

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์ จังหวัดนครปฐมจึงได้กล่าวถึงผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะทำการศึกษาลงถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดการศึกษาดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับเจ้าอาวาส
- ๒.๕ หลักธรรมสำหรับเจ้าอาวาสในพระไตรปิฎก
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

คำว่า **การบริหาร** (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratiae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้หรือผู้รับใช้รัฐ คือรัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ ส่วนคำว่า

๒.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งในการบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะการบริหารสิ่งนั้นๆ ด้วยปัญญาประกอบกับความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำงาน ดังนั้น ทักษะการบริหารจึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหารและในการบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพนั้นเจ้าอาวาสจำเป็นจะต้องมีทักษะการบริหารงาน เพราะทักษะเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ ออกมาในรูปของการกระทำที่ผู้บริหารหรือเจ้าอาวาสจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถหรือทักษะในการบริหารงานนั้นด้วย อีกทั้งทักษะยังเป็นความสามารถของบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งได้นำเอาความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์มาปฏิบัติต่อการดำเนินงานในองค์กรได้อย่างชำนาญและมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารเป็นผู้นำแต่ผู้นำบางคนอาจจะไม่ได้เป็นผู้บริหาร สำหรับผู้นำที่เป็นผู้บริหารหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ได้แก่การวางแผน การจัดสายงาน การจัดพนักงานการสั่งการและการควบคุม นอกจากนี้ผู้นำยังต้องทำหน้าที่ประสานงาน จูงใจและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อให้งาน

ภายใต้การบริหารของตนดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างคล่องแคล่ว สะดวกและราบรื่นที่สุด ซึ่งการที่จะประสบความสำเร็จดังกล่าวได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารทุกระดับว่ามีสำนึกและทักษะพื้นฐานของการบริหารเพียงใด โดยทั่วไปแล้วนักบริหารจะต้องมีความสามารถหรือทักษะด้านการตัดสินใจและการติดต่อสื่อสาร

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ทักษะเป็นความสามารถเฉพาะ ความชำนาญเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

๒.๑.๒ ความหมายของทักษะการบริหาร

ทักษะการบริหาร เป็นคำที่ประกอบขึ้นด้วยคำสองคำ คือ ทักษะ กับ การบริหาร ซึ่งในแต่ละคำมีความหมายตามแนวคิดของนักการศึกษา ดังนี้

ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือและยอมรับของบุคคลทั่วไป ^๑ ความสามารถของบุคคลที่กระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสมโดยแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ^๒ ในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ^๓ ความสามารถที่จะแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ^๔

สรุปว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญและเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

ส่วนคำว่า การบริหาร (Administration) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังต่อไปนี้ สโตนเนอร์ (Stoner) ก็ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดการ การแนะนำ และการควบคุม โดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์การ มุ่งใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ^๕ การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ^๖ การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิต

^๑สุภา อีสสาหก , ทักษะการบริหาร , [www.http://gotoknow.org/blog/suna](http://gotoknow.org/blog/suna) 242/1 26541, ค้นข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙.

^๒สมบัติ โขจิตวานิช , ความหมายของทักษะการบริหารงาน , [www.http://thisis.swu.ac.th/swuthe](http://thisis.swu.ac.th/swuthe) sis/Ed_Adm/Supaporn_R.pdf, ค้นหาข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙

^๓Robert L. Katz, "Skills of an Effective Administrators", **Harvard Business Review**. 33 (January - February 1995), pp. 33-42.

^๔มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๔๕), หน้า ๑๙.

^๕Jame A.F. Stone, **Management**, (New Jersey : Prentice-Hall, Inc, 1978), p. 8.

^๖สุภา อีสสาหก , ทักษะการบริหาร , [www.http://gotoknow.org/blog/suna](http://gotoknow.org/blog/suna)242/1 26541, ค้นหาข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙.

สินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม”^๗ การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ(assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหาร มีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือ ผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ ^๘ เป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถมองเห็นได้ ๓ ทางคือ ๑) ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นตอนของสายการบังคับบัญชา ๒) ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่บทบาท ความรับผิดชอบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย ๓) ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่บุคคลและบุคคลต้องการร่วมทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน^๙

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านทางกระบวนการวางแผน การจัดการ การจูงใจ และการควบคุม

ตารางที่ ๒.๑ แสดงการสังเคราะห์แนวคิดหลักเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
สุณา อีสสาหาก, (ค้นข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙)	ความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ
สมบัติ โขจิตวานิช, (ค้นข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙)	ความสามารถของบุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม
Robert L. Katz, (1995, pp. 33 - 42)	ในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมา
มัลลิกา ต้นสอน, (๒๕๔๕, หน้า ๑๙)	ความสามารถที่จะแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีความเชี่ยวชาญ
Jame A.F. Stone, (1978, p. 8)	การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดการ การแนะนำและการควบคุม
สุณา อีสสาหาก, (ค้นข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙)	การบริหาร การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ
Peter F. Drucker, (ค้นข้อมูลวันที่ ๑๖ ธ.ค. ๒๕๕๙)	ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

^๗Peter F. Drucker, การบริหาร, <http://www.wiruch.com/articles%20for%20articles/articles%20comparative%20analysis%20of%20administration%20words.pdf>, ค้นข้อมูลวันที่ ๑๖ ธ.ค. ๒๕๕๙.

^๘วิช วิจิธนิการณ , การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์ , (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ฟอร์เพช , ๒๕๔๙), หน้า ๒๙-๓๑.

^๙Barnard, ความหมายของการบริหาร , [http : //athipong_hotpot.blogspot .com/2008/12/blog_post.html](http://athipong_hotpot.blogspot.com/2008/12/blog_post.html)., ค้นข้อมูลวันที่ ๑๖ ธ.ค. ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๒.๑ (ต่อ)

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
วิรัช วิรัชนิการวรรณ, (๒๕๔๙, หน้า ๒๙-๓๑)	การรับใช้หรือ ผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี
Barnard, (ค้นข้อมูลวันที่ ๑๖ ธ.ค. ๒๕๕๙)	เป็นกระบวนการทางสังคมที่สามารถมองเห็นได้ ๓ ทาง

๒.๑.๓ ทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพสถานศึกษารวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารงานที่ดีผู้บริหารที่มีความสามารถจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การบริหารงานนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี ตามปกติเรามักพิจารณาสมรรถภาพผู้บริหารแต่เพียงบุคลิกภาพรูปร่างหน้าตา ท่าทางของผู้บริหาร แต่เพียงผิวเผิน ดังนั้น ทักษะทางการบริหารจะทำให้เราเห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้มากยิ่งขึ้นซึ่ง ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป^{๑๐} โดยมีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านที่กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า “three skill method” หรือ “ทฤษฎีสามทักษะ” พบว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับอยู่กับทักษะสามประการ คือ

๑. ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีทำเทคนิคเฉพาะอย่างและการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย

๑.๑ ทักษะทางด้านการวางแผน (planning skills)

๑.๒ ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร (group process and communication skills)

๑.๓ ทักษะทางด้านการจัดการและการจัดองค์การ (management and organization skills)

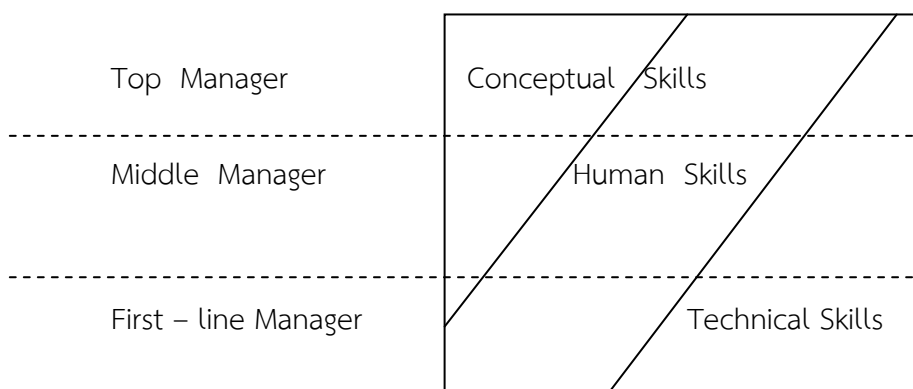
๒. ทักษะด้านมนุษย (human skills) หมายถึง เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและการเรียนรู้จักการใช้คน ทักษะ

^{๑๐}สุณา อีสสาหาก, **ทักษะการบริหาร**, [www.http://gotoknow.org/blog/suna242/126541](http://gotoknow.org/blog/suna242/126541), ค้นข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙.

ด้านนี้ประกอบด้วย ความเข้าใจถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจคน และมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างดี

๓. ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ในองค์กรทั้งหมด มีความคิดที่กว้างไกล ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับองค์การอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาคและ มหภาค^{๑๑}

ผู้บริหารแต่ละระดับแม้ว่าจะใช้ทักษะที่สำคัญ ๓ ทักษะนี้ก็ตาม แต่ผู้บริหารแต่ละระดับก็ใช้ทักษะดังกล่าวในสัดส่วนที่ไม่เท่ากันดังรูป



แผนภาพที่ ๒.๑ ทักษะสำคัญของผู้บริหาร

ที่มา : บทบาทผู้บริหาร ผู้นำในยุคใหม่. [online], Accessed ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๕๓ .
Available from [http : //uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-3-3.htm](http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-3-3.htm)

กล่าวโดยสรุปคือ ผู้นำระดับล่างขององค์กรจะใช้ทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้ยังต้องเกี่ยวข้องกับระดับปฏิบัติการอยู่ค่อนข้างมาก ต้องควบคุมงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดเพราะผู้นำระดับนี้ต้องเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้นำระดับสูงและผู้นำระดับล่าง ต้องอาศัยทักษะด้านการสื่อสาร (Information skill) และทักษะในการคิดรูปแบบการทำงาน (Design skill) ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้นำระดับนี้จะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย ต้องมีวิสัยทัศน์และต้องสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี^{๑๒}

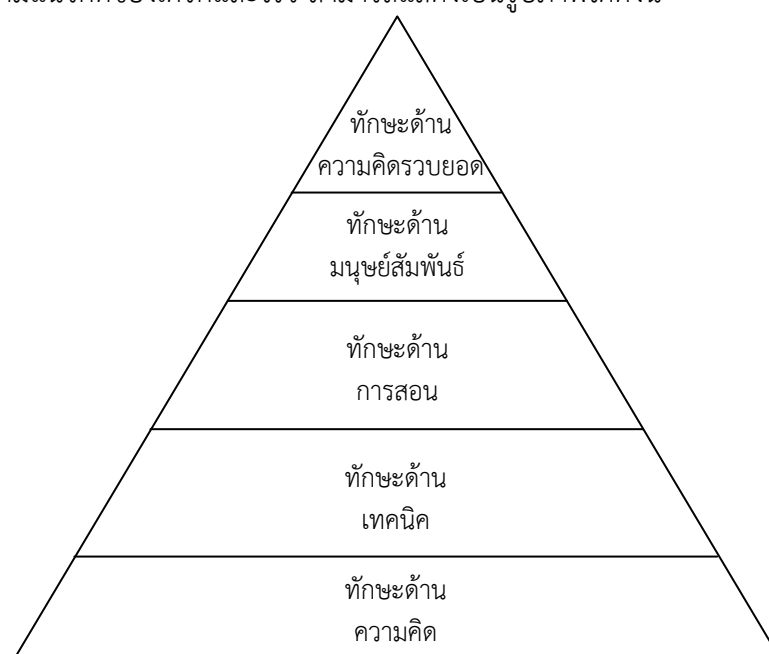
^{๑๑}Robert L. Katz, “Skills of an Effective Administrators”, **Harvard Business Review**. 33 (January - February 1995), pp. 33-42.

^{๑๒}กัลยาณี สูงสมบัติ, บทบาทผู้บริหารผู้นำในยุคใหม่ , [www.http : //uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-3-3.htm](http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-3-3.htm), ค้นข้อมูลวันที่ ๑๖ ธ.ค. ๒๕๕๙.

ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี ๕ ทักษะ โดยเพิ่มจากทักษะทั้งสามของ
แคทซอีก ๒ ทักษะ ทักษะที่เพิ่มไป คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้
ความคิด

๑. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) นั้นเป็น
ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา
จะต้องมีความรู้และความเข้าใจการสอนและการเรียน จะต้องมีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

๒. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) นั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะ
พัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีความรู้
ความคิดมีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มี
ประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์
ทักษะทั้งห้าตามแนวคิดของเดรกและโรว์ สามารถแสดงเป็นรูปภาพได้ดังนี้^{๑๓}



แผนภาพที่ ๒.๒ ทักษะทั้ง ๕ ในการบริหารสถานศึกษาของเดรกและโรว์

ที่มา : Thebert L. Drake and William H.Roe, *ThePrincipalsip*, 3rd, (New York :
Macmillan,1986), p. 30.

ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหาร
หลายประการดังนี้ ๑) ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน
การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการ
ประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจเป็นต้น ทักษะ
การเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กร

^{๑๓}Thebert L. Drake and William H.Roe, *ThePrincipalsip*, 3rd, (New York : Macmillan,
1986), pp. 29-30.

หรือหน่วยงานนั้น ๒) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่างๆ ในบางครั้ง อาจจะเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน ๓) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ ๔) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะในการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงิน และการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน ๕) ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศการนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ๖) ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ๗) ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต^{๑๔} เมื่อนำทักษะของ แคทซ์ (Katz) มาขยายความเพิ่มเติมว่าทักษะคล้ายกระบวนการ แต่มีความแน่นอนกว่าและง่ายกว่าและใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหารทางด้านการนิเทศการศึกษา โดยแฮร์ริสได้แยกแยะรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

๑. ทักษะทางด้านมโนภาพ (conceptual skills) ประกอบด้วย

๑.๑ การมองเห็นภาพโดยรวม (visualizing)

๑.๒ การวิเคราะห์ (analysis)

๑.๓ การวินิจฉัย (diagnosing)

๑.๔ การสังเคราะห์ (synthesizing)

๑.๕ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ (criticizing)

๑.๖ การรู้จักใช้คำถาม (questioning)

๒. ทักษะทางด้านมนุษย์ (human skills) ประกอบด้วย

๒.๑ การเข้าอกเข้าใจ

๒.๒ การรู้จักสังเกต

๒.๓ การรู้จักสัมภาษณ์

๒.๔ การรู้จักนำอภิปราย

๒.๕ สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา

๒.๖ การมีส่วนร่วมในการอภิปราย

๒.๗ การแสดงบทบาทสมมติได้

๓. ทักษะทางด้านเทคนิค (technical skills) ประกอบด้วย

๓.๑ การอ่าน เขียน พูด ฟัง

๓.๒ จัดลำดับเรื่องราวเป็น

^{๑๔}Thomas J. Sergiovanni, *Educational Governance and Administration*, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hall, Inc.,1983), pp. 119-120.

๓.๓ สาธิตได้

๓.๔ เขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อได้

๓.๕ คำนวณเป็น

๓.๖ สามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้ ^{๑๕}

ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ ๑) ทักษะในความเป็นผู้นำ (skills in leadership) ๒) ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ (skills in human relation) ๓) ทักษะในกระบวนการกลุ่ม (skills in group process) ๔) ทักษะในการบริหารบุคคลในการบริหาร (skills in personal administration) ๕) ทักษะในการประเมินผล (skills in evaluation) ^{๑๖}

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ ๓ ด้าน ที่ผสมผสานกันไปตามอัตราส่วนที่ต่างกัน ได้แก่ ๑) ทักษะทางด้านมนุษย เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจผู้อื่น พัฒนางานกลุ่มและการยอมรับความเปลี่ยนแปลง เช่น ความเห็นอกเห็นใจ การให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น ชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี เป็นต้น ๒) ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตน ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวกการเงิน ๓) ทักษะทางด้านจัดการเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงานการสร้าง ความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลิตผลและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุม การประสานงาน การจัดการ การบริหารทรัพยากรรวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน ^{๑๗}

การบริหารอาศัยทักษะที่สำคัญ ๓ ทักษะคือ ๑) ทักษะเชิงเทคนิค (technical skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ ๒) ทักษะเชิงมนุษย์ (human skills) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี ๓) ทักษะเชิงแนวคิด (conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์การโดยภาพรวมและความสัมพันธ์กับภายนอก เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์กรและความรู้ที่สามารถวินิจฉัย ประเมิน ปัญหาต่าง ๆ ^{๑๘}

^{๑๕}Ben M Harris, **Supervision Behavior in Education**, ๓rd, (Englewood Cliffs, N. J. : Prentice – Hall, Inc,1985), pp. 16-19.

^{๑๖}Kimball Wiles, **Supervision for Better School**, 2nd, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hall , 1955), p. 125.

^{๑๗}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การนิเทศการสอน**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ , ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๙-๑๘๑.

^{๑๘}โรจน์ สารรัตนะ, **การบริหาร : หลักทฤษฎีประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรวิพัฒน์, ๒๕๔๕), หน้า ๕.

ทักษะการบริหารเบื้องต้นของนักบริหารที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้แก่ ๑) ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) หมายถึง การคิดเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ให้กับตนเองและองค์กร ๒) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) หมายถึง การเรียนรู้พฤติกรรมของบุคคล การเข้าใจธรรมชาติของคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน ๓) ทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน (technical skills) หมายถึง ความรู้ความสามารถในเชิงปฏิบัติการ เทคนิคกระบวนการบริหารและการจัดการ^{๑๙}

ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีทักษะ ๓ ประการ คือ ๑) ทักษะทางวิชาการ(technical skills) คือ ความสามารถของผู้นำที่มีความรู้ทางวิชาการ เพื่อเข้าใจลักษณะทางวิชาการของงานที่ดำเนินอยู่ในองค์กร ๒) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (human skills) คือ ทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานกับคนอื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความเชื่อ เจตคติที่ผู้นำมีต่อผู้อื่น ๓) ทักษะทางความคิดรวบยอด (conceptual skills) คือ สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้นำสามารถมองเห็นบางสิ่งบางอย่างหรือทั้งหมดในภาพรวมขององค์กร มีความคิดรวบยอดที่ดี เพื่อสามารถตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดพิจารณาผลกระทบบางอย่างที่เกิดจากการตัดสินใจ^{๒๐}

ทักษะด้านการบริหาร ๓ ทักษะ คือ ๑) ทักษะด้านเทคนิค(technical skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่เป็นที่ปรึกษา สาธิตวิธีการต่าง ๆ และสามารถทำงานที่ใช้ฝีมือ ๒) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) เป็นการจัดการกับมนุษย์โดยตรงใช้วิธีการต่าง ๆ จูงใจให้สมาชิกอยากทำงาน มีวิธีการที่สามารถโน้มน้าว เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ๓) ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) คือ ความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม เป็นการพิจารณาหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร และผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการแปรเปลี่ยนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ^{๒๑}

ตามที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะการบริหาร ๓ ด้านดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปความหมายได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานตลอดจนวิธีการที่จำเป็นต่าง ๆ ที่ต้องการความสามารถพิเศษบางประการ เพื่อการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ทักษะชนิดนี้ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาหรือวินิจฉัยเคราะห์คนเมื่อต้องทำงานร่วมกัน โดยสามารถเข้าใจถึงวิธีสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน และมีศิลปะการเป็นผู้นำที่ดีทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถด้านความคิด การประสานงานขององค์กรโดยส่วนรวมทั้งหมด ความเข้าใจในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและมีความเข้าใจถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานย่อย หรือหน้าที่และบุคคลภายในองค์กร ตลอดจนการกระทบถึงองค์กรภายนอกด้วย

^{๑๙}สุเทพ เชาวลิติ, **นักบริหารทันสมัย**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๙), หน้า ๒๑-๒๒.

