 60)

อัลกุรอานอายัตนี้ได้แสดงให้เห็นว่า มุสลิมจำเป็นต้องมีการวางแผนและจัดเตรียมการให้พร้อมในทุกด้าน ทั้งกำลังคน กำลังทรัพย์ และวิชาการความรู้สมัยใหม่ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและสังคมโลก ซึ่งท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ก็ได้ดำเนินการไว้เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการวางแผน ท่านก็ได้แสดงตัวอย่างของการเป็นนักวางแผนกำลังคนในเรื่องต่าง ๆ ไว้ในหลายสถานการณ์ เช่น การวางแผนในสร้างรัฐอิสลามที่เมืองมาดีนะฮ์ การวางแผนในการเผยแพร่ศาสนา การวางแผนเพื่อการทำ การวางแผนอพยพยังเมืองมาดีนะฮ์ เป็นต้น ซึ่งท่านประสบความสำเร็จในหลาย ๆ เรื่อง เนื่องจากมีการวางแผนที่ดีร่วมกับบรรดาเศาะฮาบะฮ์ ﷺ ของท่าน ซึ่งทุกการวางแผนงานต่าง ๆ จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่เสมอ

2.6.2.2 การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ในอิสลาม

1. กระบวนการสรรหา

ในกระบวนการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งศาสนาอิสลามได้ให้ความสำคัญในขั้นตอนการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรว่าเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารหรือนายจ้างจะต้องตระหนัก ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพมากที่สุดเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กรต่อไป ในอัลกุรอานได้มีตัวอย่างกระบวนการในการสรรหาผู้ที่มีความสามารถ ดังที่พระองค์ตรัสไว้ดังนี้

﴿قَالَ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَيُّكُمْ يَأْتِينِي بِعَرْشِهَا قَبْلَ أَنْ يَأْتُونِي مُسْلِمِينَ﴾ (38)

قَالَ عِفْرِيتٌ مِنَ الْجِنَّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ

لَقَوِيٍّ أَمِينٌ (39) قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ

يَرْزُقَ إِلَيْكَ طَرَفًا...﴾

ความว่า เขา(สุไลมาน) กล่าวว่า โอ้หมู่บริพาลทั้งหลายเอ๋ย ! ผู้ใดในหมู่พวกท่านจะนั่งบัลลังก์ของนางมายังฉัน ก่อนที่พวกเขาจะมาหาฉัน อย่างนอบน้อม ผู้ปรีชาสามารถล้ำเลิศคนหนึ่งของพวกเขาได้กล่าวว่า ฉันจะนำมาเสนอท่าน ก่อนที่ท่านจะลุกขึ้นจากที่นั่งของท่านและแท้จริงฉันเป็นผู้มีพลังและไว้วางใจได้ในเรื่องนี้ ผู้ที่มีความรู้ในเรื่องคัมภีร์กล่าวว่า ฉันจะนำมาเสนอท่านชั่วพริบตาเดียว

(อัลนัมล: 38-40)

จากโองการข้างต้น จะเห็นได้ว่า การจะมอบหมายงานให้บุคคลทำภารกิจใดภารกิจหนึ่ง จำเป็นต้องทบทวนหาเพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีศักยภาพในการทำงานดังกล่าวมากที่สุด ซึ่งศาสนาอิสลามได้ให้ความสำคัญต่อกระบวนการสรรหาและคัดกรองบุคคลก่อนที่จะทำการคัดเลือก เพื่อให้ได้ซึ่งบุคคลที่มีความเหมาะสมกับภารกิจงานมากที่สุด

2. กระบวนการคัดเลือก

เมื่อผ่านกระบวนการสรรหาบุคคลเข้ามาแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุด บุคคลที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำการสรรหา ซึ่งในการมอบหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งแก่บุคคลใด ๆ นั้น ในอิสลามถือว่า ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานนั้นจำเป็นต้องทำงานนั้นอย่างดีที่สุด หากได้มีการมอบหมายงานแก่บุคคลที่ไม่มีความเหมาะสมแล้ว อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ในอนาคต ศาสนาอิสลามได้อธิบายถึงความสำคัญในการคัดเลือกบุคคล ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวไว้

ความว่า เมื่อใดที่มีการละเลยในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายก็จงรอเวลาแห่งความพินาศเกิด เศาหาบะห์จึงถามว่า การละเลยในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นอย่างไรหรือ ท่านตอบว่า เมื่อใดงานถูกมอบหมายแก่ผู้ที่ไม่มีความสมบัตแล้ว จงรอวันแห่งความพินาศได้เลย

