

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด อำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ และ กิ่งอำเภอสระใคร จังหวัดหนองคาย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. หลักการการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
 - 1.1 แนวคิดการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
 - 1.2 หลักการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
2. บริบททั่วไปของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด
 - 2.1 ประวัติความเป็นมาของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด
 - 2.2 บทบาทการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด
 - 2.3 ปัญหาการดำเนินงานในศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด
 - 2.4 การจัดการที่มีคุณภาพของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด
 - 2.5 แนวทางการดำเนินการศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด
 - 2.6 ขอบข่ายการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดที่ใช้ในการศึกษา
3. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
 - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์กรในรูปคณะกรรมการ
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง
 - 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - 3.5 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร
 - 3.6 แนวคิดเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 ทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่
 - 4.2 ทฤษฎีการจัดองค์กร

4.3 ทฤษฎีความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของคนหรือลูกจ้าง
กับการทำงาน

4.4 ทฤษฎีการจูงใจ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. หลักการการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

1.1 แนวคิดการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

กรมวิชาการ (2540 ก : 3-7) ได้รายงานถึงแนวคิดการจัดการศึกษาระดับก่อน
ประถมศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

1.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการตั้งอยู่บนพื้นฐาน
ที่ว่า พัฒนาการของมนุษย์เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิต่อเนื่องไปจนตลอดชีวิต พัฒนาการทางร่างกาย
อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา จะมีความสัมพันธ์และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นขั้นตอน ไป
พร้อมกันทุกด้าน เด็กแต่ละคนจะเติบโตและมีลักษณะพัฒนาการแตกต่างกันไป พัฒนาการแต่ละ
ด้านมีทฤษฎีเฉพาะอธิบายไว้และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาเด็ก อาทิ ทฤษฎีพัฒนาการทางกาย
ที่อธิบายการเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็กว่ามีลักษณะต่อเนื่องเป็นลำดับขั้น เด็กจะพัฒนา
ถึงขั้นใดจะต้องเกิดวุฒิภาวะของความสามารถขั้นนั้นก่อนหรือทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญา
ที่อธิบายว่า เด็กเกิดมาพร้อมวุฒิภาวะ ซึ่งจะพัฒนาขึ้นตามอายุ ประสบการณ์ ค่านิยม ทางสังคม
และสิ่งแวดล้อม หรือทฤษฎีพัฒนาการทางบุคลิกภาพที่อธิบายว่าเด็กจะพัฒนาได้ดีถ้าในแต่ละ
ช่วงอายุเด็กได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ตนพอใจ ได้รับความรัก ความอบอุ่นอย่างเพียงพอจาก
ผู้ใกล้ชิด มีโอกาสช่วยตนเองทำงานที่เหมาะสมกับวัยและมีอิสระที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ตนอยากรู้
รอบ ๆ ตนเอง ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กจึงเป็นเสมือนหนึ่งแนวทางให้ครูหรือ
ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจเด็ก สามารถอบรมเลี้ยงดูและจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมกับวัยและความแตกต่าง
ของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้เด็กพัฒนาจนบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ ได้ชัดเจนขึ้น

1.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ การเรียนรู้ของมนุษย์เรามีผลเนื่องมาจาก
ประสบการณ์ต่างๆ ที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดขึ้นจากพฤติกรรมที่ผู้เรียนมี
ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยผู้เรียนจะต้องเป็นผู้กระทำให้เกิดขึ้นด้วย

ตนเอง และการเรียนรู้ จะเป็นไปได้ด้วยดี ถ้าผู้เรียนได้ใช้ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้เคลื่อนไหว มีโอกาสริเริ่มตาม ความต้องการและความสนใจของตนเองรวมทั้งอยู่ในบรรยากาศที่เป็นอิสระ อบอุ่นและปลอดภัย ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วย ส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กและเนื่องจากการเรียนรู้เป็นพื้นฐานของพัฒนาการในระดับที่สูงขึ้นทั้งคนเราเรียนรู้มาตั้งแต่เกิดตามธรรมชาติที่ก่อนที่จะมาเข้า โรงเรียนการจัดทำหลักสูตรจึงยึดแนวคิด ที่จะให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงด้วยตัวเด็กเอง ในสิ่งแวดล้อมที่เป็นอิสระเอื้อต่อการเรียนรู้และจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

1.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเล่นของเด็ก การเล่นถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตเด็กทุกคน เด็กจะรู้สึกสนุกสนานเพลิดเพลิน ได้สังเกต มีโอกาสทำการทดลอง สร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและค้นพบด้วยตนเอง การเล่นจะมีอิทธิพลและมีผลต่อการเจริญเติบโต ช่วยพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาจากการเล่น เด็กมีโอกาที่จะอธิบาย แสดงออกถึงตนเอง เรียนรู้ความรู้สึกรู้ใจของผู้อื่น เป็นทางที่เด็กจะสร้างประสบการณ์เรียนรู้สิ่งแวดล้อม เรียนรู้ความเป็นอยู่ของผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์อยู่ร่วมกับผู้อื่นกับธรรมชาติรอบตัว

1.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมและสังคม วัฒนธรรมและสังคมที่แวดล้อมทำให้เด็กแต่ละคนแตกต่างกัน ครูระดับก่อนประถมศึกษาจำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับว่า วัฒนธรรมและสังคมที่แวดล้อมเด็กมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพและพัฒนาการของเด็กแต่ละคน ครูผู้สอนควรต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของเด็กที่ตนรับผิดชอบ เพื่อช่วยให้เด็กได้พัฒนาเกิดการเรียนรู้และอยู่ในกลุ่มคนที่มาจากพื้นฐานที่เหมือนหรือต่างจากตน ได้อย่างราบรื่น

1.2 หลักการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา มีหลักการจัดการศึกษาที่สำคัญดังนี้

1.2.1 การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็ก หลักสูตรที่เหมาะสมจะพัฒนาเด็กทุกด้านทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์เดิมที่เด็กมีอยู่และประสบการณ์ใหม่ที่เด็กจะได้รับ ต้องมีความหมายกับตัวเด็ก เป็นหลักสูตรที่ให้โอกาสทั้งเด็กปกติ และเด็กด้อยโอกาสและเด็กพิเศษ ได้พัฒนา รวมทั้งยอมรับในวัฒนธรรมและภาษาของเด็ก พัฒนาเด็กให้รู้สึกเป็นสุขในปัจจุบัน มิใช่เพียงเพื่อเตรียมเด็กสำหรับอนาคตข้างหน้าเท่านั้น

1.2.2 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะต้องอยู่ในสภาพที่สนองความต้องการ ความสนใจของเด็กทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ครูจะต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เด็กได้อยู่ในที่ที่สะอาด ปลอดภัย อากาศ สดชื่น ผ่อนคลาย

ไม่เครียด มีโอกาสได้เลือกเล่น เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองและโลกที่เด็กอยู่ รวมทั้งพัฒนาการอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม ดังนั้น สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนจึงเป็นเสมือนหนึ่งสังคมที่มีคุณค่าสำหรับเด็กแต่ละคนจะเรียนรู้ และสะท้อนให้เห็นว่าบุคคลในสังคมเห็นความสำคัญของการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาแก่เด็กระดับก่อนประถมศึกษา

1.2.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ครูผู้สอนมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กอย่างมาก ครูต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้บอกความรู้หรือสั่งให้เด็กทำ มาเป็นผู้อำนวยความสะดวก จัดสภาพแวดล้อม ประสพการณ์ และจัดกิจกรรมที่ครูและเด็กมีส่วนร่วมที่จะริเริ่มทั้ง 2 ฝ่าย โดยครูจะเป็นผู้สนับสนุนและเรียนรู้กับเด็ก ส่วนเด็กเป็นผู้ลงมือกระทำเรียนรู้ ค้นพบด้วยตนเอง ดังนั้นครูจะต้องยอมรับ เห็นคุณค่า รู้จักและเข้าใจเด็กแต่ละคนที่ตนดูแลรับผิดชอบก่อน เพื่อจะได้วางแผนสร้างสภาพแวดล้อมและจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ครูต้องรู้จักพัฒนาตนเอง ปรับปรุงใช้เทคนิคการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสมกับเด็ก

1.2.4 การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก การประเมินเด็กระดับก่อนประถมศึกษาใช้วิธีการสังเกตเป็นส่วนใหญ่ ครูต้องสังเกตและประเมินทั้งการสอนของตนเองและพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กว่าได้บรรลุตามจุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ผลที่ได้จากการสังเกตพัฒนา จากข้อมูลเชิงบรรยายจากการรวบรวมผลงาน การแสดงออกในสภาพที่เป็นจริง ข้อมูลจากครอบครัวของเด็ก ตลอดจนงานที่เด็กประเมินตนเอง หรือสามารถบอกได้ว่าเด็กเกิดการเรียนรู้และมีความก้าวหน้าเพียงใด ข้อมูลจากการประเมินพัฒนาการจะช่วยครูในการวางแผนการจัดกิจกรรม ซึ่งให้เห็นความต้องการพิเศษของเด็กแต่ละคน ใช้เป็นข้อมูลในการสื่อสารกับพ่อแม่ผู้ปกครองเด็กและขณะเดียวกันยังใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้กับเด็กในวัยนี้ได้อีกด้วย

1.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครอบครัวของเด็ก เด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เด็กเจริญเติบโตขึ้นมา ครูและพ่อแม่ผู้ปกครองของเด็กจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทำความเข้าใจพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ต้องยอมรับและร่วมมือกันรับผิดชอบ หรือถือเป็นหุ้นส่วนที่จะต้องช่วยกันพัฒนาเด็กให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน ดังนั้น ครูจึงมิใช่จะแลกเปลี่ยนความรู้กับพ่อแม่ผู้ปกครอง เกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเท่านั้น แต่จะต้องให้พ่อแม่ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย ทั้งนี้มิได้หมายความว่าให้พ่อแม่ผู้ปกครองเป็นผู้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรตามความต้องการ โดยไม่คำนึงถึงหลักการจัดการที่เหมาะสมกับวัยเด็ก

กรมวิชาการ (2540 ข : 31) กล่าวถึง หลักการจัดการศึกษาสำหรับเด็กอายุ 3-6 ปี ว่าเป็นการจัดในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดูและการให้การศึกษาแก่เด็กทุกด้าน เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยมีหลักการดังนี้

1. เป็นการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมเด็กทุกประเภท ที่มีอายุระหว่าง 3-6 ปี
2. เป็นการพัฒนาเด็กโดยยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษา
3. เป็นการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ผ่านกิจกรรมการเล่นที่เหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ และความแตกต่างระหว่างบุคคล
4. เป็นการจัดประสบการณ์ให้เด็กสามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพ และมีความสุข
5. เป็นการพัฒนาเด็กโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
6. เป็นการพัฒนาเด็กโดยให้ครอบครัวและชุมชนมีส่วนร่วม

2. บริบททั่วไปของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

Rajabhat Mahasarakham University

2.1 ประวัติความเป็นมาของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

กรมการศาสนา (2542 ก : 1) ได้รายงานถึงความเป็นมาของการจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด สรุปได้คือ เมื่อปีพุทธศักราช 2516 สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (วัดราชบพิธสถิตมหาสีมาราม) ได้ทรงปรารภกับ นายอภิรักษ์ จันทวิมล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชประสงค์ที่จะให้ทางคณะสงฆ์พิจารณาหาทางจัดการเรียนการสอน และอบรมด้านคุณธรรม และจริยธรรม แก่เด็กเล็กตามสมควรแก่วัยในวัด กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการ โรงเรียนวัดสอนเด็กก่อนเกณฑ์ (ภายหลังเปลี่ยนเป็นศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด) นำเสนอมหาเถรสมาคม ซึ่งได้มีมติเห็นชอบในคราวประชุมมหาเถรสมาคม ซึ่งวัดต่างๆ ก็ได้สนองนโยบายของคณะสงฆ์และทางราชการเรื่อยมา โดยกรมการศาสนาในฐานะหน่วยงานของทางราชการ ได้ดำเนินการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเพียงเล็กน้อย ต่อมาในปี พ.ศ. 2536 รัฐบาลได้มีนโยบายขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา และได้มีการประชาสัมพันธ์ ไปยังวัดต่าง ๆ ซึ่งทางวัดก็ได้สนองนโยบายของรัฐบาล โดยรัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนเพิ่มมากขึ้น ให้กรมการศาสนาจัดสรรให้แก่ศูนย์ต่าง ๆ

ในปัจจุบัน โรงเรียนวัดสอนเด็กก่อนเกณฑ์ได้เปลี่ยนชื่อเป็น ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ในวัด ตั้งแต่ พ.ศ. 2516 เป็นต้นมา โดยรับเด็กทั้งชายและหญิง เข้าศึกษาตั้งแต่อายุ 3 ปี ถึง ข่างปีที่ 6 กรมการศาสนา (2542 ก : 1-3) ได้กล่าวถึงหลักการและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดว่า รัฐบาลสนับสนุนส่งเสริมสถาบันทางศาสนา ได้มีส่วนช่วยเหลือ สังคม โดยการอบรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมทางศาสนา และวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับ วิถีชีวิตของสังคมไทยแก่เด็กตั้งแต่เยาว์วัย ตลอดจนเตรียมความพร้อมให้แก่เด็ก สามารถ พัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และจิตใจ เพื่อที่จะศึกษาต่อในระดับประถมศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังเป็นแนวทางชักนำประชาชนเข้าวัด และศาสนสถานด้วย โดยมี วัตถุประสงค์คือ

1. เพื่อให้เด็กมีความใกล้ชิดกับศาสนาของตน
2. เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ทางศาสนาสำหรับเด็กตามภาวะของตน
3. เพื่อส่งเสริมให้พระสงฆ์ มีบทบาทในการอบรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมทาง ศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรมไทยให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคม ไทยแก่เด็กตั้งแต่เยาว์วัย
4. เพื่อส่งเสริมให้พระสงฆ์ได้บำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมมากขึ้น

5. เพื่อเป็นการสนับสนุนให้ศาสนสถานมีส่วนช่วยเหลือสงเคราะห์ ชุมชนใน ท้องถิ่นบริเวณรอบศาสนสถาน

6. เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวัดกับบ้าน โดยอาศัยเด็กเป็นสื่อ สัมพันธ์
7. เพื่อแบ่งเบาภาระประชาชนให้มีโอกาสประกอบสัมมาชีพและมีความใกล้ชิด กับศาสนามากขึ้น
8. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ให้แก่เด็กก่อนเข้าเรียนในระดับประถมศึกษา
9. เพื่อเป็นการวางรากฐานการศึกษาของเด็กก่อนเกณฑ์ให้มีพื้นฐานความรู้ เพื่อ เข้าเรียนชั้นประถมศึกษาต่อไปด้วยดี
10. เพื่อจัดประสบการณ์ให้เด็กเกิดการเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติภารกิจ ประจำวันได้อย่างมีความสุข
11. เพื่อส่งเสริมให้เด็กมีสุขนิสัยว่าแรง รู้จักออกกำลังกาย และพักผ่อนที่ถูกต้อง ตลอดจนการป้องกันโรคภัยที่เบียดเบียน
12. เพื่อฝึกให้เด็กสามารถช่วยตนเองได้เหมาะสมกับสภาพและวัยของตนเอง

13. เพื่อส่งเสริมให้รู้จักการสังเกต มีไหวพริบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งที่
ตั้งถาม รู้จักคิดอย่างมีเหตุผลและแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย
14. เพื่อให้เด็กมีสุขภาพที่ดี เจริญเติบโตตามวัย และสุขนิสัยที่ดี
15. เพื่อฝึกให้เด็กเกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น
16. เพื่อฝึกให้เด็กมีความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้สิ่งต่างๆ
17. เพื่อให้เด็กมีความรู้ ความสามารถ และได้รับการตอบสนองตามความรู้พื้นฐาน
18. เพื่อให้เด็กมีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อสื่อความหมายได้และเหมาะสมกับวัย
19. เพื่อปลูกฝังให้เด็กมีวินัย มีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม
20. เพื่อปลูกฝังให้เด็กรักภาษา วรรณคดี รักธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เห็น
คุณค่าความสำคัญของท้องถิ่นที่อยู่อาศัย
21. เพื่อเป็นการสนองนโยบายของคณะสงฆ์และกระทรวงศึกษาธิการ

2.2 บทบาทการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
กรมการศาสนา (2542 ก : 7) ได้จัดทำแนวทางการดำเนินงานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์
ขึ้นเพื่อมุ่งหวังให้ชุมชน สังคม และภาครัฐ บังเกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันเป็นรากฐานที่
สำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนางานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ คือ

1. ดำเนินงานตามระเบียบ นโยบาย แนวทางการดำเนินงาน คู่มือการบริหารงาน
ของกรมการศาสนา
2. ดำเนินการบริหารงานทั่วไป โดยผู้บริหารซึ่งเป็นเจ้าอาวาสหรืออธิมา
ควบคุมดูแล กรรมการบริหารศูนย์เป็นผู้ช่วยปฏิบัติงานและให้คำปรึกษา
3. ดำเนินงานด้านการบัญชีและการเงินอย่างมีระบบมีหลักฐานการใช้จ่าย การควบคุม
ที่ชัดเจนถูกต้อง รัศกุม ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ต้องเปิดบัญชีธนาคารไว้โดยเฉพาะ
4. ด้านบุคลากร การจัดหา การแต่งตั้ง และอื่นๆ ซึ่งเกี่ยวกับบุคลากรในศูนย์อบรม
เด็กก่อนเกณฑ์ โดยเฉพาะครูพี่เลี้ยง เป็นอำนาจในการบริหารจัดการของผู้บริหารศูนย์
5. ดำเนินการเพิ่มลดเด็กและครูพี่เลี้ยงอย่างมีการวางแผน และสำรวจเด็กในชุมชน
นั้นที่จะเข้ารับการอบรมในศูนย์ ให้มีความสัมพันธ์กับจำนวนครูพี่เลี้ยงในปีการศึกษาต่อไป
เพื่อจะได้ไม่เป็นภาระแก่ศาสนสถาน ในกรณีที่จ้างครูพี่เลี้ยงเพิ่มแต่จำนวนเด็กที่เข้ารับการอบรม
ในศูนย์การศึกษาต่อไปลดลง เนื่องจากจำนวนเด็กเป็นตัวแปรของค่าตอบแทนที่จะให้ครูพี่เลี้ยง
ในปีต่อไป

6. ดำเนินงานอย่างมีความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ บุคลากร งบประมาณ และ การบริหารจัดการ โดยกรมการศาสนาสนับสนุนด้านวิชาการและอุดหนุนค่าใช้จ่ายเป็นบางส่วน มีค่าใช้จ่ายทั้งหมด และมีการแสวงหาความร่วมมือช่วยเหลือจากชุมชน
7. รวบรวม รับรอง และรายงานสถิติข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง จัดส่งภายใน กำหนดเวลา
8. ดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กรมศาสนากำหนดไว้

2.3 ปัญหาการดำเนินงานในศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

ประมวล ยั่งยืน (2536 : 54-56) ได้กล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในศูนย์ อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดไว้ ดังนี้

2.3.1 ด้านอาคารสถานที่

- 1) อาคารสถานที่ไม่เหมาะสม
- 2) ไม่มีสถานที่และห้องสำหรับเก็บวัสดุ
- 3) ไม่มีห้องครัวหรือที่ประกอบอาหาร
- 4) ไม่มีห้องน้ำ ห้องส้วม สำหรับเด็ก
- 5) ไม่มีสนามเด็กเล่น

2.3.2 ด้านครุภัณฑ์

- 1) โต๊ะ เก้าอี้เด็กมีขนาดไม่เหมาะสมกับเด็ก หรือชำรุดทรุดโทรม
- 2) กระดานดำและป้ายประกาศติดไว้สูงเกินไป
- 3) ไม่มีตู้สำหรับใส่เครื่องใช้เครื่องเล่น
- 4) โต๊ะ เก้าอี้ ของผู้ปฏิบัติงานไม่เหมาะสมกับการนำไปใช้ในศูนย์

2.3.3 ด้านบุคลากรของศูนย์

ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหาร ผู้บริหารในที่นี้หมายถึง ผู้รับผิดชอบของศูนย์ ได้แก่ พัฒนาการ เจ้าหน้าที่อนามัย เจ้าของศูนย์ฯ ผู้บริหารจะต้องรู้เรื่องการศึกษาระดับปฐมวัย มีความเข้าใจและ สามารถวางแผนจัดศูนย์ฯ และ โรงเรียนปฐมวัยได้