^{๒๐}ชาญชัย อาจินสมาจาร**ศิลปะการเป็นผู้นำ** (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดีจำกัด ๒๕๔๘), หน้า ๑๗-๒๐

^{๒๑}พยอม วงศ์สารศรี, **องค์กรและการจัดการ**, (Organization & Management), (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาจำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๕๗-๕๘.

ความสำคัญของทักษะการบริหารในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องมีความรู้ที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้า หลักการทฤษฎีและจากการฝึกอบรม แต่การบริหารงานจะอาศัยความรู้แต่อย่างเดียวไม่น่าจะเพียงพอที่จะประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความชำนาญและมีทักษะการบริหารด้วย ดังนั้นการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการบริหารงานไว้ดังนี้

การศึกษาและวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่จะสามารถพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้นควรมีทักษะพื้นฐาน ๘ ประการ ดังนี้^{๒๒}

๑. ทักษะกระบวนการกลุ่ม
๒. ทักษะความเป็นผู้นำ
๓. ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง
๔. ทักษะการจัดการข้อมูลข่าวสาร
๕. ทักษะการตัดสินใจ
๖. ทักษะการแสวงหาและใช้ทรัพยากร
๗. ทักษะการเป็นผู้ริเริ่ม
๘. ทักษะความเข้าใจบทบาทหน้าที่

Katz ได้ศึกษาและวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสรุปได้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐาน ๓ ด้าน ซึ่งอาจฝึกฝนขึ้นมาได้ มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือโดยชาติกำเนิด อันเป็นความเชื่อกันมาแต่เดิม ทักษะพื้นฐานทั้ง ๓ ด้านได้แก่^{๒๓}

๑. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการที่จำเป็นต่าง ๆ ที่ต้องการความสามารถพิเศษบางประการเพื่อการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ทักษะชนิดนี้ได้มาจากการประสบการณ์การศึกษาและการฝึกอบรม

๒. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการพิจารณาหรือวินิจฉัยวิเคราะห์คนเมื่อต้องทำงานร่วมกัน โดยสามารถเข้าใจถึงวิธีสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในการทำงานและมีศิลปะการเป็นผู้นำที่ดี

๓. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถด้านความคิด การประสานงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ ทักษะด้านความคิดเป็นความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยรวม และมีความเข้าใจว่าส่วนต่าง ๆ ขององค์การเกี่ยวข้องกันอย่างไร และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของส่วนใดส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์การโดยส่วนรวมอย่างไร

ความสำคัญของทักษะทั้ง ๓ ด้านนี้จะแตกต่างกันออกไปตามระดับความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหาร ทักษะด้านเทคนิค จะมีความสำคัญมากที่สุด สำหรับระดับการบริหารต่ำสุด

^{๒๒}Mintzberg อังโน ภูงศ์ ชำนาญกิจ, “ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของศึกษานิเทศก์ในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๒๒.

^{๒๓}Katz, Robert L, “Skill of An Effective Administrator”, Harvard Business Review. (New York : Holt Rinehart and Winston, 1955).

ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์จะมีความสำคัญสำหรับทุกระดับขององค์กร ส่วนทักษะด้านความคิดรวบยอด จะมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

นอกจากนี้ ในการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารเมื่อ ค.ศ. ๑๙๕๕ เขามีความคิดว่าบทบาทของผู้บริหารไม่มีความยุ่งยากนัก แต่ปัจจุบันกลับพบว่า บทบาทของผู้บริหารในทุกเรื่องมีผลกระทบต่อองค์กร การตัดสินใจทุกครั้งของผู้บริหารมีทั้งผลดีและไม่ดีอยู่ด้วย ผู้บริหารจะไม่สามารถยึดถือแนวคิดของตนเองแต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารต้องเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพจะต้องวางกรอบการทำงานและเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร จะต้องรู้ว่าองค์กรมีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นทางด้านใด จะต้องกำหนดมาตรฐานขององค์กร จะต้องกำหนดความสำคัญเร่งด่วนในการปฏิบัติงาน จะต้องควบคุมและจำกัดบทบาทของแต่ละบุคคลในองค์กรให้เหมาะสมกันนอกจากนี้ยังต้องสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความยุ่งยากซับซ้อนขององค์กรได้นอกจากนี้ มีนักวิชาการหลายท่านที่สนใจเกี่ยวกับทักษะการบริหารและได้นำทฤษฎี

Harris ได้นำทฤษฎีทักษะการบริหารงาน ๓ ด้านของ Katz (๑๙๕๕) มาขยายความให้เห็นรายละเอียดของแต่ละทักษะดังนี้^{๒๔}

๑. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ประกอบด้วย

- ๑.๑ การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม (Visualizing) คือ การมองเห็นภาพรวมขององค์กร รู้และเข้าใจการบริหารงาน
- ๑.๒ การวิเคราะห์ (Analyzing) คือ ความสามารถในการแก้ปัญหา
- ๑.๓ การวินิจฉัย (Diagnosing) คือ ความสามารถในการจัดอันดับความสำคัญต่าง ๆ
- ๑.๔ การรู้จักสังเคราะห์ (Synthesizing) ความสามารถในการแยกแยะความแตกต่างและการจัดหมวดหมู่
- ๑.๕ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ (Criticizing) คือ ความสามารถในการนำเสนออย่างมีเหตุมีผล
- ๑.๖ การรู้จักใช้คำถาม (Questioning) คือ ความสามารถในการไตร่ตรองพิจารณาการใช้ภาษาอย่างเหมาะสม

๒. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ประกอบด้วย

- ๒.๑ ความเข้าอกเข้าใจ (Empathizing)
- ๒.๒ การรู้จักสัมภาษณ์ (Interviewing)
- ๒.๓ การรู้จักสังเกต (Observing)
- ๒.๔ ความสามารถในการนำอภิปราย (Leading Discussion)
- ๒.๕ ความสามารถในการสะท้อนความรู้สึกและความคิด (Reflecting Feeling and Ideas)
- ๒.๖ การมีส่วนร่วมในการอภิปราย (Participating in discussion)

^{๒๔}Harris, Ben M, **Supervisory Behavior in Education**, Engle wood Cliffs, (New Jersey : Prentice – Hill, 1963).

๒.๗ การแสดงบทบาทสมมติได้ (Role – Playing)

๓. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วย

๓.๑ การพูด (Speaking)

- ๓.๒ การเขียน (Writing) ความสามารถในการเรียบเรียงถ้อยคำและเชื่อมโยงประโยค
- ๓.๓ การอ่าน (Reading) อ่านได้คล่องแคล่วสามารถชักจูงให้ผู้ฟังคล้อยตามได้
- ๓.๔ การฟัง (Listening) ฟังอย่างมีวิจารณญาณ และไตร่ตรอง
- ๓.๕ จัดลำดับเรื่องเป็น (Outlining) สามารถลำดับเรื่อง ความสำคัญ และจำเป็น
- ๓.๖ สาธิตได้ (Demonstrating) สามารถสาธิตงานที่จะเผยแพร่ได้
- ๓.๗ เขียนแผนภูมิ (Graphing) มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้
- ๓.๘ วาดภาพ (Sketching) สามารถวาดภาพเพื่อสื่อความหมาย และสื่อความ
- ๓.๙ คำนวณเป็น (Computing) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สรุปมหาวิทยาลัย

ราชภัฏอุบลราชธานี

๓.๑๐ เป็นประธานในที่ประชุม (Chairing a Meeting) เป็นผู้นำในการจัดประชุมสัมมนาทำหน้าที่ประธานที่ประชุม

เมื่อ นำทฤษฎีทักษะการบริหารงาน ๓ ด้านของ Katz (๑๙๕๕) มาขยายความให้เห็นรายละเอียดของแต่ละทักษะดังนี้^{๒๕}

๑. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) ประกอบด้วย

- ๑.๑ การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบข่ายงาน
- ๑.๒ การวิเคราะห์งานของตนและของผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๑.๓ มีความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานของตนทั้งหมดและรู้ว่าหน่วยงานย่อยสัมพันธ์กันอย่างไร
- ๑.๔ การวินิจฉัยถึงผลกระทบต่อหน่วยงาน เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานย่อยหรือตัวบุคคล
- ๑.๕ เข้าใจข้อมูลพื้นฐานที่ตนเองวิพากษ์วิจารณ์เป็นอย่างดี
- ๑.๖ รู้จักใช้คำถามอย่างมีเหตุผลและครอบคลุมประเด็นสำคัญ
- ๑.๗ เข้าใจนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ
- ๑.๘ การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ
- ๑.๙ การมีความรู้เรื่องหลักสูตร
- ๑.๑๐ การอำนวยความสะดวกและให้คำปรึกษา
- ๑.๑๑ การวางแผนการใช้อาคารสถานที่
- ๑.๑๒ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

^{๒๕} นพพงษ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ปพิธการพิมพ์, ๒๕๔๙),

๒. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ประกอบด้วย

- ๒.๑ การปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ
- ๒.๒ การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามความถนัด
- ๒.๓ การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเท่าเทียมกัน
- ๒.๔ การให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกสถานการณ์
- ๒.๕ การใช้เวลาผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบซักถาม
- ๒.๖ การเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๒.๗ การแสดงความยินดีและยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๒.๘ การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจคน

๓. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วย

- ๓.๑ การจัดทำแผนงานหรือโครงการ
- ๓.๒ การจัดทำสถิติหรือแผนภูมิ
- ๓.๓ การทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม
- ๓.๔ การสาธิตการสอน
- ๓.๕ การพูดหรือเขียนคำสั่ง
- ๓.๖ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการเรียนการสอน
- ๓.๗ การจัดระบบการเก็บรักษาวัสดุอุปกรณ์
- ๓.๘ การเข้าใจระบบบัญชี
- ๓.๙ การรู้ระเบียบงานสารบรรณ
- ๓.๑๐ การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่ง นอกจากความรู้ ความสามารถ ตามหลักการ ทฤษฎีและลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแล้ว คือทักษะการบริหารงาน และสามารถใช้อย่างเหมาะสมตามระดับของผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ รวดเร็ว และมีคุณภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยทักษะการบริหารทั้ง ๓ ด้าน ผู้บริหารสามารถเรียนรู้และฝึกฝนได้

ตารางที่ ๒.๒ แสดงการสังเคราะห์แนวคิดหลักเกี่ยวกับทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
สุณา อิสสาหาท, (ค้นข้อมูลวันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๕๙)	ผู้บริหารที่มีความสามารถจำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ
กัลยาณี สูงสมบัติ, (ค้นข้อมูลวันที่ ๑๖ ธ.ค. ๒๕๕๙)	ผู้นำระดับล่าง ขององค์กรจะใช้ทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด ผู้บริหารระดับกลาง ต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด ผู้บริหารระดับสูง จะใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุด
Thebert L.Drake and William H.Roe, (1986, pp. 29-30)	ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี ๕ ทักษะ โดยเพิ่มจากทักษะทั้งสามของแคทซ์อีก ๒ ทักษะ ทักษะที่เพิ่มไป คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางความรู้ ความคิด
Thomas J. Sergiovanni, (1983, pp. 119-120)	ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหาร ๗ ประการ
Ben M Harris, (1985, pp. 15-19)	ทักษะคล้ายกระบวนการ แต่มีความแน่นอนกว่าและง่ายกว่า และใช้ได้กับงานทั้งหลาย
Kimball Wiles, (1955, p. 125)	ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ๕ ด้าน ๑) ทักษะในความเป็นผู้นำ ๒) ทักษะในมนุษยสัมพันธ์ ๓) ทักษะในกระบวนการกลุ่ม ๔) ทักษะในการบริหารบุคคลในการบริหาร ๕) ทักษะในการประเมินผล
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, (๒๕๔๘, หน้า ๑๗๙-๑๘๑)	ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ควรมีทักษะ ๓ ด้าน ที่ผสมผสาน กลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน
วิโรจน์ สารรัตน์, (๒๕๔๕, หน้า ๕)	การบริหารอาศัยทักษะที่สำคัญ ๓ ทักษะ ๑) ทักษะเชิงเทคนิค ๒) ทักษะเชิงมนุษย ๓) ทักษะเชิงโน้ตชน
สุเทพ เชาวลิต, (๒๕๔๙, หน้า ๒๑-๒๒)	ทักษะการบริหารจัดการเบื้องต้นของนักบริหารที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ชาญชัย อาจันสมาจารุ (๒๕๔๘, หน้า ๑๗-๒๐)	ผู้นำที่ดีนั้นต้องมีทักษะ ๓ ประการ ๑) ทักษะทางวิชาการ ๒) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ๓) ทักษะทางความคิดรวบยอด

ตารางที่ ๒.๒ (ต่อ)

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
พยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๔๒, หน้า ๕๗-๕๘)	ทักษะด้านการจัดการ ๓ ทักษะ ๑) ทักษะด้านเทคนิค ๒) ทักษะด้านมนุษย์ ๓) ทักษะด้านความคิด
Mintzberg อังโนงุซค์ ชำนาญกิจ, (๒๕๓๗), หน้า ๒๒)	ผู้บริหารที่จะสามารถพัฒนางานของตนเองให้ดีขึ้นควรมี ทักษะพื้นฐาน ๘ ประการ
Katz, Robert L, (1955)	รายละเอียดทฤษฎีทักษะการบริหารงาน ๓ ด้านของ Katz ๑) ทักษะด้านเทคนิค ๒) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ ๓) ทักษะด้านความคิดรวบยอด
Harris, Ben M, (1963)	รายละเอียดทฤษฎีทักษะการบริหารงาน ๓ ด้านของ Katz ๑) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ๒) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ ๓) ทักษะด้านเทคนิค
นพพงษ์ บุญจิตราดุล, (๒๕๔๙, หน้า ๓๔)	รายละเอียดทฤษฎีทักษะการบริหารงาน ๓ ด้านของ Katz ๑) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ๒) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ ๓) ทักษะด้านเทคนิค

๒.๑.๔ ความหมายของการบริหาร

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารไว้แตกต่างกันตามทัศนะของแต่ละคน ซึ่งผู้
ศึกษาขอยกตัวอย่างดังนี้

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุ
วัตถุประสงค์^{๒๖}

การบริหาร หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุและกำลังคนเพื่อบรรลุ
วัตถุประสงค์ที่กำหนด^{๒๗}

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น^{๒๘}

^{๒๖} Herbert A. Simon, **Administrative Behavior**, (New York : Macmillian, 1947).

^{๒๗} Hutchinson, Jonh G., **Organization : Theory and Classical Concepts**, (New York : McGraw-Hill, 1967).

^{๒๘} Koontz, Harold&Cyril O' Donnell, **Principle Of Management : An Analysis of Managerial Fucntions**, (New York : McGraw-Hill, 1972).

การบริหาร หมายถึง กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^{๒๙}

การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ภายในสภาพองค์การนั้นๆ ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม^{๓๐}

งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง^{๓๑}

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือวันอาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมเป็นครั้งแรกแก่ปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์เป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนั้น พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์

วิธีที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันนับเป็นเวลากว่า ๒๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้เราศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีการบริหาร

การศึกษาพุทธวิธีบริหารในครั้งนีขอใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC^{๓๒}

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้สมกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

^{๒๙}Ernest Dale, **Management: Theory and Practice**, (New York : McGraw-Hill, 1973).

^{๓๐}Peter F. Drucker อังโน สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓).

^{๓๑}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๗.

^{๓๒}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙).

C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวบรวมกระบวนการแก้ไขปัญหภายในองค์กร

การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของและการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRBModel ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๓}

การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ และยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้^{๓๔}

๑. การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
๒. การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
๓. การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
๔. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
๕. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล

๖. การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือความร่วมมือ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

๗. การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล

๘. การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์

๙. การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์

การบริหาร เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย ๒ คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ^{๓๕}

การบริหาร หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหาร ทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๓๖}

การบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ^{๓๗}

^{๓๓} สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปก, ๒๕๔๔), หน้า ๑๒.

^{๓๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๕.

^{๓๕} อนันต์ เกตุวงศ์, การบริหารการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๕) หน้า ๓๒.

^{๓๖} ไพบุลย์ ข่างเรียน, วัฒนธรรมการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒), หน้า ๔๒.

^{๓๗} ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๓๔.

การบริหาร คือการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กรหรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร^{๓๘}

การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคน วัสดุเงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๙}

การบริหาร หมายถึง การจัดการ หรือการควบคุมกิจการต่าง ๆ ของรัฐ เช่น การบริหารการเงินของมูลนิธิ การบริหารกิจการภาษี การบริหารกิจการแพทย์ การบริหารที่ดินรกร้างว่างเปล่า การบริหารการก่อสร้างการบริหารกิจการอุตสาหกรรมและอื่น ๆ ที่เป็นงานที่เรียกกันว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration)^{๔๐}

ลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ ๓ ด้านคือ^{๔๑}

๑. ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึงภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร

๒. ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำงานบริหารจัดการ หมายถึงการจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรและการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

๓. ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึงการต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคม ซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทาง คือ^{๔๒}

๑. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

๒. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓. ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์กันหรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

สรุปได้ดังนี้ การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคมของบุคคลตั้งแต่ ๒ ขึ้นไปร่วมกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรที่มีอยู่ คือ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อย่างเหมาะสม ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการชักจูงให้คนหันมาช่วยเหลืองานขององค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือ

^{๓๘} บุญทัน ดอกไธสง การจัดการองค์กร พิมพ์ครั้งที่ ๑, (ปทุมธานี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑), หน้า ๓๔.

^{๓๙} ประยุทธ์ เจริญสวัสดิ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษากระทรวงศึกษาธิการ) ๒๕๔๐.

^{๔๐} ภาวดี ชาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวนะบุตร, หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

^{๔๑} ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖).

^{๔๒} วชิร บุณยสิงห์, การบริหารหลักสูตร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔).