(59,6496 : 1400, أخرجه البخاري)

นอกจากนี้ อัลกุรอานได้เล่าเรื่องประวัติท่านนบีมุซา عليه السلام ครั้นเมื่อท่านเดินไปยังบ่อน้ำในเมืองมดัยัน และได้พบกับคนกลุ่มหนึ่งกำลังให้น้ำแก่ปศุสัตว์ของพวกเขา และท่านได้เจอกับลูกสาวสองคนของท่านนบิซุอัยบ عليه السلام ยืนอยู่ห่างจากกลุ่มคน จนกระทั่งบรรดาผู้เลี้ยงสัตว์ได้เสร็จจากการให้น้ำสัตว์พวกเขา ท่านนบีมุซา عليه السلام จึงได้เข้าไปตักน้ำให้กับลูกสาวทั้งสองของท่านนบิซุอัยบ عليه السلام และหลังจากที่นางทั้งสองได้กลับบ้านไป และหนึ่งในนั้นก็ได้นำเรื่องดังกล่าวให้กับผู้เป็นบิดาฟัง นางได้เล่าเรื่องที่อัลกุรอานได้เล่าว่า

﴿ قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْذِنْهُ لِنَفْسَيْنَا مِنْ أَمْوَالِنَا إِنَّ هَذَا رَجُلٌ غَيْرُ الْغَوِيِّ الْأَمِينِ ﴾

ความว่า: นางคนหนึ่งทั้งสองคนกล่าวว่า “โอ้คุณพ่อจ๋า! จ้างเขาไว้ซิ แท้จริงคนดีที่ท่านควรจ้างเขาไว้คือ ผู้ที่แข็งแรง ผู้ที่ซื่อสัตย์”

(อัลเกาะศอศ : 26)

จากหะดีษและโองการข้างต้น แสดงให้เห็นว่าในการมอบหมายงานหน้าที่ให้แก่บุคคลใด บุคคลหนึ่งรับผิดชอบนั้น ความเหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องตระหนัก เพราะหากมอบหมายแก่ผู้ที่ไม่เหมาะสมแล้ว ความเสียหายย่อมเกิดขึ้นกับองค์กรนั้น ๆ แน่แน่นอน และหนึ่งในคุณสมบัติที่ต้องพิจารณาเพื่อการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน คือ ผู้ที่แข็งแรงและผู้ซื่อสัตย์ ซึ่งผู้ที่มีคุณสมบัติทั้งสองนี้ เป็นคุณสมบัติหลัก ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาก่อนที่จะคัดเลือกหรือจ้างบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร จะเห็นได้ว่า ทุกกระบวนการในการสรรหา คัดเลือก บุคคลเข้ามาทำงานนั้น เป็นความรับผิดชอบที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจและต้องแบกรับความเสี่ยง ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกการงานเป็นไปอย่างถูกต้องที่สุด ผิดพลาดน้อยที่สุด เพื่อเป้าหมายที่ดีขององค์กรและได้รับความพอพระทัยของพระองค์ต่อไป

2.6.2.3 กระบวนการจ้างงานและการตอบแทน

การเช่าหรือการจ้าง คือข้อตกลงในผลประโยชน์ที่ศาสนานูมัติให้กระทำได้ เป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างเพื่อนมนุษย์ เพื่ออำนวยความสะดวกและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นการอาศัยประโยชน์ของความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องความสามารถ ที่พระองค์ ﷺ ให้กับแต่ละคนแตกต่างกัน ภายใต้ข้อตกลงที่เป็นธรรม มีค่าตอบแทนที่ชัดเจน แน่นนอน ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ในเรื่องนี้ว่า

﴿قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ نَمُنَّكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هَاتَيْنِ عَلَى أَنْ تَأْجُرَنِي ثَمَنِي
حِجَجٍ ۖ فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ ۖ وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ ۚ
سَتَجِدُنِي إِنْ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ﴾

เขา(ซุไบ) กล่าวว่า “แท้จริง ฉันต้องการที่จะให้ท่านสมรสกับลูกสาว
คนหนึ่ง ในสองคนนี้ โดยท่านจะต้องทำงานให้ฉัน 8 ปี และถ้าท่านทำ
ได้ครบ 10 ปี ก็เป็นความดีที่มาจากท่าน ฉันไม่ต้องการที่จะนำ
ความลำบากให้ท่าน อินชาอัลลอฮ์ ท่านจะพบว่าฉันอยู่ในหมู่คนดี”