- 1) ผู้บริหารศูนย์ฯ และ โรงเรียนจัดให้สอน อ่าน เขียน เรียนเลขตามความต้องการ ของผู้ปกครอง ทำให้เด็กไม่ได้รับการพัฒนาด้านต่างๆ เท่าที่ควร
- 2) ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาล มีความเห็นขัดแย้งกับครูอนุบาล เพราะผู้บริหาร ไม่ยอมให้เด็กไปเล่นกลางแจ้ง ด้วยเกรงว่านักเรียนอนุบาลจะมีเวลาน้อยที่จะหัดอ่านหัดเขียน

- 3) ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญสนับสนุนการจัดกิจกรรมและมีอุปกรณ์ของครูปฐมวัย ทั้งที่มีงบประมาณจัดซื้อของเล่น ของใช้สำหรับเด็ก
- 4) ผู้บริหารของโรงเรียนและผู้บังคับบัญชาชั้นสูง มีความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องการจัดบรรจุบุคลากร ระดับการศึกษาปฐมวัย
- 5) ผู้บริหารบางคนสนใจเฉพาะกิจกรรมที่จะนำชื่อเสียงมาสู่สถานศึกษา เช่น การวาดรูป ร้องเพลง โดยไม่สนใจมุ่งพัฒนาเด็กในทุกด้าน
- 6) ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชา ไม่กล้าปรึกษาหารือในเรื่องการทำงานกับผู้บริหารพยายามอยู่ และทำงานห่าง
- 7) ผู้บริหารได้รับบัตรสนเท่ห์ หรือคำร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชาหรือเด็ก
- 8) ผู้บริหารไม่สามารถปกครองผู้ปฏิบัติงานในบังคับบัญชา เนื่องจากไม่อาจให้ข้อเสนอแนะเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีปัญหา
- 9) ผู้บริหารถูกฟ้องร้องเรื่องการใช้จ่ายเงิน โครงการอาหารกลางวัน

2.3.4 ด้านผู้ปฏิบัติงานราชภัฏมหาสารคาม

1) ผู้ดูแลเด็กในศูนย์ไม่สามารถควบคุมเด็กในชั้นให้เป็นระเบียบได้

- 2) ครูลงโทษเด็กเกินกว่าเหตุ
- 3) ผู้ปฏิบัติงานแต่งตัวนำสมัยเกินไป ผู้ปกครองไม่เต็มใจ
- 4) ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ฯ ลาบ่อยๆ
- 5) ผู้ปฏิบัติงานศูนย์ฯ ปลอ่ยเด็กกลับบ้านก่อนเวลา
- 6) ผู้ดูแลในศูนย์ฯ ชอบสอนให้เด็กอ่านและเขียน
- 7) ไม่นำของเล่นให้เด็กเล่น ก้าวร้าว
- 8) ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฯ ไม่สนใจคอยสังเกตพัฒนาการเด็ก ทำหน้าที่เพียงอบรม

เลี้ยงดูเด็ก

2.3.5 ด้านผู้ปกครองเด็ก

- 1) ผู้ปกครองไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดศูนย์ฯ
- 2) ผู้ปกครองไม่เข้าใจกระบวนการดำเนินงานการจัดศูนย์ฯ
- 3) ผู้ปกครองรักและห่วงใยลูกมากเกินไป ไม่ยอมทิ้งให้เด็กอยู่กับครูที่เลี้ยง
- 4) ผู้ปกครองทิ้งเด็กไว้จนเย็น เป็นภาระแก่ครูที่เลี้ยงมากเกินไป
- 5) ผู้ปกครองไม่ดูแลความสะอาดของเด็กหลังจากกลับจากศูนย์ฯ แล้ว

2.4 การจัดการที่มีคุณภาพของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

การจัดการศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดต้องจัดการตามหลักการของกรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม ในลักษณะดังต่อไปนี้ (วัลลภ สุดาเดช. 2547: 16-23)

2.4.1 อาคาร สถานที่

- 1) ตั้งอยู่ในทิศทางที่อากาศถ่ายเทได้ดี ไม่อยู่ในบริเวณเสี่ยงอันตรายบริเวณขนถ่ายแก๊ส น้ำมัน สารเคมี หรือสารพิษ
- 2) เป็นสถานที่ที่ปลอดภัยทั้งทางอากาศ แสง และเสียง มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะห่างจากแหล่งอบายมุข ฝุ่นละออง กลิ่น หรือเสียงรบกวน ต้องดูแลเก็บกำจัดสิ่งปฏิกูลให้เหมาะสม ไม่ปล่อยให้เป็นที่เหม็นหรือแพร่เชื้อโรค
- 3) ไม่ควรเป็นอาคารที่ใช้ประโยชน์อื่นเป็นประจำ เช่น ศาลาตั้งศพ ศาลาการเปรียญ
- 4) ควรเป็นอาคารชั้นเดียว ไม่ควรเกิน 2 ชั้น นับจากพื้นชั้นล่าง หากมีความจำเป็นต้องสูงเกินกว่า 2 ชั้น ห้ามเกิน 4 ชั้น ต้องมีมาตรการป้องกันอัคคีภัย และอุบัติภัย สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม
- 5) ต้องไม่ใช่อาคารที่กำลังก่อสร้างหรือก่อสร้างยังไม่แล้วเสร็จ หรือตั้งอยู่ในพื้นที่บริเวณที่กำลังสร้าง ซึ่งอาจเป็นอันตรายกับเด็ก
- 6) ควรมีรั้วกั้นบริเวณให้เป็นสัดส่วน หรือให้มีรั้วรอบบริเวณศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ เพื่อให้เด็กปลอดภัยในการที่จะออกไปเดินเล่นตามมุมต่างๆ คนเดียว หรือออกไปเล่นเป็นกลุ่ม
- 7) ควรดูทิศทางลมและแนวตะวัน
- 8) ควรสร้างบรรยากาศให้ร่มรื่น โดยปลูกต้นไม้และทำที่ร่ม
- 9) ควรเป็นที่ที่ชุมชนมองเห็นและเข้าไปเยี่ยมชมได้ง่าย
- 10) ควรมีที่โล่งกว้างและมีพื้นนุ่มๆ ในบริเวณที่ตั้งอุปกรณ์เครื่องเล่นเด็ก
- 11) อาคารไม่ควรมีมุมแหลมที่เป็นอันตรายต่อเด็ก
- 12) อย่าให้หน้าต่างกระจก ซึ่งจะแตกง่ายและเป็นอันตรายต่อเด็ก
- 13) จะต้องมียางเข้า-ออก อาคารอย่างเหมาะสม สามารถเคลื่อนย้ายเด็กออกจากอาคารได้สะดวก หากเกิดอัคคีภัยหรือภัยพิบัติ อย่างน้อยต้องมีทางเข้า-ออก สองทาง แต่ละทางต้องกว้างไม่น้อยกว่า 80 เซนติเมตร หากมีทางเดียวต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1 เมตร
- 14) ห้องที่ใช้อบรมเด็กก่อนเกณฑ์
 - (1) ควรเป็นชั้นล่าง (ชั้น 1) หรือไม่เกินชั้นที่ 2 ของอาคาร

(2) ความสูงของห้อง วัดจากพื้นถึงเพดาน ต้องไม่น้อยกว่า 2.40 เมตร

(3) ประตูหน้าต่างต้องมีขนาดและจำนวนเหมาะสมกับขนาดของห้อง ความสูงของขอบหน้าต่างไม่ควรต่ำกว่า 90 เซนติเมตรนับจากพื้น

15) พื้นที่ใช้สอย โดยเฉลี่ยพื้นที่สำหรับเด็กอายุ 3-5 ปี ต้องไม่น้อยกว่า 2 ตารางเมตรต่อเด็ก 1 คน ต้องจัดพื้นที่ให้มีความสะอาด ปลอดภัย เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่จะให้เด็กทำกิจกรรมต่างๆ ดังนี้คือ เล่น เรียนรู้ รับประทานอาหาร นอน และทำความสะอาดร่างกายแยกเป็นสัดส่วนจากห้องประกอบอาหาร ห้องส้วม และที่พักเด็กป่วย

16) พื้นที่สำหรับกิจกรรมพัฒนาเด็ก อาจจัดแยกเป็นห้องเฉพาะ หรือจัดรวมเป็นห้องอเนกประสงค์ที่ใช้สำหรับจัดกิจกรรมหลายๆ อย่างก็ได้ โดยใช้พื้นที่เดียวกัน แต่ต่างเวลากัน และอาจปรับเปลี่ยน วัสดุอุปกรณ์และข้ายเครื่องเรือนตามความเหมาะสมและข้อจำกัดของพื้นที่ ดังนี้

16.1) ที่นอน ต้องมีมาตรการป้องกันยุงหรือแมลง

16.2) ที่รับประทานอาหาร ต้องคำนึงถึงความสะอาดเป็นหลัก จัดให้มีการป้องกัน แผลง ให้มีแสงสว่าง อุปกรณ์ เครื่องใช้เพียงพอกับเด็กและปราศจากฝุ่นละออง

Rajab16.3) ที่พักเด็กป่วย ต้องแยกเป็นสัดส่วน โดยมีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฐมพยาบาล มีตู้ยา ยาสามัญประจำบ้าน เครื่องเวชภัณฑ์ที่จำเป็นและเด็กต้องอยู่ในสายตาของผู้ดูแลหรือ ผู้รับผิดชอบตลอดเวลาที่เด็กเจ็บป่วย โดยมีมาตรการในการป้องกันยุงหรือแมลงด้วย ในกรณีที่ไม่สามารถจัดห้องพักเด็กป่วยโดยเฉพาะได้ จะต้องจัดให้มีที่พักเด็กป่วยแยกเป็นสัดส่วนตามความเหมาะสม

16.4) ที่ประกอบอาหาร ต้องแยกต่างหากจากบริเวณสำหรับพัฒนาเด็กพอสมควร มีเครื่องใช้ที่จำเป็น รวมทั้งที่ล้างและที่เก็บภาชนะและเครื่องใช้ต่างๆ ที่ถูกสุขลักษณะ โดยเน้นในเรื่องความสะอาดและความปลอดภัยเป็นหลัก

16.5) ที่ทำความสะอาดตัวเด็ก ต้องจัดให้มีบริเวณสำหรับใช้ทำความสะอาดตัวเด็ก ที่มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวกและพื้นที่ไม่ลื่น โดยมีอุปกรณ์ที่จำเป็นตามควร อย่างน้อยต้องมีที่ล้างมือ

16.6) ส้วม ต้องจัดให้มีห้องส้วมสำหรับเด็ก ซึ่งมีที่ถ่ายอุจจาระโดยเฉลี่ย 1 ที่ต่อเด็ก 10-12 คน โดยจะต้องมีฐานส้วมที่เด็กสามารถก้าวขึ้นได้ง่าย หากมีประตูจะต้องไม่ใส่กอลอน หรือกุญแจ และมีส่วนสูงที่สามารถมองเห็นเด็กได้จากภายนอก และไม่ควรไกลจากห้องพัฒนาเด็ก หากห้องส้วมอยู่ภายนอกอาคาร จะต้องไม่ตั้งอยู่ในที่ลับตาคน ในกรณีที่ไม

สามารถจัดทำห้องส้วมสำหรับเด็กเป็นการเฉพาะได้ อาจใช้ห้องส้วมที่มีอยู่แล้วก็ได้ แต่ต้องปรับให้เหมาะสมตามวัยของเด็ก โดยจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติมเพื่อให้เด็กสามารถใช้ได้อย่างปลอดภัย

17) ที่เล่นกลางแจ้งควรมีพื้นที่เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 2 เมตร ต่อเด็ก 1 คน ในขณะที่เล่น โดยจัดให้มีเครื่องเล่นกลางแจ้งที่ปลอดภัย และมีจำนวนเพียงพอกับจำนวนเด็ก ในกรณีที่ไม่สามารถจัดให้มีที่เล่นกลางแจ้งเป็นการเฉพาะได้ อาจปรับใช้ที่ในร่มแทนก็ได้ โดยมีพื้นที่ตามกำหนดหรืออาจจัดกิจกรรมกลางแจ้งในสถานที่อื่นที่เหมาะสม เช่น บริเวณวัด

18) ภายในอาคารต้องมีแสงสว่างเพียงพอโดยสม่ำเสมอทั่วทั้งห้อง (มีความเข้มของแสงไม่น้อยกว่า 200 วัตต์) มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก โดยพื้นที่ของหน้าต่าง ประตู และช่องลมรวมกันแล้วต้องไม่น้อยกว่า 20% ของพื้นที่ห้อง

19) สภาพพื้นที่ภายในอาคารต้องไม่ลื่นและไม่ชื้น ควรเป็นพื้นไม้ หรือปูด้วยวัสดุที่มีความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ

20) บันไดต้องมีความกว้างของบันไดแต่ละช่วงไม่น้อยกว่า 1 เมตร ขานพักของบันไดต้องไม่น้อยกว่าความกว้างของบันได ลูกตั้งของบันไดต้องไม่สูงกว่า 17, 50 เซนติเมตร ลูกนอนต้องกว้างไม่น้อยกว่า 20 เซนติเมตร บันไดทุกชั้นต้องมีราว และลูกกรงสูงไม่น้อยกว่า 90 เซนติเมตร มีราวเตี้ยเหมาะกับเด็กเกาะขึ้นบันได และระยะห่างของลูกกรงต้องไม่เกิน 15 เซนติเมตร ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็กในกรณีที่มีบันไดอยู่เดิมแล้ว ถ้าสามารถปรับได้ก็ควรดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด

21) ระเบียง หากมีระเบียงควรมีความกว้างไม่น้อยกว่า 1-50 เมตร และหากมีม้านั่งด้วย ระเบียงต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1.75 เมตร ขอบระเบียงต้องสูงจากม้านั่งไม่น้อยกว่า 70 เซนติเมตร ต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1.75 เมตร ขอบระเบียงต้องสูงกว่าม้านั่งไม่น้อยกว่า 70 เซนติเมตร

2.4.2 วัสดุ อุปกรณ์

1) ตู้หรือชั้นวางสิ่งของ ต้องมีเพียงพอ และอยู่ในสภาพใช้งานได้ เคลื่อนย้ายสะดวก อาจดัดแปลงจากที่มีอยู่แล้วมาใช้ได้ แต่ต้องมีความสูงที่พอเหมาะสำหรับเด็ก สะดวกต่อการหยิบใช้ จัดเก็บและดูแลรักษา

2) ของเล่นและสื่อพัฒนาเด็ก ต้องจัดให้มีเพียงพอทั้งในร่มและกลางแจ้ง ซึ่งอาจดัดแปลงประดิษฐ์ขึ้นจากวัสดุพื้นบ้าน วัสดุธรรมชาติ เศษวัสดุ หรือสิ่งของเหลือใช้ที่มีความปลอดภัย มีความหลากหลายและเหมาะสมกับวัยเด็ก

- 3) เครื่องใช้ในการสอน ได้แก่ เครื่องปูนอนและหมอนต้องสะอาด มีเพียงพอครบทุกคน ถูกสุขลักษณะ และใช้เฉพาะแต่ละคน ไม่ใช้ร่วมกัน
- 4) เครื่องใช้ในการทำความสะอาดประจำวัน ต้องจัดให้มีแปรงสีฟัน ยาสีฟัน สบู่ ผ้าเช็ดตัว และผ้าเช็ดมือ เพื่อฝึกสุขนิสัยที่ดีในการรักษาสุขภาพฟันและร่างกายให้สะอาด
- 5) ภาชนะสำหรับใส่อาหาร ต้องมีเพียงพอสำหรับเด็กแต่ละคน ทำจากวัสดุที่ถูกสุขลักษณะ ทำความสะอาดได้ง่าย ทนทาน ไม่แตกหักง่ายและไม่เป็นพิษ
- 6) ที่คั่นน้ำ ต้องจัดให้มีภาชนะใส่น้ำที่สะอาด มีฝาปิด มีแก้ว หรือภาชนะใส่น้ำดื่มเฉพาะแต่ละคน และน้ำดื่มสะอาด ถูกสุขลักษณะ
- 7) โຕ้ะและเก้าอี้ ควรมีขนาดหลากหลาย เหมาะสมกับวัยของเด็ก และมีความปลอดภัย โຕ้ะควรมีความสูงจากพื้นประมาณ 45-50 เซนติเมตร เก้าอี้หรือม้านั่งควรมีความสูงประมาณ 25-30 เซนติเมตร
- 8) เครื่องชั่งน้ำหนัก-วัดส่วนสูง ควรจัดให้มีไว้อย่างน้อย 1 ชุด เพื่อใช้ในการวัดความเจริญเติบโตของเด็กอย่างน้อย 3 เดือนต่อครั้ง
- 9) ที่เก็บสิ่งปฏิกูล ต้องมีทั้งภายในและภายนอกอาคาร มีจำนวนเพียงพอ ถูกสุขลักษณะและมีการกำจัดสิ่งปฏิกูลทุกวัน

2.4.3 บุคลากร ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ควรประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ต้องเป็นเจ้าอาวาส เป็นผู้จัดตั้ง และควบคุมดูแล
- 2) คณะกรรมการบริหารศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ และควบคุมการดำเนินงานศูนย์ ประกอบด้วยเจ้าอาวาสเป็นประธาน เจ้าคณะแขวง หรือเจ้าคณะตำบล ผู้ปกครองเป็นกรรมการที่ปรึกษา ผู้แทนครูผู้สอน ผู้แทนครูพี่เลี้ยง ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนสถานศึกษา ผู้แทนสถานศึกษาใกล้เคียง และผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกรรมการ
- 3) พระสงฆ์ที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าอาวาสผู้บริหารศูนย์ หรือผู้บริหารศูนย์ มอบให้ทำหน้าที่อบรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมทางศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรมไทยให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย
- 4) ครูพี่เลี้ยงต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี มีวุฒิการศึกษาจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผ่านการอบรมซึ่งกรมการศาสนาเป็นผู้จัดร่วมกับหน่วยอื่น มีสุขภาพแข็งแรง มีจิตใจที่อ่อนโยนทำหน้าที่เตรียมความพร้อมใน ด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม และจัดประสบการณ์

ให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติภารกิจประจำวันได้ โดยใช้หลักสูตรก่อนประถมศึกษา 2540 ของกระทรวงศึกษาธิการ

- 5) ผู้ประกอบอาหารหรือแม่ครัว ต้องมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่อง โภชนาการ สะอาด ไม่เป็นโรคติดต่อร้ายแรง มีสุขภาพอนามัยดี
- 6) บุคลากรอื่นๆ

2.4.4 การประเมินผล

ต้องจัดให้มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งการประเมินผลความเจริญเติบโตของเด็กแต่ละคน และการดำเนินงานของศูนย์

- 1) การประเมินผลเกี่ยวกับเด็กแต่ละคน ความเจริญเติบโต โดยการสังเกต การสนทนาพูดคุย รวมทั้งประเมินผลงานของเด็กและจากความคิดของผู้ปกครอง บันทึกพฤติกรรมที่สงสัยว่าน่าจะมีปัญหาเพื่อแจ้งให้ผู้ปกครองได้ร่วมการแก้ไขปัญหา
- 2) บันทึกสุขภาพเด็ก ได้แก่ การชั่งน้ำหนัก การวัดส่วนสูง การให้ภูมิคุ้มกันโรค และการเจ็บป่วย โดยประเมินเป็นระยะๆ อย่างน้อย 3-6 เดือนต่อครั้ง
- 3) การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์โดยกรมการศาสนา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภอ สำนักงานปทุมธานี และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.4.5 มาตรการป้องกันความปลอดภัย

- 1) การติดตั้งเครื่องตัดไฟหรือเครื่องดับเพลิงแบบมือถือ อย่างน้อย 1 เครื่อง ในแต่ละชั้นของอาคาร
- 2) มีการฝึกซ้อม การป้องกันและแก้ไขภัยพิบัติให้แก่เด็กและบุคลากรไม่น้อยกว่าปีละ 1 ครั้ง
- 3) ควรหลีกเลี่ยงเครื่องใช้ในอุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นของแตกง่ายและแหลมคม หรือหากเป็นไม้ต้องไม่มีเสี้ยน อันอาจก่อให้เกิดอันตรายแก่เด็กได้
- 4) ต้องติดตั้งปลั๊กไฟให้สูงจากพื้นไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร ถ้าติดตั้งต่ำกว่าที่กำหนดจะต้องมีที่ปิดที่ปลอดภัยเพื่อป้องกันไม่ให้เด็กเล่นได้ และควรหลีกเลี่ยงการใช้สายไฟต่อพ่วง

2.4.6 การจัดกิจกรรมให้บริการแก่เด็ก

- 1) กิจกรรมเพื่อสุขภาพและการเจริญเติบโต ต้องจัดให้มีการชั่งน้ำหนัก วัด ส่วนสูง และให้ภูมิคุ้มกันโรคที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด รวมทั้งต้องจัดทำบันทึกรายงานสุขภาพประจำตัวเด็ก เพื่อแจ้งให้ผู้ปกครองทราบ และแสดงความยินยอม

2) กิจกรรมเพื่อการพัฒนาเด็ก ต้องจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้เด็กได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

3) โภชนาการ ต้องจัดอาหารให้เด็กได้รับประทานในปริมาณที่เพียงพอ และคุณภาพเหมาะสมกับวัยเด็ก ควรฝึกให้เด็กมีสุขนิสัยที่ดีในการรับประทานอาหาร จัดให้เด็กได้ดื่มนมหรืออาหารเสริม มีอาหารกลางวันรับประทานทุกคนทุกวันและจัดอาหารว่างให้รับประทานในตอนบ่าย

4) กิจกรรมนันทนาการ การเรียนรู้และการออกกำลังกาย ต้องจัดกิจกรรมให้ได้พัฒนาทุกด้านอย่างเพียงพอ และเหมาะสมกับวัยทั้งในร่มและกลางแจ้ง

5) การพักผ่อน ต้องจัดเด็กนอนพักผ่อนด้วยวิธีนอนราบอย่างน้อยวันละ 1-2 ชั่วโมง

2.4.7 ความสัมพันธ์ชุมชนและการประชาสัมพันธ์

ก่อนจะดำเนินการจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ควรมีการประชุมชี้แจงให้ชาวบ้านและผู้นำท้องถิ่นทราบ ชักชวนให้เป็นประโยชน์และแจ้งรายละเอียดว่าชุมชนจะให้ความช่วยเหลือในด้านใดได้บ้าง เช่น การอุดหนุนกำลังทรัพย์ การใช้แรงงานเพื่อก่อสร้างและซ่อมแซมอาคาร การสมทบอาหารกลางวัน หรือมีตัวแทนแม่บ้านช่วยทำอาหารกลางวัน การจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ไม่ควรให้ซ้ำซ้อนในบริเวณที่มีศูนย์เด็กของหน่วยงานอื่น ตั้งอยู่อย่างเพียงพอแล้ว ในระหว่างการดำเนินงานก็ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านทราบกิจกรรมของศูนย์เป็นระยะๆ อันจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างวัดและชุมชนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ศูนย์ที่ได้รับความร่วมมือจากชาวบ้าน จะดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จด้วยดี

2.4.8 การจัดทำทะเบียนและ การจัดทำข้อมูล ต้องมีการจัดทำบันทึกรายละเอียดที่จำเป็น คือ

- 1) บัญชีรายชื่อเด็ก
- 2) ทะเบียนรับ-จำหน่ายเด็ก
- 3) สมุดแสดงรายการและเวลาอาหารประจำวันของเด็ก
- 4) ตารางกิจกรรมประจำวัน
- 5) บันทึกประจำวันเด็ก ได้แก่ ติดตามการเจริญเติบโต (ชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง)

พัฒนาการ บริการสุขภาพ

ให้ระบุแพทย์ พยาบาล หรือสถานที่พยาบาลที่จะได้รับการบริการได้อย่างเป็นประจำและต่อเนื่อง

2.4.9 รายงานข้อมูลเกี่ยวกับเด็ก

ให้ผู้ปกครองเด็กและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบทุกระยะ 1 ภาคเรียน ตามแบบฟอร์มที่กำหนดและต้องรายงานข้อมูลที่เป็นปัญหาเฉพาะให้ผู้ปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยด่วน เช่น อุบัติเหตุ การเกิดโรคติดต่อ

2.4.10 ด้านการจัดบริการเสริมอื่นๆ

- 1) ศูนย์ที่มีความพร้อม ควรจัดให้มีบริการรับ-ส่งเด็กอย่างปลอดภัย มีพนักงานขับรถอายุไม่น้อยกว่า 30 ปี มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สุขภาพแข็งแรง เรียบร้อย มีความรับผิดชอบสูง สุภาพจิตใจ ไม่ดื่มสุรา ไม่เสพยาเสพติด หรือยาบ้า มีใบอนุญาต ขับขี่สาธารณะ และควรมีผู้ดูแลและนั่งไปกับรถรับ-ส่งด้วยทุกครั้ง
- 2) ควรจัดให้มีบริการส่งเสริมสัมพันธ์ระหว่างสถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็กกับครอบครัวและชุมชนเป็นประจำสม่ำเสมอ
- 3) ชุมชนหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ ควรจัดมาตรการที่เป็นรูปธรรมในการระดมทรัพยากรมาช่วยสถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็ก เช่น การจัดตั้งกองทุน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.5 แนวทางการดำเนินการศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

เพื่อให้การดำเนินงานในศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสามารถจัดการศึกษาให้แก่เด็กก่อนเกณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางจัดการศึกษาศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด (กรมการศาสนา. 2542 : 1-12) โดยมีหลักการดังนี้ คือ ให้เป็นโรงเรียนชั่วคราวเพื่อการกุศลไม่เก็บค่าธรรมเนียมการเรียนแต่อย่างใด ให้สอนเด็กก่อนเกณฑ์ทั้งชายหญิงตั้งแต่อายุ 3 ปี ถึงย่างเข้าปีที่ 6 มีครูผู้สอนคือพระภิกษุสามเณรและให้ฆราวาสเป็นครูช่วยสอนด้วย

1. วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด การจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1.1 เพื่อเป็นการวางรากฐานการศึกษาของเด็กก่อนเกณฑ์ ให้มีพื้นฐานความรู้เพื่อเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาต่อไปด้วยดี
- 1.2 เพื่อเป็นการปลูกฝังวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของไทยให้แก่เด็ก
- 1.3 เพื่อเป็นการปลูกฝังธรรมะให้แก่เด็กตั้งแต่เยาว์วัย

1.4 เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวัดกับบ้าน โดยอาศัยเด็กเป็นสื่อสัมพันธ์

1.5 เพื่อส่งเสริมให้เด็กมีสุขนิสัยร่าเริง รู้จักออกกำลังกาย และพักผ่อนที่ถูกต้องตลอดจนการป้องกันโรคภัยที่มาเบียดเบียน

1.6 เพื่อให้สามารถช่วยตนเองได้ และสามารถปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของตนเองได้

1.7 เพื่อส่งเสริมให้รู้จักการสังเกตและมีไหวพริบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งที่คิดงาน

1.8 เพื่อส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณร ได้บำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม

1.9 เพื่อเป็นการสนองนโยบายของคณะสงฆ์และกระทรวงศึกษาธิการ

2. วิธีดำเนินงานและหลักเกณฑ์จัดตั้ง

ให้เจ้าคณะผู้ปกครองหรือเจ้าอาวาสและพระภิกษุสามเณร เป็นผู้ดำเนินการตามวัดในจังหวัดต่าง ๆ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีพระภิกษุสามเณรเป็นครูสอน และอบรมศีลธรรม การศึกษารายทอดจนประเพณีของไทยตามหลักสูตรที่วางไว้ กรมการศาสนาเป็นศูนย์กลางในการรับทราบการจัดตั้งศูนย์ฯ ประเภทนี้ ตลอดจนให้ความสนับสนุนในด้านวิชาการ การเงิน อุปกรณ์และอื่น ๆ ตามสมควร ศูนย์ฯ จะต้องรายงานผลการดำเนินงานให้กรมการศาสนาทราบตามแบบฟอร์มที่กรมการศาสนากำหนดให้ กรมการศาสนาเป็นผู้ควบคุมนโยบายการดำเนินการของโรงเรียนประเภทนี้ กรมการศาสนาจะจัดส่งเจ้าหน้าที่ของกรมฯ ออกนิเทศแนะนำการทำงานของศูนย์ฯ ตามเวลาอันเหมาะสม เพื่อให้ศูนย์ฯ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ได้ผลตามที่มุ่งหมายของทางราชการ ให้ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอร่วมกับคณะสงฆ์เป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบดูแลความเรียบร้อยในศูนย์ฯ มีหลักเกณฑ์การจัดตั้ง ดังนี้

2.1 มีคณะกรรมการบริหารศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

2.2 มีเจ้าอาวาสเป็นครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการแล้วแต่กรณี

2.3 มีครูผู้สอนทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์

2.4 มีครูผู้สอนหรือครูพี่เลี้ยง 1 คน ต่อเด็ก 22 คน สำหรับครูผู้สอนที่เป็นคฤหัสถ์และครูพี่เลี้ยง ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปีบริบูรณ์ และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าชั้นมัธยมปีที่ 3 (กรมการศาสนา. 2542 : 13)

2.5 มีผู้ดูแลเด็ก

2.6 มีเจ้าหน้าที่ของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด

2.7 มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม ปลอดภัย และเพียงพอกับจำนวนเด็ก

2.8 มีเด็กพร้อมที่จะเข้าร่วมรับการดูแลอบรมจำนวนไม่น้อยกว่า 20 คน

ให้เจ้าอาวาสเป็นผู้เสนอรายงานขอจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ไปยัง

กรมการศาสนาตามแบบรายงานทำระเบียบ การเสนอรายงานในส่วนกลางต้องผ่านความเห็นชอบของเจ้าคณะแขวง เจ้าคณะเขต และเจ้าคณะกรุงเทพมหานคร ในส่วนภูมิภาคต้องผ่านความเห็นชอบของเจ้าคณะตำบล เจ้าคณะอำเภอ นายอำเภอ เจ้าคณะจังหวัดและผู้ว่าราชการจังหวัดเมื่อกรมการศาสนาเห็นชอบด้วยแล้วจะออกใบอนุญาตให้ไว้เป็นหลักฐาน

3. การจัดการด้านต่าง ๆ การจัดการด้านต่าง ๆ ให้ดำเนินการตามแนวดังต่อไปนี้

3.1 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ที่ตั้งอาคารต้องไม่อยู่ในบริเวณที่เสี่ยงต่ออันตรายหรือเป็นอาคารที่ใช้

ประโยชน์อื่นเป็นประจำ เช่น ศาลาการเปรียญ ศาลาตั้งศพ บริเวณขนถ่ายแก๊ส น้ำมันสารเคมี หรือสารพิษ มลภาวะทางอากาศ แสง และเสียง ที่มีมากเกินไป และสถานที่ตั้งควรยึดเกณฑ์การจัดตั้งที่ลดความซ้ำซ้อนด้านกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่บริการ ทั้งนี้สถานที่ศึกษาหรือศาสนศึกษาที่เปิดก่อนในระดับก่อนประถมศึกษา ควรได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมจังหวัดก่อน จำนวนชั้นของอาคารไม่ควรเกิน 2 ชั้น และห้ามเกิน 4 ชั้น ต้องมีมาตรการป้องกันอัคคีภัยและอุบัติเหตุ ทั้งนี้ ห้องเรียนควรใช้ชั้นที่ 1 หากมีความจำเป็นไม่ควรเกินชั้นที่ 2 ความสูงจากพื้นห้องเพดานต้องไม่น้อยกว่า 2.40 เมตร ทางเข้า-ออกและประตูหน้าต่าง ทางเข้า-ออกของอาคารจะต้องมีทางเข้า-ออกอย่างเหมาะสม สามารถเคลื่อนย้ายเด็กออกจากอาคารได้อย่างสะดวก หากเกิดอัคคีภัยหรือภัยพิบัติอย่างน้อยต้องมีทางเข้า-ออกสองทาง แต่ละทางต้องกว้างไม่น้อยกว่า 80 เซนติเมตร หากเป็นทางเดียวต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1.00 เมตร ประตูหน้าต่างจะต้องมีขนาดและจำนวนที่เหมาะสมกับขนาดของห้อง ความสูงของขอบหน้าต่างไม่ควรต่ำกว่า 90 เซนติเมตร นับจากพื้น พื้นที่ในการใช้สอยต้องจัดให้มีบริเวณพื้นที่ในอาคารที่สะอาดและปลอดภัยเหมาะที่จะให้เด็ก ทำกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้คือ เล่น เรียนรู้ รับประทานอาหาร นอน และทำความสะอาดร่างกาย แยกออกเป็นสัดส่วนจากห้องประกอบอาหาร ห้องส้วม และห้องที่พักเด็กป่วย โดยเฉพาะพื้นที่สำหรับเด็กอายุ 3-6 ปี ต้องไม่น้อยกว่า 2.00 ตารางเมตร ต่อเด็ก 1 คน พื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมพัฒนาเด็ก อาจจัดเป็นห้องเฉพาะหรือจัดรวมเป็นห้องเอนกประสงค์ที่ใช้สำหรับจัดกิจกรรมหลาย ๆ อย่างก็ได้ โดยใช้พื้นที่เดียวกันแต่ต่างเวลากันและอาจปรับเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์ และ

ย้ายเครื่องเรือนตามความเหมาะสมและข้อจำกัดของพื้นที่ตั้งนั้น เด็กนอนอายุเกินกว่า 2 ปี จะต้องมีพื้นที่โดยเฉลี่ยน้อยกว่า 2 ตารางเมตร ต่อเด็ก 1 คน ทั้งนี้ ต้องมีมาตรการป้องกันแมลง บริเวณที่รับประทานอาหารต้องคำนึงถึงความสะดวกเป็นหลักและจัดให้มีการป้องกันแมลง ฝุ่นละอองและให้มีแสงสว่าง อุปกรณ์ เครื่องใช้ให้เพียงพอสำหรับเด็ก บริเวณที่พักต้องแยกออกเป็นสัดส่วนโดยมีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฐมพยาบาล มีผู้ยา ยาสามัญประจำบ้าน เครื่องเวชภัณฑ์ที่จำเป็นและเด็กต้องอยู่ในสายตาของผู้ดูแลหรือผู้รับผิดชอบตลอดเวลาที่เด็กเจ็บป่วย ในกรณีที่ไม่สามารถจัดห้องพักสำหรับเด็กป่วยได้โดยเฉพาะจะต้องให้มีห้องพักเด็กป่วยที่แยกตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ต้องมีมาตรการป้องกันยุง แมลง บริเวณที่ประกอบอาหารต้องแยกต่างหากจากบริเวณพัฒนาเด็กพอสมควร มีเครื่องใช้ที่จำเป็นรวมทั้งที่ล้างและที่เก็บภาชนะและเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ถูกสุขลักษณะโดยเน้นในเรื่องของความสะอาด และความปลอดภัยเป็นหลัก บริเวณที่ใช้ทำความสะอาดตัวเด็กจะต้องจัดให้มีบริเวณสำหรับทำความสะอาดตัวเด็ก โดยมีอุปกรณ์ที่จำเป็นตามสมควรอย่างน้อยต้องมีที่ล้างมือ ในกรณีที่มีห้องอาบน้ำต้องมีแสงสว่างเพียงพอ และมีอากาศที่ถ่ายเทได้สะดวก มีพื้นไม้สลิป ต้องจัดให้มีห้องส้วมสำหรับเด็ก ซึ่งมีที่ถ่ายอุจจาระโดยเฉลี่ย 12 ที่ ต่อเด็ก 10-12 คน โดยจะมีฐานส้วมที่เด็กสามารถก้าวขึ้นได้ง่าย หากมีประตูจะต้องไม่ใส่กลอนหรือกุญแจ และมีส่วนสูงที่สามารถมองเห็นเด็กได้จากภายนอกและไม่ควร ไกลจากห้องพัฒนาเด็ก หากห้องส้วมอยู่ภายนอกอาคารจะต้องไม่ตั้งอยู่ในที่ลับตาคน ในกรณีที่ไม่สามารถจัดทำห้องส้วมสำหรับเด็กเป็นการเฉพาะได้อาจใช้ห้องส้วมที่มีอยู่แล้วก็ได้ แต่ต้องปรับปรุงให้เหมาะสมตามวัยของเด็ก โดยจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติมเพื่อให้เด็กสามารถใช้ได้อย่างปลอดภัย ห้องอเนกประสงค์ในกรณีที่ใช้พื้นที่สำหรับนอน พัฒนาเด็กหรือรับประทานอาหารร่วมกัน ในลักษณะอเนกประสงค์หากเป็นอาคารชั้นเดียวต้องมีฝ้าใต้หลังคาโดยมีความสูงจากพื้นถึงเพดาน ไม่น้อยกว่า 2.40 เมตร และจะต้องมีพื้นที่โดยเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 2 ตารางเมตร ต่อเด็ก 1 คน

อนาถมัยสิ่งแวดล้อม ภายในอาคารต้องมีแสงสว่างเพียงพอโดยสม่ำเสมอทั่วทั้งห้องต้องมีอากาศที่ถ่ายเทได้สะดวก โดยพื้นที่ของหน้าต่างและประตูและช่องลมรวมกันแล้ว ต้องไม่น้อยกว่า 20 % ของพื้นที่ห้อง สภาพของอาคารต้องไม่ลึบไม่ชื้น ควรเป็นพื้นไม้ หรือปูด้วยวัสดุที่มีความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ ต้องมีความกว้างของบันไดแต่ละช่วงไม่น้อยกว่า 1 เมตร ขานพักของบันไดต้องไม่น้อยกว่าความกว้างของบันได ลูกตั้งของบันไดต้องไม่สูงกว่า 17.50 เซนติเมตร ลูกนอนต้องไม่น้อยกว่า 20 เซนติเมตร บันไดทุกชั้นต้องมีราวลูกทรงไม่น้อยกว่า 90 เซนติเมตร มีราวเดี่ยวเหมาะสมกับเด็กเกาะบันได และระยะห่างของราวลูกทรงต้องไม่เกิน

15 เซนติเมตร ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็กในกรณีที่มีบันไดอยู่เดิมแล้ว ถ้าสามารถปรับปรุงได้ก็ควรดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ภายนอกอาคารต้องมีรั้วกันบริเวณให้เป็นสัดส่วนเพื่อความปลอดภัยของเด็กและควรมีทางเข้า-ออก ไม่น้อยกว่าสองทาง ถ้ามีทางเดียวต้องมีความกว้างไม่น้อยกว่า 2 เมตร ต้องดูแลและกำจัดสิ่งปฏิกูลให้เหมาะสม ไม่ปล่อยให้เป็นที่ล่อแหลมหรือแพร่ของเชื้อโรค และต้องมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ และควรตั้งอยู่ห่างจากแหล่งอบายมุข ฝุ่นละออง กลิ่น หรือเสียงที่รบกวนเกินควร ต้องมีพื้นที่เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 2.00 ตารางเมตรต่อเด็ก 1 คน โดยจัดให้มีเครื่องเล่นในกลางแจ้งที่ปลอดภัยและมีจำนวนพอสมควรกับจำนวนของเด็ก ในกรณีที่ไม่สามารถจัดให้มีที่เล่นในกลางแจ้งเป็นการเฉพาะได้ อาจปรับใช้ในร่มแทนก็ได้ โดยมีพื้นที่ตามกำหนดหรืออาจจัดกิจกรรมกลางแจ้งในสถานที่อื่น ๆ ที่เหมาะสมก็ได้ เช่น บริเวณวัด สวนสาธารณะ เป็นต้น หากมีระเบียงควรมีความกว้างไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร และหากมีม้านั่งด้วยต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1.75 เมตร ขอบระเบียงต้องสูงจากม้านั่งไม่น้อยกว่า 70 เซนติเมตร วัสดุอุปกรณ์ ตู้หรือชั้นวางของต้องมีเพียงพอและอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ เคลื่อนย้ายได้ สะดวก อาจดัดแปลงที่มีอยู่แล้วมาใช้ได้ แต่ต้องมีความสูงที่พอเหมาะสำหรับเด็ก เครื่องใช้ในการนอนต้องมีเพียงพอ ถูกสุขลักษณะ สะอาด และไม่ใช้ด้วยกัน เช่น เครื่องปูนอนและหมอน เป็นต้น ภาชนะสำหรับเด็กใช้ในการบริโภคต้องมีเพียงพอสำหรับเด็กแต่ละคน และทำจากวัสดุที่สุกสุกสะอาด ไม่เป็นพิษปนทานไม่แตกง่ายและทำความสะอาดได้ง่าย ต้องจัดภาชนะใส่น้ำที่สะอาด มีฝาปิดและน้ำดื่มที่สะอาด ต้องจัดให้มีแปลงสีพื้น และผ้าเช็ดตัว (เฉพาะเด็กแต่ละคน) ยาสีฟัน ผ้าเช็ดมือสำหรับเด็ก เพื่อฝึกสุขนิสัยในการรักษาสุขภาพฟันและร่างกาย โต้ะและเก้าอี้ควรมีขนาด หลากหลายเหมาะสมกับวัยของเด็กและมีความปลอดภัย ในกรณีของเด็กอายุ 3 ปีขึ้นไป โต้ะควรมีความสูงจากพื้นประมาณ 45-50 เซนติเมตรของเล่นและสื่อพัฒนาเด็กต้องจัดให้มีจำนวนเพียงพอทั้งในร่มและกลางแจ้ง ซึ่งอาจจะดัดแปลงประดิษฐ์ขึ้นจากวัสดุพื้นบ้าน วัสดุธรรมชาติ เศษวัสดุหรือสิ่งของเหลือใช้มีความปลอดภัย มีความหลากหลายและเหมาะสมกับวัยของเด็ก ควรจัดให้มีเครื่องชั่งน้ำหนักวัดส่วนสูงไว้อย่างน้อย 1 ชุด เพื่อความสะดวก แต่ในกรณีที่ไม่มีต้องจัดให้เด็กได้รับการชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง เพื่อวัดความเจริญเติบโตของเด็กอย่างน้อยสามเดือนต่อครั้ง ต้องมีที่เก็บสิ่งปฏิกูล ทั้งภายในและภายนอกอาคารมีจำนวนเพียงพอถูกสุขลักษณะ และมีการกำจัดสิ่งปฏิกูลทุกวัน