ร่วมใจกันในการทำงานให้ได้รับผลสำเร็จตามจุดหมายที่วางไว้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยที่ผู้บริหารต้องเป็นทั้งหัวหน้า ผู้นำและผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

๒.๑.๕ กระบวนการบริหาร

องค์ประกอบมูลฐานของการจัดการปัจจุบันเรียกว่ากระบวนการบริหารจัดการ มี ๔ ประการ (POCCC) ดังนี้^{๔๓}

๑. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต แล้ววางแผนเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

๒. การจัดองค์การ (Organizing) คือการจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานใน ตำแหน่งงานต่าง ๆ

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือการสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมาย งานให้ทำ บังคับบัญชาให้พนักงานทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

๔. การประสานงาน (Coordination) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยความสะดวก ให้ผู้ทำงานสามารถได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ

๕. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้ ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

หลักการในการบริหารหรือการจัดการนั้น ควรมีความยืดหยุ่นและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับ นักบริหารทุกระดับในองค์การ เรียกว่า หลักการจัดการสากล ๑๔ ข้อ (Fayol 's ๑๔ principle of management) ดังนี้

๑. หลักการแบ่งงานกันทำ (division of work) โดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะ ด้าน (specialization) ของแต่ละคน

๒. หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (authority and responsibility) โดยให้ สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานนั้น ๆ

๓. หลักระเบียบวินัย (discipline) พนักงานทุกคนต้องยอมรับและเชื่อฟังในกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น

๔. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (unity of command) ในการทำงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนจะต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น

๕. หลักทิศทางการทำงานอย่างเดียวกัน (unity of direction) ในการทำงานทุกกลุ่ม หรือทุกหน่วยงานในองค์การควรดำเนินการภายใต้แผนงานและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนอย่าง เดียวกัน

๖. หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ส่วนรวม (subordination of individual interests the general interest) ในการทำงานผลประโยชน์ขององค์การต้องมาก่อน ผลประโยชน์ส่วนตัวโดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การเป็นสำคัญ

^{๔๓}Fayol, Henri, *General and industrial management*, (London : Pittman & Sons, 1964)

๗. หลักการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานที่เป็นธรรม (remuneration) พนักงานต้องได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรมเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพและความพอใจสูงสุดของทั้งฝ่ายคนงานและฝ่ายนายจ้าง

๘. หลักการรวมอำนาจ (centralization) หมายถึง การให้มีศูนย์รวมการตัดสินใจและการควบคุมอยู่ที่ส่วนกลาง และให้มีการกระจายอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมสอดคล้องและพอเหมาะกับองค์การนั้น ๆ

๙. หลักสายการบังคับบัญชา (scalar chain) ควรกำหนดลำดับสายของการบังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานในองค์การให้ชัดเจน ลดหลั่นกันไปตามลำดับ จากระดับสูงสุดลงมาถึงระดับต่ำสุดขององค์การ ไม่คลุมเครือหรือก้าวก่ายกัน

๑๐. หลักของควมมีระเบียบ (order) ทุกสิ่งทุกอย่างควรมีระเบียบแบบแผน การกำหนดตำแหน่งหน้าที่จะต้องพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสม

๑๑. หลักความเสมอภาค (equity) หมายถึง ผู้บริหารควรยึดหลักการจัดการบนพื้นฐานของความยุติธรรม ความมีเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันโดยทั่วถึงทั้งองค์การปราศจากการลำเอียง

๑๒. หลักความมั่นคง (stability of tenure of personnel) ฝ่ายบริหารควรสร้างความรู้สึกในเรื่องความมั่นคงในหน้าที่การงานและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้กับองค์การ เพื่อลดอัตราการออกจากงานให้น้อยลง

๑๓. หลักความคิดริเริ่ม (initiative) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ ๑๔. หลักความสามัคคี (esprit de corps) ส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของพนักงานด้วยการทำงานเป็นทีมและมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อให้เกิดเอกภาพทั้งองค์การ

หลักการบริหารจัดการ มาปรับปรุง ประยุกต์กับการบริหารราชการได้คำตอบสั้นๆคือ POSDCORB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร ๗ ประการ คือ^{๔๔}

๑. P = Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆว่าจะทำอะไรบ้าง เพื่ออะไร มีแนวทางปฏิบัติอย่างไร การวางแผนจะต้องทำก่อนการลงมือปฏิบัติ

๒. O = Organizing หมายถึง การจัดการองค์กร กล่าวคือ เป็นการจัดสายงาน แบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

๓. S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคลอันได้แก่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีการประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

๔. D = Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการบอกทิศทางการทำงานเสนอแนะวิธีการทำงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่า ควรทำอะไรบ้าง อย่างไร ไปในทิศทางใด

^{๔๔} Gulick L. and Urwick J., **Papers on the Science of Administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1973).

๕. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน อันได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสื่อสารการกำหนดระเบียบแผนในการทำงาน เป็นต้น

๖. R = Reporting หมายถึง การรายงาน การทำงานทุกอย่างจะมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลประการใด

๗. B = Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรมจะเห็นได้ว่า POSDCORB ของกลุณีนี้อีกมีลักษณะซ้ำซ้อนกับ POCCC ของฟาโยลต์แต่จัดขั้นตอนไว้ละเอียดกว่าจึงได้มีผู้นิยมนำมาใช้และเผยแพร่ในเวลาต่อมาการบริหารเป็นการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีขั้นตอนและเหมาะสมกับหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งกระบวนการบริหารบางตำราเรียกว่า หน้าที่ของการจัดการ ซึ่งมีหลายหน้าที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละคนแต่จะมีหลักการใหญ่ๆ คล้ายคลึงกัน

ตารางที่ ๒.๓ แสดงการสังเคราะห์แนวคิดหลักเกี่ยวกับความหมายของผู้บริหาร

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
Herbert A. Simon, (1947)	การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ
Hutchinson, Jonh G., (1967)	การบริหาร หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุและกำลังคน
Koontz, Harold & Cyril O' Donnell, (1972)	การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น
Ernest Dale, (1973)	การบริหาร หมายถึง กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ
Peter F. Drucker อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๒๓)	การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ภายในสภาพองค์กรนั้นๆ
Frederick W. Taylor, พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๔๙)	งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ วิธีที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ มีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกระจายอยู่ใน พระไตรปิฎก
สมพงษ์ เกษมสิน, (๒๕๔๔, หน้า ๑๒)	การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ
เรื่องเดียวกัน, (หน้า ๓๕)	การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการ เกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์

ตารางที่ ๒.๓ (ต่อ)

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
อนันต์ เกตุวงศ์, (๒๕๕๕, หน้า ๓๒)	การบริหาร เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์
ไพบุลย์ ช่างเรียน, (๒๕๓๒, หน้า ๔๒)	การบริหาร หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคน
ติน ปรัชญพฤทธิ, (๒๕๔๔, หน้า ๓๔)	กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ
บุญทัน ดอกไธสง (๒๕๕๑, หน้า ๓๔)	การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กรหรือประเทศ
ประยุทธ์ เจริญสวัสดิ์, (๒๕๔๐)	การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหาร
ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวงษบุตร, (๒๕๔๒)	การจัดการ หรือการควบคุมกิจการต่าง ๆ ของรัฐ
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๖)	ลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ ๓ ด้าน ๑) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน ๒) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำงานบริหาร ๓) ในด้านของความรับผิดชอบ
วัชร บวรณสิงห์, (๒๕๔๔)	การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคม ซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทาง ๑) ทางโครงสร้าง ๒) ทางหน้าที่ ๓) ทางปฏิบัติการ
Fayol, Henri, (1964)	องค์ประกอบมูลฐานของการจัดการปัจจุบันเรียกว่า กระบวนการบริหารจัดการ มี ๔ ประการ ๑) การวางแผน ๒) การจัดองค์การ ๓) การบังคับบัญชาสั่งการ ๔) การประสานงาน
Gulick L. and Urwick J., (1973)	กระบวนการบริหาร ๗ ประการ ๑) การวางแผน ๒) การจัดการองค์กร ๓) การจัดหาบุคคล ๔) การวินิจฉัยสั่งการ ๕) การประสานงาน ๖) การรายงาน ๗) การจัดทำงบประมาณ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลายท่านแตกต่างกันไปดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกลักษณะ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่^{๔๕}

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม^{๔๖}

การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้อิทธิพล (Influencing) คนกลุ่มหนึ่งก็คือนักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด โดยการชักกลุ่มคนกลุ่มที่สอง ซึ่งได้แก่ครูในฐานะตัวแทน (Agen) ดำเนินการเพื่อให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จ^{๔๗}

การควบคุมและการจัดการด้านบริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนงานธุรการ งานที่เกี่ยวกับตัวครูและนักเรียน ตลอดจนบุคลากรอื่น ๆ การจัดการเรียนการสอน การจัดการกิจกรรมการปฏิบัติตามหลักสูตรการจัดวิธีสอน การบริหารวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และการแนะแนว การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่มีขอบเขตกว้างขวางและสามารถเรียนรู้ได้^{๔๘}

การบริหารการศึกษา หมายถึงความพยายามที่จัดดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษาทุกอย่าง ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยให้ผลผลิต คือผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด^{๔๙}

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาหมายถึงการบริหารจัดการเกี่ยวกับโรงเรียนในด้านต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างคนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงามในทุกด้านโดยผ่านกระบวนการวางแผนและการจัดการ

^{๔๕} อุทัย ธรรมเตโช, การบริหารงานโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์ ๒๕๔๓), หน้า ๔๐.

^{๔๖} นพพงษ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา, (ฉะเชิงเทรา : โรงพิมพ์สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๗), หน้า ๔.

^{๔๗} ชาญชัย อาจินสมาจาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๔), หน้า ๓๙.

^{๔๘} สมาน อัสวภูมิ, การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๒. (อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๙), หน้า ๗.

^{๔๙} ยาวพา เดชะคุปต์, การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจ้าพระยาการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

ตารางที่ ๒.๔ แสดงการสังเคราะห์แนวคิดหลักเกี่ยวกับความหมายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
อุทัย ธรรมเตโช (๒๕๔๓), หน้า ๔๐	กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน
นพพงษ์ บุญจิตราคูล, (๒๕๔๗), หน้า ๔	กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ
ชาญชัย อาจินสมาจาร. (๒๕๔๔), หน้า ๓๙	การใช้อิทธิพล (Influencing) คนกลุ่มหนึ่งก็คือนักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด
สมาน อิศวภูมิ. (๒๕๔๙), หน้า ๗	การควบคุมและการจัดการด้านบริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนงานธุรการ
เยาวพา เดชะคุปต์ (๒๕๔๒), หน้า ๓	การบริหารการศึกษา หมายถึงความพยายามที่จัดดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษาทุกอย่าง

๒.๒.๒ ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้คนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข การศึกษามีการพัฒนาไปไม่หยุดยั้ง สิ่งที่จะนำมาจัดกระทำ(การจัดการเท่ากับการบริหาร) กับการศึกษาย่อมเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญเพราะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์และเป็นศาสตร์ที่ได้รับการพัฒนาด้วย ปัจจุบันการบริหารการศึกษาต้องการมาตรฐานของความสามารถบางอย่างมีการฝึกอบรมอาชีพ มีการจัดทำอย่างมีระบบ

การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นสัตว์สังคม สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่มีการรวมตัวกันเป็นหมู่เหล่า มีการรวมกลุ่มเป็นชุมชนขนาดต่างๆ จากหมู่บ้านเป็นเมืองเป็นประเทศชาติที่คนรวมกันเป็นกลุ่มย่อมต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมการทำงานร่วมกันการทำงานร่วมกันจะเป็นไปด้วยความราบรื่นและยังเกิดความเจริญก้าวหน้า กลุ่มหรือสังคมจำเป็นต้องมีการจัดระบบและระเบียบต่างๆ ร่วมกันนี้คือสาเหตุที่ก่อให้เกิด สถาบันสังคมและการบริหารขึ้น

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีความสำคัญและความจำเป็นยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการศึกษานอกจากจะเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนยุ่งยากแล้วยังมีตัวประกอบอื่นๆ อีกมากที่มีผลสะท้อนต่อการบริหารการศึกษา ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ อยู่เรื่อยๆ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องเผชิญการแก้ปัญหาเหล่านั้นอยู่ตลอดเวลาในบางประเทศ การบริหารศึกษานั้นเป็นอาชีพที่สำคัญอย่างหนึ่งไม่น้อยกว่าอาชีพอื่นๆ เช่น แพทย์วิศวกร เป็นต้น ซึ่งพวกเขาเหล่านี้จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาเป็นเวลาหลายปีจึงจะมีความสามารถในการประกอบอาชีพได้ ผู้บริหารศึกษาก็เช่นเดียวกัน จำเป็นจะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมมาโดยตรงจึงจะจัดการศึกษาได้ดี คือสามารถที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ได้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งเป็นช่วงปฏิรูประบบการศึกษา โดยได้พยายามรวบรวมงานที่คล้ายกันไว้หน่วยงานเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานและยังสามารถสร้างข้าราชการมืออาชีพเพิ่มได้อีกด้วย กล่าวคือ ทำให้มีงบประมาณที่จะนำไปพัฒนางานด้านอื่น ๆ เช่น นำไปใช้ในการจัดหาสื่อ พัฒนาสภาพแวดล้อมโรงเรียน ที่สำคัญสามารถนำไปพัฒนาครู ได้ลดขนาดองค์กรในส่วนกลางได้ งานก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น โดยสามารถ

กระทำได้เบ็ดเสร็จในระดับจังหวัด หรือ ระดับเขตพื้นที่ งานใดที่เอกชนจะช่วยแบ่งเบาได้ต้องเชิญชวนให้เอกชนเข้ามาร่วมรับผิดชอบ งานใดที่ท้องถิ่นทำได้ให้ท้องถิ่นดำเนินการ ส่วนกลางต้องทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้คนอื่นปฏิบัติ ไม่ใช่ปฏิบัติเสียเอง แต่ส่วนกลางเข้าไปควบคุมกำกับติดตามเรื่องมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา กำหนดนโยบายทิศทางและจุดเน้นในการจัดการศึกษาเป็นระยะ ๆ

การศึกษา การที่พระพุทธเจ้าได้ทรงตั้งสังคมสงฆ์ขึ้นมานั้นก็เพื่อให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ พระภิกษุ ทูกรูปที่บวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาจะต้องเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา เพราะต้องสมาทานศึกษา ประพฤติ ปฏิบัติ ส่วนสิกขาทั้งหลายที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติสำหรับตนคำว่า สิกขา หมายถึง การศึกษา ส่วนสิกขาบท หมายถึง เรื่องที่จะต้องศึกษาเรียนรู้ และปฏิบัติตาม พระภิกษุทั้งหลายที่บวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาจึงมีฐานะเป็นนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ยังเป็นพระเสขะบุคคล คือบุคคลที่จะต้องศึกษาเรียนรู้ ฝึกฝน อบรมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นในอดีตจึงมีประเพณีไทยที่เรียกว่า “บวชเรียน” คือบวชแล้วจะต้องศึกษาเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นบัณฑิต คือมีปัญญาที่สามารถพึงได้ซึ่งประเพณีการบวชเรียนนี้เป็นสิ่งที่ชาวไทยยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาจนถึงปัจจุบัน โดยเหตุนี้ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการศึกษาของพระภิกษุสามเณรและการให้ความรู้หรือแสงสว่างทางปัญญาแก่ประชาชนจึงเป็นสิ่งที่วัดมีอาจปฏิเสธได้ ซึ่งวัดเองได้ดำเนินการในส่วนนี้มาเป็นระยะเวลานานจนเป็นที่ประจักษ์และยอมรับด้วยดีในหมู่ประชาชนชาวไทยแม้ปัจจุบันบทบาททางด้านการศึกษาของวัดจะมีได้เป็นไปอย่างกว้างขวางเหมือนในอดีตที่ผ่านมาเพราะสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปก็ตามแต่ถึงกระนั้นวัดยังคงไว้ซึ่งสาระและความสำคัญทางการศึกษาอย่างมั่นคงเสมอมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินการทางการศึกษาแก่บุคลากรในวัดนั้น^{๕๐}

กรมการศาสนา ได้ให้ความหมายไว้ว่า การศาสนศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ ทั้งแผนกธรรมบาลี แผนกสามัญศึกษา รวมทั้งการส่งเสริม พระภิกษุสงฆ์สามเณรศึกษาพระปริยัติธรรมทุก ๆ วิธีที่ไม่ขัดแย้งต่อพระธรรมวินัย^{๕๑}

ในปัจจุบันการศึกษาของภิกษุสงฆ์แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ^{๕๒}

๑. การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม สนามหลวงแผนกธรรม มีหลักสูตร คือนักธรรม จัดสำหรับพระสงฆ์ สามเณรและธรรมศึกษาจัดสำหรับคฤหัสถ์ สำหรับหลักสูตรนักธรรมแบ่งเป็น นักธรรมชั้นตรี นักธรรมชั้นโทและนักธรรมชั้นเอก ส่วนหลักสูตรธรรมศึกษา แบ่งเป็น ธรรมศึกษาชั้นตรี ธรรมศึกษาชั้นโทและธรรมศึกษาชั้นเอก

๒. การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เรียนบาลีไวยากรณ์แล้วเรียนแปลภาษาบาลีเป็นภาษาไทยและแปลภาษาไทยเป็นภาษาบาลี เพราะว่าภาษาบาลี เป็นภาษาที่รักษาหลักพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนา เหตุที่พระปริยัติธรรมคือ พระไตรปิฎก อรรถกถาฎีกาและอื่น ๆ บรรจุอยู่ใน

^{๕๐} พระวิสุทธิกัทรธาดา (ประสิทธิ์ พรหมรังสี) , พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎหมายเถรสมาคม , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๘๖.

^{๕๑} กรมการศาสนา, คู่มือการจัดการศึกษาสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๑.

^{๕๒} กรมการศาสนา, ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑๓-๑๔.

คัมภีร์ซึ่งเป็นภาษาบาลีทั้งสิ้น แม้จะแปลเป็นภาษาไทยแล้วก็แปลแบบไทยบาลี ประสงค์จะรู้อย่างถูกต้องชัดเจนทั้งภาษาบาลีไม่ได้ ชั้นเรียนแผนกบาลีชั้นกรรมเป็นองค์จำกัดสิทธิ โดยแบ่งเป็น ๙ ชั้น คือ บาลีไวยากรณ์ ชั้นประโยค ๑ - ๒ ชั้นประโยค ป.ธ. ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘ และ ๙ ผู้สอบได้ประโยค ป.ธ. ๓ ได้รับการแต่งตั้งคือเปรียญคือ ทรงตั้งเป็น “พระมหา” “สามเณรเปรียญ” ชั้นประโยค ๑ - ๒ ได้รับวุฒิปัตร์ ชั้นประโยค ป.ธ. ๓ - ๘ ได้รับประกาศนียบัตรและพัดยศ ชั้นประโยค ป.ธ. ๙ ได้รับปริญญาบัตรและพัดยศ เป็นปริญญาตรีทางศาสนาและถ้าสามารถสอบชั้นประโยค ๙ ได้ในขณะที่เป็นสามเณรทรงพระกรุณาโปรดให้การอุปสมบทเณรรูปนั้น อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ เรียกว่า “บวชนาคหลวง” ผู้สอบได้เปรียญธรรม ๙ ประโยคถ้าอยู่ในสมณเพศ ได้รับนิยัตย์เท่ากับพระราชอาคันตุกะชั้นสามัญ

๓. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นโรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นในวัดหรือธรณีสงฆ์หรือที่ดินของมูลนิธิการพระพุทธศาสนา โดยกรมการศาสนาให้ การอุปถัมภ์ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้การศึกษาแก่พระสงฆ์ สามเณร ทั้งวิชาสามัญและการศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กันไป เพื่อที่ว่าหากพระสงฆ์ สามเณรเหล่านี้มีความประสงค์จะลาสิกขาก็สามารถนำวุฒิการศึกษาที่ได้รับไปใช้ เพื่อการศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐหรือใช้สมัครงานประกอบอาชีพได้

๔. การศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์ การศึกษาในระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ดำเนินการในสองสถาบัน คือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การศาสนศึกษา หมายถึงการศึกษาพระปริยัติธรรมและการศึกษาอื่น ๆ อันสมควรแก่สมณะ การศึกษาของสงฆ์แต่เดิมนั้นเริ่มต้นมาแต่สมัยพุทธกาลและบุคคลที่เข้ามาสู่สังฆมณฑล ในครั้งพุทธกาลตามประวัติความเป็นมาส่วนมาก มักจะได้รับการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรมมาเป็นอย่างดีตามลัทธิศาสนาในสมัยนั้น เป็นต้นว่าเรียนจบไตรเพทมาก่อนการศึกษาของสงฆ์ ในสมัยพุทธองค์ยังทรงพระชนม์อยู่มี ๒ ประการ คือ ^{๕๓}

๑. คันถะธูระ คือ ธูระฝ่ายคัมภีร์ กิจด้านการเรียน

๒. วิปัสสนาธูระ คือธูระฝ่ายเจริญวิปัสสนา กิจด้านการบำเพ็ญภาวนาหรือเจริญพระกรรมฐาน ซึ่งรวมทั้งสมณะด้วยเรียกรวมเข้าในวิปัสสนาโดยฐานเป็นส่วนคลุ่มยอด

กล่าวโดยสรุป การศึกษาเป็นการจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุ สามเณรหรือการสนับสนุน ส่งเสริมให้พระภิกษุ รวมทั้งการส่งเสริมทุกทางที่จะทำให้ภิกษุสงฆ์ สามเณรได้มีโอกาสศึกษา พระปริยัติธรรมและวิชาการต่าง ๆ ทุก ๆ วิธี ซึ่งมีตั้งแต่ประถมศึกษาจนถึงอุดมศึกษา โดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย การศาสนศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับภิกษุสงฆ์สามเณรที่บวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาทั้งในระยะสั้น ระยะยาว เพราะอย่างน้อยที่สุดควรได้เรียนรู้พอเป็นแนวทางนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต ภายหลังจากที่พระภิกษุสามเณรนั้นลาสิกขาไปแล้ว เช่น หลักคหิปปิปฏิบัติ เป็นต้น

^{๕๓} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) , การปกครองคณะสงฆ์ไทย , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม) หน้า ๗๗.

ตารางที่ ๒.๕ แสดงการสังเคราะห์แนวคิดหลักเกี่ยวกับการศึกษา

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
พระวิสุทธิภัทรธาดา (ประสิทธิ์ พุทฺธมรสี) (๒๕๔๗, หน้า ๘๖)	พระพุทธเจ้าได้ทรงตั้งสังคมสงฆ์ขึ้นมานั้นก็เพื่อให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้พระภิกษุ ทุกรูปที่บวชเข้ามาในพระพุทธศาสนาจะต้องเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา
กรมการศาสนา (๒๕๓๙, หน้า ๑)	การศาสนศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมองคณะสงฆ์ ทั้งแผนกธรรมบาลี แผนกสามัญศึกษา
กรมการศาสนา, (๒๕๔๐, หน้า ๑๓-๑๔)	ปัจจุบันการศึกษาของภิกษุสงฆ์แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท
พระเมธีธรรมมารถน์ (ประยูร ธรรมจิตโต), (หน้า ๗๗)	การศาสนศึกษา หมายถึงการศึกษาพระปริยัติธรรมและการศึกษาอื่น ๆ อันสมควรแก่สมณะ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ

คำว่า พระสังฆาธิการ มาจากคำว่า “สังฆะ” และ “อธิการ” เป็นพระสังฆาธิการ แปลตามรูปศัพท์ว่า ภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์ หรือพระภิกษุผู้ทำงานในคณะสงฆ์โดยมีอำนาจเต็มตามตำแหน่ง จึงหมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์^{๕๔}

จากความหมายข้างต้น พระสังฆาธิการ จึงเป็นพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์กฎหมายมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ.๒๕๔๑) ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการโดยกำหนดตำแหน่งพระภิกษุดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ตามลำดับชั้นไว้ได้แก่ ระดับเจ้าคณะใหญ่เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วย เจ้าอาวาส ภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวจะมีอำนาจเต็มตามกฎหมายคณะสงฆ์ กฎ มติ คำสั่งของมหาเถรสมาคมครอบคลุมงานทุกส่วนในเขตปกครองหรือในวัด พระสังฆาธิการจึงเป็นผู้นำพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่อยู่ในวัด ในหมู่บ้านและในชุมชน ในการพัฒนาสังคมไม่ว่าในด้านถาวรวัตถุหรือในด้านจิตใจ โดยใช้หลักธรรมในพระพุทธศาสนาเป็นสื่อเชื่อมโยง ระหว่างบ้าน วัด โรงเรียนเข้าด้วยกัน เพื่อให้ศาสนาได้มีส่วนในการขัดเกลาจิตใจให้เด็กและเยาวชนรวมทั้งคนในชุมชนหรือสังคมได้ตระหนักถึงความดีงามร่วมกัน

๒.๓.๑ ความสำคัญของพระสังฆาธิการ

พระสังฆาธิการเป็นผู้ปกครองดูแลคณะสงฆ์ในเขตปกครองและวัดให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติประกาศ และพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช มีหน้าที่ควบคุมและส่งเสริมรักษาความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ หรือเรียกว่า การ

^{๕๔}สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอำนาจเจริญ , การปฏิบัติงานพระพุทธศาสนาโครงการประชุมพระสังฆาธิการเจ้าคณะจังหวัดและเจ้าคณะอำเภอ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๗), หน้า ๕๖.

ปกครองคณะสงฆ์ จัดการและพัฒนาการศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการและการสาธารณสงเคราะห์ ให้เป็นไปด้วยดี พระสังฆาธิการจึงมีความสำคัญในการดูแลพระภิกษุสามเณร ดูแลวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อยให้พระภิกษุ สามเณร มีจริยาวัตรตรงตามประเพณีปฏิบัติตนตามหลักพระธรรมวินัย นับว่า พระสังฆาธิการเป็นผู้จรรโลงพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืน ดูแลความประพฤติปฏิบัติของพระภิกษุ สามเณร มิให้ออกนอกพระธรรมวินัยและพระสังฆาธิการโดยเฉพาะเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาสและผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะต้องบำรุงรักษาจัดการวัด และสมบัติของวัดให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่พำนักอยู่ในวัดปฏิบัติตามพระธรรมวินัย และเป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ระบุถึง ความสำคัญของพระสังฆาธิการว่า พระพุทธศาสนา เป็นศาสนาประจำชาติจะเจริญรุ่งเรืองถาวรสืบต่อไป ก็ด้วยจะต้องอาศัย พระสังฆาธิการเป็นสำคัญ เนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิดกับประชาชนโดยเฉพาะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นที่เคารพเลื่อมใสศรัทธาของประชาชน ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์เจ้าอาวาสจึงมีอำนาจ หน้าที่ในการบริหารและจัดการวัดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๕๕}

นอกจากนี้กฎหมายเถรสมาคม ณ วันที่ ๒๔ ข้อ ๔ ได้กำหนดว่า พระสังฆาธิการหมายถึงพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ ดังต่อไปนี้

๑. เจ้าคณะใหญ่
๒. เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค
๓. เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด
๔. เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ
๕. เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล
๖. เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส

๕๖

ดังนั้นพระสังฆาธิการ จึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญและมีบทบาทอย่างยิ่งในการจรรโลงไว้ซึ่งพระพุทธศาสนาและหลักธรรมคำสั่งสอนของพระผู้มีพระภาคเจ้า พระสังฆาธิการนอกจากจะเป็นผู้นำในการปฏิบัติศาสนกิจแล้ว ยังเป็นผู้มีส่วนช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรืองและยังเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่พุทธศาสนิกชนเพื่อที่จะดำรงไว้ซึ่งพระพุทธศาสนาสืบต่อไปการแต่งตั้งและถอดถอนพระสังฆาธิการ กฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ. ๒๕๔๑) หมวด ๒ ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ

คุณสมบัติทั่วไปของพระสังฆาธิการ ข้อ ๖ พระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งตามข้อ ๔ ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปดังต่อไปนี้^{๕๖}

^{๕๕} กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ , คู่มือพระสังฆาธิการ , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สถาบันพระสังฆาธิการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๘), หน้า ๘๔.

^{๕๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๖.

^{๕๗} อ้างแล้ว.

๑. มีพระราชสมควรแก่ตำแหน่ง
๒. มีความรู้สมควรแก่ตำแหน่ง
๓. มีความประพฤติเรียบร้อยตามพระธรรมวินัย
๔. เป็นผู้ฉลาดสามารถในการปกครองคณะสงฆ์
๕. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพไร้ความสามารถ หรือมีจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคเรื้อน หรือเป็นวิธโรค ในระยะอันตรายจนเป็นที่น่ารังเกียจ
๖. ไม่เคยต้องคำวินิจฉัยลงโทษในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจมาก่อน
๗. ไม่เคยถูกถอดถอนหรือถูกปลดจากตำแหน่งใด เพราะความผิดมาก่อน

๒.๓.๒ การแต่งตั้งพระสังฆาธิการ

การแต่งตั้งพระสังฆาธิการ ตามกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ มีดังนี้

๑. การแต่งตั้งพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าคณะใหญ่ ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่งดังนี้

๑.๑ มีพรรษาพ้น ๓๐

๑.๒ มีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่ารองสมเด็จพระราชาคณะ และสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งพระภิกษุที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามกฎหมายเถรสมาคมให้ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะใหญ่ โดยความเห็นชอบของเถรสมาคม

๒. การแต่งตั้งพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าคณะภาค ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่งดังนี้

๒.๑ มีพรรษา ๒๐ พรรษา

๒.๒ กำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะภาคนั้นมาไม่ต่ำกว่า ๒ ปีหรือ

๒.๓ กำลังดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดในภาคนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๔ ปีหรือ

๒.๔ มีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชคณะชั้นเทพ

๒.๕ เป็นพระราชคณะซึ่งเป็นพระคณาจารย์เอก หรือเป็นเปรียญธรรม ๙

ประโยค

การแต่งตั้งเจ้าคณะภาคเป็นหน้าที่ของเจ้าคณะใหญ่พิจารณาคัดเลือกพระภิกษุที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเสนอต่อมหาเถรสมาคมพิจารณาเพื่อมีพระบัญชาแต่งตั้งตามมติมหาเถรสมาคมเจ้าคณะภาคจะอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งอีกก็ได้

๓. การแต่งตั้งพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัด ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง ดังนี้

๓.๑ มีพรรษาพ้น ๑๐ กับมีสำนักอยู่ในเขตจังหวัดนั้น และ

๓.๒ กำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะจังหวัดนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๒ ปีหรือ

๓.๓ กำลังดำรงตำแหน่งเจ้าคณะอำเภอในจังหวัดนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๔ ปี

๓.๔ มีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชคณะชั้นสามัญ หรือเป็นพระคณาจารย์โทขึ้นไปหรือเป็นเปรียญธรรมไม่ต่ำกว่า ๖ ประโยค

การแต่งตั้งเจ้าคณะจังหวัดในภาคใด ให้เจ้าคณะภาคนั้นพิจารณาคัดเลือก พระภิกษุผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์เสนอเจ้าคณะใหญ่พิจารณา เพื่อมีพระบัญชาแต่งตั้งตามมติมหาเถรสมาคม

๔. การแต่งตั้งพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าคณะอำเภอ ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง ดังนี้

- ๔.๑ มีพรรษาพ้น ๑๐ กับมีสำนักอยู่ในเขตจังหวัดนั้น
 - ๔.๒ กำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะอำเภอนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๒ ปีหรือ
 - ๔.๓ กำลังดำรงตำแหน่งเจ้าคณะตำบลในอำเภอนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๔ ปีหรือ
 - ๔.๔ มีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตร หรือเป็นพระคณาจารย์ตรีขึ้นไป หรือเป็นเปรียญธรรมไม่ต่ำกว่า ๔ ประโยค
- การแต่งตั้งเจ้าคณะอำเภอในจังหวัดใด ให้เจ้าคณะจังหวัดนั้นคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวเสนอเจ้าคณะภาคเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง โดยอนุมัติของเจ้าคณะใหญ่

๕. การแต่งตั้งพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าคณะตำบล ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง ดังนี้

- ๕.๑ มีพรรษาพ้นจาก ๕ กับมีสำนักอยู่ในเขตอำเภอนั้น
 - ๕.๒ กำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะตำบลนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๒ ปีหรือ
 - ๕.๓ กำลังดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสในตำบลนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปีหรือ
 - ๕.๔ เป็นพระภิกษุมีสมณศักดิ์หรือเป็นพระคณาจารย์ หรือเป็นเปรียญธรรมหรือเป็นนักธรรมชั้นเอก
- การแต่งตั้งเจ้าคณะตำบลในอำเภอใด ให้เจ้าคณะอำเภอนั้นคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวเสนอเจ้าคณะจังหวัดพิจารณาแต่งตั้ง เมื่อได้แต่งตั้งแล้ว ให้แจ้งกรมการศาสนาและรายงานเจ้าคณะภาคเพื่อทราบ

๖. การแต่งตั้งพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสที่เป็นพระอารามราษฎร์ต้องมีคุณสมบัติ ตามข้อ ๖

๖.๑ มีพรรษาพ้น ๕ พรรษา

๖.๒ เป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ในถิ่นนั้นในการแต่งตั้งเจ้าอาวาสนอกจากพระอารามหลวงในตำบลใด ให้เป็นหน้าที่ของ เจ้าคณะอำเภอรองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล เจ้าสังฆัด ถ้าไม่มีรอง เจ้าคณะอำเภอ ไม่มีรองเจ้าคณะตำบล ให้เจ้าคณะอำเภอเลือกเจ้าอาวาสในตำบลนั้น รวมกันทั้งหมดไม่น้อยกว่า ๓ รูป ร่วมกันพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ให้ เจ้าคณะอำเภอรายงานเสนอเจ้าคณะจังหวัดเพื่อพิจารณาแต่งตั้งถ้าพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่ง เจ้าอาวาสนั้น ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดอยู่ด้วยให้เจ้าคณะอำเภอรายงานเจ้าคณะจังหวัด เพื่อเจ้าคณะภาคพิจารณาแต่งตั้งในการแต่งตั้งรองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส นอกจากพระอารามหลวง ให้เจ้าอาวาสวัดนั้นพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติตามข้อ ๖ และข้อ ๖๖ และระบุหน้าที่ที่ตนจะมอบหมายให้ปฏิบัติแล้วเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อเจ้าคณะจังหวัดพิจารณาแต่งตั้ง

๗. การแต่งตั้งพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง ดังนี้

๗.๑ มีพระราชพิน ๑๐

๗.๒ เป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์สำหรับ พระอารามหลวงชั้นเอก ต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะชั้นราชสำหรับพระอารามหลวงชั้นโท ต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี ต้องมีสมณศักดิ์ ไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นเอก ส่วนพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงใน จังหวัดอื่น นอกจากกรุงเทพมหานคร ต้องมีคุณสมบัติโดยอีกเฉพาะส่วนหนึ่งดังนี้

๑) มีพระราชพิน ๑๐

๒) เป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์สำหรับ พระอารามหลวงชั้นเอก ต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวง ชั้นโทต้องมีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาส ชั้นเอก สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี ต้องมี ตำแหน่งมาต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาส ชั้นโท หรือพระครูสัญญาบัตรที่มีนิตยภัตไม่ต่ำกว่าพระครู ผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นโท การแต่งตั้งเจ้าอาวาสพระอารามหลวง ให้เป็นหน้าที่ของเจ้าคณะจังหวัด พิจารณา คัดเลือกพระภิกษุที่มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้วแต่กรณี เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อมหา เณรสมาคมพิจารณา ถ้าพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวง ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะ จังหวัดอยู่ด้วย ให้เป็นหน้าที่ของเจ้าคณะภาคดำเนินการตามความในวรรคต้น ในการแต่งตั้งรอง เจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสพระอารามหลวง ให้เจ้าอาวาสพระอารามหลวงนั้น พิจารณาคัดเลือก พระภิกษุผู้มีคุณสมบัติและระบุน้ำที่ที่มอบหมายให้ปฏิบัติแล้วรายงานเจ้าคณะจังหวัดเพื่อพิจารณา เสนอตามลำดับจนถึงมหาเถรสมาคมสมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้ง เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาสและ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสพระอารามหลวงตามมติมหาเถรสมาคม

๒.๓.๓ การพ้นจากตำแหน่งหน้าที่พระสังฆาธิการ

การพ้นจากตำแหน่งพระสังฆาธิการ ตามกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ มีดังนี้
ข้อ ๒๖ พระสังฆาธิการย่อมพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ เมื่อ

๕๘

๑. มรณภาพ
๒. พ้นจากความเป็นพระภิกษุ
๓. ลาออก
๔. ย้ายออกไปนอกเขตที่ดินมีสำนักอยู่
๕. ยกเป็นกิตติมศักดิ์
๖. รับตำแหน่งหน้าที่เจ้าคณะหรือรองเจ้าคณะอื่น
๗. ให้ออกจากตำแหน่งหน้าที่
๘. ถูกปลดจากตำแหน่งหน้าที่
๙. ถูกถอดถอนจากตำแหน่งหน้าที่

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับเจ้าอาวาส

๒.๔.๑ ภารกิจของเจ้าอาวาส

พระสังฆาธิการผู้เป็นเจ้าอาวาส หรือ ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานด้านการปกครองตนเอง และการปกครองวัด ๔ ฐานะ คือ^{๕๙}

๑. มีบทบาทหรือหน้าที่รับผิดชอบฐานะเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา
๒. มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบฐานะเป็นผู้แทนวัด
๓. มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบฐานะเป็นพระสังฆาธิการ
๔. มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามกฎหมาย

พระสังฆาธิการในฐานะเจ้าอาวาสนอกจากจะมีบทบาทและหน้าที่ใน ๔ ฐานะ ข้างต้นแล้ว ยังมีหน้าที่ในการบริหารจัดการวัดให้เป็นไปตามความมุ่งหมายและตรงตามวัตถุประสงค์แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๓๕ และกฎเถรสมาคม โดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัยด้วยพระเมธีธรรมมการณ (ประยูร ธมมจิตโต) ได้กล่าวถึงการปรับระบบบริหารองค์การชาวพุทธไว้ในหนังสือเรื่องพระพุทธศาสนา ในยุคโลกาภิวัตน์ว่า การบริหารองค์การชาวพุทธควรกระจายอำนาจให้มากขึ้นแม้แต่การปกครองคณะสงฆ์ก็ไม่จำเป็นต้องเลียนแบบระบบราชการที่ชักช้าไม่ทันการและคณะสงฆ์อาจจะคิดระบบการปกครองให้มุ่งพัฒนาให้วัด แต่ละวัดให้เข้มแข็งเป็นที่พึ่งของชุมชนอย่างแท้จริงจากนั้นวัดทั้งหลายก็ต้องสร้างเครือข่าย โยงใยร่วมกันทำงานทั่วประเทศ ทั้งพยายามลดขั้นตอนสายบังคับบัญชาที่ซ้ำซ้อนไม่ทันการ โดยปรับปรุงระบบพระสังฆาธิการหรือทำรีเอนจิเนียให้กับการบริหารกิจการคณะสงฆ์

การปกครองคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ถือว่าเป็นการปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยมีสมเด็จพระสังฆราช เป็นประธาน มีการบังคับบัญชากันลงไปตามลำดับชั้น นับตั้งแต่ระดับมหาเถรสมาคมลงไปจนถึงเจ้าอาวาสอันเป็นการปกครองบังคับบัญชาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๓๕^{๖๐}

พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ มาตรา ๓๗ และมาตรา ๓๘ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสไว้ดังนี้^{๖๑}

มาตรา ๓๗ เจ้าอาวาสมีหน้าที่ดังนี้

๑. บำรุงรักษาวัด จัดกิจการและศาสนสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยดี
๒. ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่ หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดนั้นปฏิบัติตามพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

^{๕๙} พระครูสิริอาภากร อัมภา , “บทบาทเจ้าอาวาสด้านการปกครองและด้านการเผยแผ่ ศาสนธรรม : กรณีศึกษาเจ้าอาวาสในเขตอำเภอเมืองเชียงใหม่จังหวัดเชียงใหม่ ”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐), หน้า ๒๑.

^{๖๐} พระเมธีธรรมมการณ (ประยูร ธมมจิตโต), การปกครองคณะสงฆ์ไทย , (กรุงเทพมหานคร : มุลินธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๗๖.

^{๖๑} พระวิสุทธิภักทธาดา (ประสิทธิ์ พรหมรังสี), พระราชบัญญัติคณะสงฆ์และกฎมหาเถรสมาคม, หน้า ๘๔.

๓. เป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์

๔. ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศล

มาตรา ๓๘ เจ้าอาวาสมีอำนาจดังนี้

๑. ห้ามบรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งมิได้รับอนุญาตของเจ้าอาวาสเข้าไปอยู่อาศัยในวัด

๒. สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ซึ่งไม่อยู่ในโอวาทของเจ้าอาวาสออกไปเสียจากวัด

๓. สั่งให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีที่อยู่หรือพำนักอาศัยในวัด ทำงานภายในวัดหรือให้

ทำทัณฑ์บนหรือให้ขอขมาโทษ ในเมื่อบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ในวัดนั้นประพฤติผิดคำสั่ง เจ้าอาวาสซึ่งได้สั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคมข้อบังคับ ระเบียบหรือคำสั่งของมหาเถรสมาคม

ตารางที่ ๒.๖ แสดงการสังเคราะห์แนวคิดหลักเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
สำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดอำนาจเจริญ, (๒๕๕๗, หน้า ๕๖)	พระสังฆาธิการ มาจากคำว่า “สังฆะ” และ “อธิการ” เป็นพระสังฆาธิการ แปลตามรูปศัพท์ว่า ภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์
กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๐)	กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ระบุถึง ความสำคัญของพระสังฆาธิการว่า พระพุทธศาสนา เป็นศาสนาประจำชาติ จะเจริญรุ่งเรืองถาวรสืบต่อไป
กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๐)	พระสังฆาธิการ หมายถึงพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์
เรื่องเดียวกัน. (หน้า ๘๖)	คุณสมบัติทั่วไปของพระสังฆาธิการ ข้อ ๖ พระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งตามข้อ ๔ ต้องมีคุณสมบัติทั่วไป
อ้างแล้ว.	พิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติและระบุน้ำหนักที่มอบหมายให้ปฏิบัติ
อ้างแล้ว.	การพ้นจากตำแหน่งพระสังฆาธิการ ตามกฎหมายมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔
พระครูสิริอาภากร อัมภา, (๒๕๕๐, หน้า ๒๑)	พระสังฆาธิการผู้เป็นเจ้าอาวาส หรือ ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาส มีบทบาทหรือหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานด้านการปกครองตนเอง และการปกครองวัด ๔ ฐานะ
พระเมธีธรรมมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตฺโต), (๒๕๓๙, หน้า ๗๖)	การปกครองคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ถือว่าเป็นการปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยมีสมเด็จพระสังฆราช เป็นประธาน

ตารางที่ ๒.๖ (ต่อ)

นักวิชาการ/นักวิจัย	แนวคิดหลัก
พระวิสุทธิภัทรธาดา (ประสิทธิ์พรมรสี), (๒๕๔๗, หน้า ๘๔)	พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ มาตรา ๓๗ และมาตรา ๓๘ ได้ กำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าอาวาสไว้

๒.๕ หลักธรรมสำหรับเจ้าอาวาสในพระไตรปิฎก

พระไตรปิฎก^{๒๒} ปัญจกนิบาตได้กล่าวถึงหลักธรรมสำหรับเจ้าอาวาสไว้ในอาวาสกวรรคหมวดว่าด้วยภิกษุผู้เป็นเจ้าอาวาส ดังนี้

๒. ๕.๑ คุณธรรมสำหรับเจ้าอาวาส

๑. เป็นผู้เพียบพร้อมด้วยมรรยาท เพียบพร้อมด้วยวัตร
๒. เป็นพหูสูต ทรงสุตะ
๓. เป็นผู้ประพฤติขัดเกลา ยินดีในการหลีกเร้น
๔. เป็นผู้ยินดีในกัลยาณธรรม มีวาจางาม เจริญถ้อยคำไพเราะ
๕. มีปัญญา ไม่เียงเอียง ไม่เป็นคนเซอะ

๖๓

๒. ๕.๒ ปิยธรรมสำหรับเจ้าอาวาส (ธรรมที่เป็นเหตุให้เจ้าอาวาสเป็นที่รัก)

๑. เป็นผู้มีสถิร สำรวมด้วยการสังวรในปาติโมกข์ เพียบพร้อมด้วยอาจารย์และโคจร มีปกติเห็นภัยในโทษแม้เล็กน้อย สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบททั้งหลาย
๒. เป็นพหูสูต ทรงสุตะ สังสมสุตะ เป็นผู้ได้ฟังธรรมทั้งหลายที่มีความงามในเบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง มีความงามในที่สุด ประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถและพยัญชนะบริสุทธิ์ บริบูรณ์ครบถ้วนแล้วทรงจำไว้ได้ คล่องปาก ขึ้นใจ แหงตลอดดีด้วยทักขิ
๓. เป็นผู้มัวจางาม เจริญถ้อยคำไพเราะอันประกอบด้วยวาจาชาวเมืองที่สละสลวย ไม่หยาบคาย ให้รู้ความหมายได้
๔. เป็นผู้ได้มาน ๔ อันมีในจิตยิ่ง ซึ่งเป็นเครื่องอยู่เป็นสุขในปัจจุบันตามความปรารถนาได้โดยไมยาก ได้โดยไม่ลำบาก
๕. ทำให้แจ้งเจตวิมุตติ ปัญญาวิมุตติอันไม่มีอาสวะ เพราะอาสวะสิ้นไปด้วยปัญญาอันยิ่งเอง เข้าถึงอยู่ในปัจจุบัน^{๒๔}

^{๒๒} ๐.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๑ - ๒๓๔/ ๓๗๓ - ๓๘๓.

^{๒๓} ๐.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๑/๓๗๓.

^{๒๔} บุศรา เข้มทอง, “คุณลักษณะผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานธนาคารที่ตั้งในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๔๒).

๒. ๕.๓ โสภณธรรมสำหรับเจ้าอาวาส (ธรรมที่เป็นเหตุให้เจ้าอาวาสงดงาม)

๑. เป็นผู้มั่งคั่ง สำรวมด้วยการสังวรในปาติโมกข์ เพียบพร้อมด้วยอาจารย์และโคจร มีปกติเห็นภัยในโทษแม้เล็กน้อย สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบททั้งหลาย
๒. เป็นพหูสูตร ทรงสุตะ สัมมสุตะ เป็นผู้ได้ฟังธรรมทั้งหลายที่มีความงามในเบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง มีความงามในที่สุด ประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถและพยัญชนะบริสุทธิ์ บริบูรณ์ครบถ้วนแล้วทรงจำไว้ได้ คล่องปาก ขึ้นใจ แหวงตลอดดีด้วยทวิญญู
๓. เป็นผู้มั่งวาจางาม เจริญถ้อยคำไพเราะอันประกอบด้วยวาจาชาวเมืองที่สละสลวย ไม่หยาบคาย ให้ความหมายได้
๔. เป็นผู้สามารถชี้แจงบุคคลผู้เข้าไปหาให้เห็นชัด ชวนใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ เร้าใจให้อาหาญแกลัวกล้า ปลอดภัยโลมใจให้สดชื่นร่าเริงด้วยธรรมกา
๕. เป็นผู้ได้มาน ๔ อันมีในจิตยิ่ง ซึ่งเป็นเครื่องอยู่เป็นสุขในปัจจุบันตามความปรารถนาได้โดยไมยาก ได้โดยไม่ลำบาก^{๖๕}

๒. ๕.๔ พุทูปการธรรมสำหรับเจ้าอาวาส (ธรรมที่เป็นเหตุให้มีอุปการะมากแก่อาวาส)

๑. เป็นผู้มั่งคั่ง สำรวมด้วยการสังวรในปาติโมกข์ เพียบพร้อมด้วยอาจารย์และโคจร มีปกติเห็นภัยในโทษแม้เล็กน้อย สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบททั้งหลาย
๒. เป็นพหูสูตร ทรงสุตะ สัมมสุตะ เป็นผู้ได้ฟังธรรมทั้งหลายที่มีความงามในเบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง มีความงามในที่สุด ประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถและพยัญชนะ บริสุทธิ์ บริบูรณ์ครบถ้วนแล้วทรงจำไว้ได้คล่องปาก ขึ้นใจ แหวงตลอดดีด้วยทวิญญู
๓. ปฏิสังขรณ์เสนาสนะที่ปรักหักพัง
๔. เมื่อภิกษุสงฆ์จำนวนมากเข้ามาถึงหรือภิกษุจากต่างแคว้นเข้ามาถึงเธอเข้าไปบอก พวกคฤหัสถ์ว่า “ผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุสงฆ์จำนวนมากเข้ามาถึงแล้ว ภิกษุจากต่างแคว้นเข้ามาถึงแล้ว ขอเชิญพวกท่านทำบุญเถิด นี่เป็นกาลสมัยที่จะทำบุญ”
๕. เป็นผู้ได้มาน ๔ อันมีในจิตยิ่ง ซึ่งเป็นเครื่องอยู่เป็นสุขในปัจจุบันตามความปรารถนาได้โดยไมยาก ได้โดยไม่ลำบาก^{๖๖}

๒. ๕.๕ อนุกัมปธรรมสำหรับเจ้าอาวาส (ธรรมที่เป็นเหตุอนุเคราะห์คฤหัสถ์)

๑. ให้คฤหัสถ์สมาทานอธิศีล (ศีล ๕ ประการ)
๒. ให้คฤหัสถ์ตั้งอยู่ในการเห็นธรรม (อริยสัจ ๔)
๓. เข้าไปหาคฤหัสถ์ผู้เป็นไข้ให้สติว่า “ท่านทั้งหลายจงตั้งสติไว้ต่อพระรัตนตรัยที่ควร แก่สักการะ” และเมื่อภิกษุสงฆ์จำนวนมากเข้ามาถึงหรือภิกษุจากต่างแคว้นเข้ามาถึง เธอเข้าไปบอก พวกคฤหัสถ์ว่า “ผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุสงฆ์จำนวนมากเข้ามาถึงแล้ว ภิกษุจากต่างแคว้นเข้ามาถึงแล้ว ขอเชิญพวกท่านทำบุญเถิด นี่เป็นกาลสมัยที่จะทำบุญ”
๔. ฉันทโชนะที่พวกคฤหัสถ์นำมาถวาย จะเลวหรือประณีตก็ตามด้วยตนเอง

^{๖๕} อิง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๓/๓๗๕.

^{๖๖} อิง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๔/๓๗๖.

๕. ไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป^{๖๗}

๒. ๕.๖ ธรรมที่เป็นเหตุให้เจ้าอาวาสเหมือนดำรงอยู่ในสวรรค์ (สูตรที่ ๑)

๑. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ตีเตียนคนที่ควรตีเตียน
๒. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว สรรเสริญคนที่ควรสรรเสริญ
๓. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ปลุกความไม่เลื่อมใสในฐานะที่ไม่ควรเลื่อมใส
๔. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ปลุกความเลื่อมใสในฐานะที่ควรเลื่อมใส
๕. ไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป^{๖๘}

๒. ๕.๗ ธรรมที่เป็นเหตุให้เจ้าอาวาสเหมือนดำรงอยู่ในสวรรค์ (สูตรที่ ๒)

๑. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ตีเตียนคนที่ควรตีเตียน
๒. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว สรรเสริญคนที่ควรสรรเสริญ
๓. เป็นผู้ไม่ตระหนี่อาวาส ไม่หวงแหนอาวาส
๔. เป็นผู้ไม่ตระหนี่ตระกูล ไม่หวงแหนตระกูล^{๖๙}
๕. ไม่ทำศรัทธาไทยให้ตกไป

๒. ๕.๘ ธรรมที่เป็นเหตุให้เจ้าอาวาสเหมือนดำรงอยู่ในสวรรค์ (สูตรที่ ๓)

๑. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว ตีเตียนคนที่ควรตีเตียน
๒. พิจารณา ไตร่ตรองแล้ว สรรเสริญคนที่ควรสรรเสริญ
๓. เป็นผู้ไม่ตระหนี่อาวาส
๔. เป็นผู้ไม่ตระหนี่ตระกูล
๕. เป็นผู้ไม่ตระหนี่ลาภ^{๗๐}

กล่าวโดยสรุป หลักธรรมสำหรับเจ้าอาวาสเป็นหลักธรรมที่เจ้าอาวาสต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เจ้าอาวาสเป็นผู้ที่พร้อมไปด้วยจริยวัตรอันงดงามในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการวางตนของเจ้าอาวาส หรือการเป็นผู้ปกครองวัดและพระลูกวัด ตลอดจนการเป็นผู้นำชุมชนทั้งในด้านความคิด ศาสนา หรือศาสนพิธีต่าง ๆ ตามความเชื่อของชุมชนหรือสังคม

^{๖๗} อิง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๕/๓๓๗.

^{๖๘} อิง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๖/๓๓๘.

^{๖๙} อิง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๗/๓๓๙.

^{๗๐} อิง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๓๘/๓๔๐.

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒. ๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

บุศรา เข้มทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานธนาคารที่ตั้งในเขต อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารในระดับมากทุกด้าน ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นคุณลักษณะของผู้บริหารตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน ระยะเวลาการทำงานและประเภทธนาคาร ในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพพนักงานที่มีอายุ ๓๑- ๔๐ ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน ๓๐ ปี^{๗๑}

ปราการ บุตรโยจันโท ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ” พบว่า การปฏิบัติตนเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง ๖ งาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งการประพฤติตนจะต้องปฏิบัติตัวดีจึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรมซึ่งส่งผลให้เป็นที่รัก นับถือ ยกย่องศรัทธาของครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน^{๗๒}

พระมหากมล โปร่งใจ (ขนติโร) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารงานคณะสงฆ์อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน ” พบว่า มีประสิทธิภาพในการบริหารงานคณะสงฆ์อยู่ในระดับปานกลางแต่พระสงฆ์ส่วนมากมีระดับการปฏิบัติตามหลักและวิธีการในการบริหารจัดการของการบริหารงานพระสังฆาธิการอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อยซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนในการบริหารงานคณะสงฆ์และจากแบบสอบถามปลายเปิดพบว่าพระสงฆ์ในระดับปกครองขาดความสามัคคีและมีการเล่นพรรคเล่นพวกเพื่อผลประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่งสมณศักดิ์^{๗๓}

มนัส ภาควุมิ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสทุกรูป มีกระบวนการ "แบบธรรมาธิปไตย" กล่าวคือ เป็นการบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งและปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน แบ่งเป็น ๒ ปัจจัย คือ ปัจจัยหลักหรือปัจจัยโดยตรง ประกอบด้วย ความสามารถพิเศษ หรือคุณลักษณะเฉพาะพิเศษของเจ้าอาวาส บุคลิกภาพ/ภาวะผู้นำ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ความซื่อสัตย์การปฏิบัติตนในพระธรรมวินัย และกระบวนการบริหารและการทำงานอย่างเป็นระบบ อาทิการจัดองค์กรการบริหารบุคลากร การติดตามงาน การบริหารการเงิน เป็นต้น และปัจจัยเสริมคือ ปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนได้แก่ สภาพแวดล้อมทำและที่ตั้งบรรยากาศในวัด

^{๗๑}บุศรา เข้มทอง , “คุณลักษณะผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานธนาคารที่ตั้งในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี” , *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๔๒).

^{๗๒}ปราการ บุตรโยจันโท, “คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๘), หน้า ๖๕.

^{๗๓}พระมหากมล โปร่งใจ (ขนติโร) , “ประสิทธิภาพการบริหารงานคณะสงฆ์อำเภอป่าซางจังหวัดลำพูน ”, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๐).

และการที่วัดมีลักษณะพิเศษเฉพาะ เช่น เป็นโบราณสถานมีโบราณวัตถุทางศิลปวัฒนธรรม และอื่นๆ^{๗๔}

ยงยศ ทศนะพยัคฆ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ พบว่า

๑. ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง ๓ งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล
๒. ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง ๓ งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงานและงานศูนย์ติดตามและประเมินผล
๓. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่การนำหลักสูตรไปใช้ในการสั่งการและการจัดข้อมูลสารสนเทศ^{๗๕}

สมศรี รีรานนท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้ทักษะทางการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา ๑พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา มีดังนี้

๑. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (คตินิยม) ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน และการพิจารณาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายใน
๒. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การจูงใจ การมอบหมายงาน การทำงานเป็นทีม การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร
๓. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ การนำหลักสูตรไปใช้ในการสั่งการและการจัดข้อมูลสารสนเทศ^{๗๖}

สุพล เครือมะโนรมณ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่” ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร๔ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา และมุทิตา ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูง ขณะที่อุเบกขานั้นถูกนำไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย^{๗๗}

^{๗๔} มนัส ภาคภูมิ และคณะ, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐).

^{๗๕} ยงยศ ทศนะพยัคฆ์, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๐).

^{๗๖} สมศรี รีรานนท์, “การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา ๑”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

^{๗๗} สุพล เครือมะโนรมณ์, “การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๒).

สรุปได้ว่า การบริหาร คือ การวางแผนและการจัดองค์การให้สามารถดำเนินกิจการ ต่างๆได้ ตามวัตถุประสงค์ที่องค์การนั้นตั้งไว้ การวางแผนยังหมายถึงการจัดคนเข้าทำงาน การสั่งและการ ควบคุมการทำงานเพื่อให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มากที่สุดและคุ้มค่ากับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยในการบริหาร (Factor of Management) ในองค์กรเป็นสำคัญ

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหาร

เกศนา พันทาเดช ได้ศึกษา วิจัยเรื่อง “ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์ มีทักษะการบริหารงานทั้งหมด ๔ ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นทักษะทางความรู้ความคิดอยู่ในระดับปาน กลาง และมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทั้ง ๕ ด้านโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เช่นกัน ซึ่งมีทักษะการบริหารงานโดยรวมและทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะทางมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะทางความรู้ความคิด และผู้บริหารที่มี วุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะทางความคิดรวบยอดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และผู้บริหารมีบุคลิกภาพต่างกันมีทักษะทางเทคนิคแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะทางเทคนิคและทักษะทางการศึกษาและการสอนไม่แตกต่าง กัน แต่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความต้องการในการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษย์ทักษะทางการบริหารงานโดยรวม ส่วนผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความ ต้องการในการพัฒนาทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด และผู้บริหารที่ได้รับการ ฝึกอบรมต่างกันมีความต้องการพัฒนาทักษะทางความรู้ความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .๐๕^{๗๔}

ชาตรี รัตนพิพิธชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชบุรี เขต ๑ ” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะการบริหารงานอยู่ใน ระดับมากทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านมนุษย์ ด้านความรู้ความคิด ด้านความคิดรวบยอดด้านเทคนิค และด้านการศึกษาและการสอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๑ มีการ ดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนโดยรวมและเป็นรายด้าน คือ ด้านการเตรียมการ ด้านการ ดำเนินการ และด้านการรายงาน อยู่ในระดับมาก และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนทั้ง ๕ ด้าน กับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต ๑ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ โดยการใช้ทักษะการ บริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านความคิดรวบยอดและด้านมนุษย์มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับ ปานกลางกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน และการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร

^{๗๔} เกศนา พันทาเดช, “การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนคร เวียงจันทร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ”, สารนิพนธ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๓).

โรงเรียนด้านการศึกษาระบบการสอบ ด้านเทคนิค และด้านความรู้ความคิด มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน^{๗๙}

เนาวรัตน์ แก้วสว่าง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานี” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีแบบความเป็นผู้นำในแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก โดยมีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่าแบบอื่น ๆ รองลงมาคือ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบบงการและแบบให้การสนับสนุนตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานีมีการใช้ทักษะการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีการใช้ทักษะการบริหารแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดมากกว่าด้านอื่น ๆ รองลงมาคือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางเทคนิคตามลำดับแบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอดุสิตจังหวัดปทุมธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑^{๘๐}

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๗” พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิต่างกันน่าจะมีทักษะการบริหารและมีความต้องการในการพัฒนาทักษะแตกต่างกันประสบการณ์ในการบริหารงานเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะประสบการณ์จะเพิ่มความสุขรอบคอบในการตัดสินใจผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก มีความรอบรู้ในงานมาก ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น^{๘๑}

ณรงค์ จารุปรกรณ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการหลายวิธี โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ๑) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม โดยศึกษาเอกสาร ตำรา คู่มือการปฏิบัติงานเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ ๒) การพัฒนาทักษะของตนเองด้านเทคนิค โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ระดมความคิดเห็นของครูอาจารย์และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ๓) การพัฒนาทักษะของตนเองด้านมนุษย์ โดยการประสานความร่วมมือกับชุมชน บุคลากร ตามความรู้ความสามารถ ๔) การพัฒนาทักษะของตนเองด้าน

^{๗๙}ชาตรี รัตนพิพิชัย, “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรีเขต ๑”, สารนิพนธ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๗).

^{๘๐}เนาวรัตน์ แก้วสว่าง, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอดุสิต จังหวัดปทุมธานี”, สารนิพนธ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๗).

^{๘๑}ณรงค์ แยมประดิษฐ์, “ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๖”, สารนิพนธ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๑), หน้า ๒๘.

ความคิดรวบยอด โดยเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วิเคราะห์งาน วางแผนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจได้เหมาะสม^{๘๒}

มานิตย์ รัตนปัญญา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเขตการศึกษา ๑” ตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยของหัวหน้าสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารในด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ อยู่ในระดับมาก หัวหน้าสถานศึกษากับผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา มีความต้องการพัฒนาทักษะทางการบริหาร ๓ ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารด้านความรู้ความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ๑๐ ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ ๑๐ ปี ขึ้นไป มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารทั้ง ๓ ด้านไม่แตกต่างกัน^{๘๓}

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร” พบว่า

๑. ทักษะการบริหารงานบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอดทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

๒. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่ม กรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการบริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การบริหารงานวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผล การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอนการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ตามลำดับ

๓. ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑^{๘๔}

^{๘๒} ณรงค์ จารุปรกรณ์, “การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร สารนิพนธ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ๒๕๔๖).

^{๘๓} มานิตย์ รัตนปัญญา, “ความต้องการพัฒนาทักษะ : การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา ๑”, สารนิพนธ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , ๒๕๔๑).

^{๘๔} สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง, “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร”, สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๐).

สมบัติ โขจิตวานิช ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ” พบว่า

๑. การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะ ๓ ด้าน คือ

๑.๑ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)

๑.๒ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)

๑.๓ ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill) อยู่ในระดับมาก

๒. เมื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามการรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ทั้ง ๓ ด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ^{๘๕}

สุภาพร รัตน์น้อย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

๒. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคลตามลำดับ

๓. ทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r = .๘๕๓$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑^{๘๖}

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหาร คือความสามารถเฉพาะที่เกิดจากประสบการณ์ในการทำงานหรือความสามารถพิเศษเฉพาะตัวในการบริหารจัดการที่ชาวนิตยสารของผู้บริหารทักษะจึงเป็นเรื่องความถนัดเฉพาะด้านของผู้บริหาร ในการบริหารจัดการงานต่างๆ ขององค์การให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารนั้น มีหลายด้านเช่น ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้าน

^{๘๕}สมบัติ โขจิตวานิช, “การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒).

^{๘๖}สุภาพร รัตน์น้อย, “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒ ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒).

ความคิดรวบยอด ด้านความคิดและด้านการสอน ถ้าผู้บริหารสามารถดึงทักษะเหล่านี้มาใช้ได้ทุกด้าน ก็จะทำให้เป้าหมายที่วางไว้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทั้งยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้ดีขึ้นได้ด้วย

๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเจ้าอาวาสหรือพระสังฆาธิการ

กฤษฎา มมตะขบ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติของพระสงฆ์ในจังหวัดเชียงใหม่ต่อโครงสร้างอำนาจการปกครองวัดตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ” ผลการวิจัยพบว่าโครงสร้างอำนาจการปกครองวัดในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นไปตามพระราชบัญญัติ พ.ศ.๒๕๐๕ นั่นคือเจ้าอาวาสเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด ผลการสำรวจทัศนคติของพระสงฆ์ต่อโครงสร้างอำนาจการปกครองวัดเห็นว่าพระสงฆ์ซึ่งโดยทั่วไปไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างอำนาจ เห็นว่าโครงสร้างอำนาจเดิมไม่สอดคล้องกับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศ เจ้าอาวาสมีอำนาจมากเกินไป ควรนำหลักพระธรรมวินัยมายึดเป็นหลักในการตัดสินใจ ตัดสินปัญหา ควรมีการกระจายอำนาจให้พระสงฆ์ ภูมิภาคในขั้นตอนการบริหาร การแต่งตั้งและถอดถอน รัฐควรเข้ามามีบทบาทช่วยเหลือสถาบันมากขึ้นและนอกจากนี้ประชาชนควรเข้ามามีอำนาจในระดับที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาด้านความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีผลดังต่อไปนี้^{๘๗}

๑. ปัจจัยด้านอายุ สมณศักดิ์ ตำแหน่งการบริหารและพรรษาสัมพันธ์กับความรู้จักเกี่ยวกับพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ แตกต่างกัน

๒. นิิกายที่แตกต่างกันส่งผลต่อความแตกต่างกันในการตีความเกี่ยวกับพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕

๓. ปัจจัยต่างๆ คือ ที่ตั้งของวัด นิิกาย สมณศักดิ์ ตำแหน่งทางการบริหารการศึกษา และอายุพรรษากำหนดทัศนคติของพระสงฆ์ต่อโครงสร้างอำนาจการปกครองวัดต่างกัน

เฉลิม อุตกฤษฎ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ การศึกษาบทบาทพระภิกษุในการพัฒนาชุมชน ” ผลการศึกษาพบว่าในเรื่องการพัฒนาวัดพระภิกษุมีบทบาทมากที่สุด ได้แก่ การสร้างปรับปรุงที่อยู่อาศัย การคมนาคมภายในวัด ส่วนบทบาทที่น้อยที่สุด ได้แก่การสร้างปรับปรุงป่าช้า เมรุเผาศพ แหล่งน้ำดื่ม น้ำใช้ เครื่องอำนวยความสะดวกสบาย เรื่องการพัฒนาหมู่บ้าน พระภิกษุมีบทบาทมากที่สุด ได้แก่การปรับปรุงการคมนาคมในหมู่บ้าน ส่วนบทบาทที่มีน้อยที่สุด ได้แก่การสร้างปรับปรุงห้องสมุดแหล่งน้ำเพื่อเกษตรกรรม สถานที่ประกอบกิจกรรมของหมู่บ้านเรื่องการบริหารสังคม พระภิกษุมีบทบาทมากที่สุด ได้แก่ การสร้างปรับปรุงบริเวณโรงเรียนและจัดหาอุปกรณ์การศึกษา ส่วนบทบาทที่มีน้อยที่สุด ได้แก่ การบริจาคสิ่งของที่เป็นให้โรงพยาบาลและการสร้างโรงเรียน เรื่องการพัฒนาศึกษา พระภิกษุมีบทบาทมากที่สุด ได้แก่การอบรมศีลธรรมประชาชน การศึกษาด้านปรีดีธรรมสวน

^{๘๗} กฤษฎา มมตะขบ , “ทัศนคติของพระสงฆ์ในจังหวัดเชียงใหม่ต่อโครงสร้างอำนาจการปกครองวัดตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ”, *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต* , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ , ๒๕๔๓).

บทบาทที่น้อยที่สุด ได้แก่ การให้การศึกษาด้านสามัญศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร นักเรียนและอบรมพิเศษแก่ผู้ต้องขังของเรือนจำ^{๘๘}

เฉียบ ไทยยิ่ง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน” ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสทุกรูปมีกระบวนการแบบ “ธรรมาธิปไตย” กล่าวคือเป็นการบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในลักษณะของการปรึกษาหารือ โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมและสังคมเป็นที่ตั้งและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนได้เป็นอย่างดี มี ๒ กลุ่มปัจจัย คือ

๑. กลุ่มปัจจัยเสริม แบ่งย่อยออกเป็น ๓ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรมและสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลนั้นจากการอบรมสั่งสอนและการเลี้ยงดูตั้งแต่เล็กและปัจจัยด้านทำและที่ตั้งของวัด

๒. กลุ่มปัจจัยหลักหรือปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านนี้เกิดจากการเรียนรู้ฝึกฝนและลงมือปฏิบัติของภิกษุศึกษาแต่ละรูป จำแนกได้ ๗ ปัจจัยย่อยคือ

๒.๑ ปัจจัยความชัดเจนในด้านวัตถุประสงค์ พบว่าภิกษุศึกษาทุกรูปมีความชัดเจนในการปฏิบัติงานของตนเองและรู้ทิศทางการดำเนินงานของตนเอง

๒.๒ ปัจจัยด้านความเข้าใจในการทำงาน ทำให้การมอบหมายงานเป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ

๒.๓ ปัจจัยด้านการวางแผนและการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ แม้ภิกษุศึกษาเกือบทุกรูปไม่มีระบบการวางแผนที่เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ทุกรูปก็มีความสามารถในการทำงานอย่างเป็นระบบโดยอาศัยพระธรรมวินัย

๒.๔ ปัจจัยด้านความสามารถในการใช้คน เจ้าอาวาสทุกรูปที่เป็นภิกษุศึกษามีหลักและวิธีการใช้คนให้ถูกกับงานได้ทั้งคนและได้ทั้งงาน

๒.๕ ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ เจ้าอาวาสทุกรูปมีภาวะผู้นำสูงมาก ภาวะผู้นำนี้เป็นผลมาจากศรัทธาเลื่อมใส

๒.๖ ปัจจัยด้านความสามารถในการติดตามและการควบคุมงาน คือการใช้หลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา จึงทำให้งานดำเนินไปตามเป้าหมาย

๒.๗ ปัจจัยการเอาใจใส่ด้านจารีตประเพณี มารยาทและกิจของสงฆ์ เจ้าอาวาสทุกรูปเป็นผู้ที่รักษากฎระเบียบตามพระธรรมวินัยและกฎหมายตราสามดวงเคร่งครัดมาก ทุกรูปจึงเป็นพระสุปฏิปันโน ปฏิบัติดี ปฏิบัติงามและปฏิบัติชอบ^{๘๙}

ชาญณรงค์ หินเกิด ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของพระสังฆาธิการกับการพัฒนาวัดในจังหวัดมหาสารคาม” ผลการวิจัยพบว่า

^{๘๘} เฉลิม อุตกฤษฏ์, “การศึกษาบทบาทพระภิกษุในการพัฒนาชุมชน”, วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, (คณะสังคมสงเคราะห์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๑).

^{๘๙} เฉียบ ไทยยิ่ง, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนกรณีศึกษา : ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : กองแผนงานกรมการศาสนา, ๒๕๔๒).

๑. พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ใช้วัดของตนเองเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม ปกครองวัดด้วยความเรียบร้อย ปกครองวัดด้วยความเรียบร้อย เผยแผ่พระพุทธศาสนาตามบทบาทหน้าที่ด้วยดี เสมอมา ปรับปรุงสถานที่และบริเวณวัดให้สะอาดและร่มรื่น รวมทั้งให้สาธารณสงเคราะห์ได้ ตามฐานานุรูป

๒. การพัฒนาวัดในจังหวัดมหาสารคามทั้ง ๕ ด้าน คือ ด้านการศึกษา ด้านการปกครองด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านสาธารณูปการและด้านสาธารณสงเคราะห์พระสังฆาธิการประสบปัญหาสำคัญ ได้แก่ ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ห้องสมุดและหนังสือประกอบในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาไม่เพียงพอ ทั้งนี้เพราะขาดแคลนบุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ปัญหาเหล่านี้พระสังฆาธิการได้รับความช่วยเหลือจากทางราชการ ผู้มีจิตศรัทธาบริจาคสมทบและชุมชนช่วยแก้ปัญหา ทำให้การพัฒนาวัดดำเนินมาในระดับหนึ่ง^{๙๐}

ทวี ขจรกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย” ผลการวิจัยพบว่า บทบาทเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด โดยรวมนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาบทบาทแต่ละด้านพบว่าบทบาทเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัด อยู่ในระดับมาก ๓ ด้าน เรียงลำดับตามจากค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ปรากฏดังนี้ บทบาทด้านการปกครอง บทบาทด้านการสาธารณสงเคราะห์บทบาทด้านการสาธารณูปโภค บทบาทด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม บทบาทด้านการศึกษาสงเคราะห์และบทบาทด้านการศาสนศึกษา^{๙๑}

ธีรภูมิ ทองโอษฐ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติศาสนกิจของเจ้าอาวาสในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า

๑. เจ้าอาวาสในจังหวัดร้อยเอ็ดมีการปฏิบัติศาสนกิจ ๖ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการปกครอง การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการและการสาธารณสงเคราะห์และด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ระดับปานกลาง ได้แก่ การศาสนศึกษาและการศึกษาสงเคราะห์

๒. เจ้าอาวาสในจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีวุฒิการศึกษาทางโลกแตกต่างกัน มีการปฏิบัติศาสนกิจด้านการปกครอง การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

๓. เจ้าอาวาสในจังหวัดร้อยเอ็ดที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสแตกต่างกัน คือ ต่ำกว่า ๑๐ ปี และตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติศาสนกิจโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติศาสนกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการปกครอง การเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการสาธารณูปการ ส่วนด้านการศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์และการสาธารณสงเคราะห์พบว่า มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

^{๙๐}ชาญณรงค์ หินเกิด, “บทบาทของพระสังฆาธิการกับการพัฒนาวัดในจังหวัดมหาสารคาม, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒).

^{๙๑}ทวี ขจรกุล, “บทบาทเจ้าอาวาสในการบริหารจัดการวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๔๓).

๔. ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติศาสนกิจของเจ้าอาวาสในจังหวัดร้อยเอ็ดโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหาอุปสรรค ในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการปกครอง การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการและการสาธารณสงเคราะห์ ส่วนด้านการศาสนศึกษามีปัญหาอุปสรรคอยู่ในระดับมาก^{๙๒}

บุญช่วย จันทร์เหาะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ พฤติกรรมการบริหารของเจ้าอาวาสที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์คณะจังหวัดกรุงเทพมหานคร ” พบว่าระดับพฤติกรรมการบริหารของเจ้าอาวาสและการปฏิบัติงานวัดโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางพฤติกรรมการบริหารของเจ้าอาวาสที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวัดโดยภาพรวมมีสองด้านคือด้านกระบวนการวินิจฉัยสั่งการและด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน เมื่อแยกพิจารณาการปฏิบัติงานวัดเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมที่ส่งผลมี ๔ ด้าน คือกระบวนการวินิจฉัยสั่งการการกำหนดเป้าหมายการสั่งการ การควบคุมการปฏิบัติงานและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม^{๙๓}

ปกรณ์ ต้นสกุล การศึกษาสภาพและปัญหา “การบริหารงานของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพและปัญหาการบริหารงานและภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่าง เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินการของวัดพัฒนาตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามหลักเกณฑ์และแนวทางในการพิจารณาวัดพัฒนาตัวอย่าง ๓ ด้าน ได้แก่

๑. ด้านการจัดการปกครองภายในวัด

๒. ด้านอาคารเสนาสนะ

๓. ด้านการจัดกิจกรรมเพื่อชุมชนผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการบริหารงานโดยรวมของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่างอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยพบว่า ด้านอาคารเสนาสนะ มีสภาพการบริหารงานมากกว่าด้านอื่นๆ

๒. ปัญหาการบริหารงานโดยรวมของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยพบว่าด้านการจัดการปกครองภายในวัด มีปัญหาการบริหารงานมากกว่าด้านอื่น ๆ

๓. ภาวะผู้นำโดยรวมของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่าง อยู่ในระดับมากโดยพบว่าความสามารถทำงานเป็นทีมหรือคณะและร่วมทำงานกับพระสังฆาธิการวัดอื่นได้ดีเป็นภาวะผู้นำที่อยู่ระดับปานกลางเพียงข้อเดียว

๔. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของวัดพัฒนาตัวอย่าง มีปัญหามากคือพระภิกษุสงฆ์สามเณร ในปัจจุบันปกครองให้มีคุณภาพเป็นไปได้ยาก ขาดงบประมาณในการก่อสร้าง

^{๙๒}ธีรภูมิ ทองโอษฐ์, “การศึกษากิจการปฏิบัติศาสนกิจของเจ้าอาวาสในจังหวัดร้อยเอ็ด”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๔).

^{๙๓}บุญช่วย จันทร์เหาะ, “ พฤติกรรมการบริหารของเจ้าอาวาสที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดกรุงเทพมหานคร ”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๔๔).

และการพัฒนาวัดเจ้าอาวาสต้องช่วยเหลือตนเอง ประชาชนไม่มีเวลาในการจัดกิจกรรมระหว่างวัดและชุมชน สำหรับข้อเสนอแนะที่ได้รับ คือ ควรถวายความรู้ และส่งเสริมให้เจ้าอาวาสเข้าใจทางด้านการบริหารทั่วไป ควรจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการพัฒนาวัดด้านอาคารเสนาสนะเพิ่มขึ้นและสอดคล้องกับเศรษฐกิจปัจจุบันและควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์ระหว่างวัดและชุมชนตามลำดับ^{๙๔}

ปราโมทย์ ภูมิพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานการศาสนาของศึกษาธิการอำเภอในทัศนะพระสังฆาธิการจังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมพระสังฆาธิการในจังหวัดขอนแก่น มีทัศนะต่อการบริหารงานการศาสนาของศึกษาธิการอำเภออยู่ในระดับมาก โดยพระสังฆาธิการ กลุ่มเจ้าคณะอำเภอและสังฆาธิการกลุ่มเจ้าคณะตำบลมีทัศนะต่อการบริหารงานการศาสนาของศึกษาธิการอำเภอ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕^{๙๕}

พระครูสังฆรักษ์พศวีร์ ธีรบุญโณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ศึกษากรณี พระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่าบทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงาม ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านการสาธารณูปการ และด้านการสาธารณสงเคราะห์ พบว่ามีบทบาทอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบกับบทบาทของพระสังฆาธิการจังหวัดนนทบุรีที่มีจำนวนพรรษา ระดับการศึกษาสายสามัญ การศึกษาทางเปรียญธรรม ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ และการสังกัดวัดแต่ละขนาดแตกต่างกันมีบทบาทต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในจังหวัดนนทบุรีไม่แตกต่างกัน^{๙๖}

พระธนดล นาคพิพัฒน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผลการวิจัยสรุปว่า พระสังฆาธิการในจังหวัดบุรีรัมย์ มีบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ในด้านการปกครองอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการเปรียบเทียบบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า พระสังฆาธิการ ที่มีอายุตำแหน่งพระสังฆาธิการ จำนวนพรรษา วุฒิการศึกษาทางสามัญ การศึกษาทางธรรม วุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการที่แตกต่างกัน มีบทบาทในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ไม่แตกต่างกัน และข้อเสนอแนะในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัด

^{๙๔} ปรกรณ์ ต้นสกุล, “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของพระสังฆาธิการในวัดพัฒนาตัวอย่าง”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, ๒๕๔๖).

^{๙๕} ปราโมทย์ ภูมิพันธ์, “การบริหารงานการศาสนาของศึกษาธิการอำเภอในทัศนะพระสังฆาธิการ จังหวัดขอนแก่น”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๓).

^{๙๖} พระครูสังฆรักษ์พศวีร์ ธีรบุญโณ, “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ : ศึกษากรณี พระสังฆาธิการในจังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

บุรีรัมย์ ควรมีการปกครองพระภิกษุ สามเณร ให้ปฏิบัติตามพระวินัยอย่างเคร่งครัด มีกองทุนส่งเสริม ด้านการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร ให้พระภิกษุ สามเณร เอาใจใส่ต่อกิจกรรม ด้านพระพุทธศาสนา ให้พระภิกษุ สามเณร ดำเนินกิจกรรมบางอย่างภายในวัดอย่างมีระเบียบ ^{๙๗}

พระปลัดเกียรติศักดิ์ สิ้นทวีกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทของพระสังฆาธิการในการ บริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดกระบี่ ” ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหาร กิจการคณะสงฆ์จังหวัดกระบี่ทั้ง ๖ ด้านนั้นได้มีด้านที่มีบทบาทมากที่สุดใน ๓ ระดับโดยเรียงลำดับ คือ ด้านการควบคุมและรักษาความเรียบร้อยดีงาม ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และด้านการ สาธารณูปการ ส่วนด้านปานกลาง ๒ ด้านคือ ด้านการสาธารณสงเคราะห์และด้านการศาสนศึกษา สำหรับด้านการศึกษาสงเคราะห์ระดับน้อยถึงน้อยที่สุด ^{๙๘}

พระมหามณเฑียร คล้ายแก้ว ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ การบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตบางกอกน้อยกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาส โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคนิค มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับมาก และด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ^{๙๙}

พระมหาสุริยา หอมวัน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ บุคลิกภาพของเจ้าอาวาสที่พึงประสงค์ กรณีสึกษาพระภิกษุ-สามเณรวัดสระกำแพงใหญ่อำเภอกุสุมาลย์ จันทบุรี ” จาก การศึกษาพบว่า พระภิกษุ-สามเณรวัดสระกำแพงใหญ่ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรในการศึกษามีความ คิดเห็นที่คาดหวังต่อบุคลิกภาพของเจ้าอาวาสที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับที่คาดหวังมากที่สุดทั้ง ๗ มิติ ดังนี้คือด้านคุณลักษณะภายนอก ด้านมารยาทในทางสังคม ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความ รับผิดชอบด้านความยุติธรรม ด้านความมีวินัยในตนเอง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งโดยภาพรวม แล้วมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ๓.๓๖ ^{๑๐๐}

พระมหาเรณูศักดิ์ พิมพ์สกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ รูปแบบการบริหารวัดในทศวรรษหน้า ” พบว่า ภารกิจ ๖ ด้าน คือ การปกครองสงฆ์ด้วยหลักธรรมวินัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมและทำงาน เป็นทีม มีคณะกรรมการพิจารณาพระสงฆ์ที่ทำผิดวินัย มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งเพื่อความ เหมาะสม ปรับปรุงหลักสูตรและกระจายการศึกษา รวมทั้งจัดการศึกษาโดยภิกษุสามเณรต้องศึกษาทุกรูป จัด

^{๙๗}พระชนดล นาคพิพัฒน์ , “การบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดบุรีรัมย์ ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

^{๙๘}พระปลัดเกียรติศักดิ์ สิ้นทวีกุล , “บทบาทของพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการ คณะสงฆ์จังหวัด กระบี่”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์, ๒๕๓๘).

^{๙๙}พระมหามณเฑียร คล้ายแก้ว , “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้า อาวาสวัดราษฎร์ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ”, **ภาคินพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิต วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๒).

^{๑๐๐}พระมหาสุริยา หอมวัน, “บุคลิกภาพของเจ้าอาวาสที่พึงประสงค์: กรณีสึกษาพระภิกษุ-สามเณรวัดสระ กำแพงใหญ่ อำเภอกุสุมาลย์ จันทบุรี ”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๔๔).

การศึกษาสงเคราะห์แก่เยาวชนและชุมชน มีการปรับปรุงหลักสูตรพัฒนากิจที่ทำหน้าที่ครูสอนโดยรัฐจัดงบประมาณอุดหนุน พระสงฆ์ควรเผยแผ่พุทธศาสนา ทั้งในและต่างประเทศ ควรมีองค์กรการเผยแผ่ พร้อมทั้งกิจวัตรโดยรัฐให้การสนับสนุนการ ก่อสร้างอาคารต่างๆ ควรอนุรักษ์ศิลปะแบบไทยเป็นสัดส่วนมีแบบแปลน โดยมีคณะกรรมการสงฆ์คอยดูแลส่งเสริมการสาธารณสุขสงเคราะห์ในรูปแบบต่างๆ และการมีส่วนร่วมในการจัดอภัยมุข ^{๑๐๑}

พระอวยชัย อินทร์เมือง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน ศึกษาเฉพาะกรณีวัดในเขตอำเภอเบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ” ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวัดมี ๒ ปัจจัย คือปัจจัยภายในวัดและภายนอกวัด ปัจจัยภายในวัด ได้แก่ ด้านสภาพทางกายภาพ พบว่าวัดในเขตอำเภอเบรบือทั้ง ๔ วัด มีสภาพพื้นที่เหมาะสม คืออยู่ติดกับชุมชน เป็นพื้นที่ราบ ไม่เป็นอุปสรรคในการก่อสร้าง ขนาดพื้นที่มีความเพียงพอต่อการจัดกิจกรรมภายในวัด มีอาคารเสนาสนะไว้จัดกิจกรรมอย่างเพียงพอ สภาพป่าไม้ที่ร่มรื่น มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบทุกวัด การคมนาคมสะดวกมีถนนลาดยางและคอนกรีต ระยะการเดินทางจากชุมชนถึงวัดไม่นานนัก

ด้านบุคลิกภาพของผู้นำสงฆ์ วัดในเขตอำเภอเบรบือทั้ง ๕ วัด เป็นผู้ที่ประชาชนเคารพศรัทธา เลื่อมใส มีจริยวัตรที่สำรวม สุขุม เมตตา เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำสงฆ์ รู้จักให้อภัยมีความรู้ความสามารถทั้งทางโลกและทางธรรม มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาได้ตามความเหมาะสมของสังคมปัจจุบัน

ปัจจัยภายนอกวัด ได้แก่ด้านกิจกรรมบริการชุมชน มีการจัดกิจกรรมอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีของชาวอีสาน กิจกรรมวันสำคัญทางราชการและวันสำคัญทางศาสนากิจกรรมบรรพชาและอุปสมบทหมู่ภาคฤดูร้อน กิจกรรมรักษารอค กิจกรรมป้องกันยาเสพติดกิจกรรมการศึกษาและกิจกรรมสงเคราะห์ชุมชน

ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ชุมชนในเขตอำเภอเบรบือ ทั้ง ๕ วัด ให้ความร่วมมือกับวัดในการจัดกิจกรรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีเป็นอย่างดี เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาและวันสำคัญทางราชการ มีการดูแลอาคารสถานที่ของวัดซึ่งเป็นสมบัติของส่วนรวมมีการส่งบุตรหลานเข้าร่วมบรรพชาและอุปสมบทอยู่เป็นประจำทุกปีมีการรักษาศิลปะในเทศกาลเข้าพรรษาและชุมชนเข้าร่วมพัฒนาวัดในรูปของคณะกรรมการวัด ^{๑๐๒}

สรุปได้ว่า พระสังฆาธิการ คือ พระสงฆ์ที่ทำหน้าที่ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้งหกด้านให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์และตามความมุ่งหมายของมหาเถรสมาคมพระสังฆาธิการจึงเป็นกำลังสำคัญในการดำรงไว้ซึ่งพระพุทธศาสนา

๒.๖.๔ งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะ

^{๑๐๑} พระมหาเรณูศักดิ์ พิมพ์สกุล , “รูปแบบการบริหารวัดในทศวรรษหน้า ”, สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๕).

^{๑๐๒} พระอวยชัย อินทร์เมือง , “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชนศึกษาเฉพาะกรณีวัดในเขตอำเภอเบรบือ จังหวัดมหาสารคาม ”, รายงานการค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต . (คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒).

การมีและการใช้อำนาจ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา พบว่า ที่มาของอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งสะท้อนถึงอำนาจที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสามารถพัฒนาเพื่อให้มีอำนาจด้วยปรัชญาศีลธรรม คุณค่า และทักษะ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีการฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ เพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

Msolla, Joyce. Jeremian ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินการใช้ทักษะการบริหารงานและความรู้ของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย” การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การสำรวจเพื่อศึกษาการใช้ความรู้และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยในแทนซาเนีย พบว่า การปฏิบัติภาระงานทั้งหมดของผู้บริหารมีปัญหอยู่นในขั้นต่ำ และภาระงานที่ปฏิบัติทั้งหมดมี ๗ ด้านได้แก่ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจการนักเรียน ด้านการบริหารบุคลากรและด้านการวางแผนและการพัฒนา ซึ่งในการประเมินพบว่า งานที่ปฏิบัติได้ยากที่สุดเรียงตามลำดับ คือ ด้านการจัดการวัสดุและทรัพยากร ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ด้านการเงินและโครงการพึ่งพาตนเอง ด้านบริหารบุคลากร และด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ^{๑๐๓}

Tillotson, Elizabeth Ann ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิคทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ”ของ Texas Association of College and University Student Personal Administrators (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาทักษะตามทฤษฎีของ แคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด พบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ทักษะทางมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดการ ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน รองลงมาได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ ^{๑๐๔}

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าทักษะการบริหาร คือความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัดการทรัพยากรในองค์กรอันได้แก่คนหรือบุคลากร (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการหรือเทคนิคในการบริหาร (Management) ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

^{๑๐๓} Msolla, Joyce. Jeremian, “Assessing Administrative Skills and Knowledge ofTeacher’ College Principals in Tanzania,” **Dissertation Abstracts International**, (Available : UMI ;Dissertation, 1995), Abstracts.

^{๑๐๔} Tillotson, Elizabeth Ann, “An Analysis of Technical, Human and Conceptual Skills Among Student Affairs Administrators in Higher Education”, **Dissertation Abatracts International**, (Available : UMI ; Dissertation, 1996), Abstracts.

ตารางที่ ๒.๗ สรุปการสังเคราะห์การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารการศึกษา

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๑.	คุณลักษณะผู้บริหารตามความคิดเห็นของพนักงานธนาคารที่ตั้งในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี	บุศรา เข้มทอง	๒๕๔๒	ปริมาณ	ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นคุณลักษณะของผู้บริหารตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน ระยะเวลาการทำงานและประเภทธนาคาร ในภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพพนักงานที่มีอายุ ๓๑- ๔๐ ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน ๓๐
๒.	คุณธรรมและ จริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย	ปราการ บุตรโยจินโท	๒๕๓๘	ปริมาณ	การปฏิบัติตนเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง ๖ งาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งการประพฤติตนจะต้องปฏิบัติตัวดี จึงจะได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรมซึ่งส่งผลให้เป็นที่รัก
๓.	ประสิทธิภาพการบริหารงานคณะสงฆ์อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน	พระมหากมล โปร่งใจ (ขุนติธโร)	๒๕๕๐	ปริมาณ	มีประสิทธิภาพในการบริหารงานคณะสงฆ์อยู่ในระดับปานกลางแต่พระสงฆ์ส่วนมากมีระดับการปฏิบัติตามหลักและวิธีการในการบริหารจัดการของการบริหารงานพระสังฆาธิการอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างน้อยซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนในการบริหารงานคณะสงฆ์

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๔.	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน	มนัส ภาควงมิและคณะ	๒๕๔๐	ปริมาณ	กระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสทุกรูป มีกระบวนการ "แบบธรรมาธิปไตย" กล่าวคือ เป็นการบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นในลักษณะการปรึกษาหารือโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้งและปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางชุมชน
๕.	การศึกษา าคความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย	ยงยศ ทักชนะพยัคฆ์	๒๕๔๐	ปริมาณ	๑. ทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง ๓ งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล ๒. มีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง ๓ งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผนงานศูนย์บริการและประสานงานและงานศูนย์ติดตามและประเมินผล ๓. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ การนำหลักสูตรไปใช้การสั่งการและการจัดข้อมูลสารสนเทศ

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๖.	การศึกษาการใช้ ทักษะการบริหาร งานของผู้บริหาร โรงเรียนประถม ศึกษาสังกัดสำนัก งานคณะกรรมการ การประถมศึกษา แห่งชาติเขต การศึกษา ๑	สมศรี ธีรานนท์	๒๕๓๙	ปริมาณ	๑.ทักษะด้านความคิดรวบยอด (คตินิยม) ได้แก่ การกำหนด นโยบาย การวางแผนและการ พิจารณาผลกระทบจากการ เปลี่ยนแปลงภายใน ๒.ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การจูงใจ การมอบหมาย งาน การทำงานเป็นทีมการ จัดระบบการติดต่อสื่อสาร ๓.ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ การ นำหลักสูตรไปใช้การสั่งการและ การจัดข้อมูลสารสนเทศ
๗.	การใช้หลักพุทธ ธรรมในการบริหาร งานของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัด เทศบาลนคร เชียงใหม่	สุพล เครือมะ โนรมณ์	๒๕๔๒	ปริมาณ	ความคิดเห็นของพนักงานครู เทศบาลเกี่ยวกับการใช้ หลักธรรมพรหมวิหาร๔ในการ บริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดเทศบาลนคร เชียงใหม่ นั้น ผู้บริหาร สถานศึกษาได้นำหลักธรรม พรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา และมุทิตา ไปปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูง ขณะที่อุเบกขานั้นถูกนำไป ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็น ส่วนน้อย

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๘.	การศึกษาทักษะ การบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในเขต กำแพงนครเวียง จันทร์ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตย ประชาชนลาว	เกศนา พันทาเดช	๒๕๔๓	ปริมาณ	ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน เขตกำแพงนครเวียงจันทร์มี ทักษะการบริหารงานทั้งหมด ๔ ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับดีมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นทักษะทางความรู้ ความคิดอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการ พัฒนาทักษะทั้ง ๕ ด้านโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากทุก ด้านเช่นกัน ซึ่งมีทักษะการ บริหารงานโดยรวมและทักษะ ทางการศึกษาและการสอน และ ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ต่างกัน
๙.	ความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้ ทักษะการบริหาร งานของผู้บริหาร โรงเรียนกับการ ประกันคุณภาพ ภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ราชบุรีเขต ๑	ชาตรี รัตนพิพิธชัย	๒๕๔๗	ปริมาณ	ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ทักษะ การบริหารงานอยู่ในระดับมาก ทุกด้านตามลำดับ คือ ด้าน มนุษยสัมพันธ์ด้านความรู้ความคิด ด้านความคิดรวบยอดด้าน เทคนิคและด้านการศึกษาและ การสอน โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต ๑ มีการดำเนินการ ประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้าน คือ ด้านการเตรียมการ ด้านการ ดำเนินการ และด้านการ รายงาน อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๑๐.	การศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างแบบ ความเป็นผู้นำกับ การใช้ทักษะการ บริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี	เนาวรัตน์ แก้วสว่าง	๒๕๔๗	ปริมาณ	ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมีความ เป็นผู้นำในแต่ละแบบอยู่ใน ระดับมาก โดยมีความเป็นผู้นำ แบบมีส่วนร่วมมากกว่าแบบอื่น ๆ รองลงมื่อคือ แบบมุ่ง ความสำเร็จ แบบบงการและ แบบให้การสนับสนุนตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานีมี การใช้ทักษะการบริหารโดย รวมอยู่ในระดับมาก และมีการ ใช้ทักษะการบริหารแต่ละด้าน อยู่ในระดับมาก
๑๑.	ทักษะการ บริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๖	ณรงค์ แยม ประดิษฐ์	๒๕๔๑	ปริมาณ	วุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ ส่งผลถึงทักษะการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก
๑๒.	การพัฒนาตนเอง ของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร	ณรงค์ จารุ ปกรณ์	๒๕๔๖	ปริมาณ	การพัฒนาตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการ หลายวิธี โดยเรียงตามลำดับ จากมากไปหาน้อย

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๑๓.	ความต้องการ พัฒนาทักษะการ บริหารของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา เขต การศึกษา ๑	มานิตย์ รัตน ปัญญา	๒๕๔๑	ปริมาณ	หัวหน้าสถานศึกษากับผู้ช่วย หัวหน้าสถานศึกษา มีความ ต้องการพัฒนาทักษะทางการ บริหาร ๓ ด้านแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาทักษะ การบริหารด้านความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน ไม่ แตกต่างกัน
๑๔.	ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างทักษะการ บริหารงานกับการ บริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถาน ศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษา กลุ่ม กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร	สายทอง โพธิ์ น้ำเที่ยง	๒๕๕๐	ปริมาณ	๑. ทักษะการบริหารงานในระดับ มากที่สุด คือ ทักษะทาง ความคิดรวบยอดทักษะทาง มนุษยสัมพันธ์ทักษะการบริหารงาน ที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะ ทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิดและ ทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ ๒. การบริหารงานวิชาการ ด้าน การวัดผลและประเมินผล การ บริหารงานวิชาการด้านการ จัดการเรียนการสอนการ บริหารงานวิชาการด้านการ นิเทศการเรียนการสอน และ การบริหารงานวิชาการด้านการ บริหารหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้ ตามลำดับ ๓. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .๐๑

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๑๕.	การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การ การประถมศึกษาแห่งชาติ	สมบัติ โมจิตรวานิช	๒๕๔๒	ปริมาณ	๑. ในทักษะ ๓ ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill) อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ทั้ง ๓ ด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
๑๖.	ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๒	สุภาพร รัตน์น้อย	๒๕๕๒	ปริมาณ	๑. ทักษะทางการศึกษาและการสอนทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ๒. พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคลตามลำดับ ๓. มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r = .๘๕๓$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๑๗.	ทัศนคติ ของพระ สงฆ์ ใน จังหวัด เชียงใหม่ ต่อ โครงสร้าง อำนาจ การ ปกครอง วัดตาม พระราช บัญญัติ คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕	กฤษดา มมตะขบ,	๒๕๔๓	ปริมาณ	โครงสร้างอำนาจการปกครองวัดในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นไปตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. ๒๕๐๕ นั่นคือเจ้าอาวาสเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด ผลการสำรวจทัศนคติของพระสงฆ์ต่อ โครงสร้างอำนาจการปกครองวัดเห็นว่า พระสงฆ์ซึ่งโดยทั่วไปมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงสร้างอำนาจ เห็นว่าโครงสร้าง อำนาจเดิมไม่สอดคล้องกับโครงสร้างทาง เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศ
๑๘.	การศึกษ าบทบาท พระภิกษุ ในการ พัฒนา ชุมชน	เฉลิม อุตกฤษณ์	๒๕๒๑	คุณภาพ	ในเรื่องการพัฒนาวัดพระภิกษุมีบทบาทมาก ที่สุด ได้แก่ การสร้างปรับปรุงที่อยู่อาศัยการ คมนาคมภายในวัด ส่วนบทบาทที่น้อยที่สุด ได้แก่การสร้างปรับปรุงป่าช้า เมรุเผาศพ แหล่งน้ำดื่มน้ำใช้ เครื่องอำนวยความสะดวก สะดวกสบาย เรื่องการพัฒนาหมู่บ้าน พระภิกษุมีบทบาทมากที่สุด ได้แก่การ ปรับปรุงการคมนาคมในหมู่บ้าน ส่วนบทบาท ที่น้อยที่สุด ได้แก่การสร้างปรับปรุงห้องสมุด แหล่งน้ำเพื่อเกษตรกรรม สถานที่ประกอบ กิจกรรมของหมู่บ้านเรื่องการบริหารสังคม

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๑๙.	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน กรณีศึกษา ๑ ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เฉียบ ไทยยิ่ง	๒๕๔๒	ปริมาณ	กระบวนการบริหารของเจ้าอาวาสทุกรูปมีกระบวนการแบบ “ธรรมาธิปไตย” กล่าวคือเป็นการบริหารที่ทุกคนมีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันในลักษณะของการปรึกษาหารือโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมและสังคมเป็นที่ตั้งและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเจ้าอาวาสในการพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนได้เป็นอย่างดี
๒๐.	บทบาทของพระสังฆาธิการกับการพัฒนาวัดในจังหวัดมหาสารคาม	ชาญณรงค์ หินเกิด	๒๕๔๒	ปริมาณ	๑. พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ใช้วัดของตนเองเป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม ปกครองวัดด้วยความเรียบร้อย ปกครองวัดด้วยความเรียบร้อย เผยแผ่พระพุทธศาสนาตามบทบาทหน้าที่ด้วยดี เสมอมา ๒. ด้านการศึกษา ด้านการปกครองด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านสาธารณูปการและด้านสาธารณสงเคราะห์พระสังฆาธิการประสบปัญหาสำคัญ ได้แก่ ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ห้องสมุด ปัญหาเหล่านี้พระสังฆาธิการได้รับความช่วยเหลือจากทางราชการผู้มีจิตศรัทธาบริจาคสมทบและชุมชนช่วยแก้ปัญหา ทำให้การพัฒนาวัดดำเนินมาไ้ระดับหนึ่ง

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๒๑.	บทบาทเจ้าอาวาส ในการบริหาร จัดการวัดในเขตการ ปกครองคณะสงฆ์ อำเภอเมือง จังหวัด หนองคาย	ทวี ขจรกุล	๒๕๔๗	ปริมาณ	บทบาทเจ้าอาวาสในการบริหาร จัดการวัด โดยรวมนั้นอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา บทบาทแต่ละด้านพบว่าบทบาท เจ้าอาวาสในการบริหารจัดการ วัด อยู่ในระดับมาก ๓ ด้าน เรียงลำดับตามจากค่าเฉลี่ยจาก สูงไปต่ำ ปรากฏดังนี้บทบาท ด้านการปกครอง บทบาทด้าน การสาธารณสงเคราะห์บทบาท ด้านการสาธารณูปโภค บทบาท ด้านการเผยแผ่ศาสนาธรรม
๒๒.	การศึกษาการ ปฏิบัติศาสนกิจของ เจ้าอาวาสในจังหวัด ร้อยเอ็ด	ธีรวุฒิ ทองโอษฐ์	๒๕๔๔	ปริมาณ	ด้านการปกครอง การเผยแผ่ พระพุทธศาสนา การสาธารณ ูปการ และการสาธารณ สงเคราะห์และด้านที่มีการ ปฏิบัติอยู่ระดับปานกลาง ได้แก่ การศาสนศึกษาและการศึกษา สงเคราะห์ พบว่า มีการปฏิบัติ ศาสนกิจแตกต่างกัน ในด้านการ ปกครอง การเผยแผ่พระพุทธ ศาสนาและการสาธารณูปการ ด้านที่มีปัญหาอุปสรรค ในการ ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการปกครอง การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่ พระพุทธศาสนาการสาธารณูป การและการสาธารณสงเคราะห์ ส่วนด้านการศาสนศึกษามี ปัญหาอุปสรรคอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๒๓.	พฤติกรรม การ บริหารของเจ้า อาวาสที่ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานวัด ในเขตการปกครอง คณะสงฆ์จังหวัด กรุงเทพมหานคร	บุญช่วย จันทร์เฝ้า	๒๕๔๔	ปริมาณ	ระดับพฤติกรรมการบริหารของ เจ้าอาวาสและการปฏิบัติงานวัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปาน กลาง พฤติกรรมการบริหารของ เจ้าอาวาสที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ งานวัดโดยภาพรวมมีสองด้าน คือด้านกระบวนการวินิจฉัยสั่ง การและด้านการควบคุมการ ปฏิบัติงาน เมื่อแยกพิจารณา การปฏิบัติงานวัดเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมที่ส่งผลมี ๔ ด้าน คือกระบวนการวินิจฉัยสั่ง การการกำหนดเป้าหมายการสั่ง การ การควบคุมการปฏิบัติงาน และการกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานและการฝึกอบรม
๒๔.	การศึกษาสภาพ และปัญหาการ บริหารงานของพระ สังฆาธิการในวัด พัฒนาตัวอย่าง	ปกรณ์ ตันสกุล	๒๕๔๖	ปริมาณ	ด้านอาคารเสนาสนะ มีสภาพ การบริหารงานมากกว่าด้าน อื่นๆ ด้านการจัดการปกครองภายใน วัด มีปัญหาการบริหารงาน มากกว่าด้านอื่น ๆ ความสามารถทำงานเป็นทีม หรือคณะและร่วมทำงานกับ พระสังฆาธิการวัดอื่นได้ดีเป็น ภาวะผู้นำที่อยู่ระดับปานกลาง เพียงข้อเดียว

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๒๕.	การบริหารงานการ ศาสนาของศึกษา ธิการอำเภอใน ทัศนะพระสังฆา ธิการ จังหวัด ขอนแก่น	ปราโมทย์ ภูมิพันธ์	๒๕๔๓	ปริมาณ	โดยภาพรวมพระสังฆาธิการใน จังหวัดขอนแก่น มีทัศนะต่อการ บริหารงานการศาสนาของ ศึกษาธิการอำเภออยู่ในระดับ มาก โดย พระสังฆาธิการกลุ่ม เจ้าคณะอำเภอและสังฆาธิการ กลุ่มเจ้าคณะตำบลมีทัศนะต่อ การบริหารงานการศาสนาของ ศึกษาธิการอำเภอ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ ๐.๕
๒๖.	บทบาทของพระ สังฆาธิการในการ บริหารกิจการ คณะ สงฆ์: ศึกษากรณี พระสังฆาธิการใน จังหวัดนนทบุรี	พระครูสังฆ รักษ์พศวีร์ ธีรปญโญ	๒๕๕๑	ปริมาณ	โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการควบคุมและส่งเสริมการ รักษาความเรียบร้อยดีงาม ด้าน การศาสนศึกษา ด้านการศึกษา สงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ พระพุทธศาสนา ด้านการ สาธารณูปการ และด้านการสา ธารณสงเคราะห์ พบว่ามี บทบาทอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบกับบทบาท ของพระสังฆาธิการจังหวัด นนทบุรีที่มีจำนวนพรรษา ระดับการศึกษาสายสามัญ การศึกษาทางเปรียญธรรม ประสบการณ์ในการปฏิบัติ หน้าที่ และการสังกัดวัดแต่ละ ขนาดแตกต่างกันมีบทบาทต่อ การบริหารกิจการคณะสงฆ์ใน จังหวัดนนทบุรีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๒๗.	การบริหารกิจการ คณะสงฆ์จังหวัด บุรีรัมย์	พระชนดล นาคพิพัฒน์	๒๕๕๐	ปริมาณ	การศึกษาสงเคราะห์การเผยแผ่ พระพุทธศาสนา การ สาธารณูปการ และการสาธารณ สงเคราะห์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการเปรียบเทียบบทบาท ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า พระ สังฆาธิการที่มีอายุ ตำแหน่งพระ สังฆาธิการ จำนวนพรรษา วุฒิ การศึกษาทางสามัญ การศึกษา ทางธรรม วุฒิการศึกษาทาง เปรียญธรรม และประสบการณ์ ในการปฏิบัติหน้าที่ของพระ สังฆาธิการที่แตกต่างกัน มี บทบาทในการบริหารกิจการ คณะสงฆ์ไม่แตกต่างกัน
๒๘.	บทบาทของพระ สังฆาธิการ ในการ บริหารกิจการ คณะ สงฆ์จังหวัดกระบี่	พระปลัด เกียรติศักดิ์ สินทวีกุล	๒๕๓๘	ปริมาณ	บทบาทของพระสังฆาธิการใน การบริหารกิจการคณะสงฆ์ จังหวัดกระบี่ทั้ง ๖ ด้านนั้นได้มี ด้านที่มีบทบาทมากที่สุด ๓ ระดับโดยเรียงลำดับ คือ ด้าน การควบคุมและรักษาความ เรียบร้อยดีงาม ด้านการเผยแผ่ พระพุทธศาสนา และด้านการ สาธารณูปการ ส่วนด้านปาน กลาง ๒ ด้านคือ ด้านการสา ธารณสงเคราะห์และด้านการศึ ษาสำหรับด้านการศึกษา สงเคราะห์ระดับน้อยถึงน้อย ที่สุด

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๒๙.	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัดของเจ้าอาวาสวัดราษฎร์ในเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร	พระมหา มณเฑียร คล้ายแก้ว	๒๕๕๒	ปริมาณ	ด้านเทคนิค มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากรองลงมา ตามลำดับ ได้แก่ ด้านความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก และด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง
๓๐.	บุคลิกภาพของเจ้าอาวาสที่พึงประสงค์ กรณีศึกษาพระภิกษุ - สามเณรวัดสระกำแพงใหญ่ อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ	พระมหา สุริยา หอมวัน	๒๕๔๔	ปริมาณ	ด้านคุณลักษณะภายนอก ด้านมารยาทในทางสังคม ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความรับผิดชอบด้านความยุติธรรม ด้านความมีวินัยในตนเอง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
๓๑.	รูปแบบการบริหารวัดในทศวรรษหน้า	พระมหา เรีงศักดิ์ พิมพ์สกุล	๒๕๔๕	คุณภาพ	รูปแบบการบริหารวัดในทศวรรษหน้าพบว่า ภารกิจ ๖ ด้านคือ การปกครองสงฆ์ด้วยหลักธรรมวินัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม มีคณะกรรมการพิจารณาพระสงฆ์ที่ทำผิดวินัย มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งเพื่อความเหมาะสมปรับปรุงหลักสูตรและกระจายการศึกษา รวมทั้งจัดการศึกษาโดยภิกษุสามเณรต้องศึกษาทุกรูป จัดการศึกษาสงเคราะห์แก่เยาวชนและชุมชน มีการปรับปรุงหลักสูตรพัฒนาภิกษุที่ทำหน้าที่ครูสอนโดยรัฐ จัดงบประมาณอุดหนุนพระสงฆ์ควรเผยแผ่พุทธศาสนาทั้งในและต่างประเทศ

ตารางที่ ๒.๗ (ต่อ)

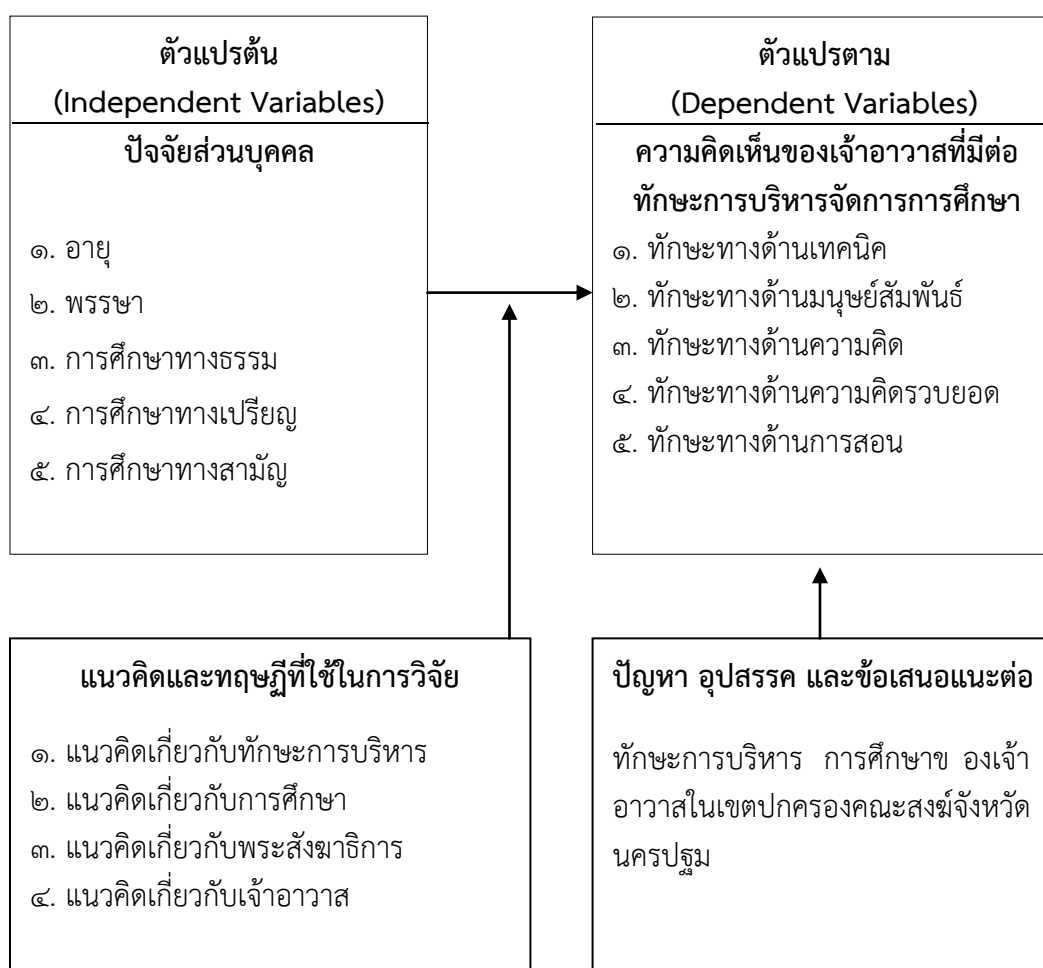
ลำดับ	ชื่อเรื่อง	ชื่อผู้แต่ง/ หน่วยงาน	พ.ศ.	ประเภท งานวิจัย	ผลการวิจัย
๓๒.	ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการ พัฒนาวัดให้เป็น ศูนย์กลางชุมชน ศึกษาเฉพาะกรณี วัดในเขตอำเภอ บรบือ จังหวัด มหาสารคาม	พระอวยชัย อินศรีเมือง	๒๕๔๒	ปริมาณ	วัดในเขตอำเภอบรบือ ทั้ง ๔ วัด มีสภาพพื้นที่เหมาะสม คืออยู่ ติดกับชุมชน เป็นพื้นที่ราบ ไม่ เป็นอุปสรรคในการก่อสร้าง ขนาดพื้นที่มีความเพียงพอต่อ การจัดกิจกรรมภายในวัด มี อาคารเสนาสนะไว้จัดกิจกรรม อย่างเพียงพอ สภาพป่าไม้ที่ร่ม รื่น มีสิ่งอำนวยความสะดวก ครบทุกวัด การคมนาคมสะดวก มีถนนลาดยางและคอนกรีต ระยะเวลาเดินทางจากชุมชนถึง วัดไม่นานนัก

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะการบริหาร การศึกษา ของเจ้าอาวาส ในเขตปกครองคณะสงฆ์ จังหวัดนครปฐม” ผู้ศึกษาวิจัย ได้ศึกษาวิจัยแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการศึกษาคือ

ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของพระสงฆ์ในการใช้ ทักษะการบริหาร การศึกษา ของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย อายุ พรรษา การศึกษาทางธรรม การศึกษาทางเปรียญ และการศึกษาทางสามัญ

ตัวแปรตาม คือ ทักษะการบริหาร การศึกษาของเจ้าอาวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดนครปฐม มีทักษะทั้ง ๕ ด้าน ๑.ทักษะทางด้านเทคนิค ๒.ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ๓.ทักษะทางด้านความคิด ๔.ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ๕.ทักษะทางการสอน



แผนภาพที่ ๒.๓ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย