

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ นั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาคำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
- 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

2. การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

- 2.1 ความเป็นมาของการศึกษาพระปริยัติธรรม
- 2.2 การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
- 2.3 การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

จังหวัดมหาสารคาม

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 3.1 งานวิจัยในประเทศ
- 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียน

มีนักการศึกษา นักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ให้ความหมายของการบริหาร โรงเรียนไว้ในทัศนะที่แตกต่างกัน ดังนี้

จรัส นองมาก (2541 : 93) ได้กล่าวถึงการบริหารไว้ว่า หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การบริหารจำเป็นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอา

ทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องทำงานกับคณะบุคคลหรือในกลุ่มเพื่อประกอบภารกิจให้ได้ตามที่ต้องการหมายถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การบริหารจำเป็นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอา ทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องทำงานกับคณะบุคคลหรือในกลุ่มเพื่อประกอบภารกิจให้ได้ตามที่ ต้องการ

ไพบุลย์ ยอดยิ่ง (2545 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหาร เพื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารการศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารทุกคนเป็นผู้นำองค์กร และหากจะได้ ชื่อว่าเป็นนักบริหารที่แท้จริง ก็ต่อเมื่อสามารถบริหารงานจนสามารถทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการจัดเตรียมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นกลุ่มงานที่สัมพันธ์กันอย่างดี โครงสร้างของกลุ่มงานที่สามารถทำงานร่วมกันได้ ต้องจัดคนที่เหมาะสมกับงานในแต่ละด้านให้ ทุกตำแหน่งงานที่เตรียมไว้นั้น มีกำลังคนที่มีความสามารถพร้อม จากนั้นจึงดำเนินการสั่งการให้ ดำเนินงาน และให้มีระบบความร่วมมือที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และตลอดระยะเวลาที่ทำงานทุกอย่างก็ต้องคอยกำกับหรือควบคุม วัตถุประสงค์ด้านได้ผลมากที่สุด หน้าที่ต่าง ๆ เหล่านี้ ถือเป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องจัดการภายในหน่วยงานของตน งานของผู้บริหารจึง อยู่จุดกึ่งกลางระหว่างงานและคนที่เป็นสมาชิกขององค์กรด้านหนึ่งและเป้าหมายผลสำเร็จของงานอีกด้านหนึ่ง

วิโรจน์ จันทสิงห์ (2542 : 13) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหารโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2543 : 4) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกด้าน คือ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งผลต่อบุคคล ตลอดจนอาศัยทรัพยากรและ เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

วีรชัย วรรณศรี (2545 : 9) ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิก ในสังคมให้บรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้

วิวัฒน์ พันธุ์คง (2552 : 16) การบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีหน้าที่ให้บริการ การศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐต้องอาศัยหลัก “ธรรมมาภิบาล” มาบูรณาการ ในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ โรงเรียนในฐานะเป็นนิติบุคคล หลักการดังกล่าว ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักการคุ้มค่า หลักธรรมมาภิบาล มาบูรณาการเข้ากับ การดำเนินงานด้าน ต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 69 - 70) ได้กล่าวถึง การ บริหารและการจัดการที่ดีเพื่อปรับใช้ในบริบทขององค์การทางการศึกษาในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย ผลที่คาดหวัง หรือภาพความสำเร็จของ การบริหารและการจัดการที่ดี (Goal/Expected Output)
2. กระบวนการบริหารและการจัดการที่ดี (Process)
3. ทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารและการจัดการที่ดี (Input/Resource)
4. ระบบควบคุม (Feedback/Control System)
5. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารและการจัดการ

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพของงานใน โรงเรียน รวมถึงการให้ บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของ สังคมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการที่ส่งผลโดยตรง ต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา หากผู้เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผล กล่าวคือ ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา จะเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข

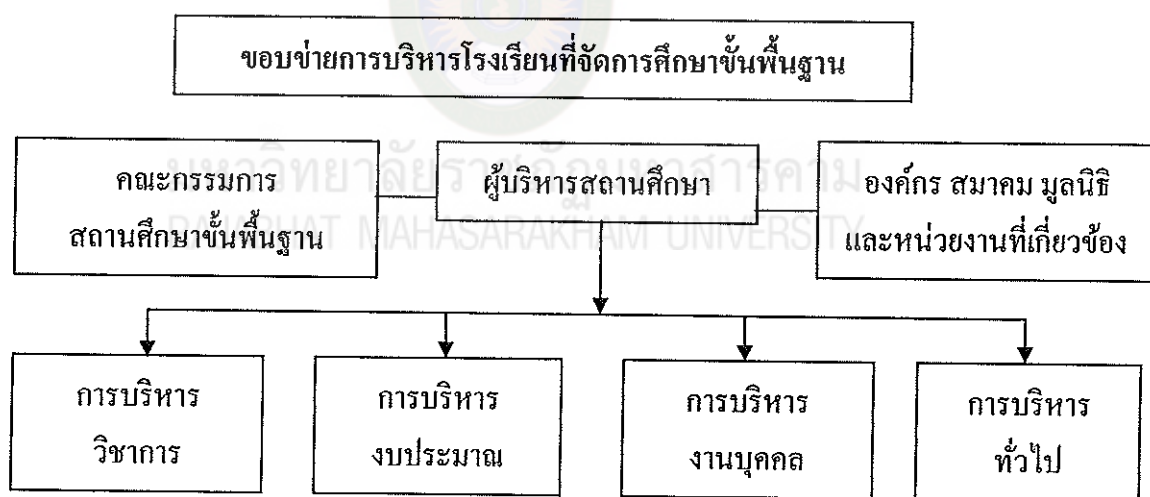
1.2 ขอบข่ายการบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และประกาศแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นั้น ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งให้มีการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความ หลากหลายในทางปฏิบัติ การกระจายอำนาจ ไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา ตามบทบัญญัติใน มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวง ศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหาร งบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้แก่คณะกรรมการ สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียน ให้มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารตามหลักของการบริหาร จัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานให้กับโรงเรียนสามารถจัดการศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ตามมาตรา 39 จึงทำให้งานบริหาร การศึกษาจัดกลุ่มใหม่ได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 32)

- 1) ด้านการบริหารวิชาการ
- 2) ด้านการบริหารงบประมาณ
- 3) ด้านการบริหารงานบุคคล
- 4) ด้านการบริหารทั่วไป

กล่าวโดยสรุป กระทรวงศึกษาธิการกำหนดขอบข่ายการบริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยมีภารกิจครอบคลุมการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหาร งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป รายละเอียดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

1. ด้านการบริหารวิชาการ

ด้านการบริหารวิชาการ ถือเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้ สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้ สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการ เรียนรู้ ตลอดจนการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดขอบข่ายภารกิจดำเนินการดำเนินงานสรุปได้ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 34 - 38)

- 1.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 1.6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.7) การนิเทศการศึกษา
- 1.8) การแนะแนวการศึกษา
- 1.9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11) การประสานความร่วมมือพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาและ

ท้องถิ่น

- 1.12) การส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคคล ครอบครั

องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของ กลุ่มบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล องค์กร และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษา รวมทั้ง การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

2) ด้านการบริหารงบประมาณ

ด้านการบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยยึดหลักการ บริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยให้มีการจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ซึ่งขอบข่ายของงานในด้านการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 39 - 50)

2.1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ

- 2.1.1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
- 2.1.2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
- 2.1.3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

2.2) การจัดสรรงบประมาณ

- 2.2.1) การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา
- 2.2.2) การเบิกจ่ายและการขออนุมัติงบประมาณ
- 2.2.3) การโอนเงินงบประมาณ

2.3) การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล การรายงานผลการใช้เงิน และ

ผลการดำเนินงาน

- 2.3.1) การตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน
- 2.3.2) การประเมินผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน

2.4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

- 2.4.1) การจัดการทรัพยากร
- 2.4.2) การระดมทรัพยากร
- 2.4.3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์
- 2.4.4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 2.4.5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

2.5) การบริหารการเงิน

2.6) การบริหารบัญชี

- 2.6.1) การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.6.2) การจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน

2.7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

2.7.1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

2.7.2) การจัดหาพัสดุ

2.7.3) การกำหนดรูปแบบรายการ คุณลักษณะเฉพาะ และการจัดซื้อจัด

จ้าง

2.7.4) การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารงบประมาณ หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ของกลุ่มบุคคลเกี่ยวกับการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล การรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน การระดม ทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุ และสินทรัพย์

3) ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมสถานศึกษา ให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง ก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 51-63)

3.1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3.1.1) การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

3.1.2) การกำหนดตำแหน่ง

3.1.3) การเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรทางการศึกษา

3.2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.2.1) การดำเนินการสรรหา เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีที่อาจได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3.2.2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

3.2.3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

3.2.5) การรักษาราชการแทน และการรักษาการในตำแหน่ง

3.3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา

3.3.1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

3.3.3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว

3.3.4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

3.3.5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.3.6) งานทะเบียนประวัติ

3.3.7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.3.8) การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

3.3.9) งานขอหนังสือรับรอง

3.4) วินัยและการรักษาวินัย

3.5) งานการออกจากราชการ

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่ม บุคคลเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

4) ด้านการบริหารทั่วไป

ด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบการบริหารองค์กร การให้บริการ การบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลัก ในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุก รูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหาร มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งขอบข่ายงาน การบริหารทั่วไปของสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 64 - 73)

- 4.1) การดำเนินงานธุรการ
- 4.2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.3) งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.7) การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหาร

ทั่วไป

- 4.8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.10) การรับนักเรียน
- 4.11) การส่งเสริมและประสานงาน การศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย
- 4.12) งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.13) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.14) การส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น
- 4.15) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.16) งานบริการสาธารณะ
- 4.17) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

กล่าวโดยสรุป ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เกี่ยวกับการดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบในการบริหาร และพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริม สนับสนุนด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหาร งบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมประสานงานด้านการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนประสานงานด้านการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและ

สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน บริการสาธารณะและงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

จากการศึกษาเรื่อง ขอบข่ายงานการบริหาร โรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพของ งานในโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของ การจัดการศึกษา และการบริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น จะต้องบริหารจัดการศึกษาให้ สนองตอบเจตนารมณ์ของรัฐที่กระจายอำนาจการบริหารจัดการให้โรงเรียนสามารถดำเนินไปได้โดย อิสระ รวดเร็ว คล่องตัว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น จากการมีส่วนร่วม ร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ ศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยที่ภารกิจการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ต้องส่งเสริม สนับสนุน สัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน และยึดด้านการบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลัก ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาอื่นจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมในทุกภารกิจ และบางภารกิจจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการ โดยขอความร่วมมือของชุมชนท้องถิ่น องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ๆ ซึ่งผู้ศึกษาได้ยึดขอบข่ายการบริหารงานทั้ง 4 ด้านนี้ เป็นกรอบแนวคิดในการทำการศึกษาวิจัยครั้งนี้

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล โดยทั่วไปนั้น ได้มีผู้ให้นิยามความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 82) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรแต่งตั้ง การสรรหาผู้มีความรู้ ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ตลอดทั้งการบำรุงรักษาส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว (2540 : 115) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้

ประสิทธิผลสูงสุด แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรในหน่วยงานด้วย

เสนาะ ดิยาวี (2532 : 10) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การจัดระเบียบและดูแลบุคคลเพื่อให้ได้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดอันเป็นผลทำให้องค์การอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขันและได้รับผลงานมากที่สุดรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุดรวมตลอดถึงการดำเนินการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์การนั้น

กล่าวโดยสรุป บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารการศึกษาในหน้าที่ของการบริหารทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานสามารถดึงดูดและบำรุงรักษาคนดีมีความรู้ ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มากที่สุดและนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ การจะทำเช่นนั้นได้ จะต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร

2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

พะยอม วงศ์สารศรี (2534 : 5-6) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข

บรรยงก์ โตจินดา (2543 : 20-21) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้น นับวันที่จะทวีขึ้นเรื่อย ๆ ทรายไคที่เรายอมรับความจริงว่า ทรัพยากรมนุษย์นั้นสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่น ๆ แม้จะมีเครื่องจักรกลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินการธุรกิจมากขึ้นและใช้วิทยาการสูงขึ้น มีวิสัยทัศน์สามารถยอดเยี่ยมเพียงใดก็ไม่ใช้การนำเครื่องเข้ามาแทนที่คน ไม่ใช่เข้ามาเป็นนายคนเพราะคนต้องเป็นนายของเครื่องวันยังค่ำ คือ เป็น

ผู้สร้างผู้ใช้เครื่อง เช่น ผลิตเครื่องคอมพิวเตอร์ (Hardware) ผลิตโปรแกรม (Software) สั่งให้เครื่องทำตามคำสั่งทำให้ได้งานที่ละเอียดรวดเร็วและมีข้อผิดพลาดน้อยลงหรือไม่มีเลย

สรุปได้ว่า “บุคคล” ในหน่วยงานนั้นถือได้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะจะทำให้งานดำเนินไปประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ เพราะบุคคลเป็นผู้ใช้ทรัพยากรในการบริหารต่าง ๆ เช่น เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ถ้าหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถรักษาชำระไว้ ดึงดูดให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานนานที่สุดแล้วคิดว่าหน่วยงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพและมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

2.3 หลักการบริหารงานบุคคล

เมื่อได้มีการกำหนดนโยบายเป็นแนวทางกว้าง ๆ ในการบริหารงานด้านบุคคลแล้ว ต่อไปก็ควรจะกำหนดรายละเอียดสำหรับนำไปใช้ในการปฏิบัติ ซึ่งหลักการต่าง ๆ อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ได้ การกำหนดหลักการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป ควรกำหนดไว้ดังนี้

1. มีความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงานและสภาพงาน (Working conditions)
2. แจ้งให้พนักงานได้รู้ข่าวคราวความเป็นไปต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนายจ้างและฝ่ายลูกจ้างเป็นการบริหารงานแบบระบบเปิด (Open – management system) อย่างเหมาะสม
3. ทำให้คนงานมีความรู้สึกว่า ตนเองมีค่าและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Self –value oriented and accountability) ความเป็นกันเองกับพนักงาน จ่ายค่าจ้างและค่าแรงโดยยึดถือความสามารถต้องถือว่า พนักงานมีความสามารถด้วยกันทุกคน

จากหลักทั่วไปดังกล่าว สามารถจำแนกรายละเอียดเป็นแนวทางสำคัญ 12 ประการ ในการจัดระบบบริหารงานบุคคล คือ

1. หลักความเสมอภาค โดยยึดหลักการเปิดโอกาสให้ผู้มีความสามารถทุกคนมาสมัครเข้าทำงานโดยไม่กีดกัน
2. หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ ความสามารถ หลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง
3. หลักความมั่นคง ยึดหลักการปฏิบัติงานระยะยาว รวมทั้งการยึดหลักเหตุผลเมื่อมีปัญหาในการทำงาน

4. หลักความเป็นธรรมทางการเมือง ยึดหลักการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดี ไม่ให้ความสำคัญกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะ

5. หลักการพัฒนา ยึดหลักการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์โดยการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร การให้ความรู้ การอบรม มีการจัดระบบนิเทศและการตรวจตรา การปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

6. หลักความเหมาะสม ยึดหลักการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถ

7. หลักความยุติธรรม ยึดหลักคุณธรรมไม่ให้ความสำคัญกับพรรคพวกมีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะไม่เอาเปรียบ

8. หลักสวัสดิการ ยึดหลักการบริการเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร มีการจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพ ความปลอดภัย

9. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ ยึดหลักการเสริมสร้างจริยธรรมและคุณภาพทั้งในการป้องกันการกระทำผิดวินัยในการปฏิบัติงาน

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ การให้ความสำคัญกับสังคม มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานด้วยกัน เพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน

11. หลักประสิทธิภาพ ยึดหลักการงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน โดยเน้นในด้านการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

12. หลักการศึกษาวิจัยและพัฒนา ยึดหลักการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพและสามารถอยู่รอดได้ มีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อจะได้นำเทคนิควิทยาการต่าง ๆ มาพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป

2.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล

พินัส หันนาคินท์ (2542 : 7-16) ได้เสนอกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การวางแผนงาน การจัดรูปงาน การดำเนินงานและการประเมินผลงาน ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นนี้จำเป็นต้องมีความซ้ำซ้อนกันอยู่ในตัว เช่น เราจะต้องวางแผนเพื่อจัดรูปงาน รวมทั้งการประเมินการจัดรูปงานที่ได้ทำไปแล้วตามระยะเวลาหรือเมื่อสิ้นสุดกระบวนการจัดรูปงานก็ตาม ขั้นตอนทั้ง 4 โดยสังเขป คือ

1. ขั้นตอนการวางแผน (Planning) เป็นการคาดคะเนถึงสิ่งที่จะทำต่อไปตามระยะเวลา หรือตามลักษณะของกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยพิจารณาถึงกำลังคนและกำลังเงินที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมี ดังนั้น ในขั้นวางแผนจึงมีองค์ประกอบที่จะต้องมาพิจารณา คือ จุดหมายหรือเป้าหมายขององค์การหรือของหน่วยงานกำลังคนซึ่งจะต้องพิจารณาทั้งปริมาณและคุณภาพ ทั้งที่มีอยู่แล้วหรือจะมาให้ครบตามความต้องการที่จะดำเนินงานและกำลังงานที่จำเป็นต้องใช้ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณเพื่อการใช้จ่ายตามลักษณะและความจำเป็นของหน่วยงานแต่ละหน่วยในองค์กรนั้น ๆ สิ่งที่ทำเป็นอย่างสูงในการวางแผนใด ๆ ก็ตาม คือ ข่าวสารหรือข้อมูลที่ตรงต่อเรื่องที่เราจะทำในปัจจุบัน ข้อมูลที่ได้มานั้นอาจจะเป็นข้อมูลดิบ (Primary source) ซึ่งข้อมูลประเภทนี้ เราจะต้องมาสรุปลงเป็นแนวความคิดหรือเป็นการสร้างมโนทัศน์ ซึ่งจะถูกต้องเพียงใดก็ย่อมขึ้นกับทั้งปริมาณและคุณภาพของข้อมูลว่า เชื่อถือได้หรือมีปริมาณที่จะทำให้เราสรุปได้อย่างแน่นอนอนเพียงใด ข้อมูลอีกประเภทหนึ่ง คือ ข้อมูลที่ผ่านการแปลความหมายของคนอื่นมาแล้วหรือเป็นการบอกเล่าจากคนอื่นอีกต่อหนึ่ง (Secondary source) ข้อมูลประเภทนี้ทำให้เราเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ แต่ถึงแม้จะเป็นข่าวสารที่ผ่านการสรุปจากแหล่งข่าวมาแล้ว เราก็จำเป็นจะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงถูกต้องของข่าวสารที่ได้รับอีกครั้งหนึ่งเช่นเดียวกัน

การนำแผนไปใช้ในทางปฏิบัติ (Implementation) ในการวางแผนต้องคำนึงอยู่เสมอว่า จะนำไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างไร จะต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมเพียงใด เพราะสภาพแวดล้อมอย่างเราสามารถเอาชนะได้ บางอย่างทำได้ยาก ถ้าจำเป็นจะต้องทำอะไรเลือกทางไหน ในบางแห่งคนงานท้องถิ่นมีนิสัยที่เรียกได้ว่า ถ้าเงินไม่หมดจะยังไม่มาทำงาน เมื่อเป็นเช่นนี้จะใช้คนท้องถิ่นได้ขนาดไหนหรือจะมาใช้คนจากท้องถิ่นอื่นซึ่งอาจจะมีความขยันกว่าแต่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเรื่องที่พักเพิ่มขึ้นเพียงใดลักษณะพิเศษเหล่านี้มักจะไม่ได้เดินตามกฎหรือข้อบังคับ ดังนั้น ในการวางแผนจึงต้องมองให้ซึ่งลงไปถึงรายละเอียดต่างๆ จนกว่าจะเกิดผลเป็นแนวทางสำหรับนำแผนไปใช้ในการปฏิบัติจริง ๆ แผนงานที่ได้วางไว้ถึงแม้จะรอบคอบสักเพียงไร โอกาสที่จะคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงก็อาจเกิดขึ้นได้เสมอ การแก้ปัญหาในกรณีนี้ คือ การมีแผนสำรองโดย ตั้งสมมุติฐานว่า หากเหตุการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังควรจะใช้แผนอะไรต่อไป หรือในการจัดทำแผนงานนั้นควรให้มีความอ่อนตัวสามารถที่จะปรับปรุงแผนงานที่ใช้อยู่เดิมได้ทันที

2. ขั้นตอนการจัดรูปงาน (Organizing) หมายถึง การจัดแบ่งงานขององค์การออกเป็นส่วน ๆ ตามภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติมุ่งตรงต่อจุดหมายขององค์การแต่ละส่วน ที่

แบ่งออกไปนั้นจะต้องมีลักษณะที่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างมีเอกภาพ เช่น การแบ่งงานของบริษัทออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับขอบเขตและภารกิจของบริษัทนั้น ๆ เป็นหลักในการจัดรูปร่างนั้นมีข้อควรสังเกต คือ

2.1 แต่ละหน่วยงานจะต้องเข้าใจขอบเขตหน้าที่ของหน่วยงานนั้นอย่างชัดเจน เช่น การจัดทำพรรณนางาน (Job Description) ไว้เป็นคู่มือการปฏิบัติงานปัญหาเรื่องนี้คือ งานบางอย่างระบุชัดเจนตัวได้ลำบากเพราะอาจจะมีลักษณะเป็นนามธรรม จึงมักจะมีความขัดแย้งกันอยู่เสมอว่าเป็นงานของฝ่ายใดแน่ การประชุมชี้แจงให้เข้าใจกันจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำการมีรายละเอียดไปให้อย่างเดี๋ยวยังไม่พอ เพราะการตีความของคนเราอาจจะแตกต่างกันด้วยปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล แม้แต่การใช้ภาษาก็ตาม

2.2 ควรจะต้องทำแผนผังแสดงสายงานไว้อย่างชัดเจน ในกรณีนี้หากเป็นองค์กรเอกเทศก็ไม่สู้จะมีปัญหาแต่ถ้ามีสาขาเกิดขึ้น การจะเขียนแผนผังแสดงสายงานให้ครอบคลุมทั้งหมดอาจจะทำได้ยากในกระดาษแผ่นเดียว เพราะยิ่งมากสาขาขึ้นลักษณะของงานก็จะเป็น 3 มิติ จึงไม่สามารถเขียนลงบนแผ่นกระดาษที่มี 2 มิติได้อย่างชัดเจน นอกจากจะมีการชี้แจงให้เป็นที่ประจักษ์ในแผนผังแสดงรูปร่างนั้นก็ต้องแสดงสายงานบังคับบัญชาและสายงานที่เป็นที่ปรึกษาหรือทำหน้าที่ประสานงานอาจจะมีสายงานอีกแบบหนึ่ง คือ สายงานเฉพาะกิจที่จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือก็ได้

2.3 เมื่อแบ่งงานให้ไปรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายสิ่งที่จะต้องติดตามไปด้วย คือ อำนาจในการสั่งการภายในขอบเขตความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ข้อควรระวัง คือ เมื่อมอบอำนาจให้แล้ว ผู้บริหารก็ไม่ควรจะไปยุ่งกับกิจการภายในขอบเขตงานที่มอบให้ไป มิฉะนั้น การปกครองบังคับบัญชาในหน่วยงานย่อยก็จะขาดความเป็นเอกภาพ แต่ทั้งนี้ ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะไม่ยอมรับทราบความเป็นไปในหน่วยงานนั้นเลย การใช้มาตรการบางอย่างควบคุม เช่น การประชุมหัวหน้าหน่วยงานย่อย การรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ก็ควรจะจัดให้มีขึ้นเพื่อป้องกันการดำเนินงานที่อาจเกิดความผิดพลาดขึ้นทั้งนี้รวมถึงความผิดพลาดอันเกิดจากการปกครองบุคลากรในความรับผิดชอบด้วย