มาตรการป้องกันความปลอดภัย ต้องติดตั้งเครื่องตัดไฟหรือเครื่องดับเพลิงแบบมือถืออย่างน้อย 1 เครื่อง ในแต่ละชั้นของอาคาร มีการฝึกซ้อม การป้องกัน และการแก้ไขภัย

พิบัติให้แก่เด็กและบุคลากร ไม่น้อยกว่าปีละ 1 ครั้ง ควรหลีกเลี่ยงเครื่องใช้ในอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นของแตกง่ายแหลมคม หรือหากเป็นไม้ต้องไม่มีเสี้ยน อันอาจจะก่อให้เกิดอันตรายแก่เด็กได้ ต้องติดตั้งปลั๊กไฟให้สูงจากพื้น ไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร ถ้าติดตั้งต่ำกว่าที่กำหนดจะต้องมีที่ปิดที่ปลอดภัย เพื่อป้องกันไม่ให้เด็กเล่นได้ และควรหลีกเลี่ยงการใช้สายไฟต่อพ่วง

3.2 โภชนาการอนามัยการจัดกิจกรรมด้านโภชนาการและอนามัยประกอบด้วย

3.2.1 กิจกรรมเพื่อสุขภาพและการเจริญเติบโต ต้องจัดให้มีการชั่งน้ำหนักวัดส่วนสูง และให้ภูมิคุ้มกันโรคตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด รวมทั้งต้องจัดทำบันทึกรายงานสุขภาพประจำตัวเด็กเพื่อแจ้งให้ผู้ปกครองทราบและแสดงความยินยอม

3.2.2 กิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็ก ต้องจัดให้เด็กได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์อย่างเหมาะสม

3.2.3 โภชนาการ ต้องจัดอาหารให้เด็กรับประทานอย่างมีคุณภาพ มีสารอาหารครบทั้ง 5 หมู่ และมีปริมาณเหมาะสมกับวัยในแต่ละมื้อ เพื่อฝึกให้เด็กมีสุขนิสัยที่ดีในการรับประทานอาหาร โดยจัดให้ดื่มน้ำนมหรืออาหารเสริมในตอนเช้า

3.2.4 กิจกรรมนันทนาการการเรียนรู้และการออกกำลังกาย ต้องจัดกิจกรรมให้ได้พัฒนาทุกด้านอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับวัย ทั้งในร่มและกลางแจ้ง

3.3 บุคลากร

คณะกรรมการบริหารศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดประกอบด้วยเจ้าอาวาส เป็นประธาน เจ้าคณะแขวงและเจ้าคณะตำบลผู้ปกครอง เป็นกรรมการที่ปรึกษา ผู้แทนครูผู้สอน ผู้แทนครูพี่เลี้ยง ผู้แทนชาวบ้าน และผู้ทรงคุณวุฒิอื่นอีกไม่เกิน 10 คนเป็นกรรมการ ให้ประธานกรรมการ เลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นเลขานุการ การแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการ ให้เจ้าอาวาสเป็นผู้เสนอชื่อกรรมการต่อเจ้าคณะเขตหรือคณะอำเภอผู้ปกครอง เมื่อมีคำสั่งแต่งตั้งหรือถอดถอน

3.4 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด มีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ควบคุม ดูแล การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ คือ

3.4.1 การจัดการศึกษาอบรมให้แก่เด็ก ตามแนวทางการจัดการศึกษา การจัดการประสบการณ์ และกิจกรรม การนิเทศและการประเมินผลของกรรมการศาสนา

3.4.2 การบริหารงานทั่วไป

3.4.3 การบัญชีและการเงิน

3.4.4 บุคลากรและเจ้าหน้าที่

ครู ประกอบด้วย บรรพชิตหรือ คฤหัสถ์ ผู้ทำหน้าที่ครู หรือ อาจารย์ที่สอนใน ศูนย์ อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด หรือคฤหัสถ์ ผู้ทำหน้าที่เป็นครูที่เลี้ยงดูและช่วยเหลือเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ครูในศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดจะต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี และมีวุฒิ การศึกษาไม่ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในกรณีมีคุณสมบัติไม่ครบตามที่กำหนด จะต้องเพิ่ม คุณสมบัติ โดยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการศึกษาสำหรับเด็กก่อนเกณฑ์ซึ่งกรมการศาสนา หรือกรมการฝึกหัดครูจัดขึ้น หรือ หน่วยงานอื่นซึ่งกรมการศาสนารับรอง

3.5 ความสัมพันธ์กับชุมชนและการประชาสัมพันธ์

ก่อนการดำเนินการจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ควรมีการประชุม ชี้แจงให้ชาวบ้านและผู้นำท้องถิ่นทราบชัดเจนให้เห็นประโยชน์และแจ้งรายละเอียดว่าชุมชน จะให้ความช่วยเหลือในด้านใดได้บ้าง เช่น การอุดหนุนกำลังทรัพย์ การใช้แรงงานเพื่อก่อสร้างและซ่อมแซมอาคาร การสมทบอาหารกลางวัน หรือ มีตัวแทนแม่บ้านมาช่วย ทำอาหารกลางวัน เป็นต้น ทั้งนี้การจัดตั้งศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดไม่ควรให้ซับซ้อนใน บริเวณที่มีศูนย์อื่นตั้งอยู่อย่างเพียงพอแล้ว ในระหว่างการดำเนินงานก็ควรมีการประชาสัมพันธ์ ให้ชาวบ้านทราบกิจกรรมของศูนย์ฯ เป็นระยะ อันจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างวัด ศูนย์ฯ และชุมชน เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ศูนย์ฯ ที่ได้รับความช่วยเหลือจากชาวบ้าน จะดำเนินงานได้ ประสพผลสำเร็จด้วยดี

3.6 การจัดทำทะเบียนและการจัดเก็บข้อมูล ต้องมีการจัดบันทึกรายละเอียดที่ จำเป็น คือ

3.6.1 บัญชีรายชื่อเด็ก

3.6.2 ทะเบียนรับ-จำหน่ายเด็ก

3.6.3 สมุดแสดงรายการและเวลาอาหารประจำวันของเด็ก

3.6.4 ตารางกิจกรรมประจำวัน

3.6.5 บันทึกประจำวันเด็ก ได้แก่ ติดตามการเจริญเติบโต (ซึ่งนำหนัก-วัด ส่วนสูง) พัฒนาการ บริการสุขภาพ ให้ระบุแพทย์ พยาบาล หรือ สถานพยาบาลที่จะได้รับ บริการได้อย่างเป็นประจำและต่อเนื่อง

3.7 การประเมินผล ต้องจัดให้มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งใน การประเมินเกี่ยวกับเด็กแต่ละคนและการดำเนินงาน การประเมินผลเกี่ยวกับเด็กแต่ละคน ประเมิน โดยการสังเกต และการสนทนา การพูดคุย รวมทั้งประเมินจากผลงานของเด็กและจาก ความคิดเห็นของปกครอง บันทึกพฤติกรรมเด็กที่สงสัยว่าน่าจะมีปัญหา เพื่อแจ้งให้ผู้ปกครอง

ได้ร่วมแก้ไขในการแก้ไขปัญหา บันทึกสุขภาพเด็ก ได้แก่ การชั่งน้ำหนัก กรวัดส่วนสูงการให้ ภูมิคุ้มกันโรค และการเจ็บป่วย โดยประเมินเป็นระยะ ๆ อย่างน้อย 3-6 เดือนต่อครั้ง

การประเมินผลการดำเนินงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องจัดให้มีการประเมินผล การดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กและพัฒนาเด็กปฐมวัย ดังนี้ ประเมินก่อนการขออนุญาต จัดตั้ง ประเมินหลังจากได้รับอนุญาตจัดตั้งไปแล้ว เป็นระยะเวลา 6 เดือน ประเมินประจำปี

3.8 การรายงานเกี่ยวกับเด็ก ควรรายงานข้อมูลเกี่ยวกับเด็กให้ผู้ปกครองเด็ก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบทุกระยะ 1 ภาคเรียน ตามแบบฟอร์มที่กำหนดและต้องรายงาน ข้อมูลที่เป็นปัญหาเฉพาะให้ผู้ปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยด่วน เช่น อุบัติเหตุ การเกิดโรคติดต่อ เป็นต้น

3.9 การพัฒนาคุณภาพของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ศูนย์อบรมเด็ก ก่อนเกณฑ์ในวัดควรดำเนินการตามมาตรฐานขั้นพื้นฐานในการจัดบริการพัฒนาเด็กปฐมวัย โดยพยายามทำให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผู้ดำเนินการ ผู้ดูแลเด็ก ควรเข้ารับการฝึกอบรมระหว่าง การปฏิบัติงานเป็นประจำ ไม่น้อยกว่า 1-3 ครั้งต่อปี รวมทั้งควรจัดให้มีการไปทัศนศึกษาดูงาน การนิเทศงานทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารศูนย์ควร เข้าร่วมประชุมสัมมนา ในเรื่องที่เกี่ยวข้องเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง ในกรณีที่อัตรากำลังไม่พอ ควรจัดหากำลังคนเพิ่ม เช่น การหมุนเวียนบุคลากรจากฝ่ายอื่น การจัดให้ผู้ปกครองเด็กหรือชุมชนมาช่วยเหลือเด็ก เป็นต้น

สถานที่รอบ ๆ บริเวณภายนอกอาคาร ควรปลูกไม้ยืนต้น ไม้ดอก ไม้ประดับ ซึ่งให้ร่มเงาเพียงพอ แต่ไม่ควรปลูกต้นไม้ประเภทมีหนาม ถ้ามีต้องมีรั้วกั้นให้ปลอดภัย สภาพ พื้นบริเวณ โดยรอบอาคาร ต้องไม่มีหลุม บ่อ น้ำขัง หรือสิ่งที่เป็นอันตรายต่อเด็ก

การจัดกิจกรรมให้บริการแก่เด็ก ควรมุ่งให้เด็กได้มีพัฒนาการครบทุก ๆ ด้านด้วย วิธีการเตรียมความพร้อมตามวัยโดยใช้ประสบการณ์ตรง ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต ตลอดจนส่งเสริมให้เด็กรักธรรมชาติ ควรจัดให้เด็กได้เล่นเพื่อพัฒนา กล้ามเนื้อใหญ่-เล็กทุกวันสำหรับสื่อพัฒนาการเด็กอาจมีวิทยุพร้อมเครื่องบันทึกเสียงด้วยก็ดี

การประเมินผล ควรจัดให้มีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอในด้านต่าง ๆ ตาม ความเหมาะสมดังนี้ ด้านการให้บริการ ประเมินด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และอนามัย สิ่งแวดล้อม ประเมินด้านโภชนาการ ประเมินด้านการเงิน จัดให้มีการกำกับติดตาม ดูแลจาก ผู้บริหารศูนย์ จัดให้มีการกำกับติดตามดูแลจากภายนอก จากแหล่งอื่น ๆ เช่น เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ผู้ปกครองเด็ก ฯลฯ

ด้านตัวเด็ก ประเมินสุขภาพเด็กโดยใช้สมุดสุขภาพประจำตัวเด็ก ได้แก่การชั่งน้ำหนัก และวัดส่วนสูงทุกเดือนการให้ค้ำกันโรคและการดูแลรักษาเป็นระยะ ๆ อย่างน้อย 3-6 เดือนต่อครั้ง ประเมินด้านพัฒนาการเด็ก โดยใช้คู่มือและสมุดบันทึกพฤติกรรมของเด็ก และแจ้งให้ผู้ปกครองทราบเป็นประจำรวมทั้งในเรื่องพฤติกรรมที่สงสัยว่าจะมีปัญหาเพื่อร่วมมือกันแก้ไขปรับปรุงในการประเมินด้านพัฒนาการเด็ก อาจใช้วิธีการสังเกต การสนทนา หรือ ประเมินผลจากผลงานของเด็กร่วมด้วยก็ได้

3.10 รายงานผลการดำเนินงาน สถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็กควรรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ไปยังบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำ ได้แก่ บิดา มารดา ผู้ปกครองของเด็ก หน่วยงานที่รับผิดชอบระดับจังหวัดหรืออำเภอทุกภาคเรียน และรายงานกรมการศาสนาทุกปีตามระยะเวลาที่กำหนด สถานรับเลี้ยงและศูนย์พัฒนาเด็ก หรือ โรงเรียนที่เด็กจะย้ายไปอยู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเฉพาะเรื่องที่ต้องรายงาน โดยด่วน เช่น กรณีเกิดโรคติดต่อ เป็นต้น

3.11 การจัดบริการเสริมอื่นๆ ศูนย์ที่มีความพร้อมจัดให้มีบริการรับ-ส่งเด็กอย่างปลอดภัยมีพนักงานขับรถอายุ ไม่น้อยกว่า 30 ปี มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สุขภาพแข็งแรง เรียบร้อย มีความรับผิดชอบสูง สุขภาพจิตใจไม่ดื่มสุรา ไม่เสพยาเสพติด หรือยาบ้า มีใบอนุญาตขับรถสาธารณะ และควรมีผู้ดูแลเด็กนั่งไปกับรถรับ-ส่ง ด้วยทุกครั้ง ควรจัดให้มีบริการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสถานรับเลี้ยง และพัฒนาเด็กกับครอบครัวและชุมชนเป็นประจำสม่ำเสมอ ชุมชนหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ ควรจัดมาตรการที่เป็นรูปธรรมในการระดม ทรัพยากรมาช่วยสถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็ก เช่นการจัดตั้งกองทุน เป็นต้น

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดของการดำเนินงานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดได้ดังนี้

1. การดำเนินงานของศูนย์ ต้องมีการบริหารและการจัดการศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ที่มีคุณภาพ โดยคำนึงถึงการทำงานแบบประสานความร่วมมือกันระหว่างสถาบันทางศาสนา ชุมชน และสถานศึกษา ซึ่งเป็นการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาเด็ก โดยดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น กระบวนการเรียนการสอนจะต้องให้มีการศึกษาแก่เด็ก ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ และมีการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร

2. ปัญหาการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดแบ่งออกเป็น 5 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ปัญหาด้านอาคารสถานที่ ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านการเรียนการสอน และปัญหาด้านการประสานงานระหว่างศูนย์กับหน่วยงานอื่น

3. การจัดการที่มีคุณภาพของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด คือ จัดอาคารสถานที่ให้เหมาะสมปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์ และสื่อพัฒนาเด็กอย่างครบถ้วน บุคลากรต้องมีความตั้งใจทำงานมีการประเมินผล ความเจริญเติบโตของเด็ก ต้องมีมาตรการป้องกันความปลอดภัย จัดกิจกรรมให้บริการแก่เด็ก มีการจัดทำทะเบียนและข้อมูล พร้อมรายงานข้อมูลเกี่ยวกับเด็ก

2.6 ขอบข่ายการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดที่ใช้ในการศึกษา

กรมการศาสนา (2542 ก : 18-27) ได้จัดทำแนวทางการดำเนินงาน ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ขึ้นเพื่อมุ่งหวังให้ชุมชน สังคม และภาครัฐ เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนางานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ คือ

2.6.1 ด้านระบบการบริหารและการจัดการ

การส่งเสริมสนับสนุนให้ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการบริหารศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ซึ่งเจ้าอาวาสหรือหัวหน้าศาสนสถาน เป็นประธานควบคุมดูแล มีคณะกรรมการจากชุมชน ผู้ปกครอง ผู้แทนครูที่เล็ง และ ผู้อำนวยการหรือครูใหญ่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มาร่วมกันบริหารและพัฒนาศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีหน่วยงานเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการและทรัพยากร

ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : ม.ป.ศ.) การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

มัลลิกา ต้นสอน (2545 : ม.ป.ศ.) “การจัดการ(Management)” หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการบริหาร “(Administration)” หมายถึงการกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ

ตีริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (อ้างถึงใน ตูลา มหาพสุธานนท์. 2545 : ม.ป.ส.) การจัดการ คือกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ (1) การวางแผน(2) การจัดองค์การ (3) การชี้นำ (4) การควบคุม

สุกัญญา เอมอิมธรรม (2546 : ม.ป.ส.) ในอดีตที่ผ่านมาคำว่า “การบริหาร Administration)” จะใช้ในภาคราชการและคำว่า “การจัดการ(Management)” มักจะใช้ในภาคเอกชน ซึ่งทั้งสองคำนี้มีความหมายและคำนิยามไม่แตกต่างกัน

พาร์สัน แพคติเชีย (Parsons, Patricia J. 2003) มีกิจกรรม 4 อย่างที่เป็นหัวใจสำคัญ ที่ผู้บริหารจะต้องใช้ในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายหรือเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ(Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ฮายส จอห์น (Hayes, John. 2002 :109) ผู้บริหารมีหน้าที่ที่สำคัญต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษอยู่ 3 ประการคือ หน้าที่ในการตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่จำเป็นต้องทำโดยผ่านกระบวนการจัดทำแผน (Planning) และการจัดงบประมาณ (Budgeting) ต่อมาคือหน้าที่ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานโดยการจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) และประการสุดท้ายหน้าที่ในการสร้างความเชื่อมั่นในผลการปฏิบัติงานด้วยการควบคุม (Controlling)

สรุปได้ว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่าน ขั้นตอนการบริหาร คือ (1) การวางแผน (2) การจัดองค์การ (3) การชี้นำ (4) การจัดคนเข้าทำงาน (5) การงบประมาณ (6) การควบคุม

2.6.2 ด้านหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้ใช้หลักสูตรก่อนประถมศึกษา พุทธศักราช 2540 เป็นแนวทางในการพัฒนาให้เป็นหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (กรมวิชาการ. 2540 ข : 31)

1) พิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็ก หลักสูตรที่เหมาะสมจะพัฒนาเด็กทุกด้านทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์เดิมที่เด็กมีอยู่และประสบการณ์ใหม่ที่เด็กจะได้รับ ต้องมีความหมายกับตัวเด็ก เป็นหลักสูตรที่ให้

โอกาสทั้งเด็กปกติ และเด็กด้อยโอกาสและเด็กพิเศษได้พัฒนา รวมทั้งยอมรับในวัฒนธรรม และภาษาของเด็ก พัฒนาเด็กให้รู้สึกเป็นสุขในปัจจุบัน มิใช่เพียงเพื่อเตรียมเด็กสำหรับอนาคต ข้างหน้าเท่านั้น

2) หลักสูตรควรกำหนดให้สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะต้องอยู่ในสภาพที่สนองความต้องการ ความสนใจของเด็กทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ครูจะต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เด็กได้อยู่ในที่ที่สะอาด ปลอดภัย อากาศ สดชื่น ผ่อนคลายไม่เครียด มีโอกาสได้เลือกเล่น เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองและโลกที่เด็กอยู่ รวมทั้งพัฒนาการอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม ดังนั้น สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนจึงเป็นเสมือนหนึ่งสังคมที่มีคุณค่าสำหรับเด็กแต่ละคนจะเรียนรู้ และสะท้อนให้เห็นว่าบุคคลในสังคมเห็นความสำคัญของการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาแก่เด็ก ระดับก่อนประถมศึกษา

3) หลักสูตรควรกำหนดให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ครูผู้สอนมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กอย่างมาก ครูต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้บอกความรู้หรือสั่งให้เด็กทำ มาเป็นผู้อำนวยความสะดวก จัดสภาพแวดล้อม ประสพการณ์ และจัดกิจกรรมที่ครูและเด็กมีส่วนร่วมที่จะริเริ่มทั้ง 2 ฝ่าย โดยครูจะเป็นผู้สนับสนุน และเรียนรู้กับเด็ก ส่วนเด็กเป็นผู้ลงมือกระทำเรียนรู้ ค้นพบด้วยตนเอง ดังนั้นครูจะต้องยอมรับเห็นคุณค่า รู้จักและเข้าใจเด็กแต่ละคนที่ตนดูแลรับผิดชอบก่อน เพื่อจะได้วางแผนสร้าง สภาพแวดล้อมและจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ครูต้องรู้จักพัฒนาตนเอง ปรับปรุงใช้เทคนิคการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสมกับเด็ก