(อัลเกาะศอศ : 27)

ซึ่งจากโองการข้างต้น แสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดหาจัดจ้างนั้น มีการตกลงกันระหว่าง
นายจ้างกับลูกจ้างในเรื่องของการกำหนดค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่ชัดเจน และการกำหนดภาระงานกับ
ค่าตอบแทนนั้นควรเป็นไปด้วยความเป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ อยู่บนพื้นฐานของความพอใจของทั้ง
สองฝ่าย และการเสนอข้อตกลงกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และการกำหนดค่าจ้างในอิสลามนั้น
จะต้องเป็นไปด้วยความเป็นธรรม อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสในเรื่องนี้ไว้

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ
تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ
رَحِيمًا﴾

ความว่า “ผู้ศรัทธาทั้งหลาย! จงอย่ากินทรัพย์สินของพวกเจ้า ในระหว่าง
พวกเจ้าโดยมิชอบ นอกจากมันจะเป็นการค้าขายที่เกิดจากความพอใจ
ในหมู่พวกเจ้า”

(อันนิสาอ : 29)

และท่านนบี ﷺ ยังได้กำชับในเรื่องนี้เพิ่มเติมอีกไว้ความว่า

ความว่า "สามจำพวกนี้เราจะเป็นคู่อริของพวกเขาในวันกิยามะห์คือ คนที่ให้สัญญากับฉันแล้วเขาก็ผิดสัญญา คนที่ขายเสรีชนเหมือนทาส และเขาก็กินราคานั้น คนที่ว่าจ้างลูกจ้าง และเขาได้รับสิทธิ์ครบถ้วน จากลูกจ้างแต่เขาไม่ยอมจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้าง"

(บันทึกโดย al-Bukhārī, 1400: 2150)

จากโองการอัลกุรอานและหะดีษข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของข้อตกลงกันในเรื่องการจัดจ้างและค่าตอบแทน ซึ่งจัดว่าเป็นความจำเป็นพื้นฐานในการใช้ชีวิตของมนุษย์ ทั้งนี้จะต้องเป็นไปตามบทบัญญัติที่พระองค์ทรงกำหนดไว้ มีการตกลงกันด้วยความยุติธรรม ไม่อธรรมต่อกัน โดยลูกจ้างก็จำเป็นต้องรับผิดชอบงานที่ถูกจ้างอย่างดีที่สุด และนายจ้างก็ต้องจ่ายค่าตอบแทนตามที่ตกลงกันไว้อย่างครบถ้วนเมื่องานเสร็จสิ้นหรือครบกำหนดเวลาโดยทันที

2.6.3.4 กระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อิสลามได้ให้ความสำคัญมากกับกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสังเกตได้จากโองการแรกของอัลกุรอานที่ประทานลงมา ซึ่งบัญญัติให้มนุษย์ได้อ่าน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ซึ่งสิ่งนี้มีมุสลิมทุกคนพึงตระหนัก เพราะการอ่านคือจุดเริ่มต้นของการได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ ทั้งทางโลกหรือทางธรรม รวมถึงความรู้จะนำพาซึ่งการรู้จักพระเจ้าและเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ของชีวิต ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสไว้ว่า

﴿ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) ﴾

خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2)

اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (3)

الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4)

﴿ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5) ﴾

ความว่า “จงอ่านด้วยพระนามแห่งพระเจ้าของเจ้าผู้ทรงบังเกิด
ทรงบังเกิดมนุษย์จากก้อนเลือดจงอ่านเถิด และพระเจ้าของเจ้า
นั้น ผู้ทรงใจบุญยิ่งผู้ทรงสอนการใช้ปากกาผู้ทรงสอนมนุษย์ในสิ่ง
ที่เขาไม่รู้”

(อัลอะลัก:1-5)

จากโองการดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการอ่านอันเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาหา
ความรู้ในทุกยุคทุกสมัย ยิ่งในสังคมปัจจุบันที่วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีเจริญขึ้นมาก เป็นยุคที่คนมีชีวิตอยู่
ท่ามกลางความเจริญทางวัตถุที่ทันสมัย แต่นั่นก็ไม่ใช่เครื่องหมายที่แสดงว่า คนจะถูกพัฒนาให้เจริญขึ้น
ตามวัตถุเหล่านั้นไปด้วย การพัฒนาคนนั้นจะต้องพัฒนาให้เกิดความเจริญในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางด้าน
ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สังคม และอารมณ์ จึงจะถือได้ว่าเป็นการพัฒนาคนให้เจริญอย่างแท้จริง

และอิสลามได้จัดให้เป็นหน้าที่ของทุกคน ที่จะต้องช่วยกันแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาบุคคลให้เป็น
คนที่มีความเจริญทุก ๆ ด้าน เพื่อจะทำให้สังคมเกิดความสงบเรียบร้อย และเป็นสังคมที่เจริญขึ้นอย่าง
สมบูรณ์ สำหรับการบริหารจัดการในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจัดเป็นความรับผิดชอบของ
ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร ดังที่ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวไว้ว่า

ความว่า ไม่มีผู้นำคนใดที่ได้รับการแต่งตั้งให้รับผิดชอบกิจการของ
มุสลิมทุกคน แล้วเขาไม่ได้ใช้ความพยายามหรือการอบรมตักเตือนต่อ
พวกเขา นอกจากเขา (ผู้นำ) จะไม่ได้เข้าสวนสวรรค์พร้อมกับพวกเขา

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 142)

จากโองการอัลกุรอานและหะดีษดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าอิสลามได้ให้ความสำคัญกับ
กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นต้องครอบคลุมในทุกด้าน ทั้ง
ทางด้านร่างกาย ด้านจิตวิญญาณ ด้านความรู้และสติปัญญา รวมถึงด้านคุณธรรมจริยธรรม

ซึ่งท่านนบี ﷺ กล่าวในเรื่องนี้ว่า

ความว่า “ผู้ศรัทธาที่แข็งแกร่งนั้นดีกว่าและเป็นที่รักสำหรับอัลลอฮ์ ﷻ
มากกว่าผู้ศรัทธาที่อ่อนแอ”

(บันทึกโดย Muslim, 1991: 2052)

จากหะดีษข้างต้น แสดงให้เห็นว่า อิสลามให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพร่างกายให้มีความแข็งแรงตลอดเวลา ไม่เจ็บป่วยง่าย เพราะสุขภาพกายที่ดึ้นส่งผลให้บุคคลมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย มีสติปัญญาที่สมบูรณ์พร้อมใช้ในการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และนำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิตให้ประสบความสำเร็จต่อไป

2.6.3.5 มนุษย์สัมพันธ์ในอิสลาม

แนวคิดในการจัดการอิสลามถือว่ามนุษย์เป็นสิ่งที่ถูกสร้างที่ควรค่าแก่การให้เกียรติ มีฐานะและความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกัน ไม่ว่าเขาจะทำงานในตำแหน่งสูงหรือตำแหน่งทั่วไปก็ตาม ด้วยเหตุนี้ อิสลามจึงเชิญชวนให้ทุกคนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังอัลลอฮ์ตรัสว่า

﴿...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ...﴾

ความว่า “ และพวกเจ้าจงช่วยเหลือกันในเรื่องที่เป็นคุณธรรม และความยำเกรง และจงอย่าช่วยกันในเรื่องที่เป็นบาป และเป็นศัตรูกัน ”

(อัลมาอิดะฮ์ : 2)

และอัลลอฮ์ ﷻ ได้เชิญชวนมวลมนุษยชาติให้มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันโดยพระองค์ได้ให้ผลตอบแทนทั้งดงามไม่ว่าเขาจะอยู่ ณ สถานที่ใดก็ตามดังคำดำรัสของพระองค์

أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ﴿١٤﴾ تُؤْتِي أُكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا ﴿١٥﴾ وَنَضْرِبُ اللَّهُ الْآمِثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ﴿١٦﴾ وَمَثَلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِنْ فَوْقِ الْأَرْضِ مَا لَهَا مِنْ قَرَارٍ ﴿١٧﴾

ความว่า “ เจ้ามิเห็นดอกหรือว่าอัลลอฮ์ ทรงยกอุทาหรณ์ไว้ว่าอุปมาคำพูดที่ดีตั้งต้นไม่ที่ดี รากของมันฝังแน่นลึกมั่งคั่ง และกิ่งก้านของมันชูขึ้นสู่ท้องฟ้า ผลของมันจะออกมาทุกกาลเวลา โดยอนุมัติของ พระเจ้าของมันและอัลลอฮ์ทรงยกอุทาหรณ์แก้ปวงมนุษย์เพื่อพวกเขาจะได้รำลึก และอุปมาคำพูดที่เลว ตั้งต้นไม่ที่อับเฉาถูกถอนรากออกจากพื้นดิน มันไม่มีความมั่งคั่งเลย ”

(อิบรอฮีม : 24-26)

จะเห็นได้ว่า อิสลามส่งเสริมให้มีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ยิ่งในองค์กรที่ต้องอยู่ร่วมกันหลายคน ยิ่งต้องให้เกียรติและติดต่อสัมพันธ์กันด้วยดี ซึ่งการสร้างสัมพันธ์ที่ดีนั้นสามารถเริ่มต้นได้ที่ตนเอง และแผ่ขยายให้ทุกคนในองค์กร การมีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีนั้นต้องอยู่ภายใต้ความถูกต้องตามขอบเขตที่ศาสนาอิสลามได้กำหนดไว้

2.6.3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานในอิสลาม

อิสลามได้ตระหนักถึงการประเมินผลงานของทุกคน เพราะการประเมินผลปฏิบัติงานจะนำมาซึ่งผลตอบแทนที่ตามมา หากมีการประเมินผลที่ผิดพลาดแล้ว แน่แน่นอนย่อมส่งผลเสียหายทั้งต่อตนเองและผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลในตำแหน่งของผู้นำ จำเป็นต้องอยู่บนหลักของความยุติธรรม ทั้งนี้อัลกุรอานได้กล่าวเรื่องนี้ไว้ว่า

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْحَبُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ﴾

ความว่า “โอ้ศรัทธาชนทั้งหลาย! หากคนชั่วนำข่าวใด ๆ มาแจ้งแก่พวกเจ้า พวกเจ้าก็จงสอบสวนให้แน่ชัด หาไม่แล้วพวกเจ้าก็จะก่อเคราะห์กรรมแก่พวกหนึ่งโดยไม่รู้ตัว แล้วพวกเจ้าจะกลายเป็นผู้เสียใจในสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไป”

(อัลหุญรอต : 6)

มุสลิมทุกคนจะต้องตรวจสอบตนเองอยู่เสมอ เพราะทุกการกระทำนั้นมีพระองค์ ﷻ ทรงประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา และพึงระวังการตรวจสอบจากพระองค์ ดังที่อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวในอัลกุรอานว่า

﴿... وَلَنَسْأَلَنَّ عَمَّا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

ความว่า “และแน่นอนพวกเจ้าจะถูกสอบสวนถึงสิ่งที่พวกเจ้าได้กระทำไว้”

(อันนะห์ล : 93)

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามนั้น ได้ถูกกำหนดในบทบัญญัติของอิสลามในทุกมิติ มีแบบอย่างการปฏิบัติจากท่านนบี ﷺ ทุกกระบวนการบริหารนั้นควรเป็นไปบนหลักการของอิสลามที่ถูกต้อง เพราะการงานบนโลกนี้ไม่อาจแยกตัวจากสอบสวนตรวจสอบในโลกหน้าได้ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอิสลามจึงควรตั้งอยู่บนพื้นฐานเป้าหมายความสำเร็จทั้งในโลกนี้และโลกหน้าด้วยพร้อม ๆ กัน

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมพร เสวีวัลลภ (2539) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประสบปัญหาในการพัฒนาบุคลากร คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินการ ขาดผู้ชำนาญการในการวิเคราะห์ความจำเป็นด้านการศึกษา ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บุคลากรไม่มีโอกาสเข้ารับการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง และบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

วราพร พรหมแก้วพันธ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอมายอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอมายอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2 ตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติราชการ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติราชการต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมต่างกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นของการบริหารงานบุคคล ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สมพิศ ศุภพงษ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ” ผลการวิจัยพบว่าด้านการพัฒนาบุคลากรมีการปฏิบัติคือ การวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะสั้น (1ปี) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ บุคลากรรับการฝึกอบรมและประชุมสัมมนา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนนำเกณฑ์ต่าง ๆ มาใช้ประเมินผลตามสภาพของแต่ละโรงเรียน ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ใช้หลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินที่ชัดเจน ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบ คือ ไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถได้ เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรต่ำกว่าเกณฑ์ บุคลากรที่ได้รับมาไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ขาดงบประมาณสนับสนุน และครูแต่ละคนต้องรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายนอกจากหน้าที่งานสอนอีกหลาย ๆ อย่าง

สะอาด อุสม่า (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาการบริหารงาน บุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา 2” ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มีสภาพปัญหาการบริหารงานบุคลากร โดยส่วนรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานที่ต่ำกว่า 10 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัญหามากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ทิพย์นภา จิระนคร (2542) ที่ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบการฝึกอบรม และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 3) ครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและองค์ประกอบการฝึกอบรม การพัฒนา

ตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยความต้องการมากกว่าครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง

นวลเนตร กวาววงศ์ (2542) ศึกษาความคิดเห็นของครูและผู้บริหารที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน จังหวัดอ่างทอง โดยการบริหารบุคคลแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการพ้นจากงานของบุคลากร ผลการวิจัย พบว่าครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วีรพจน์ เกสม (2551) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมพร บริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากร" ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือ ด้านการสรรหาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการพัฒนาบุคคลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และด้านการธำรงรักษาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครู เจ้าหน้าที่และบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน 3) ครู เจ้าหน้าที่และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4. ครู เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

บุษกร เพ็ชรพวง (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา มีสภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากร และขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา มีปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีสภาพและปัญหา

การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน
 4) ผู้บริหารโรงเรียนที่วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดโรงเรียนกับวุฒิการศึกษาที่ต่างกันไม่มีผลต่อสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา

ชาร์รียห์ สือนิ (2545) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนางานบริหารบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2) สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม แตกต่างกัน 3) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหาบุคลากรโดยการสรรหาครูที่มีความเข้าใจในหลักการของศาสนาอิสลามและสภาพบริบทสังคม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้และทำการจัดครูเข้าปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิชาเอก ความถนัด ความสนใจ และความสามารถ ในด้านการพัฒนาบุคลากรควรมีการส่งเสริมให้ครูที่มีความสามารถได้ถ่ายทอดแก่เพื่อนครู ด้านการธำรงรักษาบุคลากรควรให้ค่าปรึกษาที่ดีกับครูที่ต้องการความช่วยเหลือ จัดสวัสดิการอย่างจริงจัง 5) ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการสรรหาบุคลากร ควรคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรให้บุคลากรพ้นจากงาน เมื่อกระทำผิดอย่างร้ายแรงขาดความรับผิดชอบและทุจริตต่อหน้าที่

บุศรินทร์ จันทมาลา (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยศึกษาจากผู้บริหารจำนวน 93 คน และครู 279 คน พบว่า การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา ด้านการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการพัฒนาข้าราชการบุคลากร

สุนันหา รุ่งเทียม (2548 : 136) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคคลของโรงเรียนเอกชน ระดับชั้นประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันจะมีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน

สุพิช สมคะเนย์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง เพศ และขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมใจ กาเด็นไผดิน (2551) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง " สภาพและปัญหาการพัฒนาครูของโรงเรียนเอกชน กลุ่ม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 " ผลการวิจัยพบว่าดำเนินผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาครูทุกด้าน โดยที่โรงเรียนไม่มีปัญหาในการดำเนินพัฒนาครูในทุกด้าน ยกเว้นด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่าครูเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินในด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ ส่วนผู้บริหารเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในทุกด้าน เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 3 ปี และผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินในด้านการฝึกอบรม การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 3 ปีขึ้นไป และผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ขึ้นไป เห็นว่ามีปัญหาเฉพาะในด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ

สารีนะ ดอพอ (2553 : 74-79) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ การปฏิบัติงานในสถานศึกษา พบว่า เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานและปฏิบัติงานในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 01

มารานี สัสดีวง (2554, 96-104) ได้ศึกษา เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 พบว่าระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวางแผนกำลังคนด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรรหาบุคลากรและการดำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามอายุและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา การบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ดวงเดือน ตียะบุตร (2556 : 66) ได้วิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดนครพนม พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันไม่มีผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันจะส่งผลต่อระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมแตกต่างกัน

รัชณี วีระพงษ์ (2557 : 6) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์การบริหารส่วนตำบลจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และจากการศึกษาของ บังอร บรรเทา (2558 : 284) เรื่อง การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากร การสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการดำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามความคิดเห็นของครูผู้สอนตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่าไม่แตกต่างกัน

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในการบริหารงานบุคคลเช่นการศึกษาของ พรพรรณ ม่วงคราม (2550: 99) เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่พบว่ามีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับจุด 05 นอกจากนั้นไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงานโดยภาพรวม พบว่ามีสภาพการบริหารงานไม่แตกต่างกัน และจากการวิจัยของ เพชร กล้าหาญ (2552 : 124) เรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครราชสีมา เขต 7 พบว่า สภาพการบริหารงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น การออกจากราชการ