2.4 วิธีการดำเนินชีวิตของคนในสังคม ซึ่งบางที่เรียกว่าวัฒนธรรมนั้นก็ควรจะนำเข้ามาพิจารณาเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรด้วย เช่น ในแต่ละองค์กรก็มักจะมีการจับกลุ่มเป็นการภายใน เช่น คนที่จบมาจากสถาบันเดียวกัน กลุ่มที่มีความสนใจบางอย่างร่วมกัน หน้าที่ของผู้บริหารต่อกลุ่มเหล่านี้คือ จะทำอย่างไรจึงจะใช้ประโยชน์จากกลุ่มเหล่านี้

ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรไม่สร้างความเสียหายหรือก่อให้เกิดการหย่อนประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องมองโครงสร้างของรูปร่างที่จัดขึ้นให้เห็นอย่างชัดเจนและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานนั้นมีความจำเป็นมากกว่าที่จะเห็น แต่เพียงแผนผังจัดรูปร่างเท่านั้น ยิ่งผู้บริหารมอง ได้ลึกมากเท่าไร ความสามารถที่จะดำเนินงานรวมทั้งการปรับปรุงงานก็ยิ่งจะแจ่มแจ้งมากขึ้นเท่านั้น

3. ขั้นตอนดำเนินงาน (Executing) ในการดำเนินงานนั้นอาจจะต้องมีกิจกรรมหลายอย่างเกิดขึ้น ในขณะเดียวกัน เป็นองค์ประกอบที่อยู่ในขั้นการดำเนินงานเท่านั้น องค์ประกอบเหล่านี้ คือ

3.1 การสั่งการ (Directing) เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารชี้นำหรือสั่งให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการ มีผู้เปรียบไว้ว่า การสั่งการมีลักษณะเป็นการปลดปล่อยอำนาจที่มีอยู่ส่งถ่ายไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวจนเกิดเป็นงานขึ้น และเนื่องจากการสั่งการใด ๆ ออกไปนั้นผู้สั่งจะต้องแลเห็นผลที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าว่าจะ เป็นไปทางใด ควรจะสั่งหรือไม่ควรซึ่งก็จะต้องนำมาพิจารณาอย่างรอบคอบ ถึงแม้ว่า บางครั้งอาจจะเป็นงานประจำ แต่ผู้บริหารจะ ต้องคำนึงถึงจังหวะและโอกาสที่จะสั่งการอยู่ด้วย ในบางตำราพยายามหลีกเลี่ยงคำว่า สั่งการ เพราะดูจะเป็นเผด็จการ เนื่องจากผู้รับคำสั่งไม่มี สิทธิจะได้แย้ง บางทีจึงเลี่ยงไปใช้คำว่า กระตุ้น (Motivate) หรือเร้า (Stimulate) แต่จะใช้คำใดก็ตาม ความหมายก็คือ การกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความคิดอันได้ผ่านการ พิจารณาถึงผลได้ผลเสียจากผู้บังคับบัญชาแล้ว

ดังนั้น ในการสั่งการให้มีการปฏิบัติผู้สั่งจึงต้องดูขีดความสามารถของ ผู้รับคำสั่งเช่นภาษาที่ใช้โดยเฉพาะที่เป็นภาษาทางเทคนิคของงานนั้น ๆ บางครั้งเราพบว่า การ สั่งการของเราไม่ได้รับการตอบสนองทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้รับคำสั่งเข้าใจคำสั่งไม่ดีพอ ซึ่ง อาจจะเป็นไปได้ว่าไม่เข้าใจจริง ๆ แล้วไม่กล้าถามให้เข้าใจหรืออาจจะพยายามเข้าใจคิดเพื่อ หลีกเลี่ยงการกระทำ ดังนั้น ในการสั่งการก็จะต้องมีการทำความเข้าใจว่า เจตนารมณ์ของผู้สั่ง กับความเข้าใจของผู้รับตรงกันยังผู้สั่งมีความฉลาดหรือประสบการณ์สูงกว่าผู้รับคำสั่งมาก เพียงใด ความฉลาดเคลื่อนจากสิ่งที่ผู้สั่งคิดว่าน่าจะเป็นก็มากขึ้นเพียงนั้น ทางหนึ่งที่จะ แก้ปัญหานี้คือ การวางพื้นฐานความเข้าใจกันเสียก่อน โดยเฉพาะถ้าเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้รับ คำสั่ง

คำสั่งอาจจะเป็นลายลักษณ์หรือเป็นวาจาก็ได้ ขึ้นอยู่กับเรื่องที่จะสั่งว่า มีความสำคัญเพียงใด ต้องการความรวดเร็วเพียงใด มีรายละเอียดมากน้อยเพียงใด มีขั้นตอน

การปฏิบัติซับซ้อนหรือจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานข้างเคียงเพียงใดจะต้องมีการเก็บเป็นหลักฐานสำหรับอ้างอิงเพียงใดหรือมีความห่างไกลระหว่างผู้สั่งกับผู้รับคำสั่งเพียงใด เป็นต้น ในการสั่งด้วยวาจาอาจจะใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่นการขอร้อง ขอความร่วมมือ ถามความสมัครใจ เป็นต้น จะใช้เทคนิคใด ๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องแน่ใจเสียก่อนว่าจะได้รับการตอบสนอง ในทางที่ต้องการ มิฉะนั้น ก็จะไม่เกิดผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เช่น ปฏิเสธการขอร้องเพราะถือว่าไม่ได้สั่ง ผู้เขียนเชื่อว่า ถ้าขวัญหรือน้ำใจในการทำงาน (Morale) ของผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมีความศรัทธาในตัวหัวหน้างานอยู่ด้วยแล้ว การใช้การขอร้องจะทำให้ผู้รับคำสั่งทำด้วยความเต็มใจ สามารถหวังผลได้อย่างสูงและรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงานได้อย่างดีด้วย

3.2 การควบคุมงาน (Controlling) เป็นกระบวนการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานว่า เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้เพียงใด การควบคุมงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องการทำอยู่ตลอดเวลา หากมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนงานที่กำหนดไว้ก็จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานหรืออาจเป็นไปได้ว่า อาจจะต้องหันกลับมาพิจารณาแผนงานอีกครั้งหนึ่งก็เป็นได้

การควบคุมงานแบ่งออกได้เป็น 2 วิธีใหญ่ๆ คือ การควบคุมทางตรง เช่น ไปตรวจดูว่าการทำงานเป็นไปอย่างไร อีกวิธีหนึ่งเป็นการควบคุมทางอ้อม เช่น การให้รายงานผลการปฏิบัติงานตามห้วงระยะเวลาหรือควบคุมงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน เป็นต้น

3.3 การประสานงาน (Co-ordination) ในกระบวนการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจะต้องดูว่างานทุกประเภทดำเนินไปอย่างสอดคล้องประสานกัน มีความก้าวหน้าไปตามขั้นตอนตามที่ได้วางแผนไว้ โดยเหตุนี้จึงอาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เจตนารมณ์ของการประสานงานก็เพื่อก่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการดำเนินงานนั่นเองและมีความหมายต่อไปว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งจะอยู่ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้าระดับสูงขึ้นไปตามสายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นเพียงคนเดียว การสั่งการก็ไม่ควรมีการข้ามชั้นกัน อุปสรรคสำคัญในการประสานงาน คือ ความรู้สึกที่ว่า งานที่เกิดขึ้นได้นั้นไม่ใช่ฝีมือของตัวคนเดียวจำต้องพึ่งพาคนอื่นทำให้ตัวเองรู้สึกว่ามีค่าน้อยลง ความรู้สึกเช่นนี้เป็นอันตรายต่อองค์การเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้เกิดการดำเนินงานตามใจตัวเองเพื่อหน่วยงานหรือเพื่อตนเองโดยเฉพาะหากปรากฏการณ์เช่นนี้เกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องรีบตรวจสอบดูว่า ขวัญในการทำงานตกต่ำลงเพียงใด การทำงานที่ด้นั้นควรจะอยู่ภายในบรรยากาศที่ทุกคนทำเพื่อส่วนรวมและส่วนรวมก็จะต้องช่วยแต่ละคนให้สามารถทำงานได้ดีที่สุดเพื่อบรรลุถึงจุดหมายขององค์การให้ได้ ปัญหาที่

เกิดขึ้นบางทีเกิดจากความขัดแย้งด้วยเหตุส่วนตัว เช่น ความอิจฉาที่คนหนึ่งทำงานได้ดีกว่า ได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชามากกว่าหรือแม้แต่เพราะไม่ชอบหน้า ไม่ชอบบุคลิกภาพของกัน และกันก็ได้ สิ่งที่มามาก็คือการจับจุกอ่อนของคนที่เราไม่ชอบ แทนที่จะขัดแย้งเรื่องงาน กลายเป็นความขัดแย้งเป็นส่วนตัวแทนที่องค์กรจะใช้งานจากคนเหล่านี้ได้เต็มที่กลับจะต้อง หย่อนพลังลงไป เพราะความไม่ร่วมมือและที่เลวที่สุดก็คือกลายเป็นหนอนบ่อน ไล่ของ องค์กรไปโดยไม่รู้ตัวผู้บริหารไม่ควรจะยอมรับการงานที่ข้ามขั้นตอน ถึงแม้ว่าจะทำให้งาน เร็วขึ้นก็ตามเพราะหากปล่อยไป การลัดวงจรจะเกิดขึ้น ทำให้การจัดรูปงานที่ได้กำหนดไว้แทบ จะหมดความหมายไปโดยสิ้นเชิง การทำงานต่อไปก็จะไม่เป็นระบบ ในที่สุดที่จะต้องเดือดร้อน ก็คือ ตัวผู้บริหารเองที่จะต้องคอยแก้ปัญหาที่ตัวเองปล่อยปละละเลยมาตั้งแต่แรก

3.4 การสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการที่คนสองฝ่าย สามารถส่งและรับสารซึ่งกันและกันได้อย่างตรงตามเจตนารมณ์ที่ต้องการ ความจริง ความสามารถในการส่งและรับสารซึ่งกันและกันนั้น มีความจำเป็นอยู่ทุกขั้นตอนในการ ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็ขั้นวางแผนหรือขั้นใดก็ตาม หากไม่สามารถพูดกันหรือเขียนให้กันรู้ เรื่องได้แล้วงานต่าง ๆ ก็จะไม่สามารถดำเนินไปได้ตามจุดหมายที่ต้องการ ในการสื่อสารนั้นเรา ใช้การพูดเป็นส่วนใหญ่ องค์ประกอบสำคัญในการพูด คือ คำพูดและความหมายคำที่ใช้ น้ำเสียง และสีหน้า (Facial Expression) รวมทั้งท่าทางอันประกอบด้วยมารยาทในการพูดด้วย อุปสรรคที่มักจะพบอยู่เสมอ คือการตีความหมายคำพูด ไม่ตรงกัน เพราะประสบการณ์ที่มีมาแต่ เดิมอาจจะแตกต่างกันการใช้ภาษาที่ผู้ฟังไม่คุ้นหูแต่ก็ไม่กล้าถามเพราะกลัวจะถูกหาว่า โง่หรือ คิดเอาเองว่า คงหมายความเช่นนั้นเช่นนั้น การเปล่งเสียงอาจจะไม่ชัด โดยเฉพาะผู้บริหารที่ สูงอายุ ซึ่งอวัยวะสำหรับเปล่งเสียงอาจจะทำหน้าที่ได้ไม่เต็มที่หรือเสียงเบาจนแทบจะไม่ได้ยิน ว่าพูดอะไร เมื่อได้รับการทักท้วง เช่น บอกว่าได้ยินไม่ชัดก็โกรธ น้ำเสียงทำให้ความรู้สึกของผู้ ฟังเปลี่ยนได้ อาจจะเปลี่ยนไปในทำนองเห็นใจหรือ โกรธก็ตามที่ เช่น คนที่ไม่ชินกับเสียง กระด้างเมื่อพบกับผู้บังคับบัญชาที่เสียงกระด้างความรู้สึกที่ไม่ดีก็ย่อมจะเกิดขึ้น ส่วนการ แสดงออกทางสีหน้า ซึ่งความจริงมักจะแสดงออกทางตามากกว่าในเมื่อความคิดเห็นขัดแย้งกัน สิ่งที่จะต้องระวังให้มาก คือ ความพยายามไม่ให้มีพิรุณที่ดวงตา ผู้บริหารบางคนเมื่อจำเป็น จะต้องสนทนากับผู้ได้บังคับบัญชาที่แน่ใจว่าอาจจะต้องมีความคิดเห็นขัดแย้งกัน ก็จะใช้ แวนดาสีทึบเพื่อป้องกันไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งเห็นแววตา เพราะการแสดงอารมณ์โกรธออกมาอย่าง ชัดแจ้งนั้นทำให้เสียผู้ใหญ่ได้ง่าย ๆ การฟังก็มีส่วนสำคัญในการสื่อสารเช่นเดียวกัน เพราะผู้ฟัง อาจจะแปลความหมายของคำที่พูดหรือเขียนแตกต่างกัน เช่น คำว่า ค่านิยมอาจจะหมายถึง

ความยึดมั่นในคุณค่าใดคุณค่าหนึ่งที่ได้ผ่านการกลั่นกรองมาแล้วอย่างรอบคอบ หรืออาจจะหมายถึงสิ่งที่เรานิยมชมชอบ โดยไม่ได้นึกถึงคุณค่าอันแท้จริงยิ่งคำพูดนั้นมีลักษณะเป็นนามธรรมมากขึ้นเท่าไร โอกาสที่จะแปลความหมายต่างกัันก็มีมากขึ้นเท่านั้น

4. ขั้นประเมินผลงาน (Evaluating) ทุกระยะของกระบวนการบริหารควรมีการประเมินผลของการกระทำที่ได้ผ่านไปแล้วว่า สามารถบรรลุจุดหมายที่ได้กำหนดไว้เพียงใดด้วยคุณภาพสูงต่ำเพียงไร หลักสำคัญของการประเมินผลงานจะต้องยึดจุดหมายขององค์การเป็นหลัก ไม่ว่าจะป็นงานของหน่วยงานย่อยแล้วจะต้องคำนึงถึงอยู่เสมอว่า จุดหมายเหล่านั้นจะต้องมุ่งตรงต่อจุดหมายของหน่วยงานใหญ่หรือขององค์การ ดังนั้น ยิ่งจุดหมายมีความชัดเจนเป็นรูปธรรมมากเท่าไรก็ยังสามารถประเมินผลงาน ได้แน่นอนเท่านั้น การประเมินผลงานอาจแบ่งเป็นระยะ ๆ ในการดำเนินงานได้ 2 ประการ คือ

4.1 การประเมินผลงานตามห้วงเวลาที่กำหนดไว้ (Formative Evaluation) การประเมินในลักษณะนี้เป็นการประเมินผลงานหลังจากที่ได้ปฏิบัติงานไประยะหนึ่ง เช่น ทุก 3 เดือนหรือ 6 เดือน เมื่อผลการประเมินปรากฏว่า เป็นไปตามแผนงานก็ดำเนินงานต่อไปได้ หากไม่เป็นไปตามแผนงานก็อาจจะต้องมีการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน หรืออาจจะมีการพิจารณาปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง มองอีกแง่หนึ่ง การประเมินผลงานในลักษณะนี้อาจจะเป็นการประเมินส่วนย่อยขององค์การเพื่อใช้เป็นรากฐานในการที่จะสรุปเป็นผลงานส่วนรวมขององค์การก็ได้

4.2 การประเมินผลงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ (Summative Evaluation) เช่น เมื่อสิ้นปี ทั้งนี้เพื่อจะดูว่า เป็นภาพรวมผลงานที่ทำไปในระยะ 1 ปีนั้น ได้รับผลสำเร็จตามจุดหมายเพียงใด

2.5 ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ตามทฤษฎีการบริหารงานบุคคลของฟลิปโป้ (Flippo. 1984 : 109-497) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ด้าน ได้แก่

1. การสรรหาบุคลากร คือ การค้นหาบุคคลต่างๆ ที่มีความสามารถในการที่จะมาสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ภายในองค์การหรือคาดว่าจะว่างในอนาคตข้างหน้าเพื่อตำแหน่งที่ต้องการ การสรรหาจึงเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้น เพื่อจะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่หน่วยงานต้องการให้เข้ามาทำงานเพื่อช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย การสรรหาบุคลากรสำหรับบริษัทเล็ก ๆ อาจกินเวลาและใช้เงินมาก แต่ถ้าได้คนไม่ดีมาทำงานด้วยแล้วจะ

ทั้งเสียเวลาและค่าใช้จ่ายมากกว่า ดังนั้น การสรรหาบุคลากรจึงควรทำด้วยความรอบคอบและให้ได้คนดีมาทำงานได้จริง ๆ งานด้านการบริหารบุคคลจะปฏิบัติได้ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับสภาพของบุคคลที่รับเข้ามา องค์การนั้นก็จะมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี

2. การพัฒนาบุคลากร เมื่อองค์การรับบุคคลเข้าทำงานจะเริ่มด้วยการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศให้พนักงานที่รับมาใหม่ให้รู้และเข้าใจสภาพต่าง ๆ ในการทำงานขององค์การตลอดจนการปฏิบัติตนต่าง ๆ แต่การจัดกิจกรรมปฐมนิเทศเท่านั้น ยังไม่เป็นการเพียงพอที่จะสร้างความมั่นใจแก่พนักงานใหม่ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพราะความรู้ที่ศึกษามายบางครั้งจำเป็นต้องเพิ่มพูนลักษณะเฉพาะของงานในแต่ละองค์การผนวกเข้าไปอีกทั้งนี้ยังรวมไปถึงพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมาแล้ว เมื่อได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ก็ยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ทำงานได้อย่างเหมาะสมหรือแม้แต่ผู้สมัครที่เป็นพนักงานภายในองค์การเองก็ตาม ก็ยังจำเป็นต้องพัฒนา เนื่องจากพนักงานเหล่านี้ อาจจะไม่มีความเหมาะสมไม่เพียงพอหรือมีนิสัยที่ไม่ดีติดตัวมาจากการทำงานในอดีต ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนความสามารถให้พนักงานใหม่สามารถทำงานได้เป็นอย่างดี เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การ การจะบรรลุผลการพัฒนาบุคคลดังกล่าว คือ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ อาทิเช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม เป็นต้น

3. การจ่ายค่าตอบแทน รางวัลผลตอบแทนที่เป็นเงินที่หน่วยงานจ่ายให้กับพนักงานของตนเองในเรื่องของค่าจ้างที่มีการจ่ายเป็นเงินซึ่งจ่ายให้พนักงานและที่ธุรกิจถือว่าเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งของการดำเนินธุรกิจขายจ้างนั้น นับว่า มีฐานะความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเงินค่าจ้างที่ได้ให้แก่คนงานสำหรับค่าบริการต่าง ๆ นี้ โดยแท้จริงแล้ว มีความหมายที่สำคัญยิ่งกว่าที่เข้าใจกันมิใช่มีความหมายเพียงเป็นเงินทองที่จ่ายให้กับพนักงานที่จะไปจับจ่ายใช้สอยได้เท่านั้น หากแต่ยังมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายว่า ได้กระทำถูกต้องเพียงใด ทั้งนี้เพราะค่าจ้างของระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ให้แก่คนงานนั้น ความหมายที่นอกเหนือจากการเป็นเงินสำหรับการจับจ่ายใช้สอยของพนักงานแล้ว ยังเป็นเครื่องแสดงถึงฐานะและการเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานด้วย โดยที่เงินค่าจ้างที่จ่ายให้นี้เป็นจำนวนที่สามารถวัดได้เป็นคุณค่าที่แน่นอน พนักงานส่วนใหญ่จึงมีความรู้สึกโดยตรงต่อขนาดมากน้อยของการจ่ายที่แต่ละคนได้รับมา โดยพยายามเปรียบเทียบไปยังพนักงานคนอื่น ๆ ที่ได้รับจากการทำงาน

ในจุดต่าง ๆ เหล่านั้นด้วย ดังนั้น จึงเป็นเรื่องที่แน่นอนว่า พนักงานส่วนมากมักจะมีความต้องการให้ค่าจ้างที่ได้รับมีความเป็นธรรม ทั้งในแง่ของความคุ้มค่าความเหมาะสมต่อสิ่งที่ตัวได้ทำให้กับงานและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น ๆ

ในการที่จะให้ระบบการจ่ายค่าจ้างมีความยุติธรรมนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีระบบและวิธีการในการกำหนดเพื่อให้มีความถูกต้องทั้งในแง่ของการกำหนดค่าของงานเป็นงาน ๆ ไป และควรจะต้องสัมพันธ์โดยตรงกับคุณสมบัติและผลงานที่พนักงานทำ ได้จากงานนั้น ๆ ขณะเดียวกันระบบของการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนนั้น ยังจะต้องเป็นระบบที่ดีพอที่เอื้ออำนวยฝ่ายจัดการให้สามารถควบคุมได้ภายในกรอบที่เหมาะสมและสมเหตุสมผลด้วย และในประการสุดท้ายการจ่ายค่าจ้างเงินเดือนยังจะต้องทัดหน้าเทียบตากับการจ่ายของงานเดียวกันในที่อื่น ๆ ในชุมชนเดียวกันหรือเด่นกว่าตลอดจนจะต้องสอดคล้องกันกับสภาพของตลาดแรงงานค่าครองชีพและถูกต้องตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการจ้างแรงงานต่าง ๆ ด้วย

4. การรวมพลัง (Integration) หมายถึง การระดมสรรพกำลังบุคคลที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดความรู้สึกร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างแท้จริง มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าและเติบโตไปอย่างมั่นคง การที่จะเป็นไปตามแนวความคิดนี้ได้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่จะต้องบูรณาการแนวความคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์เพื่อนำมาพัฒนาตนในฐานะที่เป็นผู้นำมาพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีต่อกัน อันเป็นทางนำไปสู่ความเข้าใจที่ดีปราศจากข้อขัดแย้งต่าง ๆ ผลที่สุดสมาชิกในองค์กรมีความสุข องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

ปัญหาในการรวมพลัง หมายถึง ปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรเกิดการรวมพลังกันหรือการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ว่า เหตุใดคนจึงต้องทำงานหรืออะไรเป็นแรงจูงใจให้คนทำงาน แรงจูงใจย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มากกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน เพื่อผู้บริหารจะสามารถจัดหรือแบ่งงานให้บุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่มีความรู้ในสิ่งเหล่านี้ สามารถที่จะทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โรงเรียนจะได้รับประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด การรวมพลังเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญบุคลากรมีความเข้มแข็งมีความคิดสร้างสรรค์และมีความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหา มีการแบ่งอำนาจหน้าที่กันอย่างชัดเจนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานด้วยความเต็มใจ และผู้บริหารเป็นผู้นำกลุ่มในการตัดสินใจ

5. การธำรงรักษา คือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางด้านกายและจิตที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัยและสุขใจเป็น ประโยชน์ต่อองค์กรให้นานที่สุดตราบใดที่องค์กรยอมรับว่า การดำเนินงานขององค์กรจะ เป็นไปอย่างสมบูรณ์และมีความต่อเนื่องกันอย่างสม่ำเสมอได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยแรงงานของ คนมาดำเนินการ องค์กรคงจะต้องยอมรับว่าการพิทักษ์ปกป้อง รักษา ค้ำครองบุคคลเหล่านั้น ย่อมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับองค์กร

6. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่การ งานและหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไปบุคลากรประเภทต่าง ๆ ที่ ผู้บริหารจะต้องเผชิญในขณะที่ทำงานนั้น ส่วนมากถ้าหากได้มีการดำเนินการถูกต้องในขั้นตอน ของการคัดเลือกการมอบหมายงาน ตลอดถึงมีการฝึกอบรมที่ดีและถูกต้องแล้ว บุคลากรส่วน ใหญ่ก็มักจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดีตามสมควร อย่างไรก็ตาม บ่อยครั้งจะมีบุคลากร บางส่วนที่เป็นส่วนน้อยที่ทำงานมีปัญหา นั่นคือ ความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ทำให้ ต้องมีปัญหาในเรื่องที่เกี่ยวกับการบังคับบัญชา ความด้อยประสิทธิภาพในการทำงานอัน สืบเนื่องมา จากสาเหตุของความด้อยประสิทธิภาพในทางการผลิตบุคลากร ย่อมจะช่วยให้ สามารถแก้ไข ให้กลับเข้าสู่สภาพปกติด้วยวิธีต่าง ๆ ได้ ซึ่งถ้าหากจำเป็นต้องมีการใช้วินัย ก็ควร จะได้มีการเข้าใจถึงเรื่องของวินัยซึ่งควรจะต้องใช้เฉพาะกรณีที่จำเป็นและสามารถดำเนินการ ให้ถูกต้องตามกรณีทุกครั้งด้วย

ในเรื่องของการดำเนินการทางวินัยนับได้ว่า เป็นขอบเขตงานอีกด้าน หนึ่งของการบริหารงานบุคคลที่มีน้ำหนักความสำคัญอยู่ไม่น้อย ดังนั้น การที่จะต้องปฏิบัติให้ ถูกต้องและเป็นไปในทางที่คืบคลาน จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ฝ่ายจัดการจะต้องมีการดำเนินการอย่าง ระมัดระวังและหวังที่จะให้เป็นผลในทางบวก หรือพยายามให้เกิดผลในทางที่ดีก่อนเสมอ ย่อมจะเป็นประโยชน์ในการช่วยให้การแก้ไขปัญหามูลกรที่มีปัญหาให้ลุกล่วงไปด้วยดี

3. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

การที่จะเข้าใจพฤติกรรมบุคคลได้คืบคลาน จำเป็นต้องศึกษาปัจจัยพื้นฐานบาง ประการอาทิ เช่น การจูงใจและเจตคติ เป็นต้น ในที่นี้จะกล่าวถึงความรู้ด้านต่าง ๆ เหล่านี้ พอสังเขป

3.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นตอนของมาสโลว์ (Maslow. 1970 : 42 – 57) ซึ่งทฤษฎีนี้อธิบายว่า ความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด ได้อย่างหนึ่งแล้วก็จะเอาอย่าง

อื่นอีกไม่มีวันจบสิ้น ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจึงเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการจูงใจต่อไป เมื่อความต้องการต่ำได้รับการตอบสนองแล้วบุคคล ก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป มาสโลว์ ถือว่า ความต้องการที่จัดเรียงนี้มีความสำคัญ โดยที่มนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูง ๆ เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองจาก ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

3.1.1 ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางร่างกาย (Basic needs or Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ บ้างจัด 4 ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ถ้ามนุษย์ยังไม่สามารถสนองความต้องการในขั้นนี้ได้ จะไม่มีความต้องการในขั้นถัดไป เพราะมนุษย์จะไม่มีเวลาคิดถึงความต้องการอื่นจะคิดเฉพาะสิ่งที่มาสนองความต้องการในขั้นนี้เท่านั้น

3.1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and safety needs) มนุษย์มีความต้องการที่จะให้คนมีความมั่นคงในการมีชีวิตอยู่รอด ถ้าทำงานต้องการให้คนมีความมั่นคงในสถานภาพการทำงานมีความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ

3.1.3 ความต้องการเป็นเจ้าของ (Belonging needs) สิ่งทีมนุษย์มีความต้องการในขั้นนี้ คือ ความรัก ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารสามารถสนองตอบด้วยการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมจัดกลุ่มควบคุมคุณภาพจัดการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ได้

3.1.4 ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem needs) ความต้องการการยอมรับนับถือสามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป เช่น การได้รับการเอาใจใส่ การได้รับเกียรติยกย่องและการยอมรับนับถือตนเอง (Independence) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Confidence) และความมีอิสระ (Freedom) โดยปกติบุคคลทั่วไปจะวัดความสำเร็จจากการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้น การเพิ่มกำไรให้บริษัท การได้รับผลประโยชน์อื่น ๆ ในการปฏิบัติงาน

3.1.5 ความต้องการที่จะรู้ตนเองหรือความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง (Self-actualization) ความต้องการในขั้นนี้ มนุษย์จะมีความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต มีความต้องการให้กิจการที่หาอยู่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ความต้องการขั้นที่ 1-4 มาสโลว์ เรียกว่า ความต้องการขั้นต่ำที่ร่างกายยังขาดอยู่ ดังนั้น มนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว เมื่อความต้องการขั้นที่ 1-4 ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะแสวงหาความต้องการระดับสูงต่อไปคือขั้นที่ 5 ความต้องการชนิด นี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์ใฝ่หา ซึ่งไม่ได้เป็นไปเนื่องจากการขาดหรือบกพร่องแต่อย่างใด ผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ สามารถระดมสรรพกำลังด้านบุคคลให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานโดยอาศัยแนวคิดในทฤษฎีมาสโลว์ ได้เป็นอย่างดี

3.2 ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1966 : 113 – 119) ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานว่า คนจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงาน ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น 5 ประการ ดังนี้

- 3.2.1 สัมฤทธิผลในการทำงาน
- 3.2.2 การยอมรับนับถือ
- 3.2.3 ความสนใจในงานที่ทำ
- 3.2.4 ความรับผิดชอบ
- 3.2.5 ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เฮิร์ซเบิร์ก ยังอธิบายต่อไปอีกว่า นอกเหนือไปจากปัจจัยจูงใจ 5 ประการดังกล่าวแล้วยังมีปัจจัยยอนามัย ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดจากสภาพแวดล้อมในหน่วยงานอันอาจทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ดังนี้

- 1) นโยบายและการบริหาร
- 2) เงินเดือนหรือค่าจ้าง
- 3) ความมั่นคงในงานที่ทำ
- 4) สภาพและเงื่อนไขการทำงาน
- 5) ความสัมพันธ์ระหว่างคนงาน

ผู้บริหารทั้งหลายควรเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ว่าเหตุใดคนจึงต้องทำงานหรืออะไรเป็นสิ่งที่จูงใจให้คนทำงาน เพื่อให้ผู้บริหารจะสามารถจัดหรือแบ่งงานให้คนทำอย่างเหมาะสมทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยให้ตั้งแต่ละบุคคลและองค์กรได้รับประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด

4. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ครูเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาครูเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล แม้ว่าทางโรงเรียนเราไม่ได้มีการบรรจุครูเหมือนกับโรงเรียนสายสามัญทั่วไปเข้ามาทำงานนั้นไม่ได้มีการสรรหา และไม่ได้ผ่านกระบวนการสอบแข่งขันหรือกระบวนการคัดเลือกมาเป็นครู ขอให้จบปริญญาตรี หรือมีความรู้พอที่จะสอนได้ก็มาช่วยสอนให้ และเปลี่ยนครูสอนทุกปี ซึ่งเป็นปัญหาที่โรงเรียนพระปริยัติธรรมพอสมควร จึงจำเป็นต้องพัฒนาครูเหล่านั้นให้มีความสามารถในด้านความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน และสามารถปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับความเจริญทางด้านวิทยาการสมัยใหม่ ตลอดจนลักษณะเป็นไปในทางก้าวหน้ายิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรจึงถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารงานบุคคลที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีความรู้ความสามารถและทักษะสมกับหน้าที่ตำแหน่งอยู่เสมอ ซึ่งครูที่ได้รับการพัฒนาจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นอย่างดี

การพัฒนาบุคลากร เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรครูให้มีศักยภาพในการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2544 ให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข

4.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังต่อไปนี้

คณิงนิจ กองผาพา (2543 : 10) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์โดยมุ่งให้รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามความต้องการ โดยเฉพาะ

บัญญัติ โพธิ์เสนา (2542 : 6) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุดผลผลิตเพิ่มขึ้น และลดความสิ้นเปลือง เมื่อได้รับการพัฒนาความสามารถและความประพฤติกของบุคลากรจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่หน่วยงานต้องการ

ปริศนา เสร์บาง (2541 : 15) สรุปความหมายการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่นำมาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ

ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกรักที่คิดที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 23) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตามหน่วยงานที่ต้องการ หรือให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 327) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หรือการพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้ อย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้ โดยการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนา เป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของ ผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ไพโรจน์ สติปริษา (2540 : 167) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็น กระบวนการพัฒนาความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ความชำนาญและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ได้รับผลดีขึ้นไปอีกทั้งเพื่อเป็นการเตรียมตัวบุคลากรสำหรับเลื่อนฐานะตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคต

ชาญชัย อาจินสมจารย์ (2540 : 10) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ และความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมุ่งที่การพัฒนาที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่นำมากล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ การส่งเสริม สนับสนุน เพิ่มพูน และ ความพยายาม หรือเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อมุ่งหวังให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจความสามารถ เกิดทักษะความชำนาญและมีทัศนคติที่ดี ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อสร้างสรรค์ผลงาน ซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

มีผู้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

ปรีศนา เสร้งบาง (2541 : 16) สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะทำให้บุคคลมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มมากขึ้น สามารถติดตามวิทยาการใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ทัน่วงที ซึ่งนอกจากจะทำให้บุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้ว ยังส่งผลให้หน่วยงานได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และลดความสิ้นเปลืองที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างมากเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุกหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 156) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มพูน และปรับปรุงคุณภาพของผู้ที่ปฏิบัติงาน ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อตอบสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องพยายามหาทางให้ผู้ปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้าในสายงาน ตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเอง

จากความมุ่งหมายการพัฒนาบุคลากรตามที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการให้บุคลากรได้มีความรู้ ความสามารถ เจตคติ และมีทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการพัฒนาที่หลากหลาย

4.3 จุดประสงค์การพัฒนาบุคลากร

จากกล่าวโดยทั่วไปได้ว่า จุดประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรนั้นมี 2 ประการ คือ เพื่อองค์กร และเพื่อตัวบุคคลเอง (พนัส หันนาคินทร์. 2542 : 78)

4.3.1 วัตถุประสงค์ขององค์กร

- 1) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ
- 2) เพื่อลดความสูญเสียอันเกิดจากความรู้อันไม่ถึงการณ์ หรือความประมาทเลินเล่อ รวมทั้งความไม่รู้จักระบวนการทำงาน
- 3) เพื่อลดอุบัติเหตุอันอาจเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานเอง หรือต่อหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่โดยเฉพาะอค์คิภัย
- 4) เพื่อพัฒนาความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้า เพราะจากประสบการณ์ที่แตกต่างกันทำให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งอาจจะขจัดลงได้ด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกันและยอมรับนำมาซึ่งความพอใจในการทำงานต่อไป
- 5) เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มทั้งในด้านการผลิต และการจัดระบบการจัดการ

6) เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรสำหรับงานที่อาจจะขยายขึ้น หรือทดแทนคนที่ต้องเปลี่ยนหน้าที่ หรือคนที่ต้องสูญเสียต่อไป

4.3.2 วัตถุประสงค์ของบุคลากรในองค์กร

- 1) เพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าอันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคล
- 2) เพื่อสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกว่าได้รับความเอาใจใส่ และแลเห็นคุณค่าจากองค์กร อันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
- 3) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน
- 4) เพื่อลดอุบัติเหตุหรือความสูญเสียทั้งวัสดุ และตัวผู้ปฏิบัติงานเอง
- 5) เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในเหตุผล นโยบาย และความจำเป็นในการดำเนินงานของผู้นำในองค์กรหรือหน่วยงาน

4.4. ประเภทของการพัฒนาบุคลากร

อวยชัย ชบา (2540 : 420 - 42) กล่าวถึง ประเภทของการอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะอาจแบ่งเป็น 6 ประเภท คือ

4.4.1 การอบรมปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการแนะนำให้ผู้รู้จักสภาพทั่วไปขององค์กรทั้งหมด

4.4.2 การฝึกปฏิบัติโดยลงมือทำงาน (On the Job Training) เป็นการสอนโดยให้ลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งอาจทำได้โดย อธิบายหลักการ และวิธีการทั่วไป สาธิตให้ดูจากของจริงให้ผู้เข้าร่วมการฝึกทดลองการปฏิบัติและแก้ไขข้อบกพร่องพร้อมแจ้งให้ทราบติดตามดูการทดลองปฏิบัติงาน และให้ทำซ้ำ ๆ หลาย ๆ หน จนแน่ใจว่าทำได้ด้วยตนเอง

4.4.3 การฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill Training) เพื่อให้ทันกับเครื่องมือและวิทยาการสมัยใหม่

4.4.4 การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน (Supervisory Training) เพื่อเตรียมความพร้อมเมื่องานขยายตัวขึ้น

4.4.5 การฝึกอบรมระดับการจัดการ (Managerial training) เป็นการฝึกอบรมผู้จัดการระดับรองหัวหน้าที่มีภาวะความรับผิดชอบสูงกว่าหัวหน้างานทั่ว ๆ ไป มักเป็นการพัฒนาในวิชาชีพเฉพาะอย่างในระยะสั้น

4.4.6 การพัฒนานักบริหาร (Executive Development) คือกรรมวิธีที่จะช่วยให้นักบริหารได้รับความชำนาญ (Skill) ความถนัด (Aptitude) ความรู้ (Knowledge) และทัศนคติ (Attitude) อันเหมาะสมและจำเป็นเพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน

4.5 วิธีดำเนินการพัฒนาบุคลากร

สมาคมนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย ได้แบ่งวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลออกเป็น 2 วิธี คือ การพัฒนาโดยการศึกษา การพัฒนาโดยการฝึกอบรม และการพัฒนาในงาน การพัฒนาบุคลากร 3 วิธีดังกล่าวมีดังนี้ (จันทราณี สงวนนาม. : 1 - 5)

4.5.1 การพัฒนาโดยการศึกษา หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มพูนปัญญาของแต่ละบุคคล เป็นการเตรียมการเพื่อให้บุคคลมีความสามารถพร้อมที่จะทำงานใดงานหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5.2 การพัฒนาโดยการฝึกอบรม หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงาน การอบรมเป็นการพัฒนาตามหลักสูตรเฉพาะเรื่องที่ใช้ระยะเวลาสั้น ๆ จัดขึ้น มุ่งเน้นการทำงานที่ตรงกับความต้องการผู้เข้าอบรม โดยการฝึกอบรมมีระบบการทำงานเช่นเดียวกับการให้การศึกษา แต่จะดำเนินการในระยะเวลาที่สั้นกว่าและจัดขึ้นตามปัญหาและความต้องการ การพัฒนาโดยการฝึกอบรม อาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ การฝึกอบรมภายนอก (Off the Job training) หรือ (Public training) และการฝึกอบรมภายใน (On the Job training) เป็นการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการสอนงานโดยบุคลากรในสถานศึกษาเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 70)

ได้กำหนดวิธีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 วิธีได้แก่

1. การฝึกอบรม
2. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร
4. การพัฒนาโดยส่งไปศึกษาต่อ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานนั้น สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ทั้งโดยการศึกษาเอง หรือการฝึกอบรมและการพัฒนาในงาน ทั้งโดยบุคลากรสมัครใจเป็นการส่วนตัวเพื่อมุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถพัฒนางานได้อย่างมีคุณภาพ และดำเนินการโดยหน่วยงานหรือองค์การจัด เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยต้องคำนึงถึงความเหมาะสม

กับขนาดขององค์การและบุคลากร สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ซึ่งพอจะสรุปวิธีการพัฒนาได้ดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การพัฒนาด้วยตนเอง
3. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร
5. การส่งไปศึกษาต่อ หรือดูงาน

4.6 แนวคิดในการจัดฝึกอบรม

ในการจัดการฝึกอบรมนั้น สิ่งสำคัญที่ควรได้ตระหนักว่า สิ่งที่เราจะจัดขึ้นนั้น เป็นที่ต้องการขององค์การมากน้อยเพียงไร และสิ่งใดควรจัดก่อนจัดหลังอย่างไรบ้าง ควรมีการสำรวจความต้องการหรือประเมินความจำเป็นเบื้องต้นก่อนว่า เรื่องใดเป็นเรื่องวิกฤติจำเป็นต้องทำรีบด่วน โดยดำเนินการตามขั้นตอน ต่อไปนี้

1. ศึกษาความต้องการ (Needs assessment) หมายความว่า หน่วยงานไหนต้องการฝึกอบรมบ้าง ใครต้องการฝึกอบรมบ้าง และต้องการการฝึกอบรมในเรื่องใดเพียงใด เมื่อไรหรือทำการสำรวจการ ปฏิบัติที่ก่อให้เกิดปัญหาขึ้นในองค์การ เช่น

- 1.1 ผลการทำงานหรือผลิตผลของงานตกต่ำ
- 1.2 คนงานมีความตั้งใจในการทำงานน้อยลง
- 1.3 ระดับของการทำงาน มีการลาป่วย ลากิจ และขาดงานมาก
- 1.4 การบริการที่ให้แก่ผู้มาติดต่อชักช้า สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย
- 1.5 ต้นทุนในการทำงานสูงขึ้นกว่าปกติ
- 1.6 ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ดี
- 1.7 มีการสับเปลี่ยนหรือหมุนเวียนในการทำงานบ่อย
- 1.8 วิธีการควบคุมงานไม่ดี หรือ ขาดความร่วมมือประสานงาน
- 1.9 งานไม่เสร็จสิ้นตามกำหนด
- 1.10 การปฏิบัติงานล่าช้า ต้องเสียเวลามากเกินสมควรแล้วดำเนินการ

พิจารณา จัดลำดับความต้องการออกมาเป็นปัญหาที่จะจัดการฝึกอบรม

2. กำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม (Training objectives) เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องประชุมร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม เพราะวัตถุประสงค์จะช่วยชี้ให้เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้อสนองวัตถุประสงค์นั้น ๆ

3. กำหนดขอบข่ายของหลักสูตร (Program content) ที่จะจัดขึ้นในกิจกรรมนั้น ๆ ว่า ควรจะแบ่งช่วงเนื้อหาในการอบรมเป็นกี่ระยะหรือจะอบรมรวดเดียวทั้งหมด

4. กำหนดวิธีการฝึกอบรม ด้วยการตระหนักถึง หลักการเรียนรู้ของผู้รับการฝึกอบรม (Learning principles) ในที่นี้รวมไปถึงการจัดลำดับเนื้อหาจากง่ายในแต่ละวัน การจัดเวลา อุปกรณ์ สถานที่บรรยากาศต่าง ๆ ตลอดจนกระทั่งคุณสมบัติของผู้บรรยายและเตรียมจัดสรรงบประมาณเตรียมแบบสอบถามที่จะประเมินการฝึกอบรม

5. ดำเนินการฝึกอบรม (Actual program) เป็นขั้นที่ดำเนินการฝึกอบรมจริงๆ ในช่วงนี้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องคอยดูแลสอดส่องความเรียบร้อย เอาใจใส่ฟังการบรรยายเพื่อเก็บข้อมูลต่าง ๆ ไว้ปรับปรุงให้การฝึกอบรมที่จะจัดในครั้งต่อไปสมบูรณ์ขึ้น ทั้งนี้เพราะการดำเนินการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ให้ผู้รับการอบรมมีความรู้ ทักษะและทักษะในเรื่องนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

6. การประเมินผล (Evaluation) การประเมินผลเป็นกิจกรรมที่ต้องทำทุกครั้งด้วยการให้ตอบแบบสอบถามเพื่อผู้จัดการฝึกอบรมได้รู้ถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องปรับปรุงในครั้งต่อไป

7. การติดตามผล (Follow – up) ภายหลังจากที่ผู้รับการอบรมอบรมสิ้นสุดลงควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ดูว่า การอบรมได้ผลมากน้อยเพียงใด คู่กับค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องการลงทุนไปหรือไม่

4.7 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรม

4.7.1 ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

- 1) ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
- 2) พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่างๆ ของหน่วยงาน
- 3) ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปในตำแหน่งและหน้าที่ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานด้วย

4.7.2 ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน

- 1) ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำงานต่าง ๆ ให้พนักงาน
- 2) ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาไปใช้ในการวางแผนงานและบริหารงานด้านอื่นได้
- 3) ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.7.3 ผลประโยชน์ต่อองค์กร

- 1) ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน
- 2) ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร
- 3) ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่าง ๆ

4.8 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้นจะพบว่าระหว่างที่กำลังดำเนินการเปลี่ยนแปลงบุคคลให้เกิดสิ่งที้องค์การปรารถนาเป็นขั้นตอนที่สำคัญ การมีกระบวนการฝึกอบรมย่อมเอื้ออำนวยให้สิ่งต่าง ๆ ที่วางไว้เป็นไปตามที่ปรารถนา ฉะนั้นปัจจัยที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดเสียมิได้ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้น คือ

4.8.1 เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในด้านการบริหารงานการฝึกอบรมและการบรรยายให้ความรู้แก่ผู้รับการฝึกอบรม ภารกิจเจ้าหน้าที่จะหนักมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและปริมาณของกิจกรรมทางด้านการศึกษาฝึกอบรมที่องค์กรต้องการ โดยปกติเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมักจะเป็นผู้มีความรู้สูงพอที่จะเป็นผู้บรรยายและมีความสามารถในการสำรวจ ความต้องการในการฝึกอบรม การจัดการฝึกอบรมตามความต้องการนั้น ๆ รวมไปถึงการประเมินผลการฝึกอบรมด้วย ดังนั้น นอกจากความรู้ความสามารถที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องมีแล้วยังจะต้องมีความคล่องตัวและมีมนุษยสัมพันธ์สูง ทั้งนี้เนื่องจาก งานด้านฝึกอบรมนั้นจะเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ทั้งผู้เข้ารับการอบรม ผู้บังคับบัญชาและวิทยากรทั้งหลาย

4.8.2 ผู้รับการฝึกอบรม เป็นผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมตามความต้องการขององค์กร ผู้รับการฝึกอบรมจะต้องมีความพร้อมและมีความสามารถที่จะรับความรู้ใหม่ ๆ จำนวนผู้รับการฝึกอบรมจะมีมากน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของการฝึกอบรมนั้น ๆ

4.8.3 อุปกรณ์ในการฝึกอบรม อุปกรณ์ในการฝึกอบรมนับว่าเป็นสิ่งประกอบที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพราะจะเป็นสิ่งกระตุ้นจิตใจให้ผู้รับการอบรมสนใจตั้งใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมตามวันเวลาที่กำหนดไว้ ฉะนั้น การเตรียมอุปกรณ์อย่างพร้อมเพียงและเหมาะสมย่อมช่วยให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จได้ อุปกรณ์ในที่นี้ยังรวมไปถึงอาคารสถานที่ โต๊ะเก้าอี้แสงสว่างรวมทั้งบรรยากาศรอบ ๆ ที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสนใจไปที่การฝึกอบรมเท่านั้น

4.8.4 งบประมาณในการฝึกอบรม ในการจัดการฝึกอบรมสิ่งที่ควรได้
ตระหนักถึง คือ งบประมาณที่ใช้ในการฝึกอบรม เพราะการจัดฝึกอบรมครั้งหนึ่ง ๆ ต้องนำ
พนักงานมาฝึกอบรม อุปกรณ์เอกสารต่าง ๆ ค่าตอบแทนผู้บรรยาย เป็นต้น

การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

1. ความเป็นมาของการศึกษาพระปริยัติธรรม

การศึกษาในพระพุทธศาสนาดำเนินตามแนวไตรสิกขา โดยยึดถือพุทธพจน์เป็น
หลัก มีความมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้พระภิกษุสามเณรประพฤติปฏิบัติ ดำรงรักษาและเผยแผ่
พรหมจรรย์ อันเป็นระบบดำเนินชีวิตตามหลักแห่งพระธรรมวินัยโดยอาศัยพระไตรปิฎกเป็น
พื้นฐาน และใช้คัมภีร์เพื่ออธิบายความในพระไตรปิฎกเป็นตำราหรือแบบเรียน การศึกษาระบบ
นี้เรียกว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม (มาฆ พล ไพรินทร์. 2535 : 4) เมื่อพระพุทธศาสนาได้
เผยแผ่เข้ามายังประเทศไทยในราวพุทธศตวรรษที่ 4 คือ พ.ศ. 303 ในปัจจุบัน ชาวไทยได้นับ
ถือพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติตลอดมา ตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยเป็น ราชธานี แม้ในสมัย
กรุงศรีอยุธยาและกรุงธนบุรีเป็นราชธานี การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็ยังเป็นที่ยกย่องในบรรดาผู้
ที่เลื่อมใสพระพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่อง ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์การศึกษาพระปริยัติธรรม
ยังคงเน้นหนักในเรื่อง การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและแผนกบาลี พระมหากษัตริย์
ทุกพระองค์ ทรงเลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนาทรงส่งเสริมทำนุบำรุงพระศาสนาให้
เจริญรุ่งเรืองตลอดมา จะเห็นได้จากหลักฐานต่าง ๆ ที่ปรากฏทั้งในเรื่องของ โบราณสถาน
โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และเอกสารทางวรรณคดีที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา
ซึ่งล้วนแต่เกิดโดยพระบรมราชูปถัมภ์ทั้งสิ้น ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์การศึกษาพระปริยัติ
ธรรมได้เจริญรุ่งเรืองมาก โดยเฉพาะในยุคต้น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากการออกทรงผนวชของ
พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์ จนเป็นประเพณีที่นับถือของชาวพุทธตลอดมาว่า
ชายไทยที่มีอายุครบ 20 ปีบริบูรณ์จะต้องออกบวชแม้การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการก็ให้
ความสำคัญกับผู้ผ่านการบวชมาแล้วเป็นต้น โดยเริ่มจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในรูปแบบ
ทรงสถาปนามหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งแรกขึ้นที่วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ในปี พุทธศักราช
2432 เรียกว่า มหาธาตุวิทยาลัย (ปัจจุบันคือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) เพื่อให้
พระภิกษุสามเณรได้ศึกษาเล่าเรียนทั้งทางคติโลกและคติธรรม ซึ่งจะประกอบประโยชน์ต่อการเผย
แผ่พระพุทธศาสนาในอนาคต และในระยะต่อมาได้เกิดมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งที่ 2 ขึ้น คือ
มหามกุฏราชวิทยาลัย (ปัจจุบัน คือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย) ซึ่งเป็นสถาบัน

การศึกษาของพระภิกษุสงฆ์ ฝ่ายธรรมยุติกนิกาย โดยมีโครงการว่าสถาบันศาสนาสองแห่งนี้จะเป็นแหล่งที่พระภิกษุสามเณร ได้ศึกษา ทั้งปริยัติธรรมที่มีพระไตรปิฎกเป็นแกน และวิชาชีพชั้นสูงอย่างสมัยใหม่ และต่อมาสมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรสทรงเริ่มจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมขึ้นอีกระบบหนึ่ง เรียกว่า นักธรรม โดยจัดเสริมเข้ากับการศึกษาบาลีแบบเปรียญ โดยสัมพันธ์กันอย่างถูกต้อง จะช่วยให้ผู้ศึกษาพัฒนาความสามารถในการเข้าถึงสาระแห่งความรู้ในคัมภีร์และนำความรู้ในคัมภีร์ออกมาแสดงและใช้ประโยชน์พร้อมมีทรศนะที่ลึกและ กว้างขวางยิ่งขึ้น สำหรับการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา นั้น มีมูลเหตุสืบเนื่องจากการจัดการศึกษา สาขาบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษานักเรียนวัด ซึ่งเป็นแผนกหนึ่งของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และได้เจริญก้าวหน้ามาจนปัจจุบัน

ในภาพรวม การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน สามารถจัดเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ดังนี้ (ประยูรค์ ปยุตโต. 2529 : 139 - 140)

1. การศึกษาที่เป็นระบบการศึกษาของคณะสงฆ์เอง ซึ่งแยกเป็นอิสระจากระบบการศึกษาของรัฐ ได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ซึ่งจัดเป็น 9 ชั้น คือ ประโยค 1 - 2 และเปรียญ 3 ถึงเปรียญ 9

2. การศึกษาที่คณะสงฆ์จัดให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของรัฐ ได้แก่ การศึกษาซึ่งหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลในพระศาสนาเป็นผู้ดำเนินการ คือ

2.1 มหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่ง ซึ่งคณะสงฆ์รับเข้าเป็นการศึกษาของคณะสงฆ์ ได้แก่ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหามกุฏราชวิทยาลัย

2.2 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งรัฐกำหนดให้จัดขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์

3. การศึกษาที่จัดตั้งขึ้นอย่างอิสระทั้งจากระบบการศึกษาของคณะสงฆ์เอง และระบบการศึกษาของรัฐ ได้แก่ จิตตภาวันวิทยาลัย โรงเรียนพระอภิธรรม เป็นต้น

สรุปได้ว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและแผนกบาลี เป็นการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับพระธรรมวินัยเพื่อการปฏิบัติตามคำสั่งสอนของพระบรมศาสดา โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นคนละส่วนกับการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2. การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นเพื่อให้พระภิกษุ สามเณร ได้มีโอกาสศึกษาสายสามัญตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย โดยเทียบกับชั้นมัธยมศึกษาสายสามัญ จัดหลักสูตรให้มีวิชาที่เหมาะสมแก่ภาวะของ

พระภิกษุ สามเณร ที่จะศึกษาได้โดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย และเป็นวิชาที่จำเป็นต่อพระพุทธศาสนา เป็นหลักสูตรที่ให้การศึกษาวिชาพระปริยัติธรรมควบคู่กับวิชาสามัญ โดยมีมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย รับพระภิกษุ สามเณร ที่เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายของหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ในมหาวิทยาลัยทั้งสองโดยตรง (กมล รอดคล้าย. 2532 : 27) มุ่งให้พระภิกษุ สามเณรมีบุคลิกภาพเหมาะสมตามสมณเพศ ช่วยให้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรมปรับตัวเข้ากับสังคมได้และไม่ขัดต่อวินัยสงฆ์ และหารศึกษายาสามัญตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย โดยเทียบกับชั้นมัธยมศึกษาสามัญ จัหลักสูตรให้เหมาะสมแก่ภาวะของพระภิกษุ สามเณร ที่จะได้มีโอกาสศึกษายาสามัญโดยไม่ขัดต่อพระวินัย และเป็นวิชาจำเป็นแก่งานของพระพุทธศาสนา เป็นหลักสูตรที่ให้การศึกษาวिชาพระปริยัติธรรมควบคู่กับวิชาสามัญ ได้แก่ ภาษาบาลี ธรรมวินัย ศาสนปฏิบัติ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สุขศึกษา (กมล รอดคล้าย. 2532 : 26-27) โดยในปีการศึกษา 2554 มีโรงเรียนพระปริยัติธรรมทั่วประเทศ จำนวน 414 โรงเรียน มีครูประจำ 2,717 รูป/คน ครูพิเศษ 2,195 รูป/คน มีจำนวนห้องเรียนรวมกันทั้งสิ้น 2,450 ห้อง มีนักเรียน 52,026 รูป จำแนกเป็นนักเรียน มัธยมศึกษาตอนต้น 37,423 รูป และนักเรียนมัธยมศึกษาปลาย 14,603 รูป ส่วนใหญ่ร้อยละ 60 เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 รูป และมีโรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 300 รูป) เพียง 18 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 4.3 (สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา, 2554 : 1-14)

การดำเนินการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีลักษณะการบริหารโดยสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เป็นองค์การหลักที่ควบคุมส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยตรง ส่วนการบริหารโรงเรียนให้อยู่ในความปกครองของคณะสงฆ์ เช่น ให้เจ้าคณะจังหวัดมีหน้าที่เป็น ผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในระดับจังหวัด และเจ้าคณะอำเภอมีหน้าที่เป็นผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในระดับอำเภอ มีเจ้าอาวาสเป็นเจ้าสำนักเรียนของแต่ละ โรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในแต่ละวัด จะจัดตั้งได้ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ และด้วยความเห็นชอบของคณะสงฆ์ วัดที่สามารถจัดตั้งโรงเรียนได้ต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ กรมการศาสนาภายใต้การกำกับดูแลของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ ทำหน้าที่เพียงอนุมัติการจัดตั้งและให้การส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น ทั้งนี้เพราะโรงเรียนดังกล่าวมิได้เป็นโรงเรียนของกรมการศาสนาโดยตรงเหมือนกับโรงเรียนสังกัดกรมสามัญ

ศึกษา หรือสำนักงานคณะกรรมการการประถม-ศึกษาแห่งชาติ แต่มีลักษณะคล้ายกับ โรงเรียน เอกชน ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

หน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือ สภาการศึกษาของคณะสงฆ์ กรรมการศาสนา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ศูนย์ครูพระ ปริยัตินิเทศก์ประจำจังหวัด สำหรับหน่วยงานที่ให้ความสนับสนุนด้านวิชาการ ได้แก่ กลุ่ม โรงเรียน นอกจากนั้นยังมี หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในลักษณะให้ความช่วยเหลือและส่งเสริม ได้แก่ หน่วยงานนิเทศก์ สังกัดกรมสามัญ-ศึกษา และกรรมการศึกษานอกโรงเรียน

3. การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัด มหาสารคาม

เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานภายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้จัดให้มีระบบสายงานการบริหารจัดการมีการทำงานที่มีเป้าหมายในแต่ละฝ่าย ได้ดำเนินการที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลงานได้และเพื่อพัฒนาการบริหารงานเข้าสู่ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนให้เป็นไปได้ด้วยความ เรียบร้อย โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ได้กำหนดบุคลากรทางการศึกษาสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติไว้ดังต่อไปนี้

ผู้จัดการ มีหน้าที่จัดหางบประมาณ สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการศึกษาด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ การจัดหาทุนการศึกษาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำอาจารย์ใหญ่ เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพอาจารย์ใหญ่ มีหน้าที่ กำกับ ดูแล ควบคุม ติดตาม ประเมินผลงานของบุคลากร ศึกษาวิเคราะห์ ประเมินผลการดำเนินงาน ด้านการบริหาร การจัดการศึกษา วางแผนงานในด้านต่าง ๆ ประสานงานกับทุกฝ่ายและรายงานต่อผู้จัดการผู้ช่วย อาจารย์ใหญ่ มีหน้าที่ กำกับ ดูแล ควบคุม ติดตาม ประเมินผลงานของบุคลากรศึกษา วิเคราะห์ ประเมินผล การดำเนินงาน ด้านการบริหาร การจัดการศึกษา วางแผนงานในด้านต่าง ๆ ประสานงานกับทุกฝ่ายและรายงานต่ออาจารย์ใหญ่

หัวหน้าฝ่าย มีหน้าที่ช่วย กำกับ ดูแล แบ่งงาน ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ควบคุม ติดตาม ประเมินผลงานของฝ่ายและบุคลากรภายในฝ่าย ติดต่อประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและรายงานต่อผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และอาจารย์ใหญ่ตามลำดับ

ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่ จัดสรรครู เจ้าหน้าที่ บรรจุเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับ รายวิชาจัดสรรครูทำหน้าที่หัวหน้าหมวดให้ดำเนินการเป็นไปตามระเบียบงานทะเบียนและ วัสดุ จัดหาสื่อวัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนการสอนให้เพียงพอ พร้อมใช้และวางแผนงาน/ โครงการ ในการดำเนินงานในทุกเรื่องให้เรียบร้อยและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายบริหารงานบุคคล มีหน้าที่ จัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับนักเรียน กำกับ ดูแลและ แต่งตั้งคณะกรรมการนักเรียน จัดครูปฏิบัติหน้าที่ครูเวร ครูประจำชั้น ดูแลตรวจสอบอาคาร สถานที่ยานพาหนะให้สามารถใช้การได้ตลอดเวลา มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามระเบียบที่วางไว้และงานอื่น ๆ รับมอบหมาย

ฝ่ายบริหารงบประมาณ มีหน้าที่ ดูแลเรื่องสวัสดิการของครูและนักเรียน งาน การเงิน-บัญชีทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนให้ความรู้เรื่องอนามัย ดูแลสุขภาพนักเรียน เป็นตุนำนักเรียนที่ไม่สบายส่ง โรงพยาบาล ดูแลสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เกิด ประโยชน์ต่อการเรียนรู้และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่ ติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน งานเกี่ยวกับหนังสือเข้า-ออกทั้งภายในและภายนอก งานติดตามประเมินผลงาน รายงานข้อมูล สถิติต่าง ๆ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ในปัจจุบัน มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ รวมทั้งสิ้น 10 โรงเรียนเปิดสอนชั้นเรียนมัธยมศึกษา ปีที่ 1 - 6 ปัจจุบันมีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 114 คน/รูป โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร 10 รูป และ ครูผู้สอน 104 คน/รูป ดังนี้

ตารางที่ 1 สถิติประชากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัด
มหาสารคาม ประจำปีการศึกษา 2556

| ที่ | โรงเรียน | จำนวนบุคลากร | | |
|-------------|---------------------------------|--------------|-----------|-----|
| | | ผู้บริหาร | ครูผู้สอน | รวม |
| 1 | รร.บาลีสหศึกษามจร.วัดอภิสิทธิ์ | 1 | 18 | 19 |
| 2 | รร.พระปริยัติธรรม วัดสุวรรณาวาส | 1 | 13 | 14 |
| 3 | รร. วาปีคณานุสรณ์วิทยา | 1 | 13 | 14 |
| 4 | รร.ปทุมพิทยากร | 1 | 10 | 11 |
| 5 | รร.ปัจฉิมเขียงยี่น | 1 | 8 | 9 |
| 6 | รร.อุทัยทิศวิทยา | 1 | 11 | 12 |
| 7 | รร.วัดหัวหนองสังฆประชาสรรค์ | 1 | 11 | 12 |
| 8 | รร.พระปริยัติธรรมวัดหัวคองนาคาย | 1 | 10 | 11 |
| 9 | รร.พระปริยัติธรรมป่าจิกวิทยา | 1 | 3 | 4 |
| 10 | รร.พระปริยัติธรรม วัดยางสีสุราช | 1 | 10 | 8 |
| รวมทั้งสิ้น | | 10 | 104 | 114 |

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จากการสำรวจรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สรุปได้ ดังนี้

สิทธิกร อ้วนศิริ (2555 : 68) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญผลการวิจัย พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยตัวแปร 7 ตัวแปร ที่เป็นปัจจัยส่งผลทางตรง และทางอ้อมต่อผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของชุมชน คุณลักษณะของนักเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียน การประกันคุณภาพภายในสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน คุณภาพของสื่อการเรียน การสอน และคุณภาพของครู ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัย ที่ส่งผลกระทบต่อผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่ พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษาที่พัฒนา ขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า มีความสอดคล้องกัน

ธีรภัฏ หนูทองแก้ว (2549 : 56) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในกลุ่มที่ 2 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในกลุ่มที่ 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดย ด้านการวางแผนการบริหารงานบุคลากร มีการปฏิบัติสูงสุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนด้านการ ใ้บุคลากรพ้นจากงาน มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 3.04

พระครูวุฒิชรรมานันท์ (2554 : 98) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อ การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม เขตบางกอกน้อย ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการ บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม เขตบางกอกน้อย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับจากมาก ไปหา น้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารสภาพแวดล้อม และด้านการบริหารบุคคล ตามลำดับ

มงคล สิทธิหล่อ (2543 : 88) ได้ศึกษาการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเชียงราย พบว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรมมีความพร้อมด้าน บุคลากรในเชิงปริมาณ แต่ขาดแคลนในเชิงคุณภาพ ด้านอาคารสถานที่ มีเพียงพอแต่ไม่ เหมาะสมต่อการใช้งาน ด้านวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ มีความขาดแคลนไม่เพียงพอ ส่วน สภาพการบริหารโรงเรียนด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการประสานงาน และด้าน การควบคุมงาน ได้ดำเนินการครอบคลุมทุกด้านแต่ยังไม่สมบูรณ์ ด้านการวางแผนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและด้านการวัดผลและประเมินผล ได้ดำเนินการตาม สภาพที่สามารถทำได้ ยกเว้นด้านสื่อและนวัตกรรม ที่มีการดำเนินการน้อย ได้แก่ การใช้เทคนิค ที่หลากหลาย

พระครูศิริศักดิ์ วร โงน (2550 : 38) ได้ศึกษา การจัดการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 5 เขตพื้นที่การศึกษา

เชียงใหม่ เขต 4 พบว่าการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 5 เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านการวางแผนจัดทำหลักสูตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

บพิตร วิทยาวิโรจน์ (2545 : 31-36) ได้ศึกษาความพร้อมในการประกันคุณภาพ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐาน ซึ่งกำหนดไว้ 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัย พบว่า ในด้าน ผู้เรียนนั้น โรงเรียนมีความพร้อมในเรื่องผู้เรียนมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงมากที่สุด ในด้าน กระบวนการนั้น โรงเรียนมีความพร้อมในเรื่องการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การจัดกิจกรรม ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน และโรงเรียนส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด และในด้านปัจจัยนั้น โรงเรียนมีความพร้อมในเรื่องผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของนักเรียนมากที่สุด

พระครูอนุคุณวรการ ภาสูกกาโม (2551 : 9-11) ได้ทำการศึกษา สภาพ ปัญหา และ แนวทางการพัฒนาการบริการการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม ในเขตอำเภอชายแดน จังหวัดตาก พบว่า สภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตอำเภอ ชายแดนจังหวัดตาก ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการบริหารการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตอำเภอชายแดน จังหวัดตาก ในภาพรวมจำแนกตามงานบริการ ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และแนวทางการบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตอำเภอชายแดน จังหวัด ตาก ในด้านการบริหารงานวิชาการนั้นควรร่วมกับสถาบันการศึกษาที่มีความพร้อมในการจัด อบรมให้ความรู้ในเรื่องหลักการบริหารหลักสูตร ด้านการบริหารงบประมาณควรมีการจัดทำ รายงานสถานการณ์การใช้จ่ายเงินตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ด้านการบริหารงานบุคคลควร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามกรอบภารกิจที่รับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ และก้านการ บริหารงานทั่วไปควรจัดทำแผนปฏิบัติงานและจัดลำดับความสำคัญของงานให้สอดคล้องและ เหมาะสมกับสถานการณ์ความต้องการของสถานศึกษา

พระบัณฑิต ศรีชัย (2548 : 74-75) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับกลาง และมี ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมใน 4 ด้านได้แก่ งานวิชาการ เสนอ ว่าควรยึดธรรมเนียมของโรงเรียนเป็นแนวทางและต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของ พระภิกษุสามเณร งานธุรการควรยึดระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นหลักและควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วน

ร่วมและใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย งานปกครองนักเรียนควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน กิจกรรมนักเรียนควรมีจุดเน้นทั้งพระปรีชาธรรมและวิชาสามัญที่คำนึงถึงกิจของสงฆ์ตามพระธรรมวินัยและระเบียบของสงฆ์ และงานบริการควรมีจุดเน้นและตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างชัดเจนสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสงฆ์

สมัย สว่างวงศ์ (2550 : 65) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12 ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีปัญหาในระดับกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการชำระรักษา ด้านการจ่ายค่าตอบแทน และด้านการให้พื้นที่ไปจากงานตามลำดับ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ ผู้วิจัยไม่สามารถค้นพบงานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรมได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนองานวิจัยที่ใกล้เคียงดังต่อไปนี้

อีฟโร (Evero. 1984 : 360 – A อ้างใน สมัย สว่างวงศ์. 2550) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษานบทของหน่วยงานทางการศึกษา รัฐจอร์เจีย สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า สัมพันธภาพที่สัมพันธ์ของครูต่อปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์ทางการศึกษาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอฟเวอร์ส (Evers. 1987 : 449-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลผู้บริหารของโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 76 คน พบว่า ลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน และอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน โดยที่ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ไม่ยาก ไม่ยาก ได้แก่ผู้บริหารที่มุ่งงานสูง ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ยากหรือง่าย ได้แก่ผู้บริหารที่มุ่งงานต่ำ และพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารหรือลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน และอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหารสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของงาน

เอดเวิร์ด (Edward. 1984 : 9-A) ได้ศึกษาความสอดคล้องระหว่างประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ กลุ่มตัวอย่างที่เอดเวิร์ดใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา เมืองฮิลบอโร โดยใช้แบบวัดแอลพีซีเป็นเครื่องมือในการวัดลักษณะของผู้นำและใช้แบบวัดที่สร้างขึ้นเองในการวัดประสิทธิภาพของผู้บริหาร พบว่าลักษณะของผู้บริหารซึ่งวัดโดยใช้แบบวัดแอลพีซี มีความสัมพันธ์ในทางลบกับประสิทธิผลเมื่อผู้บริหารอยู่ในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ง่ายและยาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกเมื่อผู้บริหารอยู่ในสถานการณ์ที่ควบคุมกลุ่มได้ไม่ง่ายและไม่ยาก

วิลเลียม (William. 1998 : 105) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของการสอนที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิผลการเรียนรู้ของนักเรียนอาฟริกัน-อเมริกัน ในโรงเรียนประถมศึกษาเมืองบอสตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า มีวิธีการสอนของครูที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ซึ่งได้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อเด็กอาฟริกัน-อเมริกัน

ฮาร์ริส (Harris. 1979 อ้างใน สมัย สว่างวงษ์. 2550) ได้ศึกษาเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารงานบุคคลในระบบโรงเรียนประถมศึกษา รัฐมิสซูรี ผลการวิจัย พบว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาทางด้านบริหารงานบุคคลประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 6 ประการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การวางแผนกำลังคน , ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ , การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล, ความมั่นคงในงาน , การปฏิบัติงานต่อเนื่องและการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

แฮนสัน (Hanson. 1994 : 3308 – A อ้างใน สมัย สว่างวงษ์. 2550) ได้วิจัยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลิกส่วนตัวของบุคลากรบริษัท โดยสำรวจจากบริษัทที่มีบุคลากรตั้งแต่ 1,000 คนขึ้นไป ในด้านการช่วยเหลือบุคลากรและการฝึกอบรมบุคลากร ซึ่งให้เห็นว่าการลงทุนของบริษัทในด้านบุคลากรมีปัจจัยขึ้นพื้นฐาน 2 สาเหตุ ได้แก่ เพื่อพัฒนาความชำนาญในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและการจัดการของแต่ละคน และเพื่อพัฒนาความคิดเห็นและการยอมรับความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นบุคคลสำคัญที่สุดที่จะกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากรก็คือผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจสั่งการของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ เพราะเป็นผู้ที่กำกับดูแลบุคลากรในหน่วยงานโดยตรง