4) หลักสูตรควรกำหนด หลักเกณฑ์การประเมินผลพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก การประเมินเด็กระดับก่อนประถมศึกษาใช้วิธีการสังเกตเป็นส่วนใหญ่ ครูจะต้องสังเกตและประเมินทั้งการสอนของตนเองและพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กว่าได้บรรลุตามจุดประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ผลที่ได้จากการสังเกตพัฒนา จากข้อมูลเชิงบรรยายจากการรวบรวม ผลงาน การแสดงออกในสภาพที่เป็นจริง ข้อมูลจากครอบครัวของเด็ก ตลอดจนงานที่เด็ก ประเมินตนเองหรือผล สามารถบอกได้ว่าเด็กเกิดการเรียนรู้และมีความก้าวหน้าเพียงใด ข้อมูลจากการประเมินพัฒนาการจะช่วยครู ในการวางแผนการจัดกิจกรรม ซึ่งให้เห็นความต้องการพิเศษของเด็กแต่ละคน ใช้เป็นข้อมูลในการสื่อสารกับพ่อแม่ผู้ปกครองเด็กและขณะเดียวกันยังใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้กับเด็กในวัยนี้ได้อีกด้วย

5) หลักสูตรควรกำหนดหลักเกณฑ์ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครอบครัวของเด็ก เด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เด็กเจริญเติบโตขึ้นมา ครูและพ่อแม่ผู้ปกครองของเด็กจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทำความเข้าใจพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ต้องยอมรับและร่วมมือกันรับผิดชอบ หรือถือเป็นหุ้นส่วนที่จะต้องช่วยกันพัฒนาเด็ก ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน ดังนั้น ครูจึงมิใช่จะแลกเปลี่ยนความรู้กับพ่อแม่ผู้ปกครอง เกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเท่านั้น แต่จะต้องให้พ่อแม่ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย ทั้งนี้มิได้หมายความว่าให้พ่อแม่ผู้ปกครองเป็นผู้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรตามความต้องการ โดยไม่คำนึงถึงหลักการจัดการที่เหมาะสมกับวัยเด็ก

2.6.3 ด้านกระบวนการเรียนการสอน

จัดลักษณะของการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาแก่เด็กทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาตามวัยและความสามารถของแต่ละบุคคล และอบรมคุณธรรมจริยธรรมทางศาสนา ประเพณีและวัฒนธรรมไทย ให้มีการจัดและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสำหรับเด็กก่อนเกณฑ์ ต้องดำเนินการต่อไปนี้

1) กิจกรรมเพื่อสุขภาพและการเจริญเติบโต ต้องจัดให้มีการชั่งน้ำหนัก วัด ส่วนสูง และให้ภูมิคุ้มกัน โรคที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด รวมทั้งต้องจัดทำบันทึก รายงานสุขภาพประจำตัวเด็ก เพื่อแจ้งให้ผู้ปกครองทราบ และแสดงความยินยอม

2) กิจกรรมเพื่อการพัฒนาเด็กต้องจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้เด็กได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

3) โภชนาการต้องจัดอาหารให้เด็กได้รับประทานในปริมาณที่เพียงพอและคุณภาพเหมาะสมกับวัยเด็ก ควรฝึกให้เด็กมีสุขนิสัยที่ดีในการรับประทานอาหาร จัดให้เด็กได้ดื่มนมหรืออาหารเสริม มีอาหารกลางวันรับประทานทุกคนทุกวันและจัดอาหารว่างให้รับประทานในตอนบ่าย

4) กิจกรรมนันทนาการ การเรียนรู้และการออกกำลังกาย ต้องจัดกิจกรรมให้ได้พัฒนาทุกด้านอย่างเพียงพอ และเหมาะสมกับวัยทั้งในร่มและกลางแจ้ง

5) การพักผ่อน ต้องจัดเด็กนอนพักผ่อนด้วยวิธีนอนราบอย่างน้อยวันละ 1-2 ชั่วโมง

2.6.4 ด้านพัฒนาครูและบุคลากร

จัดบุคลากรที่มีคุณวุฒิด้านดูแลและพัฒนาเด็กให้เพียงพอต่อการดูแลเด็กจากระบบสวัสดิการสำหรับครูพี่เลี้ยงให้เหมาะสม มีการฝึกอบรมและพัฒนาครูพี่เลี้ยงอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง สิ่งที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ คือ การได้หรือมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 59) กล่าวว่า คนส่วนมากต้องการความเจริญเติบโตทั้งทางด้านทักษะ ความสามารถด้านวิชาชีพและประสบการณ์ เครื่องมือของการเพิ่มขวัญที่ดีด้านนี้ คือ การให้คำมั่นสัญญา และดำเนินการตามนั้นในเรื่องที่ให้โอกาสส่วนบุคคล มีความเจริญเติบโต มีทักษะอันมีผลเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำงาน เช่น การให้การฝึกอบรม มีโครงการศึกษาดูงานนอกสถานที่ การหมุนเวียนงานจะเป็นการสร้างประสบการณ์ในการทำงานให้ก้าวหน้า ในด้านความเจริญของงวมส่วนบุคคล

วิชัย โธสุวรรณจินดา (2535 : 73) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตส่วนตัว การส่งเสริมให้คนมีโอกาสเติบโตด้านความสามารถ และความชำนาญมากขึ้น โดยการฝึกอบรม การให้ดูงาน นอกสถานที่ การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์การทำงานด้านต่าง ๆ

ทวิชัย สิริคุรรัตน์ (2541 : 8) ได้ให้ความหมายของการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสดังนี้

1. การจัดกิจกรรมเพื่อเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร
2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้คิดค้นสื่อการสอนใหม่
3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้า
4. ให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษา ฝึกอบรมและดูงานในโรงเรียนดีเด่น
5. ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งตามความเหมาะสม
6. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักและความสำนึกที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่

ของบุคลากร

7. มอบหมายงานพิเศษให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร

วิชัย ต้นศิริ (2543 : 31) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาครู ผู้บริหารโรงเรียนต้องวางแผนทุกระยะ 5 ปี เนื่องจากที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้ครูต้องจบ

ปริญญาตรี ต้องให้โอกาสที่จะได้รับการอบรมสัมมนาบ่อย ๆ เพื่อจะได้มีแรงใจและมีความรู้สึกว่าการทำงานต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอ

สรุปได้ว่า การพัฒนาครูและบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้บุคคลมีโอกาสดำเนินการโดยการจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการได้รับ การศึกษาคุณงาน จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานดีเด่นของครู ส่งเสริมให้ครูคิดค้นสื่อการสอนใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูได้แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้า ให้ครูมีโอกาสได้ศึกษาต่อ ส่งเสริมให้มีผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งและให้ได้รับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้น มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ และมอบหมายงานพิเศษให้ตรงกับความสามารถ ย่อมเป็นผลให้บุคคลเกิดประสบการณ์ ความก้าวหน้าเป็นองค์ประกอบของขวัญที่สำคัญอันจะทำให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น

2.6.5 การวางแผน (Planning)

ชัยสิทธิ์ เกลิมมีชัยประเสริฐ (2544 : 1-20) กล่าวว่า การวางแผน ควรเริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ มีปฏิสัมพันธ์กัน และปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ภายใต้แนวคิดที่ว่าลักษณะองค์กรเป็นระบบเปิด (Open System) ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยที่เป็นประโยชน์และสนับสนุนต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และขจัดปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงานอันจะนำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร

ส่วนที่ 3 การสรุปโอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็งจุดอ่อน

ส่วนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์

ส่วนที่ 5 การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์

มัลลิกา ตันสอน (2545 : 66-67) กล่าวถึงองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในปัจจุบันต่างให้ความสำคัญและให้ความสนใจในการวางแผนเนื่องจากเหตุผล ดังนี้

- 1) การวางแผนช่วยในการกำหนดทิศทางขององค์กร
- 2) การวางแผนช่วยลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง
- 3) การวางแผนช่วยให้ลดความสูญเสียและความซ้ำซ้อน

4) การวางแผนช่วยในการกำหนดมาตรฐานสำหรับการประเมินควบคุม
อุทิศ ขาวเรียร (2546 :1-2) กล่าวถึง แนวคิดพื้นฐานของการวางแผนในการบริหาร
 ภาครัฐของไทยในปัจจุบันเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับแนวคิดการบริหารที่เน้นวิธีการบรรลุผล
 สำเร็จ จากการบริหาร(เชิงกลยุทธ์) ภายใต้นโยบายและหลักการที่ว่าความสำเร็จขององค์กรใด ๆ
 นั้นจะต้องอาศัยความพร้อมขององค์กร ในด้านการเตรียมการ การบริหารจัดการที่ดี และความพร้อม
 ในสมรรถนะขององค์กรที่เข้มแข็ง “แผนกลยุทธ์ (Strategic planning)” เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยชี้แนะ
 การบริหารขององค์กร ที่เกิดจากกระบวนการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีส่วนร่วม
 โดยยึดหลักการวิเคราะห์ให้ทราบสถานะแวดล้อม ให้ “รู้เขารู้เรา” เพื่อชี้แนะเป้าประสงค์ (วิสัยทัศน์
 พันธกิจและวัตถุประสงค์หลักของแผน) และกลยุทธ์ กลวิธีทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับสถานะ
 แวดล้อม และมีการจัดลำดับความสำคัญกลยุทธ์กลวิธี เพื่อการจัดสรรทรัพยากรการบริหาร โดย
 มีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานะแวดล้อม SWOT ดังนี้

<p>W+O=Off-set approach กลยุทธ์ “ทดแทน” แก้ไขจุดอ่อนเพื่อใช้ โอกาสที่มีอยู่ขององค์กร</p>	<p>S+O=Matching approach กลยุทธ์ “ผนึกกำลัง” ที่เน้นการใช้จุดแข็ง เพื่อเปิดโอกาสใหม่การแข่งขันขององค์กร</p>
<p>W+T=Mitigation approach กลยุทธ์ “บรรเทา” หาทางผ่านพ้นจุดอ่อน และเลี่ยงภาวะคุกคามที่บดบังวัตถุประสงค์</p>	<p>S+T=Covering approach กลยุทธ์ “คุ้มกัน” อาศัยจุดแข็งต้านและครึ่ง ภาวะคุกคามที่มีต่อวัตถุประสงค์</p>

แผนภูมิที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ผัง SWOT และกลยุทธ์ทางเลือก
 ที่มา : ปรับปรุงจาก อุทิศ ขาวเรียร “การวางแผนกลยุทธ์” (2546 : 89)

ดิวนริน และ ไอเรแลนด์ (Dubrin and Ireland อ้างถึงใน ตุลาคมหาพสุชานนท์. 2545
 : 97) ให้ความหมายการวางแผนว่า คือกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายไว้ในอนาคต
 การใช้ทรัพยากร และการปฏิบัติงานที่จะให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่ง สรุป
 ประเภทของแผนไว้ 3 ประเภท ดังนี้

(1) แผนระยะสั้นและแผนระยะยาว (Short-range and long-range plan) เป็น
 การแบ่งประเภทของแผน โดยพิจารณาถึงระยะเวลาของการใช้แผนเป็นหลัก ได้แก่ แผนระยะ
 สั้นไม่เกิน 1 ปี แผนระยะปานกลางระยะ 1-5 ปี และแผนระยะยาว ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

(2) แผนกลยุทธ์ แผนยุทธวิธี และแผนปฏิบัติการ (Strategic plan ,Tactical plan and operation plan) แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนระยะยาว เป็นแผนที่รวบรวมเอาทิศทางในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนแผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่กำหนดว่าอะไรที่ควรปฏิบัติ กล่าวอีกนัยหนึ่งแผนปฏิบัติการจะอยู่ในขอบเขตที่เฉพาะเจาะจงมากกว่า แผนกลยุทธ์ และแผนยุทธวิธีเป็นแผนในรายละเอียดที่จำเป็นสำหรับธุรกิจ

(3) แผนประจำหรือแผนถาวรและแผนใช้ครั้งเดียว (Standing plans and Single-use plans) เป็นแผนที่มีลักษณะถูกนำมาใช้ประจำหรือนำมาปฏิบัติอยู่ตลอดเวลา ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเนื้อหาเท่าใด

ตารางที่ 1 แสดงความแตกต่างของแผนระดับต่าง ๆ

แผนกลยุทธ์ (Strategic plans)	แผนยุทธวิธี (Tactical plans)	แผนปฏิบัติการ (Operational plans)
1. ระยะเวลาของแผนเป็นแผนระยะยาว	1. ระยะเวลาของแผนเป็นแผนระยะปานกลาง	1. ระยะเวลาของแผนเป็นแผนระยะสั้น
2. ขอบเขตและความรับผิดชอบของแผนกว้างกว่า	2. ขอบเขตและความรับผิดชอบของแผนแคบกว่า	2. ขอบเขตและความรับผิดชอบของแผนเฉพาะเจาะจงมากกว่า
3. วัตถุประสงค์ของแผนเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย และยุทธวิธี	3. วัตถุประสงค์ของแผนเป็นเรื่องการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3. วัตถุประสงค์ของแผนเป็นเรื่องของการวางแผนในการปฏิบัติงานรายวัน

องค์กร โดยส่วนใหญ่ที่ไม่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน ล้วนแต่ประสบปัญหาทั้งที่เกิดจากภายในและสภาวะแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร องค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวหรือแก้ไขปัญหานั้นให้ลุล่วงได้ ส่วนใหญ่เนื่องจากวางแผนไม่เป็น หรือประสบปัญหาอุปสรรคในการวางแผนดังนี้

- 1) ขาดความรู้ทางวิชาการในการวางแผน
- 2) ขาดข้อมูลและข่าวสารที่จะใช้ประกอบในการวางแผน
- 3) การวางแผนด้วยความเคยชิน โดยไม่ได้ใช้หลักวิชา

- 4) วัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอนและการวางแผนไม่สอดคล้องกัน
- 5) นำประโยชน์ส่วนตนมาเกี่ยวข้องกับแผน
- 6) สภาวะแวดล้อม ขนบธรรมเนียมประเพณี กลุ่มชนในสังคม

ขาดปัจจัยในการดำเนินการตามแผน

ชาร์ลี ดับบิว แอน ฮิว และ การเรีท อา โจน (Charles W. L. Hill and Gareth

R.jones. 2004 : 8) การวางแผนกลยุทธ์มีกระบวนการดำเนินการใน 5 ขั้นตอนใหญ่ๆ ดังนี้

- 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อค้นหาโอกาสและภัยคุกคาม
- 2) วิเคราะห์สภาพการทำงานภายในองค์กรเพื่อค้นหาจุดอ่อน-จุดแข็ง
- 3) กำหนดกลยุทธ์ภายใต้จุดแข็งขององค์กรและแก้ไขจุดอ่อนเพื่อก้าวไปสู่โอกาสและหาทางป้องกันภัยคุกคาม
- 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2.6.6 การจัดคนเข้าทำงาน (Human Resource Management)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เสนาะ ดิยาว (2534 : 130-132) มีความเห็นว่า โครงการฝึกอบรมจะสำเร็จได้เพียงใด ผู้บริหารควรจะได้คำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ ดังต่อไปนี้คือ

1. ลักษณะขององค์การ ปกติองค์การขนาดใหญ่จะมีหน่วยงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม คือเป็นผู้วางแผน จัดการฝึกอบรม และประเมินผล แต่องค์การขนาดเล็กผู้บริหารจะเป็นผู้รับผิดชอบ หน่วยงานและบุคคลระดับต่าง ๆ ในองค์การจะต้องให้ความร่วมมือ เห็นความสำคัญและประโยชน์การฝึกอบรมจึงสำเร็จได้
2. การวางแผนการฝึกอบรม นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญเพราะการวางแผนที่ดีจะช่วยให้การฝึกอบรมผิดพลาดน้อยที่สุด จะช่วยให้รู้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อไร จะอบรมอย่างไร อบรมอะไร ใครเป็นคนฝึกอบรม และอบรมที่ไหน
3. การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้สอน การฝึกอบรมเป็นเรื่องที่จะต้องเสียค่าใช้จ่าย โดยหวังว่าพนักงานจะสามารถทำงานให้ได้ผลงานสูงสุด หากพนักงานที่ผ่านการอบรมแล้วยังทำงานไม่ได้ดีขึ้น องค์การก็จะเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย
4. กฎและหลักเกณฑ์ในการเรียนรู้ การกำหนดเวลาในการฝึกอบรม อุปกรณ์ที่ใช้วิธีการสอน ตลอดจนการทดสอบ และการประเมินความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมจะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์และแผนการฝึกอบรมที่กำหนดไว้

วิจิตร อาวะกุล (2537 :16-19) ประโยชน์ของการฝึกอบรมนั้นเป็นที่เห็นชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ คือ

1. สนองความต้องการกำลังคน
2. เป็นการลดเวลาการเรียนรู้งานให้สั้นเข้า
3. ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น
4. ลดความสิ้นเปลือง
5. ลดการขาดงาน
6. ลดอุบัติเหตุ
7. ลดการลาออกของพนักงาน
8. เป็นประโยชน์แก่พนักงานผู้รับการอบรม

ธงชัย สัตวณษ์ (2539 : 187) การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือ ทักษะของพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

สุภาพณี สฤษฏีวานิช (2547 : 37) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญเพราะคน จะเป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคามภารกิจและกลยุทธ์ที่วางไว้ ดังนั้นจะต้องมีการสรรหา (Recruit) ให้เหมาะสมตามลักษณะที่ต้องการ หรือใช้การฝึกอบรม และพัฒนา (Training and development) คนเหล่านั้นให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ (Competency) และมีทัศนคติที่เหมาะสมตามที่ต้องการในภารกิจ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการจูงใจเกณฑ์การวัดผล และแนวทางการประเมินผลให้เหมาะสม

จิตติพร ชมภูคำ (2547 : 4) เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรประกอบด้วย การสรรหาคนเก่งเข้าทำงาน การคัดเลือกการพัฒนาคนเก่ง การบริหารและจูงใจคนเก่ง และการรักษาคนเก่งไว้กับองค์กร กระบวนการสรรหาคนที่เก่ง ควรเริ่มตั้งแต่การระบุกลุ่มเป้าหมายของคนเก่ง ที่องค์กรอยากให้อำร่วมงาน เพื่อที่จะสามารถหาแหล่งหรือช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มคนเหล่านี้ได้ โดยปกติแล้วคนเก่งควรมีลักษณะของการมีภาวะผู้นำ ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความต้องการที่อยากชนะอย่างแรงกล้า และความรู้สึกเป็นเจ้าของ

ฮาร์เวย์ และ โบวิน (Harvey and Bowin.1996 : 157 อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2543 :166) การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่าการฝึกอบรม เป็นการให้การเรียนรู้เกี่ยวกับโอกาสซึ่งได้ออกแบบไว้เพื่อให้พนักงานเจริญก้าวหน้า การพัฒนาให้ข้อมูลไม่มากนักแต่จะให้

การเรียนรู้ที่กว้างขวาง หรืออาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาเป็นลักษณะมหภาค การฝึกอบรมและการพัฒนามีลักษณะที่คล้ายคลึงกันแต่ที่ความแตกต่างกันบางประการ การฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยการเอาใจใส่ที่ทักษะเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน ปัจจุบัน เป้าหมายของการฝึกอบรมก็คือ ให้เกิดความมั่นใจทักษะที่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับคุณภาพ โดยพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว การฝึกอบรมเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ พวกเขาสรุปว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ การบริหารกิจการที่ดำเนินการเพื่อดึงดูด (Attract) พัฒนา (Develop) และธำรงรักษา (Maintain) กำลังคนให้ปฏิบัติงานได้ผลสูง (High-performing workforce) รวมไปถึงการมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ (Cooperate Excellence) โดยผสมผสานความต้องการความเจริญรุ่งเรืองและการพัฒนาของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กร (Harvey and Bowin. 1996 : 6 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวขิง. 2543 : 8)

มอนดี และ นอ (Mondy and Noe. 1996 :16 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวขิง. 2543 : 8) องค์กรขนาดเล็กมักจะไม่มียุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์เป็นการเฉพาะ การทำหน้าที่การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์จึงอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารอื่น แต่องค์กรขนาดใหญ่จำเป็นต้องแยกหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์จัดตั้งขึ้นเป็นหน่วยงาน และมีผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เป็นการเฉพาะ

กริฟฟิน (Griffin. 1999 : 416 อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์. 2545 : 161) การจัดคนเข้าทำงาน มีความหมายเดียวกับ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management : HRM)

แมคเคลแลนด์ (Macclelland อ้างถึงใน อภิรักษ์ วรรณสาธพ. 2545 :19) Competency เป็นสิ่งที่วัดได้จากภายนอก คือ ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ไปจนถึงบทบาททางสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ (Self image) และส่วนที่ลึกลงไปที่อยู่ในตัวบุคคลยากที่จะวัดได้ เช่น ทศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Values) คุณลักษณะ (Traits) และแรงจูงใจ (Motive)

กล่าวโดยสรุป การจัดคนเข้าทำงาน หรือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหาในด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อกำหนดกระบวนการที่นำไปสู่การปฏิบัติ และสร้างเกณฑ์หรือตัวชี้วัดการประเมินผล

2.6.7 การสั่งการ (Directing)

วิจารณ์ สารรัตน์ (2542 : 92) การนำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความพยายามให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในองค์ประกอบ 4 ประการนี้คือ การจูงใจ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสารทางการบริหาร และการบริหารกลุ่ม ดังนั้น ในเรื่องการนำมีประเด็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเพื่อให้การชี้นำเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

1) ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่บุคคลหรือกลุ่มจะมีอิทธิพลที่จะโน้มน้าวและชักจูงบุคคลอื่นให้ปฏิบัติ เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ลักษณะของผู้นำที่มีกลยุทธ์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำควรมีลักษณะดังนี้

1. **สร้างศรัทธา** ซึ่งเกิดขึ้นได้จากการสั่งสม ความรอบรู้ การเรียนรู้ในเรื่องงานในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตน และความรอบรู้ในเรื่องอื่นๆที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจได้ว่า ทำอะไร เพื่อใคร กระตุ้นให้ลูกน้องได้เห็นถึงปัญหา ขบคิดหาทางแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น ให้กำลังใจสนับสนุนลูกน้อง ซื่อตรงเปิดเผย
2. **พบอกทิส** ผู้นำต้องบอกลูกน้องให้ได้ว่าไปไหน เพื่ออะไร ด้วยความอดทน เลือกลงมือและช่องทางที่จะสื่อสาร ปรับเปลี่ยนลูกน้องที่ช่างวิตก ให้ช่วยคิด ช่วยแก้ไข
3. **พินิจโอกาส** การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเร็ว ผู้นำต้องมีความสามารถในการคิดเร็วคิดได้ สื่อสารเป็น โน้มน้าวให้เกิดการชิงโอกาสลงมือปฏิบัติ รีบปักธงชัยของความสำเร็จก่อน (Pro action) ที่ปัญหาจะเกิดหรือคนอื่นจะทำ
4. **มาคควบคุม** ผู้นำต้องรู้จักฉลาดที่จะสื่อ หรือส่งสัญญาณที่แฝงนัย บอกความต้องการ การตรวจสอบ ความคืบหน้าและผลสำเร็จของการดำเนินการของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล โดยการควบคุมใน 3 จุด คือ คุมที่ต้นทาง(ก่อนการปฏิบัติ) โดยผ่านการวางแผน การกำหนดคน ใบบายคุมที่ระหว่างทาง (ระหว่างดำเนินการดำเนินงาน) ด้วยการสั่งการ การติดตามงาน การปรับให้การดำเนินงานรับกันและการควบคุมที่ปลายทาง (ผลของการปฏิบัติงาน) ให้ข้อมูลย้อนกลับ การปรับปรุงแก้ไขก่อนดำเนินการครั้งต่อไป
5. **สร้างขุมกำลัง** ด้วยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถ สมรรถนะ ของผู้คนทุกระดับในองค์กรให้มีศักยภาพที่แข่งขันได้

6. ปลุกฝังให้ใฝ่ดี

7. มีวัฒนธรรมที่เหมาะสม ผู้ที่ทำดียอมก้าวหน้า

2) การจูงใจ (Motivation)

แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

เสนาะ ตียาว (2543 : 208) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า คือความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การจูงใจจึงประกอบด้วย ความต้องการ (Need) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545 : 233) กล่าวว่า ทฤษฎีเสริมแรงเป็นทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีจูงใจแบบกระบวนการ (Process motivation) ประยุกต์ใช้หลักการทางทฤษฎีการเรียนรู้และหลักการวางเงื่อนไขในกระบวนการจูงใจและการปฏิบัติงานของบุคคลมาใช้ ซึ่งพัฒนาโดย Skinner (1953) ซึ่งโดยพื้นฐานแล้วสภาพแวดล้อมตัวบุคคลโดยส่วนรวมเป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก ไม่ใช่ความต้องการภายใน รวมทั้งพฤติกรรมที่แสดงออกหากได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่น่ายินดีสำหรับผู้แสดงก็มีแนวโน้มจะเป็นพฤติกรรมที่ได้รับการปฏิบัติซ้ำอีกในอนาคต

ลูเทนส์ (Luthans. 1981 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะใน. 2542 : 92) กล่าวว่า การสั่งการ นั้นผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนทุ่มเทร่างกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้ โดยเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการตอบสนองจุดหมายของตัวบุคคลและจุดมุ่งหมายขององค์การควบคู่กันไปด้วย กล่าวคือผู้บริหารที่มีความสามารถจึงต้องบริหารงานให้จุดหมายของตัวบุคคลและจุดหมายขององค์การบรรลุผลด้วยกันทั้งคู่ โดยอาศัยกระบวนการจูงใจ เพื่อนำไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์และการบรรลุจุดหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การสั่งการ (Directing) เป็นการสร้างความผูกพัน และความกระตือรือร้นร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่จะใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการช่วยให้แผนบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้การชี้นำยังมีหน้าที่เปลี่ยนวิสัยทัศน์หรือความฝันให้เป็นการกระทำที่ได้ผลลัพธ์ออกมาบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม การชี้นำที่สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยความสามารถในด้านความรู้พื้นฐานทางพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership) แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation at work) การประสานงาน (Coordinating) และการติดต่อสื่อสาร (Communication)

3) การประสานงาน (Coordinating)

คีรอร์ ชันรหัตต์ (2536: 154) นักบริหารหรือผู้นำจะเป็นผู้ประสานงานที่ดี ควรปฏิบัติตนดังนี้

1. วางคนดี ในการติดต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคล
2. รู้งานดี ในการติดต่อระหว่างบุคคลกับกลุ่ม
3. ทำให้เกิดศรัทธา ในการติดต่อระหว่างบุคคลกับระหว่างกลุ่ม
4. หลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างบุคคลและหน่วยงาน
5. รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง
6. สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้เกี่ยวข้อง
7. สร้างความเชื่อถือและไว้วางใจ
8. ใช้หลักกรรมพลัง ร่วมคิด ร่วมเห็น และร่วมทำ
9. ติดตามผลอยู่เสมอ

บรรจง และสุรินทร์ (2538 : 170-171 อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์ 2545 :236)

กล่าวว่า การประสานงานคือ การจัดให้มีการมีความเกี่ยวข้อง ในการทำงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคน จิตใจ วัสดุ และวิธีการ ตลอดจนการตรวจตรา เพื่อให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายร่วมมือกันปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การประสานงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ การประสานงานภายในกับภายนอกองค์การ และการประสานงานแนวดิ่งกับการประสานงานแนวนอน

4) การสื่อสารในองค์การ (Communication)

นพ ศรีบุญนาค (2546 : 92) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารหมายถึง การถ่ายทอดข้อมูล สารสนเทศ และ ความเข้าใจระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงาน เราสามารถปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพได้หลายวิธี ดังนี้

- 1) ติดตามผลว่าผู้รับสารมีความเข้าใจในความหมายของข่าวสารมากน้อยเพียงใด หรือไม่ เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น
- 2) ควรเน้นที่ผู้รับสารมากกว่าผู้ส่งสาร กล่าวคือเน้นให้ผู้รับสารเกิดความเข้าใจ
- 3) ควรใช้ภาษาง่ายๆ
- 4) ควรมีทักษะในการฟัง ผู้บริหารควรเป็นทั้งผู้ที่พยายามทำให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจและพยายามเข้าใจผู้อื่นด้วย

สรุปได้ว่า การสั่งการ (Directing) เป็นการสร้างความผูกพันและความกระตือรือร้นร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่จะใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการช่วยให้แผนบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้การชี้นำก็ยังเป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์หรือความฝันให้เป็นการกระทำที่ได้ผลลัพธ์ออกมาบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม การชี้นำที่สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยความสามารถในด้านความรู้พื้นฐานทางพฤติกรรมภาวะผู้นำ แรงจูงใจในการทำงาน การประสานงาน และการติดต่อสื่อสาร

2.6.8 การติดต่อสื่อสาร

อวยชัย ขบา (2532 : 326) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยบุคคลทั้งสองนี้มีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน การสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ช่วยให้องค์กรบรรลุผลช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความอบอุ่นและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

โกมล แพนพา (2542 : 10) จุดประสงค์ของการสื่อสารในองค์กร ได้แก่ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่อสมาชิก เพื่อการประเมินผลการทำงาน เพื่อแนะแนวทางและสั่งการ เพื่อกระตุ้นและจูงใจ และเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดี

ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะการดำเนินงานหากจะให้เป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ผู้บริหารจำเป็นต้องกระจายข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรรวมทั้งระเบียบและคำสั่งต่างๆ ให้คนในองค์กรทราบและถือปฏิบัติทั่วกัน

3. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร (Administration)

หุป กาญจนประการ (2510 : 10) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคล (Group) ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ฉะนั้น คำว่าการบริหารงานนี้จึงใช้กำกับแสดงให้เห็นลักษณะการบริหารงานแต่ประเภทได้เสมอแล้วแต่กรณีไป แต่ถ้าเป็นการทำงาน โดยบุคคลเดียว เราเรียกว่าเป็นการทำงานเฉยๆ เท่านั้น

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 14) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource) มาประกอบการตามกระบวนการการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป จากความหมายของการบริหารที่ได้นำเสนอไว้ จะเห็นได้ว่า การบริหารมีลักษณะดังนี้

1. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
2. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด
3. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
4. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
5. การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล ฉะนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่ม (Group cooperation) เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม (Group effort) ในอันที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

6. การบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล ทรัพยากรการบริหาร โดยทั่วไปในการบริหารถือว่ามีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญอยู่ 4 ประการ คือ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า 4 M's

การที่จัดว่าปัจจัยทั้งสี่ เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารก็เพราะเหตุว่า ในการบริหารเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยคน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการจัดการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ไม่ว่าจะบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจก็ตามเหตุนี้จึงเป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารมีอยู่ที่ประการดังกล่าว

อย่างไรก็ดี ปัจจุบันนักวิชาการหลายท่านได้พิจารณาทรัพยากรการบริหารไปในลักษณะที่มีขอบเขตกว้างขวางมากยิ่งขึ้น และถือว่าเป็นทรัพยากรการบริหารเพิ่มขึ้นจากปัจจัยสี่ประการที่กล่าวมาแล้วอีกด้วย ได้แก่ กรีนวูด (Greenwood, 1965 : 74-75) ได้ให้ความเห็นว่า ทรัพยากรการบริหารควรมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่างๆ (Facilities) ทั้งนี้โดยอ้างถึงความสำคัญและจำเป็นของอำนาจหน้าที่และเวลาในการบริหารไว้ว่า ในการบริหารงานนั้นไม่ว่าจะเป็นงานของรัฐหรือเอกชนก็ตามงานจะไม่สามารถดำเนินไปด้วยดีได้ถ้าหากปราศจากเสียซึ่งอำนาจหน้าที่และเช่นกันการบริหารนั้นๆ ก็จะไม่สามารถสัมฤทธิ์ผลด้วยคืออย่างมีคุณค่าหากมิได้กำหนดเวลาให้เหมาะสมเพียงพอกับประเภทและลักษณะของงานนั้นๆ ส่วน

ทางการบริหารธุรกิจ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารเพิ่มเติม ต่างออกไปอีกคือ มี คน(Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) การจัดการ (Management) วิธีการ (Method) และเครื่องจักร (Machine) และเรียกสั้นๆ ว่า 6 M's

การที่มีนักวิชาการบางท่านได้ให้ความเห็นเพิ่มเติม ในเรื่องทรัพยากรการบริหาร ดังกล่าวแล้วนั้น แม้ว่าจะเป็นเรื่องปลีกย่อยไปจากทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 ประการ ดังกล่าว มาแล้วในตอนต้นก็ตาม แต่ก็ช่วยทำให้มองเห็นภาพของทรัพยากรทางการบริหารที่กว้างมากขึ้น

กระบวนการบริหาร (Process of Administration) หรือการประกอบกรในทางบริหารนี้ หรือบางทีจัดว่าเป็นหน้าที่ของนักบริหาร (Executive function) นั้น ได้มีผู้ให้ความเห็นถึงลำดับขั้น ที่สำคัญของกระบวนการบริหาร ได้แตกต่างกัน บางท่านเห็นว่าจะต้องประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดหาบุคคล (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Coordinating) และ อารคาม
6. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นต้น

อย่างไรก็ดี ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดกระบวนการบริหารของลูเธอร์ กุลลิก (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิค (Lyndal Urwick) เป็นกรอบในการศึกษาวิจัย โดยมี รายละเอียด ดังนี้

กุลลิก และเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1937 : 17) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ ว่า กระบวนการบริหารย่อมประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือที่เรียกกันย่อๆ ว่า "POSDCORB Mode" ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ดังนี้

1. P = Planning หมายถึง การวางแผนงาน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้น ไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นเรื่องที่ เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการและวิจารณ์เหตุการณในอนาคดแล้วกำหนด วิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็น ไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

2. O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์กร ซึ่งในการศึกษาบางแห่ง ก็พิจารณา รวมไปถึงการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ (Management) ด้วยเรื่องการจัดแบ่ง ส่วนงานนี้ จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of work) เป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะของ

งานเฉพาะอย่าง (Specialization) ก็ได้ นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Control) และหรือพิจารณาในแง่หน่วยงาน (Organization) เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) หรือบ้างก็เรียกเป็นหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยแนะนำหรือที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วยเหลือหน่วยงานอนุกร (Auxiliary) เป็นต้น

นอกจากนี้ ในการศึกษาเรื่องการจัดองค์กรนี้ ยังได้ศึกษาถึงการแก้ไขอุปสรรค ข้อขัดข้องตลอดจนการปรับปรุงองค์กรบริหาร (Administration reorganization) ให้ดีขึ้นด้วย

3. S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งหมายถึงการจัดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานให้เหมาะสม (Put the right man in the right job) กับรวมถึงการที่จะเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการทำงาน ของคนงานและพนักงานด้วย

เรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างกว้างว่า การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับ การวางนโยบายการวางแผน โครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ให้ได้มาและได้ประโยชน์ ตลอดจนการบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (สุกิจ จุลละนันท์. 2535 : 18-19) กระบวนการที่ว่านี้จึงรวมหน้าที่ต่างๆ ทั้งหมดนับแต่การสรรหา และรับคนเข้าทำงาน จนกระทั่งพ้นจากหน้าที่การงานขององค์กรไป

4. D = Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยความสะดวก รวมทั้งการควบคุมงาน และนิเทศงาน ตลอดจนคิดปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human relations) และการจูงใจ (Motivation) เป็นต้น

การอำนวยความสะดวกในที่นี้รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ (Decision making) ซึ่งเป็นหลักการ อันสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารงานและขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชามาก เหตุเพราะว่าการที่จะอำนวยความสะดวกให้ภารกิจดำเนินไปด้วยดีได้จำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดีและ มีการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ

5. Co = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่นศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงาน ดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ไขข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานการร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหาร เพราะเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงาน

และเป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกระดับของงาน การร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เมื่อกล่าวถึงการประสานงานแล้ว อีกเรื่องหนึ่งที่ควรกล่าวถึง เพราะมีความสำคัญและเป็นสิ่งคู่กัน คือ การติดต่อสื่อสาร (Communication) เพราะการติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีและทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนรวมถึง การประชาสัมพันธ์ (Public relations) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) อยู่มากการรายงาน โดยทั่วไปหมายถึงวิธีการของสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ฯลฯ ความสำคัญของการรายงานนั้นอยู่ที่จะต้องอยู่บนรากฐานของความจริง

7. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินตลอดจนการใช้วิธีการงบประมาณและแผนงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมงาน วิธีการบริหารงบประมาณ โดยทั่วไปมักมีวงจรที่คล้ายคลึงกัน อย่างที่เรียกว่า “วงจรงบประมาณ” (Budget Cycle) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน

7.1 การเตรียมงบประมาณและการเสนอขออนุมัติ (Executive Preparation and Submission)

7.2 การพิจารณาให้ความเห็นชอบของฝ่ายนิติบัญญัติ (Legislation Authority)

7.3 การดำเนินการ (Execution)

7.4 การตรวจสอบ (Audit)

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ กระบวนการบริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และงบประมาณ

3.2 แนวคิดเรื่องการบริหารองค์กรในรูปคณะกรรมการ

คณะกรรมการ หมายถึง กลุ่มของคนที่เข้ามารวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อพิจารณาปัญหาต่างๆ ภายในองค์กร คณะกรรมการอาจรวมกันขึ้นในลักษณะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ แต่ในทางปฏิบัติคณะกรรมการที่ตั้งขึ้นมักจะมีการจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อรวมเอาบุคคลจากฝ่ายต่างๆ มาช่วยกันพิจารณาและแก้ไขปัญหาเฉพาะอย่าง ดังนั้น คณะกรรมการอาจจะจัดตั้งขึ้นได้หลายแบบ ตามแต่วัตถุประสงค์ต่างๆ ของการที่จะใช้คณะกรรมการ ดังกล่าว เช่น อาจจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาจัดทำนโยบายช่วยงาน ด้านบริหาร ช่วยคิดค้นวางแผนต่างๆ ช่วยรวบรวมข้อมูลหรือช่วยเป็นที่ปรึกษา เป็นต้น แต่เหตุผลที่สำคัญในการจัดตั้งคณะกรรมการ คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2529 : 197-200)

1. เพื่อที่จะให้มีการตัดสินใจที่ดีโดยอาศัยความคิดเห็นของกลุ่ม
2. เพื่อประโยชน์ในการร่วมมือประสานงาน
3. เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเข้ากันได้เป็นอย่างดี
4. เพื่อประโยชน์สำหรับฝึกฝนตัวบุคคล

แม้การปฏิบัติงาน ในรูปแบบคณะกรรมการจะเป็นสิ่งดี แต่ก็ยังมีข้อจำกัดบางอย่างคือ เสียค่าใช้จ่ายสูง การปฏิบัติงานล่าช้า มีข้อยุติในลักษณะเป็นการประนีประนอมและไม่สามารถจะจูงใจความรับผิดชอบได้ แต่วิธีการหรือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้คณะกรรมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจสรุปได้ดังนี้

1. ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของคณะกรรมการ เพื่อที่จะให้คณะกรรมการปฏิบัติงานได้อย่างดีที่สุดนั้นจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละชุดให้ชัดเจน กำหนดเวลาที่จะต้องปฏิบัติงาน คือ การคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถและเหมาะสมมีประสบการณ์ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ด้วย และข้อสำคัญต้องมีจำนวนสมาชิกที่มีขนาดที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานล่าช้า
2. ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และระเบียบของคณะกรรมการ และวิธีการประชุม การทำงานในรูปคณะกรรมการ สมาชิกทุกคนต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ และระเบียบของกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมจะต้องทำการประชุมอย่างสม่ำเสมอ และเลขานุการของคณะกรรมการจะต้องเป็นบุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุด ในการแจกจ่ายระเบียบการประชุมและประสานการประชุม

3. ต้องมีการคัดเลือกตัวประธานที่เหมาะสม เช่น ประธานคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ ควรมีความสามารถในการวางแผน ไม่น่ามีความคิดเห็นส่วนตัวเข้ามาปะปนกับการทำงาน มีความสามารถในการเจรจา และมีประสบการณ์

4. มีข้อมูลการดำเนินงานที่ชัดเจน คณะกรรมการจะปฏิบัติงานได้ผลดีและต้องทราบข้อมูลที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการที่เป็นที่ปรึกษาจะต้องเข้าใจทั้งทางบทบาทหน้าที่ของตนได้รับการฝึกอบรมให้ทราบข้อมูล และหมั่นค้นคว้าหาข้อมูลให้เหมาะสมกับการทำงานของตน

5. ต้องมีการติดตามผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และให้สมาชิกทุกคนรับทราบผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้คือ วิธีการ หรือ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้คณะกรรมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย ดังนี้

1. จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละชุดให้ชัดเจน กำหนดเวลาที่จะต้องปฏิบัติงาน มีการคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถและเหมาะสมมีประสบการณ์ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

2. จะต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และระเบียบของคณะกรรมการ

3. มีข้อมูลการดำเนินงานที่ชัดเจนและมีการติดตามผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมหนึ่งที่เกิดขึ้นในลักษณะที่ขัดกัน ขัดขวาง กีดกันหรือรบกวนกิจกรรมหนึ่งทำให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปได้ยาก หรือผลที่ได้ลดลง สาเหตุของความขัดแย้งได้แก่ อำนาจหน้าที่ไม่ชัดเจนทำให้ ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนการ จัดสรร ทรัพยากรไม่ลงตัว ขาดการติดต่อสื่อสาร ขาดอิสระในการทำงาน ความสัมพันธ์ภายใน กลุ่ม เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นต้น (โกมล แพนพา. 2542 : 12)

อรุณ รักธรรม (2532 : 144) ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า หมายถึง สถานการณ์ที่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลแสดงออกในทางที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกันสืบเนื่องมาจากอารมณ์ ความรู้สึก ความต้องการ ทั้งในเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวที่เป็นทรัพยากรอันมีอยู่อย่างจำกัด และการใช้อำนาจหรือความต้องการใช้อำนาจ ขัดกันในเป้าหมาย วิธีการประสบการณ์ ค่านิยม ทักษะคติ บทบาท ตลอดจนการรับรู้สิ่งต่างๆ

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติเกิดจากพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งมีความแตกต่างกัน ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ในศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดก็ เช่นเดียวกัน ความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นอาจทำให้บุคลากรเสียขวัญกำลังใจเกิดความตึงเครียดถ้าหากผู้บริหารไม่ รู้วิธีการแก้ไขที่เหมาะสม อาจทำให้ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ขาดประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานได้

3.4 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

ติน ปรัชญาพฤทธิ (2532 : 619) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า การที่บุคคลหนึ่ง หรือผู้นำพยายามใช้กำลังสมอง กำลังกาย กำลังใจ เพื่อจูงใจ หรือคลยให้ผู้ตามกระทำการอย่างใด อย่างหนึ่ง ให้เป็นไปตามความประสงค์ของตนเองและเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมและการจูงใจ นั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับ ตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย

การเป็นผู้นำเป็นขบวนการสอดแทรกอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่มบุคคลหรือบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มในสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใด ผู้นำนั้นจะใช้อิทธิพลต่อ ผู้ตามอย่างใดอย่างหนึ่งจากสองประเด็น คือ 1) ผู้นำสามารถบอกให้ผู้ตามของเขาว่าจะต้องทำ ะไรและทำอย่างไร หรือ 2) แบ่งเบาภาระของการเป็นผู้นำให้แก่สมาชิกของเขาโดยเปิด โอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและการปฏิบัติงาน ประเด็นแรกนั้นถือว่าเป็น ลักษณะของผู้นำแบบอัตตารูปโดย ซึ่งเน้นงาน ประเด็นหลังเป็นลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตย ที่มีได้เน้นการออกคำสั่งต่างๆ ในการปฏิบัติงานแต่เน้นที่การใช้ หลักมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่มี ลักษณะมุ่งงานมักจะใช้อำนาจของตนให้มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม ผู้นำที่มุ่งคนจะให้ความเป็น อิสระแก่ผู้ตามมากขึ้นตามความเหมาะสม จนบางครั้งออกไปนอกขอบข่ายจนกลายเป็น ประเภทตามสบายพฤติกรรมที่กล่าวนี้ผู้นำจะให้อิสระเสรีอย่างเต็มที่แก่กลุ่มผู้ตาม ใครจะทำ ะไรก็ได้ ไม่มีการกำหนดนโยบายหรือขั้นตอนในการทำงานในสภาพความเป็นจริงนั้น บรรยากาศแบบตามสบายถือว่าเป็นบรรยากาศของการขาดผู้นำบทบาทผู้นำจึงขาดหายไป

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ความเป็นผู้นำ หรือพฤติกรรมของผู้นำเป็นปัจจัย หรือองค์ประกอบที่สำคัญ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของ องค์กร ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์มีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันออกไปหากมอง ในเชิงพฤติกรรมอาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับแบบ ของความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่จะนำผู้ร่วมงาน ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

3.5 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

อวยชัย ขบ (2532 : 326) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยบุคคลทั้งสองนี้มีความเข้าใจถูกต้องตรงกัน การสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ช่วยให้องค์กรบรรลุผลช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีความอบอุ่นและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

โกมล แพนพา (2542 : 10) จุดประสงค์ของการสื่อสารในองค์กร ได้แก่ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่อสมาชิก เพื่อการประเมินผลการทำงาน เพื่อแนะแนวทางและสั่งการ เพื่อกระตุ้นและจูงใจ และเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดี

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะการดำเนินงานหากจะให้เป็นอย่างราบรื่น และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ผู้บริหารจำเป็นต้องกระจายข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรรวมทั้งระเบียบและคำสั่งต่างๆ ให้คนในองค์กรทราบและถือปฏิบัติทุกวัน

Rajabhat Mahasarakham University

3.6 แนวคิดเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จีระ หงส์ลดารมภ์ (2530 : 5) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพด้านทักษะ การจ้างงาน โดยเน้นความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีอยู่ 3 ประการ คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานที่บุคคลกระทำอยู่เป้าหมายที่สำคัญของการฝึกอบรม ก็เพื่อที่จะนำเอาพฤติกรรมใหม่เข้ามา หรือเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่มีอยู่เพื่อที่จะให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ การให้การศึกษาเป็นกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่จัดขึ้นเพื่อปรับปรุงสมรรถนะของพนักงาน หรือบุคคลที่ทำงานในองค์กรให้การทำงานดีขึ้นและเป็นไปในทิศทางที่ต้องการ วัตถุประสงค์ของการศึกษาก็เพื่อเตรียมบุคลากรสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง ที่สูงขึ้น การพัฒนาเป็นการเตรียมพนักงาน หรือทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถก้าวทันกับการที่องค์กร ได้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไป หรือเติบโตขึ้น วิธีการในการพัฒนาทำได้โดยการเพิ่มพูนทักษะความสามารถของบุคคล การปรับปรุงบุคลิกภาพ เปลี่ยนแปลงทัศนคติ การจัดให้มีการเรียนรู้อย่างเป็น

ระบบ เพื่อมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น ได้ทราบ ถึงสิ่งที่ไม่เคยประสบมาก่อน ซึ่งจะทำให้มีการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีทัศนะที่กว้างขวางขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่จะพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษา บุคลากรจำเป็นที่จะต้องได้รับการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

4.1 ทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ (Structural-Functional Theory)

เมอร์ตัน (Merton อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม. 2524) ให้ความหมายของโครงสร้างและหน้าที่ ไว้ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structural) หมายถึง ปรัชญาการมองสังคมที่เกิดจากการรวมตัวกันของแต่ละบุคคลที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยสายใยแห่งความสัมพันธ์ ซึ่งจะนำไปอย่างเหนียวแน่นหรืออย่างหลวมๆ ก็ได้

2. หน้าที่ (Functional) หมายถึง บทบาทที่สมาชิกมีต่อกลุ่มหรือแนวประเพณีปฏิบัติได้ต่อกันและกันของบุคคล ในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่มหรือในสังคมนั้น ซึ่งเมอร์ตันยังได้แบ่งหน้าที่ออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 หน้าที่ที่เป็นวัตถุประสงค์โดยตรง (Manifest Function) คือ หน้าที่ที่มุ่งให้เกิดผลจากการกระทำในสังคมที่อยู่ภายในกรอบของวัฒนธรรม ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวของระบบ

2.2 หน้าที่แฝง (Latent Function) คือ หน้าที่ที่ก่อให้เกิดผลโดยไม่ตั้งใจในสถานการณ์เดียวกัน

พาร์สัน (Parson. นปป ; อ้างถึงใน สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. 2536 : 46-50) กล่าวว่า กลุ่ม หรือ องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยๆ ที่เกี่ยวพันกันอยู่ในระบบสังคมที่ใหญ่กว่าขึ้นไป การรวมตัวของบุคคลจึงถือว่าเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกันและกลุ่มจะมีรูปแบบที่เป็นระบบปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนรวม มีรากฐานอยู่บนสภาวะพลวัตแห่งความสมดุล (Dynamic Equilibrium) เพราะ โครงสร้างหน้าที่ของกลุ่มย่อยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น การปรับตัวของระบบต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก ความเจริญเติบโตในลักษณะผิดแผกแตกต่าง

ไปจากโครงสร้างและหน้าที่เดิม การเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลหรือกลุ่มของบุคคล ซึ่งตามทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ของพาร์สัน ได้แบ่งลักษณะหน้าที่ออกเป็น 4 อย่าง คือ

1. มีการปรับตัว (Adaptation) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติจะต้องมีการจัดหาทรัพยากร เช่น การทำงานประมาณการรับบุคคลเข้าเป็นสมาชิก การจัดหาสถานที่ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมาย
2. การกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) หมายถึง การระดมทรัพยากรต่างๆ ที่ได้จัดหามาเพื่อปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จต่อเป้าหมายของกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการแสวงหามรรควิธี (Means) ที่จะนำไปสู่เป้าหมาย (End)
3. การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration) หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ (Inter Unit Relationship) เพื่อก่อให้เกิดการพึ่งพาอาศัยและประสานสอดคล้องกัน
4. การรักษามาตรฐานตามแบบฉบับและการแก้ความตึงเครียด (Pattern Maintenance and Tension Management) หมายถึง กลุ่มจะต้องมีความสามารถดำรงไว้ซึ่งมาตรฐาน ในการดำเนินงานตามแบบฉบับและสามารถที่จะรักษาความรู้สึกและความสัมพันธ์ยึดเหนี่ยวระหว่างสมาชิก

นอกจากนี้พาร์สันส์ ยังได้เสนอแนวคิดว่าการกระทำมีความสำคัญอย่างมากในการศึกษาระบบสังคม การกระทำระหว่างกัน (Interaction) ระหว่างผู้กระทำ (Actor) สถานการณ์ (Situation) จุดมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ (Goals) วิธีการ (Means) และแนวคิดของผู้กระทำ (Actor's Orientation) เมื่อขยายความให้มีความชัดเจนจึงสามารถสรุปได้ว่า หมายถึง การทำผู้กระทำซึ่งเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ต่างๆ ดำเนินการ ไปสู่จุดมุ่งหมายภายใต้สถานการณ์นั้น การกระทำระหว่างผู้กระทำดังกล่าว หรือความสัมพันธ์ที่สมาชิกมีต่อกันนี้เกิดเป็นระบบสังคมขึ้น การที่จะเกิดเป็นระบบสังคม ได้นั้นจะต้องมีเงื่อนไขใหญ่ๆ อยู่ 2 ข้อ ดังนี้

1. ผู้กระทำจะต้องมีแรงจูงใจที่จะกระทำตามสถานภาพและบทบาทของตน
2. ระบบสังคมต้องพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนไปจากสังคม

ในระบบสังคมนั้นมีกระบวนการสำคัญที่ทำให้ ระบบสังคมเกิดขึ้นอย่างมีระเบียบ พาร์สันส์ เรียกกระบวนการนั้นว่า สถานะการเปลี่ยนแปลงเป็นสถาบัน (Institutionalization) ซึ่งมีความหมายว่า การที่บุคคลมีบทบาทต่างๆ เนื่องจากบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมและความเชื่อของวัฒนธรรมเหล่านั้นได้แทรกซึมอยู่ภายใต้ระบบบุคลิกภาพของบุคคล ได้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและเป็นระยะเวลาจนตลอดจนมีบทลงโทษและการให้รางวัลซึ่งช่วยสนับสนุนสถานะการเปลี่ยนแปลงสถาบัน ไว้ดังนี้

1. ผู้กระทำทั้งหลายกระทำระหว่างกันภายใต้สถานการณ์ต่างๆ
2. วิธีการที่ผู้กระทำปฏิบัตินั้นได้รับอิทธิพลจากโครงสร้างทางสังคม
3. บรรทัดฐานเกิดขึ้นจากการปรับตัวของผู้กระทำต่อคนอื่นจนสร้างเป็นบรรทัดฐานขึ้น
4. ในขณะเดียวกันที่บรรทัดฐานที่สร้างขึ้นมาจากการกระทำระหว่างกันแล้ว บรรทัดฐานเหล่านั้นถูกจำกัดอยู่ภายใต้แบบแผนวัฒนธรรม
5. ในทางกลับกันที่บรรทัดฐานเป็นตัวกำหนดการกระทำระหว่างกันสิ่งสำคัญที่ พาร์สันส์ กล่าวถึง ระบบสังคมในชุมชนที่จะสามารถรักษาระบบไว้ให้ได้ นั้น จะต้องทำหน้าที่ของสังคมทั้ง 4 ประการ คือ การปรับตัว การกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการรักษามาตรฐานของสังคมด้วย

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2536 : 70) กล่าวว่า จุดเน้นของทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ คือ สังคมจะต้องมีความมั่นคง โดยไม่สนใจเรื่องของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากถ้าส่วนประกอบต่างๆ ของสังคมเปลี่ยนแปลงไป ส่วนประกอบอื่นของสังคมก็มักจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย เพื่อรักษาคุณภาพของสังคม ซึ่งลักษณะทั่วไปของทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ คือ ทุกสังคมประกอบด้วย การบูรณาการรวมหน่วย (Integration) ของส่วนต่างๆ ทางสังคมองค์ประกอบแต่ละส่วนของสังคมจะมีหน้าที่ และทำหน้าที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันเพื่อความสมบูรณ์และความอยู่รอดของสังคม ทุกสังคมมีแนวโน้มที่จะรักษาคุณภาพของสังคม สังคมจะมีความมั่นคง เนื่องจากสมาชิกในสังคมมีความสอดคล้องต้องกันในเรื่องของ สถานภาพ บทบาท และค่านิยม

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ การที่มนุษย์รวมกลุ่มกันเป็นทีมเพราะมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายนั้นจะต้องมีการประกอบกิจกรรมร่วมกัน และในการปฏิบัติกิจกรรมนั้นให้สำเร็จต้องและมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความร่วมมือและปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในสังคมหรือต้องอาศัยประสิทธิภาพของทีมงาน ทีมงานจะต้องปรับตัวเข้าหากันในการปฏิบัติงาน มีการประสานงานกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามระดับมาตรฐานที่ต้องการ

4.2 ทฤษฎีการจัดองค์กร

สมคิด บางโม (2543 : 127-130) การจัดการองค์กรเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงาน บุคลากร และปัจจัยทางกายภาพต่างๆ ขององค์กรในที่นี้จะนำหลักการ จัดองค์กรในระบบราชการมาศึกษา หลักที่สำคัญของการจัดการองค์กร มีดังนี้

1. การกำหนดหน้าที่การงาน การกำหนดหน้าที่การงาน(Function) นั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กรหน้าที่การงานและภารกิจ จึงหมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หน้าที่การงานจะมีอะไรบ้างและมีกี่กลุ่มขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์กรลักษณะขององค์กร และขนาดขององค์กร

2. การแบ่งงาน การแบ่งงาน (Division of Work) หมายถึง การแยกงานหรือรวม หน้าที่การงานที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน หรือแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะ ของงาน แล้วมองงานนั้นๆ ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มคนที่มีความสามารถหรือความถนัดใน การทำงานนั้นๆ โดยตั้งเป้าหมายงานย่อยขึ้นมารับผิดชอบ

3. หน่วยงานที่สำคัญขององค์กร หน่วยงานย่อยที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานอนุกร (Auxiliary) การแบ่ง หน่วยงานเช่นนี้ทำให้เห็นลักษณะของงานเด่นชัดขึ้น

หน่วยงานหลัก หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และบุคคลที่ปฏิบัติงานที่ขึ้นตรงต่อสายบังคับบัญชา องค์กรทุกแห่งจะต้องประกอบด้วย หน่วยงานหลักซึ่งเป็นหน่วยงานหลักซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์โดยตรงต่อ ความสำเร็จขององค์กร

ในธุรกิจขนาดเล็ก มักจะมีแต่หน่วยงานหลักเท่านั้น อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ทุกอย่างอยู่กับผู้เป็นเจ้าของหรือผู้จัดการ สมาชิกทุกคนอยู่ภายใต้การควบคุมสั่งการจาก ผู้จัดการแต่เพียงผู้เดียว ในบริษัทผู้ผลิตหน่วยงานหลักคือ ฝ่ายผลิต ในห้างสรรพสินค้า หน่วยงานหลักคือ ฝ่ายขาย ส่วนหน่วยงานอื่นๆ ถือเป็นหน่วยงานประกอบที่อำนวยความสะดวก ให้แก่หน่วยงานหลัก

หน่วยงานที่ปรึกษา หมายถึง หน่วยงานที่ช่วยให้หน่วยงานหลัก ปฏิบัติงานได้ดี ยิ่งขึ้นส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงาน หรือเป็นรูปคณะกรรมการที่ปรึกษาใน บริษัทต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายวิจัยวางแผน ฝ่ายตรวจสอบ

หน่วยงานอนุกร หมายถึง หน่วยงานที่ช่วยบริการแก่หน่วยงานหลักและ หน่วยงานที่ปรึกษา หน่วยงานอนุกรมักเป็นงานด้านธุรการและงานอำนวยความสะดวกเป็น ส่วนใหญ่ ไม่มีหน้าที่บริการลูกค้าของ องค์กร โดยตรง หรือไม่ได้ปฏิบัติงานอันเป็นงานหลัก ขององค์กรในบริษัททั่วไป ได้แก่ ฝ่ายการงาน ฝ่ายบุคคล เป็นต้น

4. สายการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทราบว่

การติดต่อสื่อสารมีทางเดินอย่างไร มีการควบคุมและรับผิดชอบอย่างไร สายการบังคับบัญชาที่ดีควรมีลักษณะ เช่นนี้

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์กรเป็นที่รวมของคนและเป็นที่รวมของงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ จึงจำเป็นจะต้องจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ของงานและมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่และมีบุคลากรมากตลอดจนงานที่ต้องทำมีมาก จะต้องจัดหมวดหมู่ของงานในลักษณะที่ใกล้เคียงกันที่เรียกว่าฝ่ายหรือแผนกงาน จึงจะทำให้การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ทฤษฎีความพึงพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของคนงานหรือลูกจ้างกับการทำงาน มีทฤษฎีเกี่ยวข้องอยู่ 2 ทฤษฎี คือ

4.3.1 ทฤษฎีความพึงพอใจนำไปสู่การทำงาน หรือความพอใจสัมพันธ์กับการงาน
เอลตัน เมโย (Elton Mayo et.al. อ้างใน ทวีชัยศิริศุภวัฒน์. 2541 : 27-28) สรุปไว้ว่า
 ความพึงพอใจ นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานที่เขารับผิดชอบอยู่ เขาจะสามารถทำให้มีประสิทธิภาพขึ้น มีผลผลิตเพิ่มขึ้น มีกำไรที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจอาจเกิดจากขวัญในการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจอธิบายในรูปตัวแปรในการทำงานเป็น 2 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ (Dissatisfies) หรือที่เรียกว่า Hygienic ได้แก่ การนิเทศงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าจ้าง แรงงาน หรือนโยบาย ขององค์กร
 - 2) กลุ่มที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfies) หรือ Motivators ได้แก่ ลักษณะงานที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น และความภาคภูมิใจของผู้นำ
- จากทฤษฎีนี้อาจสรุปได้ว่า องค์กรประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจจะสัมพันธ์กับการทำงาน ถ้าคนงานมีความพึงพอใจ เขาจะทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และผลผลิตก็จะเพิ่มขึ้นตามมาด้วย

4.3.2 ทฤษฎีผลการทำงานให้เกิดความพึงพอใจ (Performance Satisfaction) เป็น
 แนวคิดของ พอทเตอร์ กับเลเวลล์ (Porter & Lawler) บุคคลทั้ง 2 เชื่อว่า ยังมีองค์ประกอบอื่นๆ อีกมากมาย ตลอดจนผลงานที่ปรากฏจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้นมีอยู่หลายอย่างรวมทั้งแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน ตลอดจนความคาดหวังที่จะได้รับสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม

สรุปตามแนวทฤษฎีนี้ได้ว่า ความพึงพอใจจะไม่เกิดขึ้นถ้าบุคคลที่ทำงานนั้นไม่ได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม ซึ่งทฤษฎีนี้เน้นให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการทำงานนั้นเป็นผลมาจากความสามารถและลักษณะนิสัยเฉพาะตัวของบุคคลประกอบการฝึกอบรมตามกระบวนการที่ถูกต้อง นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการทำงานยังเกี่ยวกับสิ่งตอบแทนและค่าจ้าง

4.4 ทฤษฎีการจูงใจ

4.4.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)

เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1957 ; อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2538 : 86) ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจในการทำงาน ซึ่งได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในแง่การศึกษาวิจัยในเชิงบริหาร โดยเรียกทฤษฎีนี้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation-Hygiene Theory) ปัจจัยแรกเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยที่สอง เป็นปัจจัยที่ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่หากพนักงานได้รับการตอบสนองแล้วจะสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานและเป็นผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการงาน

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่คนทำงานจะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานหากไม่ได้รับการตอบสนอง แต่เมื่อได้รับการตอบสนองแล้วไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ นโยบาย และการบริหาร เทคนิคและการควบคุมงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์ ภายในกับผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน

อัตราความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของทั้งสองปัจจัย จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การได้รับการตอบสนอง และเป็นไปตามลำดับ ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ เฮร์ซเบอร์ก ได้เริ่มต้นพัฒนาวิธีการปรับปรุงงาน (Job Enrichment) เพื่อให้คุณค่าของงานสูงขึ้นและให้มีปัจจัยจูงใจเพิ่มขึ้นในตัวเอง ทำให้งานมีความหมายมากขึ้น มีความสำเร็จมากขึ้น มีการยอมรับรับผิดชอบสูงขึ้น และมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมาก ซึ่งมีแนวคิดของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) เกี่ยวกับการใช้แรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงการจูงใจในการทำงานตามแนวคิดของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)

ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
<p>สิ่งที่ทำให้พอใจ สิ่งทีกระตุ้นให้ทำงานและยกระดับงาน ที่ทำงาน</p> <p>องค์ประกอบที่จูงใจให้ทำงาน มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ลักษณะของงานที่ทำ 2. ความสำเร็จ 3. การยกย่องนับถือ 4. ความก้าวหน้า 5. ความรับผิดชอบ 	<p>สิ่งที่ไม่พอใจ สิ่งทีรักษาและป้องกันงานที่ทำ สถานที่ทำงาน</p> <p>องค์ประกอบที่ค้ำจุนความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงาน มีดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและการบริหารงานขององค์กร 2. วิธีการปกครองบังคับบัญชา 3. เงินเดือนและสวัสดิการ 4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 5. สภาพะของการทำงาน

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่า ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นเกี่ยวพันกับที่ทำงานมากกว่างานที่ทำ ดังนั้น จึงเป็นมูลเหตุจูงใจหรือตัวหนูงำลึงเพียงส่วนย่อยต่อคนส่วนใหญ่ ตัวที่ทำให้ไม่พอใจนั้นจะมองข้ามเสียไม่ได้ เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ความพอใจเกิดขึ้น และที่เรียกว่าองค์ประกอบค้ำจุน เพราะเป็นการรักษาและป้องกันไม่ให้เกิดความวุ่นวายในการทำงาน เงินเดือน การนิเทศงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ค่าตอบแทน ชื่อเสียงของสถาบันและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลประกอบค้ำจุน เป็นการสนองความต้องการ ที่ป้องกันมิให้ระดับการทำงานที่ทำการยกย่องชมเชยในผลงานที่ทำและอื่นๆ เป็นองค์ประกอบค้ำจุนให้แก่สมาชิกจะต้องระลึกว่าสิ่งนี้มีไว้เครื่องกระตุ้นให้เขายกระดับการทำงานให้สูงขึ้น ถ้าขาดสิ่งเหล่านี้จะทำให้หน่วยงานวุ่นวาย คนที่ขาดองค์ประกอบทางแรงจูงใจยังทำงานตามปกติแต่จะไปหาความสุขภายนอกหน่วยงาน เช่น จากครอบครัว งานอดิเรก การกีฬา เป็นต้น ผู้ที่เน้นองค์ประกอบค้ำจุนมักจะเอางานหลักมาเป็นอาชีพรองหรือเป็นเครื่องมือเพื่อที่จะให้ได้ๆอย่างอื่น (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2522 : 100-101)

ปัจจัยค้ำจุนไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่นั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮร์ซเบอร์ก คือ ปัจจัยที่เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุนนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ (Herzberg. 1959 : อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ. 2521 : 99) กล่าวคือปัจจัยค้ำจุนย่อมจะเป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ ปัจจัยค้ำจุน เป็นเพียงข้อกำหนดขั้นต้น

เพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานแต่จะเป็นปัจจัยกระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นข้อสมมุติฐานที่สำคัญของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ก็คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. **ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)** หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นครั้งผลงานสำเร็จเขาจะรู้สึกพอใจและปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

2. **การยอมรับนับถือ (Recognition)** หมายถึง การได้รับความเชื่อถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้อาจเป็นการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งได้บรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่ในความสำเร็จของงานด้วย

3. **ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement)** หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคล การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

4. **ความรับผิดชอบ (Responsibility)** หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ ที่มีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. **ลักษณะของงาน (The Work Itself)** หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนาย ให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้แต่ลำพังผู้เดียว

6. **เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary)** เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่น่าพอใจของบุคลากรที่ทำงาน

7. **นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration)** หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

8. **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations)** การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

9. สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของการทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ

10. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

จากทฤษฎี ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคคลแต่ละคนมีความต้องการต่างกัน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรซึ่งองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน เงินเดือน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และวิธีการปกครองบังคับบัญชา

4.2.2 ทฤษฎีการจูงใจอีอาร์ จี ของ Alderfer (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 ทฤษฎีการจูงใจอี อาร์ จี (E.R.G.1972 อ้างถึงใน เทพพนม เมืองแมน และ สวิงสุวรรณ. 2540 : 27-28) ได้จำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประการ คือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existing Needs) ความต้องการนี้จะรวมความต้องการด้านกายภาพกับความต้องการด้านความปลอดภัยทางด้านวัตถุไว้ด้วยกัน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ความต้องการนี้คือความต้องการ ในด้านการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ เช่น สมาชิกภายในครอบครัวเพื่อนร่วมงาน เพื่อนและกับบุคคลที่ตนเองมีความเกี่ยวข้องด้วย ความต้องการนี้จะตรงกันข้ามกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ความพอใจจะขึ้นอยู่กับการแบ่งส่วนซึ่งกันและกันความเข้าใจร่วมกันและอิทธิพล ของปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นผลจากการที่บุคคลสามารถมีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อมของเขา เช่น ครอบครัวยานและกิจกรรมด้านสันตนาการ ความพอใจในความต้องการ ความเจริญก้าวหน้านี้ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อมที่ทำให้เขาได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น

จากทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ

มนุษย์มีความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตและต้องการความสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ เพื่อและเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกร่วมกัน รวมทั้งความต้องการความเจริญก้าวหน้า ความพอใจในด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้านี้ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาใน สภาพแวดล้อมที่ทำให้เขาได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รัฐดาว พิศาพงษ์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินงานของศูนย์อบรม เด็กก่อนเกณฑ์ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดกรมการศาสนา พบว่า ผู้บริหารศูนย์ส่วนมากเป็นเจ้า อาวาสวัดที่ตั้งศูนย์ ครูพี่เลี้ยงส่วนมากมีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาขึ้นไป ประมาณ 1 ใน 4 ของผู้บริหารศูนย์ และครูพี่เลี้ยงที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ยังไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการ ศึกษาปฐมวัย เกือบทุกศูนย์มีนโยบายสำคัญคือ การเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ ให้เด็ก ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม ประเพณีอันดีงามให้แก่เด็กและเพื่อให้เด็กมีสุขภาพดี มีภาวะโภชนาการดีแต่ก็มีกว่าครึ่งหนึ่งที่ตอบว่ามีนโยบายเพื่อสอนการอ่านการเขียน เรียนหนังสือ แก่เด็ก และพบว่าครูพี่เลี้ยงส่วนน้อยยังไม่เข้าใจในการจัดประสบการณ์แบบเตรียมความพร้อม ให้แก่เด็ก

สภาพทั่วไปของศูนย์ พบว่า ร้อยละ 80 ของศูนย์ฯ มีลักษณะเหมาะสม ร่มรื่นและปลอดภัย สำหรับเด็ก ร้อยละ 10 ของศูนย์ฯ ยังไม่มีเครื่องเล่นสนาม ร้อยละ 41.2 ยังไม่ได้จัดโครงการ อาหารกลางวัน ร้อยละ 23 มีจำนวนส้วมไม่เพียงพอสำหรับเด็ก และร้อยละ 9.8 ยังดื่มน้ำบ่อ ซึ่งอาจจะไม่ปลอดภัยสำหรับการบริโภค

ศูนย์ฯ ส่วนมากเก็บเงินค่าบำรุงจากเด็กในอัตราค่า คือ 30-100 บาทต่อเดือนร้อยละ 21.6 ไม่เก็บเงินค่าบำรุงเลย

ปัญหาที่พบในศูนย์ฯ คือ รายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย ปัญหาบุคลากรทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณ สถานที่บางแห่งไม่เหมาะสม ของเล่นและเครื่องเล่นสนามไม่เพียงพอวัสดุ ครุภัณฑ์ไม่เพียงพอและชำรุด ผู้บริหารและครูพี่เลี้ยงต้องการรับความช่วยเหลือทางวิชาการ

ประภาพร พรหมวันทา (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพปัญหาและความต้องการ ในการจัดการศึกษาศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดขอนแก่น พบว่า นักเรียนส่วนใหญ่

อายุ 3 ถึง 4 ปี ครูประกอบด้วย ครูผู้สอน ซึ่งเป็นพระสงฆ์ และครูพี่เลี้ยงครูพี่เลี้ยงส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง วุฒิการศึกษาระดับมัธยมศึกษา หรือเทียบเท่า สภาพอาคารเรียนมีลักษณะเป็น อาคารถาวร อาคารชั่วคราว และศาลาการเปรียญ งบประมาณส่วนหนึ่งได้รับงบประมาณจากรัฐ และเงินบริจาค มีบริการอาหารกลางวัน อาหารเสริมโดยศูนย์ฯ จัดให้และบางส่วนเด็ก นำมาจากบ้านสำหรับปัญหาที่พบ โดยรวมมีปัญหาระดับน้อยทั้งด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านอาคารสถานที่ ด้านงบประมาณและด้านความสัมพันธ์กับหน่วยงานและชุมชน

ศึกษา กชโคตร (2538 : 222-225) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการดำเนินงาน ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดยโสธร พบว่า การดำเนินงานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ในวัด จังหวัดยโสธร โดยส่วนรวมมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง ด้านวัสดุครุภัณฑ์มีปัญหา อยู่ในระดับมาก ด้านอาคารสถานที่ ด้านงบประมาณ ด้านการจัดสื่อการเรียนการสอน และด้านการจัดกิจกรรมอบรมเลี้ยงดูเด็ก มีปัญหายอยู่ในระดับปานกลางส่วนด้านบุคลากรมี ปัญหายอยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานตามทัศนะของเจ้าอาวาสวัดและ ครูพี่เลี้ยง พบว่า ศูนย์ที่ตั้งอยู่ในหมู่บ้าน อพป. มีปัญหาการดำเนินงานมากกว่าศูนย์ที่ตั้งอยู่ใน อาคารเอกเทศ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ ในวัด ที่ไม่ได้รับงบประมาณ มีปัญหาการดำเนินงานมากกว่าศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ที่ ได้รับงบประมาณ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ศูนย์อบรม เด็กก่อนเกณฑ์ในวัดที่ตั้งอยู่ในหมู่บ้านที่ระดับการพัฒนาหมู่บ้านแตกต่างกัน โดยส่วนรวม และรายด้าน มีระดับปัญหาการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน

โกวิท ยันทรหอม (2539 : บทคัดย่อ) ได้ ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานศูนย์ อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดศรีสะเกษ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอน และด้านการประสานงานระหว่างศูนย์ฯกับหน่วยงานอื่น ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัญหาการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ก็มีปัญหาในระดับมากทุกด้านเรียงจาก ค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่า ได้ดังนี้ คือ ด้านงบประมาณ ด้านการเรียนการสอน ด้านบุคลากรและ ด้านการประสานงานระหว่างศูนย์ฯกับหน่วยงานอื่น

2. กลุ่มผู้ดำเนินการ ได้แก่ พระผู้รับผิดชอบในการสอนและครูพี่เลี้ยงมีความเห็นว่า ปัญหาการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดศรีสะเกษ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็อยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. กลุ่มผู้นิเทศ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์อำเภอ ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอและนักวิชาการ มีความเห็นว่า ปัญหาการดำเนินงานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดจังหวัดศรีสะเกษ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหามากทุกด้าน

4. กลุ่มผู้ดำเนินการและกลุ่มผู้นิเทศ มีความเห็นต่อปัญหาการดำเนินงานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มผู้นิเทศ เห็นว่ามีปัญหามากกว่ากลุ่มผู้ดำเนินการ

ปาริชาติ ไชยสถิตย์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาศาสตร์และการปฏิบัติงาน ในการดูแลเด็กของครูพี่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดกาฬสินธุ์พบว่า ระดับความรู้ในการดูแลของครูพี่เลี้ยง มีความรู้พื้นฐาน ในการดูแลเด็กและการจัดประสบการณ์เพื่อส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ระดับการปฏิบัติงานในการดูแลเด็กของครูพี่เลี้ยงมีการปฏิบัติงาน ด้านดูแลและส่งเสริมสุขภาพอนามัย การปลูกฝังนิสัยที่ดีให้กับเด็ก การปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน สภาพการดำเนินงานงบประมาณส่วนใหญ่ได้รับจากกรมการศาสนาและบริจาค งบประมาณได้รับล่าช้าไม่เพียงพอ ควรมีงบประมาณเพิ่มเติม การอบรมครูพี่เลี้ยงและอาคารเรียนควรเป็นเอกเทศ การจัดตั้งศูนย์เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้ปกครองมีไปประกอบอาชีพและเป็น การส่งเสริมการพัฒนาการของเด็ก

วีระ พลรักษา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาและ ความต้องการการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดกรมการพัฒนาชุมชนในจังหวัด ขอนแก่น พบว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณก่อสร้างจากทางราชการและ องค์กรเอกชนมากที่สุด โดยมีคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาการ และผู้ดูแลเด็กเป็นผู้ ดำเนินงานอาคารศูนย์เป็นอาคารเอกเทศชั้นเดียว สภาพที่ตั้งศูนย์มีความเหมาะสมสะอาด เรียบร้อย ปลอดภัย ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประสบปัญหาทั้งด้านบุคลากร และงบประมาณ กล่าวคือ คณะกรรมการบริหารศูนย์ไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน และส่วนใหญ่ขาดลักษณะ การทำงานเป็นทีม ผู้ดูแลเด็กขาดประสบการณ์และทักษะในการทำงาน จึงต้องการเข้ารับ การฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพิ่มเติม ส่วนปัญหาด้านงบประมาณมีงบประมาณค่าใช้จ่ายใน การดำเนินงาน ไม่เพียงพอ เนื่องจากผู้ปกครองเด็กส่วนใหญ่มีฐานะยากจนและได้รับการ สนับสนุนจากทางราชการน้อยเกินไป

จรัญ เกื้ออนันต์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัญหาการจัดการศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา

จังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาด้านการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับคือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อม ด้านบุคลากร ด้านการจัดประสบการณ์ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัย

รัตนา เผ่าวงศา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัญหาด้านการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่าข้าราชการครูโดยรวมและจำแนกตามสภาพมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง แต่ปัญหาด้านการวางแผนการรับนักเรียน และด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยอยู่ในระดับน้อย ปัญหารายข้อที่มีปัญหามากที่สุด คือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อม ได้แก่ การจัดส้วมไม่เหมาะสมด้านการนิเทศกำกับติดตามการเรียนการสอน ได้แก่ ผู้บริหารไม่มีสื่อ และเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศติดตามการเรียนการสอน ด้านการขออนุญาตเปิดทำการสอน โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีวุฒินุบาลศึกษา/ปฐมวัย ด้านการดำเนินงานตามนโยบาย ได้แก่ การจัดหาวัสดุ สื่อและอุปกรณ์ในการศึกษาไม่เพียงพอ ด้านการจัดบริการส่งเสริมสุขภาพอนามัย ได้แก่ การจัดพื้นที่สำหรับนอนและเครื่องนอนไม่ถูกสุขลักษณะ ด้านการวางแผนการรับนักเรียน ได้แก่ เจ้าหน้าที่จัดทำสำมะโนนักเรียนไม่เพียงพอ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ สภาพการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ที่ผ่านมาประสบปัญหา ดังนี้

1. บุคลากร ผู้ดูแลเด็กขาดประสบการณ์และทักษะในการทำงาน จึงต้องการเข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพิ่มเติม ผู้บริหารและครูที่เลี้ยงต้องการได้รับความช่วยเหลือทางวิชาการ
2. คณะกรรมการบริหารศูนย์ไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน และส่วนใหญ่ขาดลักษณะการทำงานเป็นทีม
3. งบประมาณ มีงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานไปเพียงพอ และได้รับงบประมาณล่าช้า ควรที่จะได้รับงบประมาณเพิ่มเติมเนื่องจากผู้ปกครองมีฐานะยากจนและได้รับการสนับสนุนจากทางราชการน้อยเกินไป
4. วัสดุครุภัณฑ์ไม่เพียงพอและชำรุด

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

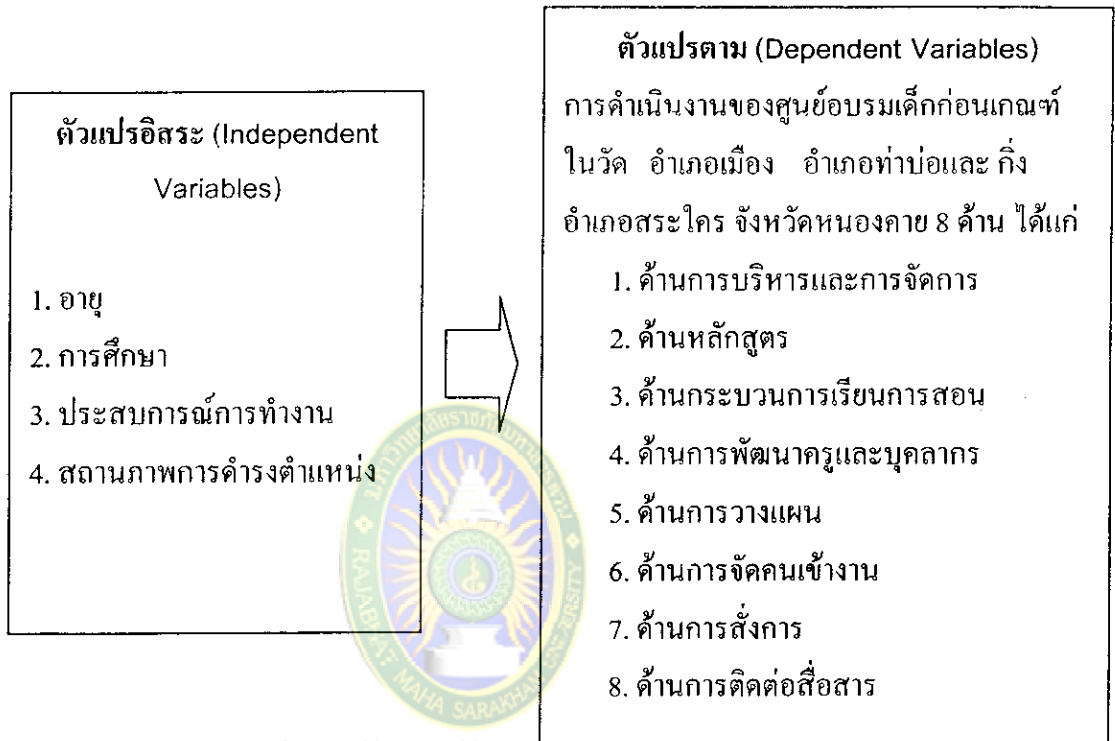
จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด อำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ และ กิ่งอำเภอสระใคร จังหวัดหนองคาย คือ

6.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ สถานภาพของบุคลากรผู้มีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด อำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ และ กิ่งอำเภอสระใคร จังหวัดหนองคาย ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

1. อายุ
2. การศึกษา
3. ประสบการณ์การทำงาน
4. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

6.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การดำเนินงานของศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด อำเภอเมือง อำเภอท่าบ่อ และ กิ่งอำเภอสระใคร จังหวัดหนองคาย 8 ด้าน ได้แก่

1. ด้านระบบการบริหารและการจัดการ
2. ด้านหลักสูตร
3. ด้านกระบวนการเรียนการสอน
4. ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร
5. ด้านการวางแผน
6. ด้านการจัดคนเข้างาน
7. ด้านการสั่งการ
8. ด้านการติดต่อสื่อสาร



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University

แผนภูมิที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย