

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล” ผู้วิจัย ได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการศึกษาตามลำดับขั้นตอน กล่าวคือการบริหาร (Administration) หมายถึงการบริหารงานภาครัฐโดยผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายระดับสูง ส่วนการจัดการ (Management) หมายถึงการดำเนินงานภาคเอกชน สำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด เป็นไปตามกฎระเบียบทั้งการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สำหรับหลักธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด ได้แก่ ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอรายละเอียดเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด
- ๒.๒ การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
- ๒.๓ แนวคิดการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนการกุศลของวัด
- ๒.๔ สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด แนวคิด (Concepts) หมายถึงการจัดการระเบียบเรื่องราวที่เป็นหลักการจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อให้เป็นหลักการ (Principles) และหลักทฤษฎี (Theory) นอกจากนั้นแล้วทฤษฎี หมายถึงความเห็นลักษณะที่คิดคาดเอาตามหลักวิชาการ เพื่อเสริมเหตุผลและรากฐาน ปรัชญาการณหรือข้อมูลในภาคปฏิบัติ ซึ่งเกิดขึ้นมาอย่างมีระเบียบ^๑ การบริหารจัดการ เป็นการดำเนินการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น การบริหารจัดการในทุกองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ไม่ว่าจะขนาดเล็กปานกลาง หรือขนาดใหญ่ จำเป็นจะต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐานเป็นองค์ประกอบเพื่อสนับสนุนการ

^๑ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖), หน้า ๕๐๔.

ดำเนินการ ดังนั้น ทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญมีอยู่ ๔ ประการ (4M) ได้แก่^๒ คน (Man) บุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การที่ร่วมกันทำงาน การเงิน (Money) งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุกๆ ส่วน ขององค์การ วัสดุอุปกรณ์ (Materials) เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ในสำนักงาน การจัดการ (Management) การบริหารงานองค์การของผู้บริหาร นอกจากนั้น การบริหารจัดการโรงเรียนการ กุศลของวัดที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการศึกษาเล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการจัด กิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ได้รับการส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ ๔ กลุ่ม^๓ การบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป เพื่อให้การศึกษาเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายการบริหารจัดการโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลากหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนา สมาชิกของสังคมในด้านต่างๆ นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อม ที่มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่^๔ การบริหาร โรงเรียน หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลพัฒนาหรือการบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกใน สังคมและเพื่อความเจริญงอกงามจะได้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคม การบริหารโรงเรียน เป็นการบริหาร บุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียนเพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ให้บุคคลทั้ง ๓ กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด

การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการจัดการศึกษาที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่ดีมีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมี ความสุขสมควรแก่สภาพของตน^๕ การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการดำเนินการทุกอย่างใน สถานศึกษาตั้งแต่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียน และนักศึกษา และงานด้าน

^๒ จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์ การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๘.

^๓ กระทรวงศึกษาธิการ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๓๓.

^๔ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: พิธการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

^๕ กานต์ กุณาศล, **การประณมศึกษา**, (กาญจนบุรี: สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๓), หน้า ๓.

ความสัมพันธ์กับชุมชน^๖ การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้าน บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม ตลอดจนค่านิยมให้ตรงกับความต้องการ ของสังคม สามารถเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรต่างๆ ทั้งที่ เป็นระเบียบและไม่เป็นระเบียบ^๗

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียน หมายถึงการดำเนินการทุกอย่างในสถานศึกษา ตั้งแต่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงาน ธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียนและนักศึกษา และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน การร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านบุคลิกภาพความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม ตลอดจนค่านิยมให้ตรงกับความต้องการของสังคม ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถกล่าวสรุปความหมายการ บริหารจัดการโรงเรียน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายการบริหารจัดการโรงเรียน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นพ พงษ์ บุญจิตราดุลย์, (๒๕๕๓, หน้า ๔.)	การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลากหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในด้านต่างๆ นับตั้งแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม
กานต์ ภูนาศ, (๒๕๕๓, หน้า ๓.)	การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดีมี คุณธรรม มีความรู้ความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมี ความสุขสมควรแก่สภาพของตน
กิติมา ปรีดีดิลก, (๒๕๕๓, หน้า ๑๓.)	การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียน
อมรชัย ตันติเมธ, (๒๕๕๓, หน้า ๑๐.)	การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรม ต่างๆ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและ คุณธรรม ตลอดจนค่านิยมให้ตรงกับความต้องการของสังคม

^๖ กิติมา ปรีดีดิลก, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓.

^๗ อมรชัย ตันติเมธ, การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐.

๒.๑.๒ แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียน

การบริหารสถานศึกษา เป็นบริบทที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการศึกษาเล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน ดังนั้น จึงมีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานสถานศึกษาหรือโรงเรียนไว้ กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ ๔ กลุ่ม^๕

การบริหารวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล การประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา

การบริหารงบประมาณ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบการติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน **การบริหารงานบุคคล** การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ **การบริหารงานทั่วไป** การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา งานพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกโรงเรียนและตามอัธยาศัย การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

กระบวนการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน^๖ กระบวนการบริหารการศึกษาได้กำหนดไว้ ๕ ขั้นตอน คือการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้น การประสานงาน และ

^๕ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๓๘.

^๖ ปราชาญา กล้าผจญ, หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖.

การประเมินผล^{๑๐} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นระบบครบวงจรซึ่งประกอบไปด้วยร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย^{๑๑} กระบวนการบริหารของผู้บริหารควรมีขั้นตอนการบริหารที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปที่เรียกกันว่ากระบวนการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน การรายงานผล และการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ^{๑๒}

วิสัยทัศน์ของโรงเรียนการกุศลของวัด มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รักสิ่งแวดล้อมและสามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข^{๑๓} ปรัชญาของโรงเรียนการกุศลของวัด “สุวิชาโน ภว โหติ ผู้รู้ดีเป็นผู้เจริญ” อธิบายได้ว่าผู้รู้ดี คือรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักเหตุที่ควรละ เหตุที่ควรบำเพ็ญ รู้จักเหตุแห่งความเสื่อม เหตุแห่งควรบำเพ็ญ นอกจากนั้น ผู้เจริญ คือเจริญด้วยลาภ ยศ สรรเสริญ สุข เจริญด้วยศีลธรรมประจำกาย วาจา ใจ ในทุกอิริยาบถ อุดมการณ์ของโรงเรียน “จริงใจ เสียสละ สามัคคี มีความรับผิดชอบต่องาน” คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน “แต่งกายดี มีวินัย ใฝ่รู้ มุ่งสู่คุณธรรม” คุณธรรมที่พึงประสงค์ของผู้เรียน “ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน และกตัญญู”

เป้าหมายของโรงเรียนการกุศลของวัด พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ควบคู่คุณธรรม มีความก้าวหน้าเต็มศักยภาพทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี มีภาพลักษณ์ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวทางวิถิพุทธ ภายใต้ปรัชญาของโรงเรียน พัฒนาคุณภาพครูผู้สอนให้มีการพัฒนาตนเอง มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมมีจริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพครู ยึดมั่นในอุดมการณ์โรงเรียน และมาตรฐานวิชาชีพ เป็นผู้นำ เสียสละ ห่วงเท อุทิศตน รับผิดชอบและมีคุณภาพ พัฒนาระบบบริหารการจัดการ เน้นการมีส่วนร่วมเป็นระบบ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และมีบรรยากาศในการทำงาน พัฒนาทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน อาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมให้มีมาตรฐาน มั่นคง แข็งแรง สะอาด ร่มรื่น มีบรรยากาศทางการศึกษา สื่ออุปกรณ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ได้รับการพัฒนาเหมาะสมพอเพียง และเอื้อต่อการเรียนการ

^{๑๐}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ*, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๘.

^{๑๑}สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, *การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐.

^{๑๒}รุ่ง แก้วแดง, *ปฎิวัติการศึกษาไทย*, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐๔.

^{๑๓}โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทอง, *ธรรมนูญโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทอง*, (ปราจีนบุรี: โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทอง, ๒๕๕๐), หน้า ๑.

สอน ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เน้นด้านศาสนา กีฬา ดนตรี ศิลปะ นาฏศิลป์ และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน^{๑๔}

แนวคิดการพัฒนาโรงเรียนแบบการมีส่วนร่วม โดยการร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน มีคณะกรรมการอำนวยการ และคณะกรรมการผู้บริหารภายใน เป็นฝ่ายกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วางแผนงาน แบ่งงานเป็น ๖ ด้าน คือด้านวิชาการ กิจกรรมนักเรียน บุคลากร ธุรการและแผนงาน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน หลักการทำงานเป็นทีม กระจายอำนาจการทำงานเป็นระดับช่วงชั้น ได้แก่ ระดับปฐมวัย (อ.๑-อ.๓) ช่วงชั้นที่ ๑ (ป.๑-ป.๓) ช่วงชั้นที่ ๒ (ป.๔-ป.๖) ช่วงชั้นที่ ๓ (ม.๑-ม.๓) และช่วงชั้นที่ ๔ (ม.๔-ม.๖) มีหัวหน้าเป็นหัวหน้าช่วงชั้น แต่ละช่วงชั้นแบ่งกลุ่มย่อยเป็นระดับ มีหัวหน้าระดับเป็นฝ่ายควบคุมดูแลมอบหมายงาน แบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบเป็นระดับ เป็นช่วงชั้น อาทิ ครูเวรดูแลความปลอดภัยหน้าโรงเรียน วันหยุด งานปกครอง งานกิจกรรม ฯลฯ การอยู่ร่วมกันแบบวิถีพุทธ บรรยากาศการทำงานเป็นแบบครูกับศิษย์ พี่กับน้อง เพื่อนกับเพื่อน เหมือนครอบครัวเดียวกัน อาศัยหลักกัลยาณมิตรในการอยู่ร่วมกัน ยึดหลักการทำงานมากกว่าคำตอบแทนให้พออยู่ พอกิน พอเพียง ด้วยอุดมการณ์ จริ่งใจ เสียสละ สามัคคี และมีความรับผิดชอบต่องาน การดำเนินงานตามวงจรงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนและบุคลากร ยึดหลักร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ไขปัญหา และร่วมกันพัฒนา ภายใต้หลักปรัชญาของโรงเรียนคือ “สุวิชาโน ภว โหติ, ผู้รู้ดี เป็นผู้เจริญ”

กระบวนการบริหารงานตามแนวของเดมมิง (Deming) คือแบบ (PDCA) การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบ (check) การปฏิบัติ (Action) ดังนั้น กระบวนการบริหารงานทั้ง ๔ ขั้นตอนจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุดซึ่งเขียนได้ว่า (plan-do-check-act) ซึ่งเหมือนกับเป็นวงจรอันหนึ่งเรียกว่าวงจรเดมมิง (The Deming Cycle) วงจรหรือวงล้อ เป็นเครื่องมือการบริหารอย่างต่อเนื่องในการติดตามพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย โดยวงจรเดมมิงเป็นกระบวนการหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะนำมาใช้ได้เป็นอย่างดีในการควบคุมคุณภาพหรือการบริหารคุณภาพ^{๑๕}

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียน เป็นบริบทที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านการศึกษาเล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา หรือโรงเรียนนั้นจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน ดังนั้น กระบวนการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การจัดบุคลากรลง

^{๑๔}โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทอง, ธรรมนูญโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทอง, (ปราจีนบุรี: โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทอง, ๒๕๕๐), หน้า ๙.

^{๑๕}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๙.

สู่หน่วยงาน กระบวนการบริหารการศึกษาได้กำหนดไว้ ๕ ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้น การประสานงาน และการประเมินผล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นระบบครบวงจรซึ่งประกอบไปด้วยร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติตามแผน ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุง โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพ กระบวนการบริหารของผู้บริหารควรมีขั้นตอนการบริหารที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปที่เรียกกันว่ากระบวนการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน การรายงานผล และการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนการกุศลของวัดมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รักสิ่งแวดล้อมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถกล่าวสรุปแนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๓, หน้า ๓๘.)	การบริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการศึกษา เล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ ๔ กลุ่ม การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป
ปราชญา กล้าผจญ, (๒๕๕๓, หน้า ๑๖.)	กระบวนการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน
ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, (๒๕๕๓, หน้า ๑๘.)	กระบวนการบริหารการศึกษาได้กำหนดขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้น การประสานงาน และการประเมินผล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, (๒๕๕๓, หน้า ๑๐.)	กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นระบบครบวงจรซึ่งประกอบไปด้วยร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติตามแผน ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุง โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย
รุ่ง แก้วแดง, (๒๕๕๓, หน้า ๒๐๔.)	ผู้บริหารควรมีขั้นตอนการบริหารที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปที่เรียกกันว่ากระบวนการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียน (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	การรายงานผล และการดำเนินงานด้านการเงินและงบประมาณ
โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทอง, (๒๕๕๐, หน้า ๑.)	วิสัยทัศน์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รักษา สิ่งแวดล้อมและสามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

๒.๑.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน ได้แก่ ทฤษฎีระบบของเดวิด อีสตัน (David Easton) เน้นการบริหารระบบเป็นการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดแก่งค์การ ตามแนวคิดของทฤษฎีระบบมีสมมติฐานที่สำคัญว่า ทุกส่วนของระบบมีความสัมพันธ์กับทุกส่วนอื่นๆ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นกับส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตกับส่วนอื่นๆ เนื่องจากส่วนประกอบทุกส่วนของระบบไม่มีความเป็นอิสระต่อกัน จากแนวความคิดนี้ในสายตาของผู้บริหารมองว่า องค์กรใดๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นธุรกิจเอกชนหรือรัฐ องค์กรทุกหน่วยงานนั้นต้องได้รับปัจจัยนำเข้า (Input) หลายประการ ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่าง กัน โดยปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะได้รับการแปรรูป (Process) โดยองค์การเพื่อผลิตปัจจัยนำออก (Output) ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์^{๑๖}



แผนภาพที่ ๒.๑ ทฤษฎีระบบของเดวิด อีสตัน

^{๑๖} วิเชียร วิทย์อุดม, ทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์ม, ๒๕๕๔), หน้า ๖๘.

จากแผนภาพที่ ๒.๑ ทฤษฎีระบบของเดวิด อีสตัน (David Easton) ได้แบ่งการดำเนินการขององค์การเป็นระบบต่างๆ กล่าวคือสภาพแวดล้อมภายใน (Environment) ประกอบด้วยสภาพการทำงาน โครงสร้างองค์การ บรรยากาศในการทำงานและอื่นๆ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วยบุคลากร การเงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ กระบวนการ (Process) ประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ผลผลิต (Outputs) ประกอบด้วยผลผลิต ผลกำไร สินค้า การบริการ ความพึงพอใจ และบุคลากร ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ประกอบด้วย สังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย คู่แข่งขัน องค์การอื่นๆ

ทฤษฎีระบบ (System Theory) ตามแนวคิดทฤษฎีระบบมีสมมติฐานที่สำคัญว่า ทุกๆ ส่วนของระบบมีความสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นกับส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตกับส่วนอื่นๆ ทั้งหมดของระบบ เนื่องจากส่วนประกอบต่างๆ ส่วนของระบบไม่มีความเป็นอิสระต่อกันนั่นเอง การศึกษาในเชิงระบบจึงเป็นการศึกษาที่มีกรอบการมองเค้าโครงที่ครอบคลุมทุกส่วน โดยไม่ละเลยส่วนใดส่วนหนึ่ง ทฤษฎีระบบในการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ แนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ มีผลทำให้นักวิชาการในยุคนั้นเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาทฤษฎีและข้อสมมติฐานต่างๆ ที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมศาสตร์ได้ขึ้นมาใช้ และจากการที่นักวิชาการได้พยายามค้นหาทฤษฎีที่มีกรอบคิดที่กว้างและสามารถนำมาอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ได้มากขึ้นมาใช้ ทฤษฎีหนึ่งที่นักวิชาการเหล่านั้นนำเสนอขึ้นมาคือทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory) หมายถึง ทฤษฎีหรือกลุ่มทฤษฎีที่มีกรอบคิดและวิธีศึกษาที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในลักษณะที่เป็นวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยมีเป้าหมายเพื่อค้นหาลักษณะร่วมของปรากฏการณ์เหล่านั้น โดยมีสมมติฐานหลักว่า ปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจะประกอบด้วยส่วนประกอบต่างๆ ที่ถูกนำมา รวมกันเข้าไว้อย่างเป็นระบบ เช่น ระบบประสาทของมนุษย์จะมีลักษณะที่คล้ายกับระบบขององค์การ ในแง่ที่ว่ามีการส่งและรับข่าวสารข้อมูล มีการปรับตัวการทำงานของส่วนต่างๆ ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และพยายามสร้างความสมดุลย์ให้เกิดขึ้นในตัวของมันเอง ในส่วนของวิชารัฐประศาสนศาสตร์ แนวความคิดของทฤษฎีระบบได้เข้ามามีบทบาทสำคัญอยู่ ๒ ประการ คือ ประการแรก แนวความคิดของทฤษฎีระบบได้กลายเป็นแนวทางการศึกษาวิชาทฤษฎีองค์การที่สำคัญ และ ประการที่สอง แนวความคิดเกี่ยวกับระบบได้ถูกนำมาใช้วางพื้นฐานสำหรับเทคนิคการบริหารที่สำคัญๆ หลายประการด้วยกัน^{๑๗}

^{๑๗} ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์, (เชียงใหม่: ธนุขพรินต์ติ้ง, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒๕.

ลักษณะคุณสมบัติที่สำคัญของระบบอีกประการหนึ่ง คือระบบหนึ่งๆ อาจเป็นระบบย่อยของระบบที่ใหญ่กว่าได้ ทั้งนี้เพราะระบบใหญ่ระบบหนึ่งจะประกอบไปด้วยระบบย่อยๆ ซึ่งต่างทำหน้าที่ในลักษณะที่เป็นอิสระในตัวเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น ระบบร่างกายของมนุษย์จะประกอบไปด้วยระบบย่อยๆ หลายส่วน ได้แก่ ระบบหายใจ ระบบประสาท ระบบทางเดินอาหาร ระบบขับถ่าย ระบบสืบพันธุ์ ฯลฯ ซึ่งการทำงานของระบบย่อยๆ เหล่านี้ต่างก็ทำงานไปตามหน้าที่ของมัน แต่ในขณะเดียวกันก็จะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันได้ ถ้าการทำงานของระบบใดระบบหนึ่งมีข้อบกพร่องเกิดขึ้น อาจส่งผลต่อการทำงานของระบบอื่นๆ ของร่างกายโดยรวมทั้งหมด นอกจากนี้จากกล่าวได้ว่า ไม่มีระบบใดเลยที่เป็นระบบปิดโดยสิ้นเชิงหรือสามารถดำรงอยู่ได้โดยลำพัง แต่โดยปกติแล้วระบบหนึ่งๆ มักต้องดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมและจะมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนั้นๆ เสมอนั่นคือมีลักษณะเป็นระบบเปิดนั่นเอง ลักษณะโดยทั่วไปของระบบจะประกอบไปด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ๓ ส่วน คือปัจจัยนำเข้า ปัจจัยนำออก กระบวนการแปรสภาพ



แผนภาพที่ ๒.๒ ลักษณะของทฤษฎีระบบ

จากแผนภาพที่ ๒.๒ ลักษณะของทฤษฎีระบบ สามารถอธิบายได้ว่า ระบบทุกระบบจะต้องมีการนำเอาปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัตถุดิบ พลังงาน ข่าวสารข้อมูลต่างๆ ส่งเข้าไปในตัวระบบในรูปของปัจจัยนำเข้า หลังจากนั้น กระบวนการแปรสภาพของระบบนั้นๆ ทำหน้าที่แปรสภาพเอาสิ่งที่ถูกส่งเข้าไปให้ออกมาเป็นปัจจัยนำออกในรูปแบบต่างๆ ตามที่เป้าหมายของระบบนั้นกำหนดไว้ นอกจากนี้ สิ่งที่น่าสนใจที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของระบบ ทั้งนี้เพราะโดยปกติแล้ว ระบบแต่ละระบบจะมีการจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการปัจจัยนำออก บางส่วนอาจถูกส่งย้อนกลับเข้ามาเป็นปัจจัยนำเข้าได้ ดังนั้น ระบบสามารถติดตามผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้โดยการย้อนกลับ



แผนภาพที่ ๒.๓ ทฤษฎีระบบการจัดการ

ผู้บริหาร สามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดขององค์การได้ว่า องค์การหนึ่งๆ ประกอบไปด้วยส่วนประกอบต่างๆ คือหน่วยงานย่อยๆ หรือแผนกงานย่อยๆ อะไรบ้าง ส่วนประกอบย่อยๆ แต่ละส่วนมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์สอดคล้องกันหรือไม่ และอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การในแต่ละส่วนอย่างไรบ้างหรือไม่ ทำอย่างไรผู้บริหารจึงจะสามารถควบคุมระบบย่อยๆ ในองค์การได้อย่างทั่วถึง ระบบไหนควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข อย่างไรบ้าง เพื่อให้้องค์การสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างดีที่สุด

นอกจากนี้ นักทฤษฎีระบบยังมีความเชื่อว่าองค์การบริหารต่างๆ นั้นเป็นระบบเปิด นั่นคือ โครงสร้าง เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมและวัตถุประสงค์ขององค์การล้วนมีความเกี่ยวข้องกัน ดังนั้น องค์การจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ต่อเมื่อสามารถสร้างดุลยภาพระหว่างปัจจัยเหล่านั้นให้เกิดขึ้นได้ นอกจากนั้น องค์การยังเป็นระบบเปิดทางสังคม นั่นคือองค์การจะมีการตอบโต้ระหว่างงานย่อยๆ ภายในองค์การเอง และองค์การสามารถรับอิทธิพลและมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยเฉพาะในปัจจุบันสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงมาก ดังนั้น การดำเนินงานขององค์การต่างๆ จึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วยเสมอ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การจึงมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารอย่างมากทีเดียว ดังนั้น การที่พฤติกรรมขององค์การจะเป็นอย่างไรนั้น จึงขึ้นอยู่กับธรรมชาติขององค์การและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นรอบๆ องค์การ องค์การเปรียบได้เสมือนวัตถุชิ้นหนึ่งที่ลอยคว้างคว้างอยู่กลางทะเล การที่วัตถุชิ้นนั้นจะลอยไปทางใดจึงขึ้นอยู่กับกำลังแรงแห่งลมและคลื่นในช่วงเวลานั้นเช่นเดียวกับองค์การ การที่้องค์การจะกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินงานอย่างไรนั้นจึงขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ผู้บริหารในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและสลับซับซ้อน เพราะองค์การจะสามารถอยู่รอดหรือมีความเจริญก้าวหน้าได้ต่อเมื่อผู้บริหารสามารถปรับปรุงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และการบริหาร ตลอดจนพฤติกรรมขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แนวทางสำคัญที่จะทำให้องค์การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ก็คือ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคาดคะเนถึงแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และต้องคอยตรวจสอบความเคลื่อนไหวของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อจะได้นำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารให้ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

การนำทฤษฎีระบบมาใช้วิเคราะห์ระบบงานและวางรากฐานในการทำงานขององค์การยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถมององค์การในมุมกว้างและทั่วถึงขึ้น มองเห็นว่าส่วนประกอบแต่ละส่วนในองค์การมีอะไรบ้าง และให้ความสำคัญกับทุกๆ ส่วนขององค์การโดยไม่ให้ความสำคัญแก่ส่วนใดส่วนหนึ่งมากเกินไปจนลืมมองอีกส่วนหนึ่งไป เช่น การที่ผู้บริหารบางคนอาจต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายมากเกินไป จนลืมนึกถึงคุณภาพของงานและความต้องการของบุคลากร หรือให้ความสำคัญแก่กฎระเบียบขององค์การมากเกินไปจนลืมนึกถึงความคล่องตัว ความรวดเร็ว และประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นต้น การนำแนวคิดเกี่ยวกับระบบมาใช้วิเคราะห์งานจะช่วยแก้ไขปัญหามององค์การในวงแคบของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

การที่ผู้บริหารจะสามารถปรับตัว ปรับพฤติกรรม ปรับนโยบาย เป้าหมายและแผนการดำเนินงานต่างๆ ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลสามารถมองทะลุปรุโปร่งไปถึงอนาคตได้ว่า ปัจจัยแวดล้อมใดที่จะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การอย่างไร ทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และยาว จะต้องคอยตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ตลอดเวลา เพื่อจะได้นำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจ กำหนดนโยบาย แผนงาน แนวทางการดำเนินงาน แนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่องค์การต้องกระทำได้อย่างดี

สรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน ได้แก่ ทฤษฎีระบบเน้นการบริหารระบบเป็นการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดแก่องค์การ ตามแนวคิดของทฤษฎีระบบมีสมมติฐานที่สำคัญว่า ทุกส่วนของระบบมีความสัมพันธ์กับทุกส่วนอื่นๆ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นกับส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตกับส่วนอื่นๆ เนื่องจากส่วนประกอบทุกส่วนของระบบไม่มีความเป็นอิสระต่อกัน องค์การทุกหน่วยงานจะต้องได้รับปัจจัยนำเข้ามากมายหลายประการ เช่น บุคลากร การเงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ส่วนกระบวนการแปรรูป เช่น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ปัจจัยนำออกที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ เช่น ผลผลิต ผลกำไร สินค้า การบริการ ความพึงพอใจ และบุคลากร เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงการ

เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนและสลับซับซ้อน เพราะองค์การจะสามารถอยู่รอดหรือมีความเจริญก้าวหน้าได้ ต่อเมื่อผู้บริหารสามารถปรับปรุงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และมีการบริหาร ตลอดจนพฤติกรรมขององค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ เท่านั้น แนวทางสำคัญที่จะทำให้องค์การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ก็คือ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคาดคะเนถึงแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และต้องคอยตรวจสอบความเคลื่อนไหวของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลาด้วย ทั้งนี้เพื่อจะได้นำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารให้ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารจะสามารถปรับตัว ปรับพฤติกรรม ปรับนโยบาย เป้าหมายและแผนการดำเนินงานต่างๆ ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถมองทะลุปรุโปร่งไปถึงอนาคตได้ว่า ปัจจัยแวดล้อมใดที่จะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การอย่างไร ทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และยาว ต้องคอยตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ตลอดเวลา เพื่อจะได้นำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจ กำหนดนโยบาย แผนงาน แนวทางการดำเนินงาน แนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่องค์การต้องกระทำได้อย่างดี ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถกล่าวสรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๓ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียน

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วิเชียร วิทย์อุดม, (๒๕๕๔, หน้า ๖๘.)	ทฤษฎีระบบของเดวิด อีสตัน (David Easton) เน้นการบริหารระบบเป็นการสร้างประสิทธิภาพแก่องค์การ องค์การทุกหน่วยงานนั้นต้องได้รับปัจจัยนำเข้า (Input) มากหมายในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะได้รับการแปรรูป (Process) โดยองค์การเพื่อผลิตปัจจัยนำออก (Output) ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์
ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, (๒๕๕๑, หน้า ๒๒๕.)	ทฤษฎีระบบ (System Theory) มีสมมติฐานที่สำคัญว่า ทุกๆ ส่วนของระบบมีความสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ทุกส่วน ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้นกับส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตกับส่วนอื่นๆ ทั้งหมดของระบบ

๒.๑.๔ การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล

ตามหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางการบริหารที่มีความโดดเด่นมากที่สุดในวงการวิชาการปัจจุบันที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการที่เกื้อหนุนสังคมประชาธิปไตย คำว่าธรรมาภิบาล สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ได้อธิบายว่าธรรมาภิบาลเป็นศัพท์ที่สร้างขึ้นจากคำว่าธรรมซึ่งแปลว่า ความดีหรือกฎเกณฑ์ ส่วนคำว่าอภิบาลแปลว่า บำรุงรักษา ปกครอง เมื่อรวมกันก็กลายเป็นธรรมาภิบาล ซึ่งมีความหมายเดียวกับคำศัพท์ต่างๆ ที่สื่อความหมายในลักษณะเดียวกับธรรมาภิบาล เช่น ธรรมรัฐสุปราสนการ ประชาธิรัฐ การปกครองที่ดี การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ธรรมราษฎร์ การกำกับดูแลที่ดี ธรรมาภิบาล การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี บรรษัทภิบาล รวมทั้งคำศัพท์อื่นๆ อีกเช่น เอกชนนิยมใช้หลักการบริหารจัดการที่ดีเป็นต้น

หลักธรรมาภิบาลสงเคราะห์เข้าในหลักปฏิบัติที่ดี ที่ชอบ คือที่ถูกต้อง ที่เหมาะสม ที่บริสุทธิ์ และที่ยุติธรรม สำหรับหัวหน้าฝ่ายปกครองหรือฝ่ายบริหารทุกระดับ^{๑๘} ถูกต้อง หมายถึง เป็นหลักปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักการ ตามทำนองคลองธรรม ไม่ผิดศีลผิดธรรม ไม่ผิดกฎหมายของบ้านเมืองและระเบียบกฎข้อบังคับโดยชอบเหมาะสม หมายถึงรู้จักพิจารณาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รู้จักปฏิบัติให้เหมาะสมกับบุคคล กับกาลเวลา และให้เหมาะสมกับสถานที่ บริสุทธิ์ หมายถึง การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยเจตนาความดีความชอบ ด้วยจิตใจที่บริสุทธิ์จากกิเลสเครื่องเศร้าหมองอันหนาแน่น ยุติธรรม หมายถึงการปฏิบัติต่อผู้อื่น โดยปราศจากอคติ คือความลำเอียง ได้แก่ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรักหรืออาลัยสิ่งสูงใจ โทสาคติ ลำเอียงเพราะโกรธพยาบาทหรือเกลียดชัง โมหาคติ ลำเอียงเพราะไม่รู้จริงหรือหยาบ ภยากติ ลำเอียงเพราะความเกรงกลัวอำนาจหรืออิทธิพลต่างๆ

หลักธรรมาภิบาล เป็นระบบการบริหารที่เน้นเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กรภาครัฐและเอกชน จึงมีความสำคัญ มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์กร ชุมชน สังคม เศรษฐกิจ และประเทศชาติ ดังนั้น การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในทุกระดับจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน โดยมีคนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ทำให้สังคมไทยเป็นสังคมเสถียรภาพ^{๑๙} ประโยชน์และความสำคัญของธรรมาภิบาลไว้ว่า ธรรมาภิบาลช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวง และส่งเสริมให้คนมีความซื่อสัตย์สุจริต ธรรมาภิบาลช่วยให้ระบบบริหารของรัฐมีความยุติธรรมเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ^{๒๐} ปัจจุบันแนวคิดธรรมาภิบาลเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายมากขึ้น ประเทศต่างๆ

^{๑๘} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ขยมงคล), **หลักธรรมาภิบาล**, (กรุงเทพมหานคร: กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒.

^{๑๙} บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, **การสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย**, (กรุงเทพมหานคร: วิญญูชนกการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐.

^{๒๐} บุบง ชัยเจริญวัฒนะ, **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล**, (นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๕๓), หน้า ๒๓.

โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาหรือแม้แต่ประเทศที่พัฒนาแล้วก็ตาม ต่างมีความต้องการธรรมาภิบาลเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้หลักธรรมาภิบาลกลายเป็นมาตรฐานสากลที่บ่งชี้ถึงระดับการพัฒนาของประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง หากสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นได้ย่อมหมายถึงการได้รับการยอมรับ และเชื่อถือว่าระหว่างประเทศมากยิ่งขึ้น^{๒๑}

ธรรมาภิบาล เป็นหลักการบริหารจัดการที่ดี มีประโยชน์ต่อองค์การ ชุมชน สังคมและประเทศเป็นอย่างมาก องค์ประกอบหลักของธรรมาภิบาล คือการรับผิดชอบ เป็นความรับผิดชอบต่อสาธารณะในเรื่องที่กระทำไว้นั้น ความโปร่งใส เป็นการเปิดโอกาสให้สาธารณชนได้รับรู้นโยบายและตรวจสอบได้ การปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ เป็นการใช้อำนาจที่เอื้อประโยชน์ให้แก่ตนเองและพรรคพวก การจัดวิธีการปกครองแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีบทบาทและส่วนในการควบคุมการบริหารและการปกครองได้อย่างแท้จริง การสร้างกรอบทางกฎหมาย และกระบวนการยุติธรรมที่เข้มแข็งเป็นการออกกฎหมายที่มีความชัดเจนเป็นเอกภาพ และมีระบบยุติธรรมที่ดีงาม ส่งเสริมการพัฒนา การจัดการบริหารและการปกครองที่ดี^{๒๒} องค์การหรือบุคคลต่างๆ ข้อเสนอดังกล่าวมาข้างต้นถึงแม้จะมีบางประเด็นแตกต่างกันไปบ้าง แต่โดยภาพรวมมีความคล้ายกันเป็นส่วนใหญ่ และอยู่ในกรอบของหลักธรรมาภิบาล ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒ ดังนั้น องค์ประกอบของธรรมาภิบาล ๖ ประการนี้ หน่วยงานและนักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของแต่ละหลักไว้ดังต่อไปนี้

หลักนิติธรรม การปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรม และถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีได้กำหนดหลักนิติธรรมว่า การมีเกณฑ์ยุติธรรมและชัดเจน ได้แก่ การตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล ความหมายของหลักนิติธรรม พัฒนาปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยและเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย^{๒๓} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กล่าวว่า หลักนิติธรรม หมายถึง กฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรมสามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดี ได้มีการปฏิรูป

^{๒๑} ประพัฒน์ โพธิ์วรคุณ, **หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**, (นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕.

^{๒๒} ไชยวัฒน์ คำชู, **ธรรมาภิบาล**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๕.

^{๒๓} สุตจิต นิมิตรกุล, **การบริหารจัดการที่ดี**, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๕.

กฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป การดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรม เป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากประชาชน^{๒๔}

หลักคุณธรรม คือคุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม ให้เป็นจิตใจที่สูง ประณีตและประเสริฐ เช่น ความรัก ความเมตตา ความสงสารอยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความยินดี การวางตัวเป็นกลาง ความมีน้ำใจ เสียสละ ความกตัญญูต่เวที ความละเอียดและกลัวบาป ความเคารพ และความสุภาพอ่อนโยน^{๒๕} การบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ในหลักคุณธรรมว่าจะต้องยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างสังคม มีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และประกอบอาชีพที่สุจริต^{๒๖}

หลักความโปร่งใส หมายถึงการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ให้ประชาชนเข้าถึงได้สะดวก และมีส่วนร่วมตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงาน ความสุจริตและโปร่งใสการบริหารราชการที่มีความสุจริตและโปร่งใส รวมถึงการมีระเบียบและการดำเนินงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา ประชาชนสามารถเข้าถึงและได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเสรี เป็นธรรม ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการที่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล หรือประชาชนสามารถเข้าตรวจสอบ และติดตามผลได้^{๒๗}

หลักการมีส่วนร่วม กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายโดยรวม เพื่อที่จะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น และได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชน ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนก็คือการให้ข้อมูลต่อสาธารณชน และให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นต่อโครงการที่นำเสนอหรือนโยบายรัฐและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับทุกๆ คน^{๒๘} หลักการมีส่วนร่วม ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม รับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าด้วย

^{๒๔} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, (กรุงเทพมหานคร: ข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒.

^{๒๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘.

^{๒๖} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๓), หน้า ๖.

^{๒๗} สมาน รังสิโยภักดิ์, การบริหารราชการไทย, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐.

^{๒๘} วันชัย วัฒนศัพท์, คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจของชุมชน, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สันติวิธีเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๘.

การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ หรือการแสดงประชามติ^{๒๙} หลักการมีส่วนร่วม เป็นหลักการหรือวิธีการทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญของสังคม โดยประชาชนมีความสมัครร่วมมือในการทำงานในเรื่องที่สำคัญ ตลอดจนไม่มีการผูกขาดทั้งโดยภาครัฐหรือภาคเอกชน^{๓๐}

หลักความรับผิดชอบ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒ หมายถึงการตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง ความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน^{๓๑} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กล่าวว่า หลักความรับผิดชอบ คือ ความตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ การมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาของบ้านเมือง มีความกล้าหาญที่จะรับผิดชอบผลจากการกระทำของตน^{๓๒} หลักความรับผิดชอบ หมายถึงการทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ทุกฝ่ายมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้ กล้ารับผลการกระทำของตน^{๓๓} การบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ในหลักความรับผิดชอบว่าจะต้องมีความตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น สำนึกและรับผิดชอบต่อสังคมในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้อง เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเองตามบทบาทและหน้าที่^{๓๔}

หลักความคุ้มค่า การทำกิจกรรมใด ต้องสร้างระบบคุณภาพมาตรฐานควบคู่กันไป ให้มีการกำหนดระดับมาตรฐานที่จะไปถึงกำหนดวิธีปฏิบัติและสร้างคู่มือปฏิบัติแล้ววัดผลประเมินผลเป็นระยะ การบริหารจัดการทุกด้านต้องยึดหลักประหยัดและหลักประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีค่าที่สุด^{๓๕} หลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพ เป็นการ

^{๒๙} วัชร ไชยธรรม, **หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

^{๓๐} บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ, **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล**, หน้า ๓๘.

^{๓๑} วัชร ไชยธรรม, **หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**, หน้า ๑๐.

^{๓๒} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๓), หน้า ๓๒.

^{๓๓} บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ, **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล**, หน้า ๑๓.

^{๓๔} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**, (กรุงเทพมหานคร: การศาสนา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕.

^{๓๕} เกษม วัฒนชัย, **สถาบันที่เข้มแข็งมั่นคง**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๖.

บริหารที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดกระบวนการทำงาน การจัดองค์การ การจัดสรรบุคคล และมีการใช้ทรัพยากรสาธารณะอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม มีการดำเนินการและการให้บริการประชาชนที่ให้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ และกระตุ้นการพัฒนาของสังคมทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง สังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ^{๓๖} การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ในหลักความคุ้มค่า สถานศึกษาจะต้องมีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเยาวชน

๓๗

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล สงเคราะห์เข้าในหลักปฏิบัติที่ดี ที่ชอบ คือที่ถูกต้อง ที่เหมาะสม ที่บริสุทธิ์ และที่ยุติธรรม สำหรับฝ่ายบริหารทุกระดับ ถูกต้อง หมายถึงเป็นหลักปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักการ ตามทำนองคลองธรรม ไม่ผิดศีลผิดธรรม ไม่ผิดกฎหมายของบ้านเมืองและระเบียบกฎข้อบังคับโดยชอบเหมาะสม ยุติธรรม หมายถึงการปฏิบัติต่อผู้อื่น โดยปราศจากอคติ คือความลำเอียง ได้แก่ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก โทสาคติ ลำเอียงเพราะโกรธโมหาคติ ลำเอียงเพราะไม่รู้จริง และภยาคติ ลำเอียงเพราะความเกรงกลัว การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลักนิติธรรม การบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นการใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นต่อนักเรียน และประชาชนเป็นสำคัญ เช่น หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า หมายถึงการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเยาวชน ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๔ การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), (๒๕๕๓, หน้า ๑๒.)	หลักธรรมาภิบาลนี้สงเคราะห์เข้าในหลักปฏิบัติที่ดี ที่ชอบ คือที่ถูกต้อง ที่เหมาะสม ที่บริสุทธิ์ และที่ยุติธรรม สำหรับหัวหน้าฝ่ายปกครองหรือฝ่ายบริหารทุกระดับ

^{๓๖} สมาน รังสิโยภุชญ์, การบริหารราชการไทย, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๑.

^{๓๗} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, หน้า ๒๗.

ตารางที่ ๒.๔ การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
บวรศักดิ์ อวรรณโณ, (๒๕๕๓, หน้า ๓๐.)	การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในทุกระดับจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน โดยมีคนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ทำให้สังคมไทยเป็นสังคมเสถียรภาพ
บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ, (๒๕๕๓, หน้า ๒๓.)	ธรรมาภิบาลจะช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวง และส่งเสริมให้คนมีความซื่อสัตย์สุจริต ธรรมาภิบาลจะช่วยให้ระบบบริหารของรัฐบาลมีความยุติธรรมเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ
ประพัฒน์ โพธิ์วิรุณ, (๒๕๕๓, หน้า ๑๕.)	หลักธรรมาภิบาลกลายเป็นมาตรฐานสากลที่บ่งชี้ถึงระดับการพัฒนาของประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
ไชยวัฒน์ คำชู, (๒๕๕๓, หน้า ๔๕.)	องค์ประกอบหลักของธรรมาภิบาลมี ๕ ประการ คือการะับผิดชอบ ความโปร่งใส การปราบปรามการทุจริตและการประพฤติมิชอบ การจัดวิธีการปกครองแบบมีส่วนร่วม การสร้างกรอบทางกฎหมาย
สุดจิต นิमितกุล, (๒๕๕๓, หน้า ๓๕.)	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีได้กำหนดหลักนิติธรรมว่า การมีเกณฑ์ยุติธรรมและชัดเจน ได้แก่ การตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, (๒๕๕๓, หน้า ๒๒.)	หลักนิติธรรม หมายถึงกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรมสามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดี กระบวนการยุติธรรม เป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากประชาชน
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๕๒, หน้า ๑๘.)	หลักคุณธรรม คือคุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม ให้เป็นจิตใจที่สูง ประณีตและประเสริฐ เช่น ความรัก ความเมตตา ความสงสารอยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (๒๕๕๓, หน้า ๖.)	หลักคุณธรรมว่าจะต้องยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างสังคม มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และประกอบอาชีพที่สุจริต
สมาน รังสิโยภักดิ์, (๒๕๕๓, หน้า ๑๐.)	หลักความโปร่งใส หมายถึงการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ให้ประชาชนเข้าถึงได้สะดวก และมีส่วนร่วมตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงาน ความสุจริตและโปร่งใส

๒.๒ การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

การบริหารเป็นเทคนิคและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย การแนะนำ ควบคุม การจัดการทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน กิจกรรมเหล่านี้จะนำไปสู่เป้าหมายการศึกษา นอกจากนั้นแล้วการบริหารโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่บุคคลหลากหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในด้านต่างๆ นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมที่มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่^{๓๘}

การบริหารโรงเรียน เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เพื่อความเจริญงอกงามจะได้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคม ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจสำคัญ ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป^{๓๙}

นอกจากนั้นแล้วขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน เช่น การพัฒนาการเรียนการสอน และหลักสูตร งานธุรการ การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น งานเกี่ยวกับบุคคล อาคารสถานที่ การจัดการรับส่งนักเรียน การจัดระบบการบริหารโรงเรียน และการปกครองดูแลนักเรียนเป็นต้น^{๔๐}

^{๓๘} นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: พิศารพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

^{๓๙} สมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

^{๔๐} John A. Ramseyer and others, **Factors Affecting Educational Administration**, (Ohio: State University, 2009), p.18.



แผนภาพที่ ๒.๔ โครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด

๒.๒.๑ การบริหารวิชาการ

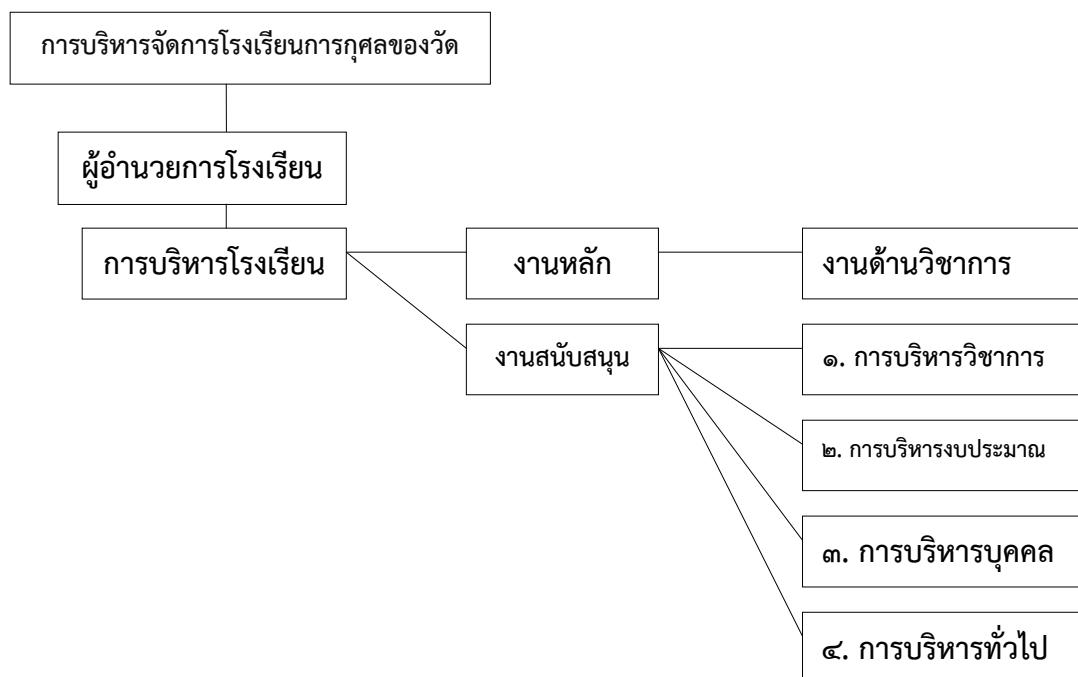
กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายและกิจการบริหารจัดการสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติบริหาร การบริหารโรงเรียนยุศปฏิรูปการศึกษา และการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล โดยการแบ่งเป็นการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป^{๔๑} ซึ่งสามารถกล่าวในรายละเอียดดังต่อไปนี้

^{๔๑} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐.



แผนภาพที่ ๒.๕ ขบช.การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัด

จากแผนภาพที่ ๒.๕ ขบช.การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัด เมื่อศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดแล้วก็จะทราบได้ว่า การทำงานสิ่งใดก็ตามที่ผู้รับผิดชอบจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ หรือแนวคิดเกี่ยวกับงานนั้นๆ เป็นอย่างดี จึงจะทำงานได้ตรงตามเป้าหมาย เพราะแนวคิดจะเป็นกรอบของความคิดในการดำเนินการการบริหารโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจแนวคิดในการบริหารโรงเรียนเพื่อการบริหารงานได้ปฏิบัติได้ตรงเป้าหมาย ไม่เสียเวลาและทรัพยากรต่างๆ โดยเปล่าประโยชน์ การบริหารโรงเรียนมีขอบข่ายครอบคลุมงานหลายด้านด้วยกัน จากบทสรุปของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนิติบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ได้กำหนดงานบริหารโรงเรียนไว้ ๔ งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนั้น เมื่อพิจารณาเทียบกับวัตถุประสงค์หลักของการบริหารโรงเรียน จะเห็นได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักนั้นโดยตรง จึงแบ่งงานบริหารโรงเรียนออกได้เป็นประเภท งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยตรง คืองานวิชาการ งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลัก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป



แผนภาพที่ ๒.๖ การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัด

จากแผนภาพที่ ๒.๖ การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัด เมื่อศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดแล้วก็จะทราบได้ว่า สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียน คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน^{๔๒} การบริหารโรงเรียน หมายถึง ความพยายามที่จัดดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือความพยายามที่จะจัดดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยให้ผลผลิต คือผู้เรียนมีคุณภาพ^{๔๓} การบริหารโรงเรียน หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมที่ตรงกันกับความต้องการของสังคม^{๔๔}

^{๔๒} ภิญโญ สาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒.

^{๔๓} กิตติมา ปรีดีดิolk, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์, ๒๕๕๒), หน้า ๔.

^{๔๔} นพพงษ์ บุญจิตรราดูล, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: พณิชการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

การบริหารวิชาการ หมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียน เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่ง คือการให้ความรู้ในด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานร่วมกับครูให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความหมายของผู้บริหาร^{๕๕} กระบวนการบริหารวิชาการประกอบด้วยสามส่วนสำคัญ คือ การวางแผนพัฒนาหรือวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนไปปฏิบัติและการประเมินผล^{๕๖} การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือการให้ความรู้แก่นักเรียนด้านวิชาการ^{๕๗} การบริหารงานวิชาการ หมายถึงกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาเด็กให้มีประสิทธิภาพ บุคคลที่มีส่วนใกล้ชิดในการส่งเสริมงานวิชาการ คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน^{๕๘} สำหรับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่ใช้ศึกษาครั้งนี้เป็นขอบข่ายงานที่กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัย จักได้กล่าวถึงรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เนื้อหาสาระของหลักสูตรส่วนมากที่กำหนดโดยนักวิชาการ เน้นวัดความรู้ความจำมากกว่าความรู้ความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติจริง การเรียนการสอนยังเน้นการสอนที่ครูเป็นศูนย์กลาง เป็นหลักสูตรกลางที่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลายได้ ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความแตกต่างของท้องถิ่น ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการวัดผล ประเมินผล จึงเกิดการพัฒนากลยุทธ์ที่เน้นการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน เน้นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตร และให้แต่ละท้องถิ่นกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับที่เหมาะสมกับตนเองได้ สำหรับส่วนกลางจะจัดทำหลักสูตรแกนกลางและมาตรฐานการศึกษาของชาติ^{๕๙}

^{๕๕}ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖.

^{๕๖}กมล ภูประเสริฐ, **การบริหารวิชาการในสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: เสริมสิน พรี่เพรส ชิสเท็ม, ๒๕๕๔), หน้า ๗.

^{๕๗}ภิญโญ สาร, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๕๔), หน้า ๓๒๔.

^{๕๘}สุมิตร คุณานุกร, **หลักสูตรและการสอน**, (กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

^{๕๙}เกษม วัฒนชัย, **ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓.

๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนไปในทางที่พึงประสงค์ การเรียนรู้จะสะดวกขึ้นเมื่อได้มีการอ่าน การตอบ การอภิปราย ฝึกฝน ปฏิบัติแก้ไข ลอกแบบ เลียนแบบ ปาฐกถา รายงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินคุณค่าเป็นต้น การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสามารถดำรงชีวิตและพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ในสภาพแวดล้อมทั่วไป การเรียนรู้ของนักเรียนจะเริ่มจากสภาพแวดล้อมที่บ้าน และขยายไปเรื่อยๆ เมื่อได้ก้าวเข้าสู่โรงเรียนซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งความรู้วิชาชีพที่จะนำไปประกอบอาชีพได้^{๕๐}

๓. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอนที่สมบูรณ์ถูกต้องนั้น จะต้องอาศัยการศึกษาวิจัยควบคู่ไปด้วยเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของท้องถิ่น โดยอาศัยข้อมูลทางการวิจัยมาสนับสนุน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสนใจและสนับสนุนการวิจัย โดยเตรียมบุคลากรในโรงเรียนให้มีพื้นฐานความรู้ทางด้านการวิจัย การวิจัยเป็นกระบวนการในการแสวงหา ความจริงของเหตุการณ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความรู้ที่ถูกต้อง สมบูรณ์ การวิจัย และพัฒนา มักจะเป็นกระบวนการที่ทดลองเกี่ยวกับวิธีการและสื่อต่างๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าวิธีการและสื่อต่างๆ ที่คิดค้นขึ้นมาใช้แล้วเกิดประโยชน์ได้จริง เป็นการพิสูจน์และทดลองสิ่งที่คิดค้นขึ้นมาใหม่ การวิจัยและพัฒนาในระดับสถานศึกษา จะมุ่งเกี่ยวกับหาวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการแสวงหาสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ต่อการปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี^{๕๑}

๔. การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี สื่อ หมายถึงสิ่งใดก็ตามที่บรรจุข้อมูล เพื่อให้ผู้ส่งและผู้รับ สามารถสื่อสารกันได้ตามวัตถุประสงค์ เมื่อมีการนำสื่อมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน จึงเรียกว่า สื่อการสอน สื่อนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการเรียนการสอน เพื่อเร้าให้นักเรียนเกิดความสนใจในบทเรียนมากขึ้น อาจอยู่ในรูปแบบของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ ก็คือสื่อประเภทโสตทัศนูปกรณ์ ซึ่งหมายถึงวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการทางโสตทัศนศึกษา ผู้บริหาร คณะผู้บริหารจะต้องดำเนินการกำหนดความต้องการในเรื่องสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนในหน่วยการเรียนรู้วิชานั้นๆ เนื่องจากกิจกรรมจะมีลักษณะให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง สื่อการเรียนรู้อาจเป็นสื่อที่ผู้เรียนใช้ปฏิบัติ สถานศึกษาจะต้องสำรวจว่าสื่อการเรียนการสอนที่มีอยู่เดิมจะใช้หน่วยการเรียนรู้ หรือรายวิชาใดได้บ้าง ควรมีการจัดทำบัญชีสื่อแต่ละหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาไว้รวมกับรายการสื่อที่ต้องการจัดหาเพิ่มเติม รวมถึงห้องปฏิบัติการต่างๆ และห้องสมุดที่มีอยู่เดิมจะต้องพิจารณา ปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละหน่วยการ

^{๕๐} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, หน้า ๖๙.

^{๕๑} กมล ภู่อะริฐ, การบริหารวิชาการในสถานศึกษา, หน้า ๘๑.

เรียนรู้ รายวิชา เช่น การจัดหาหนังสือเพิ่มเติม การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติมในห้องปฏิบัติการและ
ควรเตรียมการผลิตสื่อขึ้นมาใช้ด้วย

๕. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ แหล่งการเรียนรู้ หมายถึงถิ่นที่อยู่ บ่อเกิดแห่งที่ หรือศูนย์รวม
ความรู้ ที่เข้าไปศึกษาหาความรู้ความเข้าใจ หรือความชำนาญ ตามความหมายนี้ แหล่งการเรียนรู้จึง
เป็นได้ทั้งสิ่งที่เป็นธรรมชาติ หรือสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เป็นได้ทั้งบุคคล สิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต สอดคล้อง
กับ กระทรวงศึกษาธิการ ให้ความหมายของแหล่งการเรียนรู้ หมายถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร
สารสนเทศ และประสบการณ์สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียน ได้รู้ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
ตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็น
บุคคลแห่งการเรียนรู้ แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ หมายถึงศูนย์รวมของวิชาความรู้ที่เป็น
ทรัพยากรธรรมชาติ บุคคล สิ่งประดิษฐ์ วัตถุ อาคาร สถานที่ ซึ่งมีอยู่กระจายอยู่ทั้งชุมชนเมือง
และชุมชนชนบท อันเป็นชุมชนทรัพยากรแห่งปัญญาที่แทรกซึมอยู่ในวิถีชีวิตของมนุษย์ เป็นแหล่งการเรียนรู้
ที่ค้นพบได้อย่างไม่รู้จบ แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพมากน้อยประการใด ต้องอาศัย
ระบบและกระบวนการในการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมมือดำเนินงานพัฒนา
แหล่งการเรียนรู้ ภายใต้แผนงานที่กำหนดไว้ซึ่งมีขั้นตอน ศึกษาสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์นโยบาย
ของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน วางแผนงานหรือจัดทำโครงการตามสภาพที่ได้
จากผลการวิเคราะห์ ดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ทั้งด้านการผลิตและพัฒนาแหล่งทรัพยากรการ
เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ จัดระบบและกำหนดยุทธศาสตร์การให้บริการ ทั้งในเชิงรุกคือการจัดกิจกรรม
ริเริ่มสร้างสรรค์เข้าถึงตัวผู้รับบริการ เช่น การเชิญชวนเยี่ยมชมกิจกรรมที่วางเป้าหมายไว้ในรูปแบบ
การนำเสนอหลากหลายเข้าถึงตัวผู้บริโภคเป็นต้น และการให้บริการในเชิงรับ คือการจัดเตรียม
กิจกรรมรอคอยผู้บริโภคมารับบริการตามขั้นตอนที่วางกติกาไว้

๖. การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะให้ความ
ช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการ
สอนของครูและเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา^{๕๒} การนิเทศ
การศึกษา เป็นภารกิจที่ถือได้ว่าเป็นส่วนสนับสนุนภารกิจหลัก คือ การบริหารหลักสูตรการเรียนการ
สอนและการประเมินผล ซึ่งมีหลักการสำคัญ มุ่งที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ แม้ว่าการนิเทศ
การศึกษาจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สิ่งที่จะพัฒนาต้องโยงไปสู่คุณภาพของผู้เรียน
ทั้งสิ้น อาศัยความร่วมมือภายในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ
ของการนิเทศการศึกษา ร่วมมือร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำเพื่อบุคลากร แต่ละคนพัฒนาตนเอง ได้อย่างมี
คุณภาพ และหลายกรณี อาจต้องเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาช่วยให้คำแนะนำด้วย

^{๕๒} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, หน้า ๒๒๓.

อาศัยวิธีการที่หลากหลายที่จะเป็นส่วนช่วยกระตุ้นความสนใจและความร่วมมือในการดำเนินการแต่ละวิธีมีจุดเด่น มีจุดด้อย ที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพของกันได้ กระทำอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพจนสร้างความรู้สึกว่าการะบวนการนี้เป็นสิ่งที่ไม่ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างอุปนิสัยของการพัฒนาตนเองอย่างหนึ่ง ใช้กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการนิเทศการศึกษา จะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้^{๕๓}

๗. การแนะแนวการศึกษา บริการที่ให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลด้วยวิธีต่างๆ ที่ทำให้บุคคลได้ทราบสภาพของตนเอง เพื่อเป็นพื้นฐานให้เกิดแนวคิดที่จะพัฒนา ป้องกัน และแก้ปัญหาด้วยความคิด และการตัดสินใจของตนเองอย่างมีเหตุผล ถูกต้อง และสัมฤทธิ์ผล^{๕๔} การบริหารแนะแนวเป็นบริการที่จัดขึ้นสำหรับนักเรียนทุกคน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ การป้องกันปัญหา แก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาตัวนักเรียน ทั้งในด้านการศึกษาอาชีพและสังคมส่วนตัว^{๕๕} ตามหลักการแนะแนวถือว่าเด็กเป็นศูนย์กลางของการให้บริการ จะต้องจัดบริการเพื่อเด็กทุกคนมิใช่เพื่อเด็กที่มีปัญหาเท่านั้น จะต้องจัดเป็นกระบวนการต่อเนื่องจะต้องไม่ใช้วิธีการบังคับ และต้องจัดให้ครอบคลุมทั้ง ๓ ด้าน คือ การแนะแนวการศึกษา การแนะแนวอาชีพ การแนะแนวส่วนตัวหรือการแนะแนวบุคลิกภาพหรือการปรับตนในสังคม งานแนะแนวจะเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียน ฉะนั้น การกำหนดบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรแนะแนวในโรงเรียน ควรระบุให้แน่ชัด เช่น บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการแนะแนว ผู้บริหารโรงเรียน ครูแนะแนว ครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษาและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานแนะแนว^{๕๖}

๘. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นมาตรการที่กำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานการจัดการศึกษา เพื่อช่วยให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีหลักประกันว่า นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม^{๕๗} การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษาและดูแลให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม บทบาทของผู้บริหารนั้นจะต้องเป็นผู้นำ แกนหลักในทุกขั้นตอน

^{๕๓} กมล ภูประเสริฐ, การบริหารวิชาการในสถานศึกษา, หน้า ๖๐.

^{๕๔} สถิต วงศ์สุวรรณ, จิตวิทยาการแนะแนว, (กรุงเทพมหานคร: บารุงสาสน์, ๒๕๕๒), หน้า ๕.

^{๕๕} วลนิกา ฉลากบาง, จิตวิทยาและการแนะแนวเด็กประถมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียน สโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔๖.

^{๕๖} ประวิณ ญ นคร, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน, (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๒๘๘.

^{๕๗} ไพบุลย์ แจ่มพงษ์, การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๙.

ของการดำเนินการ^{๕๘} กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา (๑) จัดระบบองค์กรให้มีการรองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (๒) กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (๓) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้ศึกษาให้บรรลุตาม เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา (๔) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (๕) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และพัฒนาคุณภาพ การศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา (๖) ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมิน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา (๗) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมิน สถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง^{๕๙}

๙. การส่งเสริมทางวิชาการ ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ มาตรฐาน ๒๙ ได้กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน เป็นต้น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัด การศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการ ต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชน เป็นต้น การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน หรือการจัดการศึกษาของ ชุมชนมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการพึ่งพา ตนเองให้ได้ทางเศรษฐกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของตนเอง และการมีเอกลักษณ์และ ความยั่งยืนของชุมชน ดังนั้น เป้าหมายของการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ (๑) ถ่ายทอดความรู้ทักษะ ภูมิปัญญา ในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตบนพื้นฐานของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของ ชุมชนนั้น (๒) ถ่ายทอดความเชื่อและค่านิยมของชุมชน และทำให้สมาชิกมีลักษณะคล้ายคลึงกันจน เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนนั้นๆ และทำให้คุณลักษณะเอกลักษณ์ของชุมชนได้สืบสาน ต่อเนื่องอย่าง ยั่งยืน (๓) เป็นการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของสมาชิกในชุมชน ในการแก้ไขปัญหาของ ตนเองและชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาของตนเองได้

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการวัดและ ประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน คือ สถานศึกษาต้องกำหนดกฎระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลและ

^{๕๘} วนทยา วงศ์ศิลปกรมย์, **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การ พิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๒.

^{๕๙} กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**, หน้า ๓๗.

ประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สารการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินผลตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน และจัดให้มีการเทียบโอนทักษะประสบการณ์ ผลการเรียนรู้จากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด^{๖๐} ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของโรงเรียนของวัด ดังนี้

๑. การบริการงานด้านวิชาการ หลักสูตรที่ใช้ในการเรียนและการสอนของโรงเรียนวัดใหม่กรงทอง คือ หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ในแต่ละหลักสูตรกำหนดให้ครูผู้สอนได้ศึกษาหลักสูตร จุดประสงค์รายวิชา โดยแยกส่วนที่เป็นด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย สามารถกำหนดเนื้อหาที่ต้องเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่เหมาะสมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้เกิดผลแก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนของทุกหลักสูตรเน้นทักษะกระบวนการ คิดให้เป็น ทำเป็นและแก้ไขปัญหาเป็น โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในระดับมัธยมมีกิจกรรม การเรียนการสอนที่หลากหลาย การใช้สื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรมเหมาะสมกับหลักสูตร กำหนดให้ครูผู้สอนวิเคราะห์สภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ จัดแผนการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน ส่วนในระดับประถมศึกษาจัดให้นักเรียนฝึกคิดอย่างมีทักษะกระบวนการ โดยการซักถาม การอภิปราย การแสดงความคิดเห็น การค้นหา การรายงาน หรือการจัดทำโครงการ โดยครูผู้สอนชี้แนะกิจกรรมในการศึกษาค้นคว้าวิธีการดำเนินงาน กำกับ ดูแลการทำงาน ประเมินผลตามสภาพจริง

๓. การจัดสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนได้จัดให้กลุ่มวิชาต่างๆ ได้จัดทำทะเบียนอุปกรณ์เป็นหลักฐานและจัดให้มีห้องสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ๑ ห้อง จัดให้มีครูประจำห้องสื่อประกอบการสอนโดยเฉพาะ โดยแยกเป็นกลุ่ม หมวดหมู่ สะดวกในการนำไปประกอบการเรียนการสอน สื่อเหล่านี้ได้มาจากโรงเรียนจัดซื้ออุปกรณ์สำเร็จรูป และจัดให้ครูผู้สอนนักเรียนจัดทำสื่ออุปกรณ์เพิ่มขึ้นให้พอเพียงกับห้องเรียน การเรียนการสอนของครูในปีหนึ่งๆ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดซื้อสื่อ อุปกรณ์ และจัดทำสื่อ อุปกรณ์เพิ่มเติมทุกกลุ่มวิชา ให้มีการเสนอรายงาน ขอซื้อเพิ่มและทำแทนส่วนที่ชำรุด นอกจากนี้โรงเรียนยังจัดให้นักเรียนมีโอกาสดูเรียนรู้จากเครื่องคอมพิวเตอร์ ในระบบ CAI โดยครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะคนได้พัฒนาปฏิบัติการทางภาษา สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา ๑ ห้อง จำนวน ๕๖

^{๖๐} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, หน้า ๓๕.

ที่นั่ง ห้องมัลติมีเดีย ๑ ห้อง ซึ่งสามารถใช้ในการเรียนการสอนทุกกลุ่มวิชาการ โดยกำหนดตารางการเรียนการสอนให้ได้เรียนทุกห้อง ดังนั้นสื่อการเรียนการสอนจึงมีจำนวนพอเพียงในการใช้

๔. การดำเนินการด้านการวัดและประเมินผล การกำหนดให้มีการวัดและประเมินผลตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการวัดและประเมินผล คือประเมินผลก่อนเรียน เพื่อทราบพื้นฐานและสภาพของผู้เรียน สะดวกในการปรับพื้นฐานการเรียนรู้ ประเมินผลระหว่างเรียน จัดให้ครูผู้สอนดำเนินการวางแผนประเมินผลรายจุดประสงค์โดยวิธีการสังเกตแบบการประเมิน และข้อทดสอบตามกลุ่มรายวิชา ตรวจสอบจุดประสงค์การเรียนรู้เดือนละ ๑ ครั้ง แล้วสรุปผลการประเมินภาคเรียนละ ๑ ครั้ง ประเมินผลหลังเรียน จัดให้มีการทดสอบหลังเรียนภาคเรียนละ ๒ ครั้ง ปีละ ๔ ครั้งในเดือนสิงหาคม เดือนตุลาคม เดือนมกราคม และเดือนมีนาคม ทดสอบระหว่างภาคเรียนเพื่อปรับปรุง พัฒนาและสอบปลายปี เพื่อตัดสินผลการเรียน การจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน ฝึกปฏิบัติจริง การทำโครงการพอดโฟลิโอ นักเรียนในการวัดและประเมินผล สามารถครอบคลุมทั้งด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัย จิตพิสัย และจุดประสงค์การเรียนรู้

๕. การเรียนฟรีไม่เสียค่าเล่าเรียน การจัดการศึกษาในทุกระดับ นักเรียนไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมการเรียน เนื่องจากทางโรงเรียนวัดใหม่กรงทองได้รับเงินอุดหนุนการศึกษาจากรัฐบาล โรงเรียนการกุศลของวัด มีการจัดหาบุคลากรตรงตามหน้าที่ในการจัดการศึกษาของแต่ละด้าน คือ (๑) ด้านบุคลากรระดับ โดยมีการจัดหาหน้าที่ครูประจำชั้นห้องละ ๑ คน มีหน้าที่กำกับดูแลเป็นที่ปรึกษา นักเรียนในห้องพร้อมอำนวยความสะดวก ครูผู้สอนแต่ละวิชาจะสอนในวิชาที่ถนัดตรงตามสาขาวิชาที่สอน และโรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอน (๒) ด้านการเรียนการสอนโครงการพัฒนาห้องสมุด ผลการดำเนินงาน นักเรียนและครูมีแหล่งค้นคว้าข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และในตำราหนังสืออ้างอิงได้อย่างเหมาะสมและพอเพียง นักเรียนมีความสุขในการเรียน ครูและนักเรียนมีการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีร่วมกัน และนักเรียนมีความสุขในการเรียน โครงการส่งเสริมและพัฒนาทางวิชาการ จัดให้มีการส่งเสริมและพัฒนางานด้านวิชาการ ด้านกิจกรรมประจำเดือนในแต่ละเดือนมีการพัฒนาทักษะแต่ละด้าน โครงการแข่งขันทักษะวิชากลุ่ม มีการจัดวางแผนสรรหานักเรียนที่มีความสามารถ ด้านวิชาการ ๕ วิชาหลัก จัดทำแผนการสอนเสริมพิเศษ และแผนการส่งเสริมความสามารถด้านวิชาการ (๓) ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมพระพุทธศาสนาโดยการไหว้พระสวดมนต์ แผ่เมตตา ยืนสงบนิ่งในตอนเช้าหลังร่วมกันร้องเพลงชาติ ไหว้พระสวดมนต์หลังเลิกเรียน สมาทานศีลทุกวันพระ แข่งขันตอบปัญหาธรรมะในรายการธรรมะและการอบรมเรื่องคุณธรรม จริยธรรมโดยการเชิญพระอาจารย์ที่เป็นพระภิกษุ ครูผู้สอน หัวหน้าสาย หัวหน้าระดับ เป็นผู้ให้การอบรม โครงการแข่งขันกีฬาภายใน โดยให้มีการแบ่งกลุ่มนักเรียนและคณะครูทุกระดับออกเป็น ๔ กลุ่มสี เลือกประธานฝ่ายนักเรียน

ครูทำหน้าที่บริหาร และจัดพิธีเปิดการแข่งขันกำหนดประเภทกีฬา จัดพิธีเปิดการแข่งขันและพิธีมอบรางวัล

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ เป็นภารกิจโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ คือพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงการสอน บริการนักเรียน จัดการด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวกและความสัมพันธ์กับชุมชน นอกจากนี้ การบริหารวิชาการ เป็นขอบข่ายงานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้สถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ คือพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะนำแนวการศึกษา การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และการวัดผลและประเมินผล ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อมูลการบริหารวิชาการ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๕ การบริหารวิชาการ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๓, หน้า ๒๐.)	ได้กำหนดขอบข่ายและกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยการแบ่งเป็นการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป
ภิญโญ สาร, (๒๕๕๓, หน้า ๑๒.)	การบริหารโรงเรียน คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน
กิตติมา ปรีดีดิถ, (๒๕๕๒, หน้า ๔.)	การบริหารโรงเรียน หมายถึงความพยายามที่จัดดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
น พ พงษ์ บุญจิตราดุล, (๒๕๕๑, หน้า ๔.)	การบริหารโรงเรียน หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม
สุมิตร คุณานุกร, (๒๕๕๒, หน้า ๑๖.)	การบริหารงานวิชาการ หมายถึงกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้พัฒนาเด็กให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น บุคคลที่มีส่วนใกล้ชิดในการส่งเสริมงานวิชาการ คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน

ตารางที่ ๒.๕ การบริหารวิชาการ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เสรี ลาซโรจน์, ๒๕๕๓, หน้า ๒๙๐.	การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาสาระความรู้ และประสบการณ์ ประกอบเนื้อหาวิชา ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
ปัญญา แก้วกียูร, (๒๕๕๓, หน้า ๑๗.)	หลักสูตรสถานศึกษา หมายถึงหลักสูตรที่โรงเรียนได้ดำเนินการ จัดทำหรือพัฒนาขึ้น ตามวิสัยทัศน์และความต้องการของบุคคล ต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
อำภา บุญช่วย, (๒๕๕๒, หน้า ๙๖.)	ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องช่วยสนับสนุนจัดหาในเรื่องสื่ออุปกรณ์ ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้ครู เพื่อให้ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเต็มที่

๒.๒.๒ การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็น บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน การบริหาร งบประมาณถือเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร กิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ ราบรื่น จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติ ให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับ นอกจากนี้ การบริหารงบประมาณโรงเรียน หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการ เกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

เงินงบประมาณ หมายถึงเงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้ จ่าย หรือก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ในพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่าย เงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ เพื่อนำมาใช้จ่ายมีลักษณะคือรายจ่ายงบกลาง และรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ส่วนเงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินที่โรงเรียนได้รับไว้ใช้ ในราชการแต่ไม่ได้รับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกกระบบที่โรงเรียนได้รับ ได้แก่ เงินบำรุง การศึกษา คือเงินที่สถานศึกษาได้รับเป็นกรรมสิทธิ์ เพื่อบำรุงการศึกษา เงินที่มีผู้บริจาคให้โดย วัตถุประสงค์แน่นอนหรือได้รับเงินจากทรัพย์สินที่มอบให้ เพื่อนำดอกผลมาใช้จ่ายในกิจกรรมเพื่อ การศึกษา เงินบำรุงลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด คือเงินค่าบำรุงประจำปีที่ได้รับจากสมาชิกลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด กรรมการลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด ผู้ตรวจและเจ้าหน้าที่ ที่มีจิต

ศรัทธาบริจาคเพื่อกิจการนี้ เงินโครงการอาหารกลางวัน เงินรายได้อื่นๆ ที่กำหนดไว้เป็นเงินนอกงบประมาณ

งบประมาณ เป็นปัจจัยช่วยที่สำคัญในการบริหารงานทุกด้านของสถานศึกษาและโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ เป็นกลไกที่ช่วยในการผลักดันการทำงานด้านต่างๆ ที่จำเป็น ขอบข่ายของงานงบประมาณที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมการจัดเก็บ เอกสารการเงินที่สำคัญ การจัดทำทะเบียน ตามระเบียบงานสารบรรณ การรับจ่ายเงิน ทั้งงบประมาณ และนอกงบประมาณ ให้เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ การจัดทำบัญชีเงินคงเหลือประจำวัน การวิเคราะห์ ปรับปรุง การใช้เงินบำรุงการศึกษา การจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับหน่วยต่างๆ ของโรงเรียนตาม แผนงาน และโครงการที่ฝ่าย หมวด งานเสนอมา ให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ การจัดสวัสดิการใน โรงเรียนให้กับครูและนักเรียน การจัดทำจำหน่ายอุปกรณ์ สินค้าราคาถูก การหารายได้เพื่อเป็นเงิน สวัสดิการ การดำเนินการจัดงบประมาณ และการจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปี^{๖๑}

ระบบงบประมาณแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ เป็นระบบงบประมาณที่ช่วยเอื้ออำนวยให้ผู้บริหาร สามารถติดตามการใช้งบประมาณสัมพันธ์กับผลงานหรือผลผลิตที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุที่ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นระบบงบประมาณที่อ้างอิงปริมาณผลผลิต หรือผลสัมฤทธิ์ของ งานตามแผนงานที่วางไว้ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะพิจารณาความพึง พอใจของลูกค้า ความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและการสร้างประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานโดยมีตัววัดผล ซึ่งเป็นตัววัดผลเชิงปฏิบัติการที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ คุณภาพ การประกันการ บริการ และระยะเวลาปฏิบัติงาน และตัววัดผลที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ต้นทุน โดยมีการคำนวณต้นทุน ของกิจกรรมที่สำคัญ มีการกำหนดกิจกรรมและผลผลิตของกิจกรรมที่ชัดเจน มีเกณฑ์กำหนดต้นทุน ทางตรงและทางอ้อมของกิจกรรมเชื่อมโยงต้นทุนสู่ผลผลิต ซึ่งในการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดมาตรฐานไว้ ๗ ด้าน กล่าวคือ (๑) การวางแผน งบประมาณ โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ กิจกรรมสำคัญที่ส่งผลต่อผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีการจัดทำกรอบการจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ล่วงหน้าระยะปานกลาง (๒) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม โดยวิธีคำนวณต้นทุนในแต่ละกิจกรรม และต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตอย่างถูกต้อง เหมาะสม (๓) การจัดซื้อ จัดจ้าง ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (๔) การบริหารการควบคุมทางการเงิน งบประมาณ โดยกำหนดรายการโครงสร้าง มีเอกสารหลักฐานที่จำเป็น มีระบบควบคุมการเบิกจ่าย และการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ (๕) การรายงานทางการเงินและผลการ ดำเนินงาน เป็นการนำเสนอข้อมูลทางการเงินเพื่อแสดงฐานะทางการเงินของโรงเรียน ให้แก่บุคคลที่

^{๖๑} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, หน้า ๑๔๔.

เกี่ยวข้องทราบ ผลการดำเนินงานของโรงเรียนว่าบรรลุเป้าหมายหรือมีความสามารถในการบริหารการเงินของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างไร เป็นตัวชี้วัดความสามารถของผู้บริหารเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติในแผนงาน โครงการของโรงเรียน (๖) การบริหารสินทรัพย์ โดยมีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและมีคู่มือการดำเนินงานบริหารสินทรัพย์ (๗) การควบคุมภายใน โดยมีระบบตรวจสอบภายในที่มีความอิสระและมีประสิทธิภาพ^{๖๒}

การบริหารงบประมาณของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ งบประมาณ หมายถึงเอกสารทางบัญชีซึ่งเป็นเครื่องมือที่หน่วยงานที่ใหญ่กว่าใช้ควบคุมหน่วยงานที่เล็กกว่า ในเรื่องการใช้จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณ^{๖๓} แผนการเงิน หมายถึงแผนที่มีการกำหนดทรัพยากรการเงินให้เปลี่ยนแปลงมาเป็นวัตถุประสงค์ของชาติ เนื่องจากทรัพยากรทางการเงินมีจำกัด แต่ต้องนำมาจัดสรรใช้จ่ายให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างของชาติ ซึ่งมีจำนวนมากมาย^{๖๔} งบประมาณ คือแผนการเงินขององค์กรทุกระดับที่กำหนดขึ้น เป็นแผนความต้องการในเรื่องบุคลากร พักและเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งตัวกำหนดงบประมาณ คือภารกิจเชิงปริมาณและคุณภาพของงานที่พึงปฏิบัติ งบประมาณสถานศึกษาจึงกำหนดงบประมาณตามรายรับและรายจ่ายตามระเบียบวิธีงบประมาณ^{๖๕}

๒. การจัดสรรงบประมาณ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ (๑) จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ (๒) ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ที่สถานศึกษาได้รับแจ้งในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษา หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ (๓) ตรวจสอบกรอบเงินงบประมาณที่ได้รับ จากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดการที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้รับจากแผนระดมทรัพยากร (๔) วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจที่

^{๖๒} ปัญญา แก้วกียูร, ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู, หน้า ๒๖.

^{๖๓} อเนก เขียรถาวร, การคลังรัฐบาล, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒.

^{๖๔} ชารี มณีศรี, การเงินโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๖.

^{๖๕} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ชุดวิชาสัมมนาการมัธยม, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๙.

จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงานและตามแผนงาน งาน โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณทรัพยากรของแต่ละสายงาน โครงการของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร (๕) ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลางให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ (๖) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณซึ่งระบุแผนงาน งาน โครงการที่สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับและนอกวงเงินงบประมาณที่ได้รับตามแผนระดมทรัพยากร (๗) จัดทำร่างข้อตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษาและกำหนดผู้รับผิดชอบ (๘) นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา (๙) แจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิต ให้ฝ่ายงานในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ^{๖๖}

๓. การตรวจสอบ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน (๑) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส (๒) จัดทำแผนตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส (๓) จัดทำแผนการกำกับ ตรวจสอบ ติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง (๔) ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง (๕) จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตามและนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อเร่งแก้ปัญหาให้ทันตามสถานการณ์ (๖) รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา (๗) สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

๔. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากร (๑) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการทรัพย์สินของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน (๒) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน (๓) สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษา

^{๖๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๓.

ร่วมมือกัน ใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา นอกจากนี้ การระดมทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร (๑) ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วน และช่วงเวลา (๒) สรุปรวข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการในการสนับสนุนทุนการศึกษา ตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนรับทุนการศึกษา โดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึก พร้อมให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน (๓) ศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล หน่วยงาน องค์กรและท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม (๔) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการและแหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงานและผู้รับผิดชอบ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาเงินนอกงบประมาณทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการบริหารเงินนอกงบประมาณภายในได้จากการจัดเก็บรายได้ภายในโรงเรียน ตามนโยบายและระเบียบที่กำหนด ส่วนเงินนอกงบประมาณภายในโรงเรียนได้จากการสนับสนุนจากผู้ปกครองชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชน (๕) เสนอแผนระดับทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษา ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ (๖) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติม ให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกระบบงบประมาณ ทั้งตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

๕. การบริหารการเงิน หมายถึงงานที่เกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่งเงิน การตรวจสอบการเงินทุกชนิด ตามวิธีการที่กฎหมายระเบียบของทางราชการกำหนดไว้^{๖๗} การบริหารการเงินคือการจัดการระบบการเงินในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลสูงสุด การบริหารการเงิน มีความซับซ้อนและมีผลกระทบทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกในการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการงานการเงิน ผู้บริหารจึงต้องยึดหลัก ๓ ประการ คือ การหาแหล่งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการปฏิบัติตามนโยบายการเงิน ในการบริหารการเงินตามระบบงบประมาณของโรงเรียนนับว่ามีความสำคัญ เนื่องจากระบบงบประมาณใหม่ เป็นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินการของโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายการเงิน เพื่อให้การบริหารการเงินให้

^{๖๗} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐๗.

เกิดประสิทธิภาพ ต้องมีการกำหนดวัดผลการดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน^{๖๘}

๖. การบริหารบัญชี งานบัญชี หมายถึงการบันทึกรายการของการเงินในทะเบียนต่างๆ และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องรวมถึงการเก็บรักษาสมุดบัญชี ทะเบียนเอกสารทางการเงิน ประกอบด้วยการจัดทำบัญชีการเงินตามเกณฑ์บัญชีคงค้าง เป็นการบันทึกการรับรายได้ และค่าใช้จ่ายของโรงเรียนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง เข้าเป็นรายได้และรายจ่ายของโรงเรียนเสมอ รวมทั้งมีการปรับปรุงค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า รายได้ค้างรับ รายได้รับล่วงหน้า การจัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายยอดตัด และการบันทึกตัดค่าเสื่อมราคาในมูลค่าทรัพย์สินควรให้ถูกต้องตามกรอบระยะเวลาบัญชีที่เสนอในงบการเงิน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงรายได้และค่าใช้จ่ายที่แท้จริง และเพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของข้อมูลในงบประมาณการเงิน ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดทำงบการเงิน รายงานงบการเงินของผู้ตรวจสอบบัญชี จะถือเป็นเครื่องมือช่วยตรวจสอบงบการเงินของโรงเรียน ดังนั้นในการดำเนินงานจัดทำงบการเงิน จึงจำเป็นต้องมอบหมายงานให้บุคลากรอย่างชัดเจน การบันทึกเอกสารทางบัญชี ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดทำบัญชีการเงิน (๑) ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณ ทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน (๒) จัดทำกระดาดทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือ บัญชีสินค้าย่อย และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนพร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง (๓) บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชี แยกประเภท สินทรัพย์ และค่าใช้จ่าย และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท หนี้สิน ทุน รายได้ (๔) บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าย่อย เงินทดรองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบทางละเมิด (๕) สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวัน ทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปยังบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

^{๖๘} กรมสามัญศึกษา, การบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๔), หน้า ๗๕.

๗. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ พัสตุ หมายถึงวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หรือจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ^{๖๙} การบริหารพัสดุในโรงเรียน คือการช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนการสอนในแต่ละวิชาจะให้ผลดี ตรงตามจุดประสงค์ของหลักสูตร เนื่องจากมีวัสดุครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การศึกษาอย่างเพียงพอไม่เหลือให้เกิดความจำเป็น และสิ่งเหล่านี้ต้องมีตามความต้องการ และถูกต้องตามความจำเป็นและทันเวลา ผู้บริหารต้องวางแผนในการบริหารพัสดุของโรงเรียน เพื่อความเหมาะสมต่อการสอนของครู^{๗๐} การควบคุมพัสดุเป็นงานแขนงหนึ่งของการบริหารพัสดุ เป็นส่วนที่มีความสำคัญ คือทำการควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้มีพัสดุตามความต้องการ โดยมีความสัมพันธ์กับพัสดุที่มีอยู่ในขณะนั้น ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการประมาณการด้านงบประมาณ การจัดหาและการแจกจ่ายพัสดุดต่อไป การควบคุมพัสดุดทางบัญชีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลต่างๆ เพื่อให้การพยากรณ์หรือการพิจารณากำหนดความต้องการเป็นไปอย่างถูกต้องและประหยัด ซึ่งนโยบายและระเบียบการควบคุมพัสดุดเป็นลายลักษณ์อักษรขึ้นมา ต้องให้มีงบประมาณเพียงพอในการจัดหาพัสดุด การแยกประเภทพัสดุดและระบบทำรายละเอียดเกี่ยวกับพัสดุดเหล่านั้น รวมทั้งบันทึกรายการลงบัญชีพัสดุดทุกรายการและสอบถามการดำเนินโดยตลอด เพื่อให้ทราบว่าการควบคุมนั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ราบรื่น จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับของทางราชการ นอกจากนั้น การบริหารงบประมาณในโรงเรียนหมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินเพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ การบริหารการเงินของโรงเรียน เช่น การวางแผนการเงินของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียน การควบคุมการดำเนินงานทางการเงิน และการจัดการเกี่ยวกับการรับ นอกจากนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงบประมาณ เช่น การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบติดตามประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุดและสินทรัพย์ เป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลการบริหารงบประมาณ ดังต่อไปนี้

^{๖๙} ประหยัด กงตาล, คู่มือเกี่ยวกับการพัสดุด, (กรุงเทพมหานคร: อักษรการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

^{๗๐} ประณีต วิบุลย์ประพันธ์, การบริหารพัสดุดในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๙.

ตารางที่ ๒.๖ การบริหารงบประมาณ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๓, หน้า ๑๔๔.)	ปัจจัยช่วยที่สำคัญในการบริหารงานของสถานศึกษา ได้แก่ การควบคุมการจัดเก็บ การจัดทำทะเบียน การรับจ่ายเงิน การจัดทำบัญชีเงินคงเหลือประจำวัน การวิเคราะห์ปรับปรุง การจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับหน่วยต่างๆ การจัดสวัสดิการในโรงเรียนให้กับครูและนักเรียน การจัดทำจำหน่ายอุปกรณ์ สินค้าราคาถูก การหารายได้เพื่อเป็นเงินสวัสดิการ การดำเนินการจัดงบประมาณ
ปัญญา แก้วกียูร, (๒๕๕๓, หน้า ๒๖.)	งบประมาณมีการกำหนดมาตรฐานไว้ คือ การวางแผน งบประมาณ การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารการควบคุมทางการเงิน การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การควบคุมภายใน
อเนก เขียรถาวร, (๒๕๕๓, หน้า ๒๒.)	งบประมาณ หมายถึงเอกสารทางบัญชีซึ่งเป็นเครื่องมือที่หน่วยงานที่ใหญ่กว่าใช้ควบคุมหน่วยงานที่เล็กกว่า ในเรื่องการใช้ จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณ
ชาลี มณีศรี, (๒๕๕๓, หน้า ๒๖.)	แผนการเงิน หมายถึงแผนที่มีการกำหนดทรัพยากรการเงินให้เปลี่ยนแปลงมาเป็นวัตถุประสงค์ของชาติ เนื่องจากทรัพยากรทางการเงินมีจำกัด แต่ต้องนำมาจัดสรรใช้จ่ายให้บรรลุ วัตถุประสงค์ต่างของชาติ ซึ่งมีจำนวนมากมาย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, (๒๕๕๓, หน้า ๒๒๙.)	งบประมาณ คือแผนการเงินขององค์กรทุกระดับที่กำหนดขึ้น เป็นแผนความต้องการในเรื่องบุคลากร พัสดุ และเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งตัวกำหนดงบประมาณ คือภารกิจเชิงปริมาณและคุณภาพของงานที่พึงปฏิบัติ งบประมาณสถานศึกษาจึงกำหนด งบประมาณตามรายรับและรายจ่ายตามระเบียบวิธีงบประมาณ
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๓, หน้า ๔๓.)	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ตรวจสอบกรอบวงเงิน งบประมาณที่ได้รับ
กรมสามัญศึกษา, (๒๕๕๔,	ผู้บริหารจึงต้องยึดหลัก ๓ ประการ คือ การหาแหล่งงบประมาณ

ตารางที่ ๒.๖ การบริหารงบประมาณ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
หน้า ๗๕.)	การจัดสรรงบประมาณ และการปฏิบัติตามนโยบายการเงิน
ประหยัด กงตาล, (๒๕๕๓, หน้า ๔.)	การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ พัสดุ หมายถึงวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หรือจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

๒.๒.๓ การบริหารบุคคล

การบริหารบุคคล เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และองค์การ^{๗๑)} การบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการทางด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้โรงเรียนมีบุคลากรที่เหมาะสม และเพียงพอกับงานตั้งแต่ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การทะนุบำรุง การพัฒนา จนกระทั่งการให้พ้นจากงาน^{๗๒)} การบริหารงานบุคคล หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งหวังในการปฏิบัติกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย^{๗๓)} การบริหารงานบุคคล คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ มาทำงานด้วยความสนใจ พึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพ^{๗๔)} การจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึงกระบวนการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุเข้าปฏิบัติงานในองค์การ รวมถึงการบำรุงรักษาการพัฒนา ตลอดจนการเสริมสร้างหลักประกันเมื่อบุคลากรนั้นต้องพ้นจากงาน^{๗๕)} การบริหารงานบุคคลไว้ว่า คือการใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงาน มีการธำรงรักษาเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถและการทำงานด้วยความสุขกายสบายใจ^{๗๖)}

^{๗๑)} เยาวพา เดชาคุปต์, การศึกษาปฐมวัย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แมค, ๒๕๕๓), หน้า ๘๐.

^{๗๒)} ประเสริฐ เชษฐพันธ์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒๐.

^{๗๓)} ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

^{๗๔)} ชูศักดิ์ เทียงตรง, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓),

หน้า ๓.

^{๗๕)} ญัฐพันธ์ เขจรนันท์, การจัดการผลิตและการดำเนินงาน, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

^{๗๖)} พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาจำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๕.

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการที่มีผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การสามารถเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์เพื่อทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข^{๗๗}



แผนภาพที่ ๒.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด

จากแผนภาพที่ ๒.๗ โครงสร้างการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด ภารกิจสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนการกุศลของวัดประกอบด้วยผู้จัดการ กำกับดูแลงานอาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ชุมชน ผู้อำนวยการ กำกับดูแลงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร และงานธุรการ พัสดุ ครูภัณฑ์ ครูใหญ่ฝ่ายธุรการและแผนงาน กำกับดูแลงานฝ่ายแผน งานธุรการ การเงิน พัสดุ ครูภัณฑ์ งานบุคลากร งานประกันคุณภาพ งานร่วมกับโครงการของกระทรวงศึกษาธิการกลุ่มสมาคม ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายพัฒนาผู้เรียน กำกับดูแลงานปกครอง กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานบริการ

^{๗๗} เสนาะ ตีเียว, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓),

ชุมชน ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ กำกับดูแลงานวิชาการ หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัด และประเมินผล หัวหน้าสายงานพัฒนา ๖ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ กิจกรรมนักเรียน บุคลากร ธุรการ อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน

ส่วนลักษณะของการบริหารงาน ระบบการบริหารงานของโรงเรียนแบ่งการบริหารงาน ออกเป็น ๕ ช่วงชั้น คือระดับปฐมวัย (อ.๑-อ.๓) ช่วงชั้นที่ ๑ (ป.๑-ป.๓) ช่วงชั้นที่ ๒ (ป.๔-ป.๖) ช่วงชั้นที่ ๓ (ม.๑-ม.๓) ช่วงชั้นที่ ๔ (ม.๔-ม.๖) ในแต่ละช่วงชั้นบริหารจัดการงานประกันคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา ๓ ด้าน คือมาตรฐานเกี่ยวกับผู้เรียน มาตรฐานเกี่ยวกับครู และมาตรฐานเกี่ยวกับ ผู้บริหาร^{๗๘} มาตรฐานเกี่ยวกับผู้เรียน ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรม เน้นพัฒนาผู้เรียนตามแนวทาง โรงเรียนวิถีพุทธด้วยการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ด้วยโครงการส่งเสริมจิตพิสัยในระบบการเรียน การสอน ตามโครงการพัฒนาคุณธรรมตามพระราชดำริส และสนับสนุนด้าน คุณธรรม จริยธรรม ด้วยกิจกรรมด้านพระพุทธศาสนา ด้านความรู้วิชาการ เน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยวิธีปรับหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาระบบการสอนของครู และจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านวิชาการ ด้านทักษะต่างๆ เน้นพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ทักษะการทำงาน ด้วยการพัฒนาห้องประกอบการ ได้แก่ ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ศิลปะ การงานอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิตและด้านสุนทรียภาพของ ผู้เรียนด้วยกิจกรรมด้านกีฬา ดนตรี ศิลปะ นาฏศิลป์ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการ บริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎระเบียบ กฎหมาย เป็นไปตามหลักธรรมา ภิบาล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับ การยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารบุคคล จึงนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของการบริหาร องค์กร เพราะปัจจัยการบริหารในด้านคนเป็นปัจจัยที่สำคัญ และมีผลต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์กร มากกว่าปัจจัยอื่นๆ การบริหารงานบุคคล หมายถึงภารกิจอย่างหนึ่งของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหาร การศึกษาทำตามขั้นตอน คือการวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคล การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การพัฒนา บำรุงขวัญ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน^{๗๙} การบริหารงานบุคคล หมายถึงการปฏิบัติการเกี่ยวกับตัว บุคคล หรือตัวเจ้าหน้าที่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก

^{๗๘} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การจัดโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดดีเด่น, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๕

^{๗๙} ธีราวุฒิ ประทุมณพรัตน์, การบริหารบุคลากรทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๕.

การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญ เมื่อออกจากงานไปแล้ว^{๘๐}

การบริหารบุคคล คือการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ดี ระหว่างสมาชิกกับองค์กร ส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของบุคคล เพื่อให้มีคนที่ มีความสามารถในการทำงาน รู้จักวิธีบังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสมาชิกทุ่มเททำงานด้วยความเต็มใจและเป็นสุข^{๘๑} การบริหารบุคลากร เป็นการดำเนินงานของนักบริหารที่สัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน เช่น การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การแสดงออก ความเป็นผู้นำ การสอนแนะ การให้คำปรึกษาหารือ การมอบงาน การแก้ไขข้อขัดแย้ง การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในงานเป็นต้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นิยามว่า การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน ในอันที่จะให้ผู้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๘๒} การบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการบริหารและจัดการ คือ การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากงาน

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การบริหารงานใดๆ ก็ตามสิ่งที่สำคัญและมีความจำเป็นก็คือการวางแผน เพราะการเตรียมคนที่มีความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ มีคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการจำเป็นต้องใช้เวลา ดังนั้น การวางแผนกำลังคน เป็นการคาดคะเนความต้องการกำลังคนของหน่วยงานเป็นการล่วงหน้าว่า ต้องการคนประเภทใด ระดับ จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด โดยกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการเป็นการล่วงหน้าว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบต่างๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด^{๘๓} การวางแผนกำลังคน เป็นการกำหนดความต้องการของบุคลากรของหน่วยงานไว้เป็นการ

^{๘๐} อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๓), หน้า ๒.

^{๘๑} ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓), หน้า ๗.

^{๘๒} สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **อัตรากำลังบุคลากร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖๕.

^{๘๓} สมาน รัชชโยภณ, **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐.

ล่องหน้า ซึ่งกำหนดไว้เป็นกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงทั้งปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะของงานและตำแหน่งที่จะเป็นต้องกำหนดขึ้น^{๘๔} การวางแผนกำลังคนของโรงเรียนก็คือการวางแผนความต้องการบุคลากรไว้เป็นการล่วงหน้า โดยคาดว่าต้องการบุคคลประเภทใดระดับใด ครูสอนวิชาอะไร หรือครูสนับสนุนสายงานใด จำนวนเท่าใด และบุคคลที่ต้องการนั้นจะให้มีในโรงเรียนเมื่อใด จึงจะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ^{๘๕}

การกำหนดตำแหน่ง หมายถึงการศึกษาวิเคราะห์งานในองค์กรว่ามีงานลักษณะใดระดับสูง-ต่ำ ของตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ตลอดจนชื่อตำแหน่งและประเภทของตำแหน่ง ส่วนสำนักงานคณะกรรมการครู บันทึกว่า การกำหนดตำแหน่ง คือ การกำหนดว่าจะมีตำแหน่งใดระดับใด ในสายงานใดอยู่ในหน่วยงานทางการศึกษา จำนวนเท่าใด และต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งนั้นๆ อย่างไร สถานศึกษากำหนดตำแหน่งโดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงาน ความต้องการของสถานศึกษาที่มีปริมาณและคุณภาพของงานเพิ่มขึ้นภายใต้เกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลัง^{๘๖}

การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุครูในสถานศึกษา ใช้หลักเกณฑ์เดียวกันกับฝ่ายพลเรือนทั่วไป แบ่งเป็นสองระบบใหญ่ สรรหาบุคคลภายนอกประเภทหนึ่ง และสรรหาจากบุคคลภายในเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่สูงขึ้นอีกประการหนึ่ง สำหรับการสรรหาบุคคลภายนอกมาบรรจุนั้นจะใช้วิธีสอบแข่งขันหรือการคัดเลือก เป็นอำนาจของ ก.ค. มอบหมาย ส่วนการสรรหาบุคคลจากภายใน หรือภายนอกมาบรรจุตำแหน่งที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้น ที่เรียกว่า การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งนั้นจะใช้วิธีสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก หรือการคัดเลือกวิธีใดวิธีหนึ่ง เป็นอำนาจของ ก.ค. กรมและ อ.ก.ค. จังหวัด ซึ่งเป็นไปตามบทบัญญัติในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.๒๕๒๓^{๘๗}

การบรรจุและแต่งตั้งเป็นขั้นตอนที่สำคัญต่อจากกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล โดยกำหนดให้มีการทดลองปฏิบัติงานตามระยะเวลาเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญก็เพื่อคัดเลือกและกลั่นกรองให้เป็นที่น่าพอใจว่า องค์การจะได้บุคคลที่ดี มีความประพฤติ มีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งสำนักงาน

^{๘๔} กิติมา ปรีดีติลล, กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วน จำกัด อักษรบัณฑิต, ๒๕๕๓), หน้า ๙๐.

^{๘๕} อุทัย ธรรมเดโช, คู่มือสอบเลื่อนระดับข้าราชการ, (กรุงเทพมหานคร: เจ้าพระยาการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๘๖.

^{๘๖} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, การบริหารงานบุคคล, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๔๑๑.

^{๘๗} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, การบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครู, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๖๒.

คณะกรรมการครู บันทึกว่า การบรรจุ แต่งตั้ง เป็นกระบวนการที่ต่อจากการสรรหาและคัดเลือกบุคคล การบรรจุ หมายถึง การรับบุคคลเข้าเป็นบุคลากร และการแต่งตั้ง หมายถึงการสั่งให้ข้าราชการมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งการบรรจุจะต้องดำเนินการควบคู่กับการแต่งตั้ง การบรรจุแต่งตั้ง บุคคลเข้าเป็นครู ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.๒๕๒๓ ได้แก่ การบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ ผู้สอบคัดเลือกได้ ทรงคุณวุฒิ รับโอนพนักงานเทศบาลหรือข้าราชการทหารกลับเข้ารับราชการ การบรรจุเป็นครู ผู้ออกราชการไปปฏิบัติงานใดๆ ตามมติคณะรัฐมนตรีกลับเข้ารับราชการ การบรรจุผู้เคยเป็นข้าราชการครูกลับเข้ารับราชการและการบรรจุผู้เคยเป็นพนักงานเทศบาลหรือข้าราชการตามกฎหมายอื่นกลับเข้ารับราชการ

โรงเรียนจะต้องหาทางพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนหลักสูตรหรือเทคนิคการศึกษาใหม่ๆ เพื่อให้ครูสามารถช่วยเหลือโรงเรียนได้อย่างเต็มที่ จึงต้องหาทางส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาไปในทิศทางที่โรงเรียนต้องการ^{๘๘} การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะทำให้ทราบพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และนำมาปรับปรุงพัฒนาวิธีปฏิบัติงานให้เหมาะสมรวมทั้งใช้เป็นทางในการพัฒนาบุคลากร ในการให้การศึกษอบรมเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงาน^{๘๙} การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลกับมาตรฐานหรือเป้าหมายว่าได้มีการพัฒนาขึ้นตามตำแหน่งหน้าที่ ถ้าหากผลการปฏิบัติงานดีเด่นบุคคลจะได้รับผลตอบแทน เช่น โบนัสหรือการมอบหมายงานที่มีความท้าทายมากขึ้น ถ้าหากผลการปฏิบัติงานไม่ดี ควรแก้ไข เช่น การส่งไปฝึกอบรม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐาน^{๙๐} การที่จะให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานอยู่ได้นาน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องใช้วิธีการบำรุงรักษาบุคลากรด้วยการใช้สิ่งจูงใจ เช่น สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส ได้แก่ ให้โอกาสมีชื่อเสียงดีเด่น มีตำแหน่ง มีอำนาจ สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน เช่น มีห้องทำงาน มีที่นั่ง สะดวกสบาย มีชั่วโมงสอนที่เหมาะสม มีสวัสดิการที่ดี มีสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพสังคมของครูในโรงเรียนที่มีความสามัคคีกัน มีฐานะเท่าเทียมกัน มีการทำงานตามสบาย และสิ่งจูงใจที่เป็นการบำรุงขวัญ หรือกระตุ้นใจในการสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียนและรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนสำคัญในโรงเรียน^{๙๑}

การรักษาวินัย หมายถึงครูปฏิบัติตามวินัยที่กำหนดไว้สำหรับครู และมาตรา ๙๙ ได้บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการรักษาระเบียบวินัย โดยการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้

^{๘๘} พันธ์ หันนาคินทร์, การบริหารบุคลากรในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, ๒๕๕๒), หน้า ๘๘.

^{๘๙} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, หน้า ๒๖๘.

^{๙๐} สมยศ นาวิการ, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๕๓), หน้า ๔๕๑.

^{๙๑} ภิญญู สาร, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า ๓๕๙.

บังคับบัญชาอยู่ระเบียบวินัย ป้องกันมิให้ผู้ใดบังคับบัญชากระทำผิดวินัย และให้ดำเนินการทางวินัยกับผู้บังคับบัญชาที่กระทำผิดวินัย ผู้บังคับบัญชาต้องส่งเสริมให้บุคลากรรักษาวินัย ซึ่งการรักษาวินัยมีลักษณะ การรักษาวินัยในทางปฏิฐาน หรือวินัยทางบวก เป็นการเสริมสร้างหรือจูงใจทุกคนในหน่วยงานให้เคารพระเบียบวินัยด้วยตนเอง ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของหน่วยงาน หรือหัวหน้างานที่จะต้องเสริมสร้างวินัยที่ดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น สร้างความรู้ความเข้าใจ และชี้ทางปฏิบัติที่ถูกต้องให้ การสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี การฝึกอบรม หรือการแสดงบทบาทของผู้นำที่รักษาวินัยเป็นแบบอย่าง การรักษาวินัยทางนิเสธ หรือวินัยทางลบ เป็นการรักษาวินัยโดยการบังคับ ช่มชู้ ให้เกิดความกลัว ด้วยการลงโทษอย่างเด็ดขาด เป็นการกำหนดกรอบวินัยในลักษณะที่เป็นกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งเพื่อให้ทุกคนปฏิบัติ พร้อมทั้งกำหนดบทลงโทษของผู้ที่ไม่ปฏิบัติ ซึ่งมุ่งไปในทางปราบปรามผู้ละเมิดมากกว่าป้องกัน^{๙๒}

แนวทางการปฏิบัติสำหรับเกี่ยวกับการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา (๑) การลาออกจากราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตลาออกจากข้าราชการครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น โดยต้องรายงานการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (๒) การให้ออกจากราชการ กรณีไม่ผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และการพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือผ่านการเตรียมความพร้อม และการพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ และรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (๓) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป ให้สถานศึกษาตรวจคุณสมบัติครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น และสั่งให้ออกจากราชการกรณีพบว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา ๓๐ แห่งระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.๒๕๔๖ แล้วรายงานการให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (๔) การให้ออกจากราชการไว้มาก่อน ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้มาก่อน ในกรณีที่ครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษา มีกรณีถูกกล่าวหาว่าทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ (๕) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน เหตุต่างๆ ได้แก่ กรณีเจ็บป่วย โดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ อันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย ถ้าเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ แล้วรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ครูและ

^{๙๒} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, การบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครู, หน้า ๗๖.

บุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ แล้วรายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตาม คุณสมบัติ กรณีขาดคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่ง ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติออกจากราชการแล้วรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ ส่วนกรณีสงสัยว่ามีผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน แล้วเสนอรายงานผลการสอบสวนไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ เห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ กรณีมีเหตุอันสมควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ถ้าพบว่าไม่เป็นผู้หย่อนสมรรถภาพหรือบกพร่องในหน้าที่ ให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถและบกพร่องในหน้าที่ ให้ส่งเรื่องไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่พิจารณา เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ออกจากราชการรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน (๖) กรณีมีมลทินมัวหมอง ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุสงสัยอย่างยิ่งว่า ครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ ความแน่ชัดพอที่จะสั่งลงโทษวินัยร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะเสียหายแก่ทางราชการอย่าง ร้ายแรง ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษารายงานผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่พิจารณา เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินมัวหมอง ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญหรือเหตุทดแทน (๗) กรณี ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาล หรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้ กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการรับ บำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนแล้วรายงานการสั่งไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา^{๙๓}

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคล เป็นการจัดการทางด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้โรงเรียนมี บุคลากรที่เหมาะสม และเพียงพอกับงานตั้งแต่การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การทะนุบำรุง การพัฒนา จนกระทั่งการให้พ้นจากงาน การบริหารบุคคล หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งหวังในการ ปฏิบัติกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มี ประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย การบริหารบุคลากร เป็นการดำเนินงานของนักบริหารที่สัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

^{๙๓} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, หน้า ๖๐.

และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้าน เช่น การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน การแสดงออก ความเป็นผู้นำ การสอนแนะ การให้คำปรึกษาหารือ การมอบงาน การแก้ไขข้อขัดแย้ง การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในงาน เป็นต้น นอกจากนั้น การบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการบริหารและจัดการ คือ การวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากงาน ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลการบริหารบุคคล ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๗ การบริหารบุคคล

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เยาวพา เดชาคุปต์, (๒๕๕๓, หน้า ๘๐.)	การบริหารบุคคล เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และองค์กร
ประเสริฐ เชษฐพันธ์, (๒๕๕๓, หน้า ๑๒๐.)	การบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการทางด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้โรงเรียนมีบุคลากรที่เหมาะสม และเพียงพอกับงานตั้งแต่การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การทะนุบำรุง การพัฒนา จนกระทั่งการให้พ้นจากงาน
พะยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๕๓, หน้า ๕.)	การบริหารงานบุคคลไว้ว่า คือการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงาน มีการธำรงรักษาเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถ และการทำงานด้วยความสุขกายสบายใจ
เสนาะ ตีเยาว์, (๒๕๕๓, หน้า ๔๒.)	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการที่มีผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การสามารถเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์เพื่อทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๕๓, หน้า ๗.)	การบริหารบุคคล คือการที่ผู้บริหารใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ดี ระหว่างสมาชิกกับองค์กร ส่งเสริมความเจริญเติบโตและก้าวหน้าของบุคคล เพื่อให้มีคนที่มีความสามารถในการทำงาน รู้จักวิธีบังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานให้

ตารางที่ ๒.๗ การบริหารบุคคล (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	เกิดประสิทธิภาพ และสมาชิกทุ่มเททำงานด้วยความเต็มใจและ เป็นสุข
อุทัย ธรรมเตโช, (๒๕๕๓, หน้า ๑๘๖.)	การวางแผนกำลังคนของโรงเรียน ก็คือการวางแผนความต้องการบุคลากรไว้เป็นการล่วงหน้า จึงจะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ
ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, (๒๕๕๓, หน้า ๘๙.)	การสรรหาบุคคล หมายถึงกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง ตรงตามท้องที่ความต้องการบุคคลมาจากแหล่งต่างๆ ที่สนใจสมัครเข้ามาร่วมงานกับองค์กร
สมพงศ์ เกษมสิน, (๒๕๕๓, หน้า ๑๕.)	การสรรหาบุคคลของหน่วยราชการเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะผู้ที่รับราชการย่อมมีอาชีพรับราชการเป็นหลัก และการสรรหาบุคคลควรกระทำด้วยความยุติธรรม พินิจพิเคราะห์ให้รอบคอบด้วย วิจารณ์ญาณอันถ่องแท้
พนัส หันนาคินทร์, (๒๕๕๒, หน้า ๘๘.)	โรงเรียนจะต้องหาทางพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนหลักสูตรหรือเทคนิคการศึกษาใหม่ๆ
ชูศักดิ์ เทียงตรง, (๒๕๕๓, หน้า ๓๐๑.)	สำหรับการออกจากราชการครู เมื่อตาย พ้นจากราชการ ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออก ถูกสั่งให้ออกจากราชการ ถูกสั่งให้ลงโทษปลดออกหรือไล่ออก

๒.๒.๔ การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงานทั่วไป มีขอบข่ายการบริหาร การบริหารอาคารสถานที่ประกอบด้วยจัดสำนักงานให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน และการจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศในห้องเรียน อาคารประกอบ และบรรยากาศภายในบริเวณ โรงเรียนให้ร่มรื่น เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมการวางแผนการใช้ประโยชน์ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน โรงอาหาร หอประชุม โรงพล

อาคารประกอบต่างๆ ให้เหมาะสมกับเวลาและโอกาส การบำรุงรักษา ซ่อมแซม และพัฒนาอาหารสถานที่ การจัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ อาคาร สถานที่ และทรัพย์สินของโรงเรียน โดยจัดยามรักษาความปลอดภัย การจัดทำแผนผังโรงเรียน ปรับปรุง ซ่อมแซมต่อเติม สิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสม การดำเนินการจัดการตรวจสอบ รูปแบบรายการก่อสร้าง และการควบคุมงานก่อสร้างโรงเรียน การวิเคราะห์เกณฑ์ ใช้เนื้อที่อาคารให้สอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตรใหม่ การควบคุมดูแลความปลอดภัย การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่าหรือการใช้ในโรงเรียนโดยเป็นการประหยัดเพื่อป้องกันไม่ให้เสื่อมคุณภาพ

การสื่อสารและการคมนาคม มีขอบข่ายในการบริหารงานสื่อสารและคมนาคม การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ในการรับส่ง หนังสือราชการ การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ จัดหมาย พัสดุ ครุภัณฑ์ ของครู อาจารย์ นักเรียน การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ในการสื่อสารคมนาคมเป็นลายลักษณ์อักษรพร้อมทั้งกำหนดวิธีการในการสื่อสาร การควบคุมการใช้เครื่องมือในการสื่อสารคมนาคม ประเมินผลการจัดสื่อสารคมนาคม การจัดเจ้าหน้าที่ ในการตรวจสอบปรับปรุง ซ่อมแซม เครื่องมือสื่อสารคมนาคมเพื่อให้ใช้ได้ตลอดเวลา งานประชาสัมพันธ์และโฆษณา มีขอบข่ายในการบริหารงานประชาสัมพันธ์และโฆษณา การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ การจัดทำแบบฟอร์ม การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน การประเมินผลและปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ การมีสถานที่บริการประชาสัมพันธ์อย่างเป็นสัดส่วน การจัดระบบการให้การประชาสัมพันธ์ และระบบการผลิตสื่อให้สะดวกรวดเร็ว การวางแผน การประชาสัมพันธ์ นโยบาย โครงการกิจกรรมของโรงเรียน การจัดทำเอกสารเผยแพร่ และประสานงานกับกลุ่ม โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนชุมชนให้ทราบข่าวสาร การเขียนรวบรวมข้อความ บทความ เพื่อเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ โดยใช้สื่อสิ่งตีพิมพ์ การตรวจวิเคราะห์ และติดตามข่าวสารมวลชน พฤติกรรม สภาพแวดล้อมทางการศึกษาและสังคมให้ครู อาจารย์ นักเรียน และผู้ปกครองชุมชนได้ทราบ

การบริหารโรงเรียนโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือการให้การศึกษาแก่นักเรียน ดังนั้น หัวใจของโรงเรียน ก็คือ งานด้านการเรียนการสอน การให้บริหารแก่นักเรียน ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นชีวิตของสถาบันนั้น การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลให้องค์ประกอบต่างๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยถือว่าเป็นหลักในการบริหาร ดังนั้น การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับงานการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดภารกิจงานด้านบริหารทั่วไป ได้แก่ การดำเนินธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและ

พัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายใน^{๙๔}

๑. การดำเนินงานธุรการ เมื่องานด้านงบประมาณได้แยกออกไปต่างหากแล้ว การบริหารงานธุรการส่วนที่เหลือ คือ งานสารบรรณ การดำเนินการทั่วไปของสถานศึกษาตามระเบียบแบบแผน การควบคุมงานเอกสาร และหลักฐานต่างๆ เช่น สมุดหมายเหตุ ทำเบียนครู ทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สถิติต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้งานธุรการของสถานศึกษา ยังรวมถึงการเชื่อมโยงงานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา กับสถานศึกษาและหรือหน่วยงานอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา และงานธุรการระหว่างกลุ่มงานต่างๆ^{๙๕} งานธุรการเป็นการบริการหน่วยงานต่างๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการหรือที่ได้วางไว้แล้ว งานธุรการถึงแม้จะไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานในโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติมักมีความยิ่งใหญ่กว่า ในแง่ที่เป็นหน่วยงานบริการแก่ฝ่ายการสอน และฝ่ายบริการนักเรียน ยิ่งกว่านั้นความผิดพลาดในการดำเนินงานด้านธุรการยังได้รับความเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานของด้านต่างๆ^{๙๖} งานธุรการ หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่างๆ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติ ทั้งที่เป็นงานภายใน และงานติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการไปได้เป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ^{๙๗}

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๔๓ มาตรา ๕ กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่กรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา และข้อ ๑๓ ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ (๑) กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (๒) ให้ความเห็นชอบแผนการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (๓) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (๔) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (๕) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน (๖) ส่งเสริมให้มีศูนย์เด็กพิเศษสิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับ

^{๙๔}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๓.

^{๙๕}นิคม ทาแดง, **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๙.

^{๙๖}กิตติมา ปรีดีติลล, **กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**, หน้า ๑๓๓.

^{๙๗}สุรพันธ์ ยนต์ทอง, **การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: ลิขสิทธิ์การพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๒๓๕.

การพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (๗) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา (๘) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ (๙) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น (๑๐) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน (๑๑) แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร (๑๒) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น และข้อ ๑๔ ให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยภาคเรียนละสองครั้ง

๓. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลในความหมายว่า เป็นข้อเท็จจริง ซึ่งอาจเป็นตัวเลข ตัวอักษร หรือข้อความที่ยังไม่ได้ผ่านการประมวลหรือวิเคราะห์ ต่อมาเมื่อนำมาประมวลผลหรือวิเคราะห์แล้วจึงเรียกว่าสารสนเทศในยุคข่าวสารที่มีความรวดเร็ว แพร่กระจายอย่างกว้างขวาง จนสามารถรับรู้กันได้อย่างทันทีทั่วโลก ระบบข้อมูลสารสนเทศจึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เพราะมีส่วนสำคัญสูงยิ่งในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ ช่วยให้การตัดสินใจถูกต้อง วางแผนการดำเนินงานได้เหมาะสม การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของสถานศึกษาต่อการรายงานผลของสถานศึกษาและต่อการพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลที่ดีต่อการพัฒนา ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดี ควรมีคุณสมบัติคือ เรียกใช้ได้ง่ายรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ตรงกับความต้องการ ชัดเจน ตรวจสอบได้ สมบูรณ์ ครอบคลุม ถูกต้องแม่นยำ ยืดหยุ่นใช้ได้หลายสถานการณ์ ดังนั้น เพื่อให้ได้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดี ผู้บริหารควรจัดให้มีการดำเนินการการศึกษา วางแผนการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการที่ต้องการ แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล และผู้รับผิดชอบ การออกแบบระบบ เพื่อกำหนดลักษณะและกลุ่มข้อมูลและสารสนเทศ การเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลและสารสนเทศแต่ละกลุ่ม เพื่อให้เกิดความสะดวกในการจัดเก็บและสะดวกแก่บุคลากรทุกฝ่ายที่จะเรียกใช้ประโยชน์ได้ จะได้ไม่ยุ่งยากและเสียเวลากับการเลือกสรรข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ การติดตามกำกับให้มีการดำเนินงานเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศตามความต้องการที่จะใช้ตัดสินใจในการดำเนินงานทางวิชาการ การเก็บข้อมูลควรเป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้ทันต่อการใช้ประโยชน์ การบริหารข้อมูลและสารสนเทศแก่บุคลากร เพื่อการรับรู้ร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน การส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและสารสนเทศ ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในทุกๆด้าน ได้แก่ การใช้เพื่อพิจารณาข้อบกพร่องของการเรียนการสอน เพื่อจะได้หาทางแก้ไข การใช้ในการวางแผนเชิงกล

ยุทธ์ของสถานศึกษา การใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและการใช้ในการประเมินผลงานของสถานศึกษาเป็นรายปีเป็นต้น การประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งอาจมีทั้งการแก้ไข ตัดทอน เพิ่มเติม เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องและทันสมัยจะเป็นประโยชน์ต่อการใช้งานต่อไป^{๙๘}

๔. งานประสานงานเครือข่ายการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในงานประสานงานและเครือข่ายการศึกษา จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรม เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง^{๙๙}

๕. งานการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร การจัดระบบบริหารองค์กร หมายถึง กระบวนการที่กำหนดกฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถเพื่อที่จะมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างระมัดระวัง การจัดระบบองค์กรจะช่วยให้บุคลากรทราบขอบเขตของงาน การติดต่อประสานงานกัน จะได้สะดวกขึ้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว การจัดองค์กรที่เป็นทางการ ผู้บริหารจำเป็นต้องวางโครงสร้างที่แน่นอน หรืออาจยืดหยุ่นบ้างตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นระเบียบโดยไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน^{๑๐๐}

๖. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นการประยุกต์เอาเทคนิควิธีการ แนวความคิด อุปกรณ์และเครื่องมือใหม่ๆ มาใช้เพื่อช่วยแก้ปัญหาทางการศึกษา ทั้งในด้านการขยายงาน และด้านปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน^{๑๐๑} เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง การประยุกต์หลักการวิทยาศาสตร์กายภาพ และวิศวกรรมศาสตร์ให้เป็นวัสดุ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการเสนอ แสดงและถ่ายทอดเนื้อหาทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

^{๙๘} กมล ภูประเสริฐ, การบริหารวิชาการในสถานศึกษา, หน้า ๗๖.

^{๙๙} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, หน้า ๖๙.

^{๑๐๐} ศิริวรรณ เสรีรัตน์, พฤติกรรมองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๕๑.

^{๑๐๑} วิจิตร ศรีสะอ้าน, เทคนิควิทยาทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒๑.

^{๑๐๒} แนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา สํารวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา วางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้^{๑๐๓}

๗. งานส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ การบริหารทั่วไปของสถานศึกษาจะเป็นงานประสานส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป สํารวจปัญหาความต้องการจำเป็นของงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป จัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงาน ด้วยวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน ติดตาม ประเมินผล การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ^{๑๐๔}

๘. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพสิ่งแวดล้อม การบริหารอาคารสถานที่หมายถึงการรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลและรักษา การให้บริหารแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ ที่มีอยู่ให้คงอยู่ในสภาพที่ดีและสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าเรามุ่งให้การเรียนการสอนบรรลุผลอย่างสมบูรณ์แล้ว จำเป็นต้องจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดี ถูกหลักวิชา เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุดและประหยัดที่สุดด้วย^{๑๐๕}

^{๑๐๒} นิคม ทาแดง, ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

^{๑๐๓} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, หน้า ๗๐.

^{๑๐๔} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, หน้า ๗๑.

^{๑๐๕} กิติมา ปรีดีติลล, กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, หน้า ๑๔๗.

๙. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน หมายถึงการสำรวจและทำบัญชีแสดงจำนวนรายชื่อและข้อมูลสำคัญบางอย่างของเด็กที่จะมาเข้าเรียนในปีการศึกษาต่อไป เพื่อสำหรับใช้เตรียมการทุกอย่างไว้ให้พร้อมสำหรับการมาเรียนของนักเรียนนั่นเอง การจัดทำสำมะโนนักเรียนจะทำการเป็นประกาศอย่างเป็นทางการให้ประชาชน ที่มีเด็กอยู่ในปกครองที่มีอายุถึงเกณฑ์จะต้องเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาในปีต่อไป ไปแจ้งรายชื่อเด็ก ณ สถานที่ และเวลาที่กำหนด เมื่อครบกำหนดก็จะทำการรวบรวมรายชื่อทั้งหมดถือเป็นการสำรวนักเรียนในปีนั้น จากนั้นก็จะนำรายชื่อเด็กที่สำรวจได้ทั้งหมดไปจัดทำเป็นบัญชีให้โรงเรียนต่างๆ รับภาระเด็กเข้าเรียนในปีการศึกษาต่อไป โดยแจ้งให้ผู้ปกครองแต่ละรายทราบว่า จะต้องพาเด็กไปสมัครเข้าในโรงเรียนใด เมื่อใด เมื่อถึงกำหนดเปิดเรียนจะมีการสำรวจอีกทีว่าการกำหนดเขตความรับผิดชอบที่โรงเรียนต้องให้บริการการศึกษาตรวจสอบและติดตามเด็กในเขตบริการของตนให้ได้เข้าเรียนตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มมีการสำรวจข้อมูลของเด็กทุกคนในเขตบริการของโรงเรียน ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ ๑๕ ปี โดยมีการวางแผน เตรียมการ โดยมีการวางแผน เตรียมการ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบทั้งระดับอำเภอและระดับโรงเรียน^{๑๐๖}

๑๐. งานการรับนักเรียน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาในการรับนักเรียน ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกัน และเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน ประเมินผล และรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ^{๑๐๗}

๑๑. งานส่งเสริมกิจการนักเรียน เป็นงานหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและรัดกุม เพราะงานกิจการนักเรียนเป็นส่วนเติมเต็มให้กับงานวิชาการโรงเรียน การส่งเสริมกิจการนักเรียน เป็นการบริหารและนเทศกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน เริ่มตั้งแต่การสำรวนักเรียนที่มีอายุในเกณฑ์บังคับ การรับนักเรียน ตลอดจนการบริการและสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่ผู้เรียน^{๑๐๘} งานส่งเสริมกิจการนักเรียน หมายถึงงานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ในส่วนนอกเหนือไปจากการเรียนการสอนในห้องเรียน หรือที่เกี่ยวข้องกับวิชาที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร งานเหล่านี้ได้แก่ การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียนเข้าใหม่

^{๑๐๖} กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์, การบริการกิจการนักเรียน, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒.

^{๑๐๗} กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, หน้า ๗๓.

^{๑๐๘} ภิญโญ สาร, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า ๓๘๘.

การทำทะเบียนนักเรียน การปกครองนักเรียน การบริหารต่างๆ แก่นักเรียนและการจัดกิจกรรมต่างๆ ของนักเรียน^{๑๐๙}

๑๒. งานประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์การทำงานแบบมิตรระหว่างโรงเรียนและชุมชน^{๑๑๐} การประชาสัมพันธ์ คือวิธีปฏิบัติเพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างเจตคติที่ดีให้กับประชาชนที่มีต่อองค์การ^{๑๑๑} การประชาสัมพันธ์ หมายถึงกระบวนการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชน โดยหน่วยงานมีหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชนเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในลักษณะของการเผยแพร่ข่าวสารของหน่วยงานให้ประชาชนทราบ เป็นการตรวจสอบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน^{๑๑๒} งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนหรือการโฆษณาทางธุรกิจ แต่จะเน้นในด้านความสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน การปฏิบัติงานต่อกันและกัน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่จะจัดดำเนินงานมุ่งความเข้าใจ เชื่อถือศรัทธาและความผูกพันโดยไม่หวังกำไรหรือการโฆษณาชวนเชื่อ^{๑๑๓}

๑๓. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขันในปัจจุบัน หากหน่วยงานต่างๆ ไม่มีการจัดการที่ดี หรือไม่มีการกำกับดูแลที่ดี ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม โอกาสเสี่ยงที่อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของหน่วยงานจะมีมาก การควบคุมภายใน หมายถึงระบบการควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผล ว่าการบริหารและการปฏิบัติงานจะสามารถบรรลุเป้าหมาย การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ได้แก่ การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน หรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือ

^{๑๐๙} วิจิตร วรุมบางกูร, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: ขนิษฐาการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๕๓.

^{๑๑๐} ชม ภูมิภาค, หลักการประชาสัมพันธ์, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๗๒.

^{๑๑๑} อุทัย ทิรัญโต, การประชาสัมพันธ์ในศาสตร์การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๘.

^{๑๑๒} ทิพวรรณ ยุทธโยธิน, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุจินไทย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๔.

^{๑๑๓} ประดิษฐ์ ฮวบเจริญ, คู่มือการสอบและปฏิบัติงานสอบเลื่อนระดับและตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: อักษรทิพย์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๗๒.

การทุจริตในหน่วยรับตรวจ ความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นอย่างถูกต้องเชื่อถือได้ และทันเวลา การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจรวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น^{๑๑๔}

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการ บริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การให้บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับงานการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดภารกิจงานด้านบริหารทั่วไป ได้แก่ การดำเนินธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา และการจัดระบบการควบคุมภายใน เป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลการบริหารทั่วไป ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๘ การบริหารทั่วไป

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นิคม ทาแดง, (๒๕๕๓, หน้า ๓๘-๓๙.)	การควบคุมงานเอกสาร และหลักฐานต่างๆ เช่น สมุดหมายเหตุ ทำทะเบียนครู ทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สถิติต่างๆ
กิติมา ปรีดีดิolk, (๒๕๕๓, หน้า ๑๓๓.)	งานธุรการถึงแม้จะไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานในโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติมักจะมีคามยิ่งใหญ่กว่า ในแง่ที่เป็นหน่วยงาน

^{๑๑๔} กรมบัญชีกลาง, กระทรวงการคลัง, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

ตารางที่ ๒.๘ การบริหารทั่วไป (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	บริการแก่ฝ่ายการสอน และฝ่ายบริการนักเรียน
สุรพันธ์ ยันต์ทอง, (๒๕๕๔, หน้า ๒๓๕.)	งานธุรการ หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่างๆ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติ ทั้งที่เป็นงานภายใน และงานติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการไปได้เป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ
อรพรรณ พรสีมา, (๒๕๕๓, หน้า ๔๕.)	ผู้บริหารยังต้องมีข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวของสถานศึกษาที่อยู่ข้างเคียง ข้อมูลสารสนเทศเฉลี่ยแต่ละด้านของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนทั้งประเทศ เพื่อที่จะสามารถนำมาเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของโรงเรียน
ศิริวรรณ เสรีรัตน์, (๒๕๕๓, หน้า ๒๕๑.)	ผู้บริหารจำเป็นต้องวางโครงสร้างที่แน่นอน หรืออาจยืดหยุ่นบ้างตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นระเบียบ โดยไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนและคนอื่นๆ
เสรี ลาขโรจน์, (๒๕๕๓, หน้า ๕๔.)	การจัดองค์กรหรือระบบโครงสร้างองค์กรที่ดีที่สุด ควรเกิดจากความคิดของบุคลากรที่อยู่ในองค์การช่วยกันจัดขึ้นมาเอง จัดตามสภาพที่เป็นอยู่จริง ไม่ควรลอกเลียนแบบจากหน่วยงานอื่น
ทิพวรรณ ยุทธโยธิน, (๒๕๕๓, หน้า ๒๒๔.)	การประชาสัมพันธ์ หมายถึงกระบวนการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชน โดยหน่วยงานมีหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในลักษณะของการเผยแพร่ข่าวสารของหน่วยงานให้ประชาชนทราบ เป็นการตรวจสอบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน
ประดิษฐ์ ฮวบเจริญ, (๒๕๕๓, หน้า ๔๗๒.)	งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนหรือการโฆษณาทางธุรกิจ แต่จะเน้นในด้านความสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน การปฏิบัติงานต่อกันและกัน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่จะจัดดำเนินงานมุ่งความเข้าใจ เชื่อถือศรัทธา และความผูกพันโดยไม่หวังกำไรหรือการโฆษณาชวนเชื่อ
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๕๓, หน้า ๗๔.)	ผู้บริหารสถานศึกษาในการประชาสัมพันธ์ ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา จัดให้มีเครือข่ายงานประชาสัมพันธ์ พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้

ตารางที่ ๒.๘ การบริหารทั่วไป (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์
กรมบัญชีกลาง, (๒๕๕๓, หน้า ๔.)	วัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ความเชื่อถือได้ การปฏิบัติตามกฎหมาย

๒.๓ แนวคิดการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียนการกุศลของวัด

การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วยหลักนิติธรรม (Legality) หมายถึงกฎระเบียบวินัย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน หลักคุณธรรม (Morality) หมายถึงการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยให้บุคลากรภายในโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนได้ตั้งมั่นอยู่ในคุณธรรมจริยธรรม หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่บุคลากรภายในโรงเรียน โดยปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมรับรู้ในการบริหารงาน และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหา หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงการตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ความรับผิดชอบ หน้าที่การงาน ตลอดจนการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างกัน หลักความคุ้มค่า (Value) หมายถึงการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุดแก่ส่วนรวม โดยให้บุคลากรในโรงเรียน มีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า ประหยัดและได้ประโยชน์ ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้นำเสนอข้อมูลการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๓.๑ หลักนิติธรรม

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้เกิดขึ้นมาในเวลาที่ประเทศไทยเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจ เศรษฐกิจไทยในขณะนั้นได้รับความกระทบกระเทือนอย่างรุนแรงจากระบบการเงินการตลาดระหว่างประเทศ จนรัฐบาลไทยต้องรับความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) ซึ่งรัฐบาลไทยในขณะนั้นได้ให้คำมั่นสัญญาว่าจะทำการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล ดังนั้น หลักธรรมาภิบาล เป็นการใช้อำนาจทางการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ และสังคมทางด้านรัฐประศาสน์ หลักธรรมาภิบาล หมายถึงการแสดงถึงความร่วมมือ เสมอภาค รับผิดชอบ โปร่งใส ถูกต้องชอบธรรม ยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ ความเจริญพัฒนาที่ยั่งยืนของครอบครัว กลุ่ม ชุมชน องค์กร หน่วยธุรกิจ สถาบันรัฐและเอกชน ดังนั้น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือหลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎข้อบังคับเหล่านั้นโดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ

หลักธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรทั้งปวงที่สำคัญอย่างยิ่งของภาครัฐและภาคเอกชน เน้นองค์ประกอบที่สำคัญเพื่อให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่าภาครัฐสามารถสร้างผลงานตามที่ได้สัญญาไว้กับประชาชน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง เป็นลักษณะการใช้อำนาจมาจัดการกับทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ องค์ประกอบธรรมาภิบาลจึงมีอยู่หลายอย่าง คือการใช้อำนาจภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบ การทำงานอย่างมีหลักการ รับผิดชอบต่อ สามารถอธิบายต่อประชาชนได้ ถ้าเป็นบริษัทเอกชนก็ต้องอธิบายกับผู้ถือหุ้นได้ในทุกมิติ การมีส่วนร่วมของประชาชนคือสามารถคาดการณ์ได้ มีความโปร่งใส มีความเชื่อมโยง มีระบบกฎหมายที่เหมาะสม ผู้ใช้กฎหมายมีความเที่ยงธรรม มีตุลาการที่เป็นอิสระ มีสื่อมวลชนที่มีอิสระ รับผิดชอบต่อ กล่าวได้ว่า หลักธรรมาภิบาลคือการบริหารจัดการด้วยความยุติธรรม มีความโปร่งใส และเป็นกลางให้สาธารณชนสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา สำหรับหลักธรรมาภิบาลในยุคปัจจุบันนั้น เน้นส่งเสริมการปรับเปลี่ยนทัศนคติด้วยวิธีการบริหารราชการของประเทศแนวใหม่ โดยการกำหนดเจตนารมณ์ของแผ่นดินเพื่อทุกคน ทุกฝ่ายในประเทศร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันรับผิดชอบต่อ แก้ไขปัญหาพัฒนาแผ่นดินไปสู่ความมั่นคง ความสงบสันติสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและก้าวไกล^{๑๑๕} นอกจากนั้นแล้วหลักธรรมาภิบาลสามารถนำมาบูรณาการกับการบริหารจัดการโรงเรียนประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อ หลักความคุ้มค่า

^{๑๑๕} ประมวล รุจนเสรี, การบริหารการจัดการที่ดี, (กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์ปริ้นติ้ง, ๒๕๕๓),



แผนภาพที่ ๒.๘ การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล

จากแผนภาพที่ ๒.๘ การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล เมื่อศึกษาข้อมูลแล้วจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาล คือหลักนิติธรรม (Legality) องค์การจะต้องกำหนดภารกิจของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน ทุกคนรู้หน้าที่ของตนว่าจะต้องทำอะไร และเข้าใจในหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน ยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การกำหนดภาระหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารที่จะต้องพิจารณากลับกรองอะไรบ้าง มีหลักเกณฑ์การพิจารณาอย่างไรเป็นต้น การกำหนดภารกิจที่ชัดเจนจะทำให้การดำเนินงานโดยรวมเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อน โปร่งใส การบริหารแบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา การบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย ซึ่งอะไรที่เป็นอุปสรรคหรือจุดอ่อน ต้องตัดทิ้ง เพราะเราไม่มีงบประมาณพอที่จะทำทุกอย่าง ซึ่งอยากให้เรื่องความสอดคล้อง อยู่ในหลักสูตรการบริหารการศึกษา เรื่องการบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องกับระบบ เพราะฉะนั้น การบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องและตอบสนองต่อ

นโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย ซึ่งในหลักธรรมาภิบาลถ้าเอาไปใช้ในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือเป็นประโยชน์เฉพาะตนเองหรือพวกพ้อง ตรงนี้ต้องรับผิดชอบในเชิงธรรมาภิบาล^{๑๑๖}

หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล ธรรมาภิบาลเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนา ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นความสำคัญของการมีธรรมาภิบาล ช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาลสามารถให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบที่ยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระ ระบบราชการมีฝ่ายนิติบัญญัติและสื่อที่มีความโปร่งใส รับผิดชอบและตรวจสอบได้ หลักธรรมาภิบาลเป็นการปกครองที่ดีโดยรัฐและรัฐบาลเป็นด้านหลัก รัฐมีระบบและการใช้กฎหมายที่ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส มีความคงเส้นคงวา สามารถตรวจสอบได้^{๑๑๗}

ความคิดธรรมรัฐเป็นการมอบอำนาจการเมืองการปกครองแบบใหม่ที่แข็งเพื่อตายตัว แต่ให้ปฏิสัมพันธ์กับภาคประชาชนและให้มีลักษณะแยกย่อยมากขึ้น แนวคิดธรรมรัฐ คือการเป็นหุ้นส่วนกันในการบริหารและการปกครองโดยรัฐ ประชาชนและเอกชน ซึ่งกระบวนการนี้ทำให้เกิดความเป็นธรรม ความโปร่งใส ความยุติธรรม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคนดี ซึ่งแนวคิดนี้เกิดจากการที่ประชาชนเห็นว่า ระบบราชการที่ล่าช้าหลังทุกส่วนต้องการการปฏิรูปต้องมีการปรับโครงสร้างราชการให้ดีขึ้น ให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น และประชาชนต้องการให้มีการตรวจสอบโดยสื่อมวลชนและนักวิชาการ ในการสร้างธรรมาภิบาลและอธิบายว่า ธรรมรัฐ คือกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐ ภาคสังคม ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป ในการทำงานที่จะทำให้การบริหารราชการแผ่นดิน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ มีความร่วมมือของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การที่จะสร้าง ธรรมาภิบาลในสังคมไทยได้นั้น ต้องปฏิรูประบบ ๔ ส่วน คือปฏิรูปภาคราชการ ภาคธุรกิจเอกชน ภาคเศรษฐกิจสังคม และปฏิรูปกฎหมาย^{๑๑๘} การบริหารการปกครองที่มีการจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากร ในการตอบสนองต่อปัญหาของประชาชนได้เป็นอย่างดี โดยการ

^{๑๑๖} ไกษม วัฒนชัย, *ธรรมาภิบาลกับคอร์รัปชันในสังคมไทย*, (กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์ปริ้นติ้ง, ๒๕๕๓), หน้า ๒๑.

^{๑๑๗} ชัยอนันต์ สมุทวณิช, *การปฏิรูปการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: สายธารการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒๓.

^{๑๑๘} ธีรยุทธ บุญมี, *ธรรมรัฐแห่งชาติ*, (กรุงเทพมหานคร: สายธารการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๕๒.

บริหารการปกครองที่ดีนั้นจะมีลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส เสมอภาค ประสิทธิภาพ เป็นธรรม และรับผิดชอบต่อประชาชน^{๑๑๙}

หลักนิติธรรมเป็นการปกครองประเทศจะใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยที่กรอบของกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรมและถูกบังคับใช้กับคนกลุ่มต่างๆ อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน^{๑๒๐} ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี กล่าวถึงหลักนิติธรรมว่าเป็นตรากฎหมาย และกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำนาจหรืออำนาจของตัวบุคคล ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี^{๑๒๑} หลักนิติธรรมเป็นกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ มีความเป็นธรรมสามารถปกป้องคนดีและลงโทษคนไม่ดีได้ มีการปฏิรูปกฎหมายอย่างสม่ำเสมอให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป การดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โปร่งใสและตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับจากประชาชน

หลักนิติธรรม คือไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน การดำเนินกิจการและการบริหารธุรกิจก็ต้องเป็นไปตามระเบียบ ระบบ ข้อบังคับ หรือนโยบายที่กำหนดขึ้น จะออกนอกกรอบทางหรือออกนอกกรอบไม่ได้ ผู้บริหารจะต้องตระหนักรู้เสมอว่าการบริหารธุรกิจไม่ต่างอะไรกับการขับรถบนท้องถนน จะต้องถูกกฎจราจร ไม่สร้างความเดือดร้อนให้บุคคลอื่นที่ใช้ถนนร่วมกัน กฎระเบียบเป็นเรื่องที่ฟังดูแล้วดี แต่มักจะมีปัญหาในทางปฏิบัติ ผู้บริหารต้องให้พนักงานของตนปฏิบัติตามอยู่ในกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือนโยบายฉันใด คนอื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการก็อยากให้ผู้บริหารปฏิบัติในทำนองเดียวกันผู้บริหาร จึงต้องสร้างตัวอย่างที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรด้วยการอยู่ในกรอบเสมอ บุคคลทุกฝ่ายในองค์กรจะได้ถือเป็นตัวอย่าง การกำกับดูแลก็จะง่ายขึ้นและไม่เป็นภาระต่อกิจการมากนัก^{๑๒๒} สถาบันพระปกเกล้า ได้ใช้นิยามหลักนิติรัฐหรือหลักนิติธรรม เป็นหลักที่มีความมุ่งหมายที่จะคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนจากการใช้อำนาจของรัฐในการพิจารณาหลักนิติรัฐหรือหลักนิติธรรม จึงพิจารณาถึงสาระสำคัญของแต่ละหลักการข้างต้น ดังนี้^{๑๒๓}

^{๑๑๙}ไพโรจน์ พรหมสาสน์, **การบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕.

^{๑๒๐}เกรียงไกร เจริญวงศ์ศักดิ์, **ธรรมรัฐภาคการเมือง**, (กรุงเทพมหานคร: สายธารการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐.

^{๑๒๑}เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓.

^{๑๒๒}ธวัช ภูษิตโยโย, **ความโปร่งใสจะเป็นจริงได้อย่างไร**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๒.

^{๑๒๓}สถาบันพระปกเกล้า, **การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๑.

สรุปได้ว่า หลักนิติธรรม ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ องค์กรจะต้องกำหนดภารกิจของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารวิชา การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข นอกจากนั้น หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรมที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล ธรรมาภิบาลเป็นลักษณะและวิถีทางของการใช้อำนาจทางการเมืองเพื่อจัดการงานของบ้านเมือง คือการวางกรอบการทำงานในระบบราชการ เพื่อให้เกิดระบบที่ดีเอื้อต่อคนดีให้อยู่ในระบบที่ดี และไม่ให้คนเลวดำรงตำแหน่งที่ดีในวงราชการ คือเป้าหมายสำคัญของการปฏิปัติราชการ ธรรมรัฐจะเป็นตัวเชื่อมให้สังคมที่มีการแยกส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน และองค์กรเอกชนเกิดความสัมพันธ์กันทุกส่วนให้เป็นหนึ่งเดียว ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลหลักนิติธรรม ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๙ หลักนิติธรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ประมวล รุจนเสรี, (๒๕๕๓, หน้า ๔๘.)	สำหรับหลักธรรมาภิบาลในยุคปัจจุบันนั้นเน้นส่งเสริมการปรับเปลี่ยนทัศนคติด้วยวิธีการบริหารราชการของประเทศแนวใหม่ โดยการกำหนดเจตนารมณ์ของแผ่นดินเพื่อทุกคน ทุกฝ่ายในประเทศร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการ ร่วมกันรับผิดชอบ แก้ไขปัญหาพัฒนาแผ่นดินไปสู่ความมั่นคง ความสงบสันติสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืน
ชัย อนันต์ สมุทวณิช, (๒๕๕๓, หน้า ๑๒๓.)	หลักธรรมาภิบาลเป็นการปกครองที่ดีโดยรัฐและรัฐบาลเป็นด้านหลัก รัฐมีระบบและการใช้กฎหมายที่ยุติธรรม มีความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส มีความคงเส้นคงวา สามารถตรวจสอบได้
ประมวล รุจนเสรี, (๒๕๕๓, หน้า ๙๘.)	ธรรมาภิบาล คือวิธีที่จะทำให้รัฐกับประชาคม รัฐกับสังคม หรือรัฐกับชุมชนนั้นมีรูปแบบความสัมพันธ์ มีการปฏิบัติต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศและประชาชน
ทิพาดี เมฆสุวรรณ, (๒๕๕๓, หน้า ๒๓.)	ธรรมรัฐ คือการวางกรอบการทำงานในระบบราชการ เพื่อให้เกิดระบบที่ดีเอื้อต่อคนดีให้อยู่ในระบบที่ดี และไม่ให้คนเลวดำรง

ตารางที่ ๒.๙ หลักนิติธรรม (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	ตำแหน่งที่ดีในวงราชการ ซึ่งคือเป้าหมายสำคัญของการปฏิบัติราชการ
ธีรยุทธ บุญมี, (๒๕๕๒, หน้า ๕๒.)	การบริหารราชการแผ่นดิน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ คือปฏิรูปภาคราชการ ภาครัฐกิจเอกชน ภาคเศรษฐกิจสังคม และปฏิรูปกฎหมาย
อรพินท์ สฟโชคชัย, (๒๕๕๓, หน้า ๑๑.)	ธรรมาภิบาล ในความหมายสากลนี้ มีความหมายถึงระบบโครงสร้างและกระบวนการต่างๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศ เพื่อที่ภาคต่างๆ ของสังคมจะพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข
สถาบันพระปกเกล้า, (๒๕๕๓, หน้า ๒๑.)	หลักนิติธรรม เป็นหลักที่มีความมุ่งหมายที่จะคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนจากการใช้อำนาจของรัฐ

๒.๓.๒ หลักคุณธรรม

หลักคุณธรรม (Morality) ความรับผิดชอบต่อการกระทำและการกระทำตน ทุกฝ่ายในองค์กรจะต้องปฏิบัติตนด้วยสำนึกรับผิดชอบอย่างแท้จริง มีความเข้าใจว่าต้องรับผิดชอบต่อใครบ้างในลักษณะใด แคไหน และอย่างไร ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารต้องสำนึกรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น มีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสและเพียงพอต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคกัน และพนักงานฝ่ายปฏิบัติการมีสำนึกรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ ต่อองค์การ และต่อลูกค้า โดยปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามหลักจรรยาบรรณเป็นต้น หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยยั้งยืนยง ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกับเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริต จนเป็นนิสัยประจำชาติ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบหรือสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นเซตของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงกันและกันเป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ เมื่อทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อยๆ

ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไปและชี้แนะการวิจัย^{๑๒๔}

หลักคุณธรรม เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร ผู้มีคุณธรรมถือกันว่าเป็นผู้ที่สมควรแก่การเคารพนับถือ สังคมใดถ้ามีบุคคลที่เพียบพร้อมด้วยคุณงามความดี มีเมตตากรุณาต่อกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดหวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน แม้บางครั้งจะต้องเสียผลประโยชน์ส่วนตัวบ้างก็ต้องยอม ดังคติพจน์สำหรับผู้บริหารที่ดีมีอยู่ว่า การตัดสินใจนั้นหากยังอยู่ในกรณีสงสัยว่าจะเลือกทางใด ก็ให้เอียงเข้าข้างประชาชนส่วนรวมเอาไว้ก่อน แต่จะต้องยึดหลักการที่ถูกต้องและที่มีอยู่ด้วย ข้อสำคัญในการบริหารงาน บริหารคนที่ร่วมงานนั้น เรื่องนี้ทางหลักพุทธศาสนานับความสำคัญเป็นพิเศษ ซึ่งตรงกับหลักความจริงที่ว่าก่อนที่จะไปบริหารผู้อื่นให้เป็นคนดี มีคุณภาพนั้นผู้บริหารต้องปฏิบัติตัวเองให้ได้ก่อน ไม่ใช่ดีแต่พูด ถ้าเรากระทำอย่างที่ต้องการให้คนอื่นทำยังไม่ได้ แม้จะพูดดีมีหลักฐานเพียงใดก็ยากที่จะให้ผู้อื่นเชื่อและปฏิบัติตามได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้น และพยายามขจัดสิ่งที่ไม่ดีไม่งามให้ค่อยๆ หดไปเพื่อให้เป็นที่ชื่นชอบศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง^{๑๒๕}

การบริหารงานด้วยคุณธรรมจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้คนและกระบวนการบริหารดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดียิ่งขึ้น และเป็นที่ยอมรับนับถือของเพื่อร่วมงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเกิดขวัญกำลังใจ รู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๒๖} ผู้บริหารที่ดีควรทำงาน โดยยึดหลักคุณธรรมคือ^{๑๒๗} ส่งเสริมความมีวินัย ส่งเสริมความซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรม ส่งเสริมความขยัน ประหยัดและยึดมั่นในสัมมาอาชีพ ส่งเสริมความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ ส่งเสริมการรู้จักคิด วิचारณ์ และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ส่งเสริมความกระตือรือร้นในการปกครองระบบประชาธิปไตยมีความรักเทิดทูล ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ส่งเสริมความเป็นผู้มีพลานามัยสมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ ส่งเสริมความรู้จักพึ่งตนเองและมีอุดมคติ ส่งเสริมความภาคภูมิใจและรู้จักทำนุ

^{๑๒๔} สนั่น มีสัจธรรม, ปัญหาการปฏิบัติงานของหน่วยศึกษานิเทศก์, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๙๑.

^{๑๒๕} ฉลอง มาปรีดา, คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓.

^{๑๒๖} กรมวิชาการ, คู่มือการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕๒.

^{๑๒๗} ธีรรัตน์ กิจจารักษ์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓), หน้า ๔๒๗.

บำรุงศิลปวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติ ส่งเสริมเสียสละ เมตตาอารี กตัญญูกตเวที กล้าหาญ สามัคคี

การบริหารราชการแบบบูรณาการ คือการร่วมมือกันในระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันหรือมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ภารกิจที่สำคัญของรัฐในแต่ละด้านเกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์แก่ประชาชนส่วนรวม และมีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการให้เกิดความ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ กรณีที่ส่วนราชการหลายแห่งมีภารกิจใดที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ให้ส่วนราชการทุกแห่งที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกันนั้นกำหนดแนวทางปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีการบริหารจัดการทั้งในด้านการวางแผน การใช้ทรัพยากร และการดำเนินการร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมายให้เกิดผลสำเร็จเป็นเอกภาพเดียวกัน รัฐบาลมีนโยบายในการให้มีการบริหารราชการแบบบูรณาการในจังหวัดและในต่างประเทศ โดยในจังหวัดให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ และในต่างประเทศเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ในพระราชกฤษฎีกาจึงบัญญัติรองรับการดำเนินการดังกล่าว โดยให้ส่วนราชการทุกแห่งมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดหรือหัวหน้าคณะผู้แทนในต่างประเทศ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นผลสำเร็จ โดยสามารถใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายได้อย่างครบถ้วนตามความจำเป็น ซึ่งในการดำเนินการดังกล่าวต้องใช้การมอบอำนาจ

การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการบริหารราชการแนวใหม่ ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสถานการณ์ของต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อประเทศไทยโดยตรง ซึ่งในการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้จะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติราชการทุกระยะ ต้องมีการปรับแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดผลสัมฤทธิ์ของงานที่เป็นความจริง ฉะนั้น แนวความคิดของผู้ปฏิบัติงานภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติเดิมเสียใหม่ จากการที่ยึดแนวความคิดว่าต้องปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เน้นการสร้างความคิดใหม่ๆ ตามวิชาการสมัยใหม่และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติราชการตลอดเวลา ในพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้จึงกำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ และมีคุณธรรม ต้องมีการสร้างมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการ

ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

การจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การบริหารราชการมีเป้าหมายที่ชัดเจน และทุกส่วนราชการสามารถกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิบัติราชการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการซึ่งจะเป็นที่มาของการจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานให้เกิดขึ้น และทุกคนในองค์กรของภาครัฐรวมทั้งประชาชนจะสามารถทราบได้ว่า ในแต่ละปีทิศทางของการบริหารประเทศจะดำเนินการในเรื่องใด การดำเนินการในส่วนนี้จึงกำหนดให้มีแผนต่างๆ ที่จะต้องจัดทำขึ้น ดังนี้

แผนการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นแผนการบริหารของรัฐบาลมีระยะเวลา ๔ ปี ซึ่งเป็นการนำนโยบายของรัฐบาลมาแปลงเป็นแผน โดยสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลตามรัฐธรรมนูญและแผนพัฒนาประเทศด้านต่างๆ เพื่อกำหนดหัวข้อที่สำคัญในแต่ละเรื่อง ที่จะใช้เป็นแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินที่มีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน การกำหนดผู้ที่จะต้องรับผิดชอบรายได้รายจ่ายและทรัพยากรที่ต้องใช้ระยะเวลาและการติดตามประเมินผลในการดำเนินการนั้น สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงบประมาณจะเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกันในการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน โดยจะเริ่มจัดทำเมื่อรัฐบาลได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้ว จะต้องทำให้แล้วเสร็จภายใน ๙๐ วัน เพื่อประกาศใช้เป็นแผนชาติที่มีผลผูกพันทุกส่วนราชการต้องนำไปปฏิบัติ

แผนนิติบัญญัติ เป็นการจัดทำแผนด้านกฎหมายที่จะต้องจัดให้มีหรือแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายเพื่อเป็นกลไกรองรับการดำเนินการตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งจะมีการกำหนดสาระสำคัญของกฎหมาย ผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการดำเนินการที่สอดคล้องกับระยะเวลาของแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ในการดำเนินการสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จะรับผิดชอบร่วมกันเพื่อจัดทำแผนนิติบัญญัติขึ้น เมื่อมีแผนนิติบัญญัติแล้วทุกส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้องจะต้องนำไปจัดทำกฎหมาย ให้สอดคล้องกับเนื้อหาและระยะเวลา เพื่อให้มีกฎหมายเป็นกลไกสนับสนุนการดำเนินการตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินได้ต่อไป

แผนปฏิบัติราชการ เป็นแผนของทุกส่วนราชการที่จะแปลงแผนบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งเป็นการกำหนดในเชิงนโยบายให้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการตามความรับผิดชอบของส่วนราชการนั้น ซึ่งจะต้องมีการจัดทำเป็นระยะ คือแผนปฏิบัติราชการสี่ปี เพื่อเป็นการวางแผนระยะยาวในการปฏิบัติตามภารกิจในขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อเป็นการกำหนดแผนการปฏิบัติ ราชการในแต่ละปี โดยแปลงมาจากแผนสี่ปีนั้นว่าในปีหนึ่งมีภารกิจใดจำเป็นต้องกระทำ โดยมีเป้าหมายและ

ผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างไร ซึ่งแผนปฏิบัติราชการประจำปีนี้จะเป็สิ่งที่กำหนดงบประมาณของส่วนราชการในปีนั้นด้วย เพราะเมื่อคณะรัฐมนตรีเห็นชอบกันแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการใดแล้ว สำนักงบประมาณจะพิจารณาจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ และการโอนงบประมาณจะทำได้เมื่อมีการปรับแผนตามที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดไว้ คือ ภารกิจใดไม่อาจดำเนินการต่อไปได้หรือหมดความจำเป็นหรือไม่เป็นประโยชน์ หรือต้องเสียค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็นหรือมีความจำเป็นอย่างอื่น และในการปรับแผนนั้นจะต้องแก้ไขแผนบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกันด้วย ส่วนแผนปฏิบัติราชการใดคณะรัฐมนตรีไม่อนุมัติจะจัดสรรงบประมาณให้ไม่ได้ และเมื่อสิ้นปีส่วนราชการต้องรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์เสนอต่อคณะรัฐมนตรีหลักการในข้อนี้มีขึ้น เพื่อรองรับการปรับปรุงระบบงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งขณะนี้กำลังดำเนินการปรับปรุงพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีแผนระยะยาว และแผนระยะปานกลางขึ้นไว้เพื่อการจัดสรรงบประมาณด้วย ฉะนั้น เมื่อมีการตรากฎหมายวิธีการงบประมาณกำหนดให้มีแนวทางดังกล่าว สำนักงบประมาณและ ก.พ.ร. ต้องร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้สามารถใช้ได้ โดยสอดคล้องกับการจัดทำงบประมาณ

สรุปได้ว่า หลักคุณธรรม ผู้บริหารที่ดีควรทำงานตามหลักคุณธรรม คือส่งเสริมความมีวินัย ส่งเสริมความซื่อสัตย์ ส่งเสริมความขยัน ส่งเสริมความสำนึกในหน้าที่ ส่งเสริมการรู้จักคิด ส่งเสริมความกระตือรือร้นในการปกครองระบบประชาธิปไตย ส่งเสริมความเป็นผู้มีพละทานมัสมบุรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ ส่งเสริมความรู้จักพึ่งตนเองและมีอุดมคติ ส่งเสริมความภาคภูมิใจและรู้จักทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติ และส่งเสริมเสียสละเป็นต้น นอกจากนี้การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ส่วนราชการต้องสามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน เช่น การจัดทำภารกิจต่างๆ แผนปฏิบัติงานต้องมีรายละเอียด ต้องมีระบบการติดตามและประเมินผล และกรณีที่มีผลกระทบต่อประชาชนต้องแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบให้เหมาะสมเป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลหลักคุณธรรม ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ หลักคุณธรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ฉลอง มาปรีดา, (๒๕๕๓, หน้า ๑๓.)	หลักคุณธรรม เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร ผู้มีคุณธรรมถือกันว่าเป็นผู้ที่สมควรแก่การเคารพนับถือ ในสังคมใด ถ้ามีบุคคลที่เพียบพร้อมด้วยคุณงามความดี มีเมตตากรุณาต่อกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดหวังประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

ตารางที่ ๒.๑๐ หลักคุณธรรม (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธีรรัตน์ กิจจารักษ์, (๒๕๕๓, หน้า ๔๒๗.)	หลักคุณธรรม คือ ส่งเสริมความมีวินัย ส่งเสริมความซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม ส่งเสริมความขยัน ประหยัดและยึดมั่นในสัมมาอาชีวะ ส่งเสริมความสำนึกในหน้าที่ ส่งเสริมการรู้จักคิด ส่งเสริมความกระตือรือร้นในการปกครอง ส่งเสริมความเป็นผู้มีพละทานมีสมบุรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ส่งเสริมความรู้จักพึ่งตนเองและมีอุดมคติ ส่งเสริมความภาคภูมิและรู้จักทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติ ส่งเสริมเสียสละ

๒.๓.๓ หลักความโปร่งใส

หลักความโปร่งใส (Transparency) เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานตามหลักบริษัทภิบาล ข้อมูลข่าวสารทางธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะผลการดำเนินงานและรายงานทางการเงินที่บริษัทเปิดเผยจะต้องโปร่งใส เชื่อถือได้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุนและตลาดทุน โดยข้อมูลที่โปร่งใส จะต้ององค์ประกอบหลักความชัดเจน ถูกต้องไม่คลุมเครือ ความสม่ำเสมอในการใช้หลักเกณฑ์การจัดทำหากมีการเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ในการจัดทำต้องมีการเปิดเผยรวมถึงผลการทบทวนที่อาจเกิดขึ้นด้วย สามารถเปรียบเทียบได้ ข้อมูลจะต้องถูกจัดทำตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้สามารถนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลอื่นได้ นอกจากความโปร่งใสของข้อมูลแล้ว การบริหารงานต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสมีกระบวนการสำหรับ ตรวจสอบ การบริหารงานที่ชัดเจน

หลักความโปร่งใส เป็นกระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่างๆ ที่มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระประชาชนสามารถเข้าถึง และรับทราบข้อมูลหรือข้อมูลข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ^{๑๒๘} ความโปร่งใสเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความชัดเจน ความโปร่งใส ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของรัฐและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ จำนวนเรื่องกล่าวหาร้องเรียน หรือสอบสวนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกณฑ์ในการใช้ดุลพินิจของส่วนราชการที่มีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับ ส่วนราชการมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่เป็น

^{๑๒๘} ธีรรัตน์ กิจจารักษ์, การบริหารการศึกษา, หน้า ๘๔.

รูปธรรมและเปิดเผยต่อสาธารณะ หลักความโปร่งใส คือข้อมูลต่างๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและความสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้^{๑๒๙}

ความโปร่งใส เป็นหัวใจที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจมีความชอบธรรมและเป็นประโยชน์ทุกฝ่าย ไม่มีการปิดบังซ่อนเร้นบิดเบือน หรือเอาแต่ประโยชน์ส่วนตน อย่างไรก็ตามความโปร่งใสจะเกิดขึ้นได้ไม่เพียงแต่จะมีระบบการกำกับดูแลที่ดี และมีผู้บริหารที่สุจริตมีคุณธรรมเท่านั้น ผู้เกี่ยวข้องกับการทั้งหลายก็เป็นส่วนสำคัญที่จะต้องมีความรู้ในเรื่องของความโปร่งใส และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนด้วยความเข้าใจและเห็นใจในทุกวิถีทาง มิใช่ปล่อยปละละเลยหรือดำเนินการเกินเหตุจนกลับกลายเป็นว่า ความโปร่งใสเป็นภัยหรือมีผลลบต่อผู้ปฏิบัติ เข้าทำนองยิ่งพูดความจริงเท่าใดยิ่งเป็นภัยแก่ตัวมากเท่านั้น ในขณะเดียวกันผู้บริหารก็ต้องรู้จักทำใจ ยอมรับการตำหนิหากผิดพลาด และต้องพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขที่สำคัญจะต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น หากทุกฝ่ายพร้อมเช่นนี้ระบบการกำกับดูแลจึงจะเป็นไปได้ ความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจจะเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง^{๑๓๐}

ความโปร่งใส มีความหมายตรงกันข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยที่คอร์รัปชันมีความหมายในเชิงลบแสดงถึงพฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่ของรัฐอาศัยอำนาจหน้าที่กระทำการใดๆ ในลักษณะซ่อนเร้น เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ส่วนตน เช่น การผูกขาดอำนาจหน้าที่ และการใช้ดุลพินิจมากโดยไม่มีการตรวจสอบ และความโปร่งใสน้อย ส่วนความโปร่งใสมีความหมายในเชิงบวก แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่รู้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐใช้อำนาจหน้าที่ กระทำการใดๆ เพื่อประโยชน์สาธารณะ ความโปร่งใสพอเทียบได้ว่า มีความหมายตรงกันข้ามหรือเกือบตรงกันข้ามกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยที่การทุจริตคอร์รัปชันให้ความหมายในเชิงลบ และมีความน่าสะพรึงกลัวแฝงอยู่ ความโปร่งใสเป็นคำศัพท์ที่ให้แสงสว่างในเชิงบวกและให้ความหมายในเชิงสงบสุข การทุจริตคอร์รัปชัน คือพฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่ของรัฐอาศัยอำนาจหน้าที่กระทำการใดๆ ในลักษณะซ่อนเร้น เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ส่วนตน ความโปร่งใส หมายถึง พฤติกรรมที่รู้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐอาศัยอำนาจหน้าที่กระทำการใดๆ เพื่อประโยชน์สาธารณะ^{๑๓๑}

ความโปร่งใสของระบบการให้โทษ ได้แก่ มีระบบที่มีประสิทธิภาพสูงสำหรับการฟ้องร้องผู้กระทำผิด มีระบบที่มีประสิทธิภาพสูงสำหรับการตรวจสอบการทำงานในหน่วยงาน มีวิธีการที่ยุติธรรมสำหรับพิจารณาโทษผู้ทำผิด กระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว มีการลงโทษจริงจัง หนักเบาตามเหตุและพฤติการณ์ของการกระทำผิด หัวหน้างานลงโทษผู้ทุจริตหรือด้วยประสิทธิภาพอย่างจริงจัง มีการป้องปรามผู้ส่อทุจริต หรือด้วยประสิทธิภาพให้ปรับปรุงตน ความโปร่งใสด้านการเปิดเผย

^{๑๒๙} สุดจิต นิमितกุล, การพัฒนากฎหมาย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๕๓), หน้า ๑๗.

^{๑๓๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑.

^{๑๓๑} อ้างแล้ว, หน้า ๓๒.

ของระบบงาน ได้แก่ ประชาชนได้เข้ารับรู้การทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ประชาชน สื่อมวลชน และองค์กรพัฒนาเอกชน ได้มีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหารโดยวิธีการต่างๆ มากขึ้น มีการใช้ สหประชาชาติเข้ามาร่วมตรวจสอบหน่วยงาน

สรุปได้ว่า หลักความโปร่งใส เป็นกระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่างๆ ที่มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระประชาชนสามารถเข้าถึง และรับทราบข้อมูลหรือข้อมูลข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ ดังนั้น ความโปร่งใสด้านระบบการให้คุณธรรม ได้แก่ มีผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ มีผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง มีผลประโยชน์ให้แก่บุคลากรที่ซื่อสัตย์ มีระบบรายได้หรือผลประโยชน์เกื้อกูลรองรับมาตรฐานค่าใช้จ่ายสูงขึ้น นอกจากนั้น ความโปร่งใสของระบบการให้โทษ ได้แก่ มีระบบที่มีประสิทธิภาพสูงสำหรับการฟ้องร้องผู้กระทำความผิด มีระบบที่มีประสิทธิภาพสูงสำหรับการตรวจสอบการทำงานในหน่วยงาน มีวิธีการที่ยุติธรรมสำหรับพิจารณาโทษผู้ทำผิด กระบวนการยุติธรรมที่รวดเร็ว มีการลงโทษจริงจัง หนักเบาตามเหตุและพฤติการณ์ของการกระทำความผิด หัวหน้างานลงโทษผู้ทุจริตหรือด้วยประสิทธิภาพอย่างจริงจัง และมีการป้องปรามผู้ส่อทุจริตเป็นต้น ดังนั้น ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยของระบบงาน ได้แก่ ประชาชนได้เข้ารับรู้การทำงานของคณะกรรมการ ประชาชน สื่อมวลชน และองค์กรพัฒนาเอกชนได้มีโอกาสควบคุมฝ่ายบริหาร และมีการใช้สหประชาชาติเข้ามาร่วมตรวจสอบเป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัย สามารถสรุปข้อมูลหลักความโปร่งใส ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๑๑ หลักความโปร่งใส

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธีรรัตน์ กิจจารักษ์, (๒๕๕๓, หน้า ๘๔.)	หลักความโปร่งใส เป็นกระบวนการทำงาน กฎเกณฑ์กติกาต่างๆ ที่มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระประชาชนสามารถเข้าถึง และรับทราบข้อมูลหรือข้อมูลข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ
สุดจิต นิमितกุล, (๒๕๕๓, หน้า ๑๗.)	หลักความโปร่งใส คือข้อมูลต่างๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินการและความสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้

๒.๓.๔ หลักการมีส่วนร่วม

หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความเห็นในการตัดสินใจปัญหา ไม่ว่าด้วยการแจ้งความหรือการไต่สวนสาธารณะ การประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ แนวคิดการบริหารเชิงแนวพุทธที่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา คือหลักบริหารตน กิจกรรมอย่างหนึ่งหรือกระบวนการที่ส่วนใหญ่จะตกเดือนตนเอง ดังพุทธพจน์ที่ว่าจงเตือนตนด้วยตนเอง^{๑๓๒} การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า เป็นการกำหนดวิธีการทำงานของส่วนราชการ ทั้งในกรณีที่เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถวัดความคุ้มค่าในการปฏิบัติแต่ละภารกิจ โดยกำหนดให้ส่วนราชการต้องปฏิบัติตามหลักความโปร่งใส ส่วนราชการต้องประกาศกำหนดเป้าหมาย และแผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณที่ต้องใช้เพื่อให้ข้าราชการและประชาชนทราบ ซึ่งจะทำให้การทำงานมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบแผนการทำงานได้

ส่วนราชการต้องจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภท และรายจ่ายต่อหน่วยของบริการสาธารณะ เพื่อการเปรียบเทียบความคุ้มค่าระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งหากรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะของส่วนราชการใด สูงกว่ารายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะประเภทเดียวกันของส่วนราชการอื่น ส่วนราชการนั้นต้องจัดทำแผนการลดรายจ่ายต่อหน่วย เพื่อดำเนินการปรับปรุงการทำงานต่อไป ซึ่งรายละเอียดในการจัดทำบัญชีต้นทุน กรมบัญชีกลางจะเป็นผู้กำหนดขึ้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจะเป็นผู้ตรวจสอบความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจแห่งรัฐ เพื่อรายงานต่อคณะรัฐมนตรีประเมินว่าภารกิจใดสมควรทำต่อไปหรือยุบเลิก โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะพึงได้รับจากภารกิจนั้น และในการประเมินความคุ้มค่าจะต้องคำนึงถึงประเภทและสภาพของแต่ละภารกิจ ความเป็นไปได้ ประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะได้รับ โดยเทียบกับรายจ่ายของรัฐ ทั้งนี้มีใช้คำนวณเป็นตัวเงินเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์ได้เสียของสังคมด้วย การจัดซื้อจัดจ้างจะต้องกระทำโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยจะต้องชี้แจงน้ำหนักถึงประโยชน์และผลเสียต่อสังคม ภาระต่อประชาชน คุณภาพวัสดุประสงค์ที่จะใช้ ราคา และประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการ ซึ่งมีใช้ถือราคาต่ำสุดเป็นเกณฑ์อย่างเดียว แต่คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในระยะยาวที่จะทำให้ต้นทุนการบริการสาธารณะต่ำลงได้ โดยจะต้องมีการปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการพัสดุเพื่อให้เป็นไปตามหลักการดังกล่าว

การปฏิบัติราชการระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ถ้าการปฏิบัติงานของ ส่วนราชการหนึ่งต้องได้รับความเห็นชอบ หรืออนุญาตจากอีกส่วนราชการหนึ่ง ส่วนราชการผู้เห็นชอบหรืออนุญาตต้องดำเนินการภายใน ๑๕ วัน เว้นแต่จะได้ประกาศกำหนดเวลาไว้ล่วงหน้าแล้วว่าต้องเกินกว่า ๑๕ วัน

^{๑๓๒} พุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๕/๖๖.

เพราะต้องปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมาย ถ้ามีการเห็นชอบหรืออนุมัติเกินเวลา ข้าราชการที่เกี่ยวข้องต้องรับผิดชอบ การวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาใดๆ ส่วนราชการต้องเป็นผู้พิจารณาวินิจฉัย โดยเร็ว และหลีกเลี่ยงการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดหลักที่ชัดเจนในการรับผิดชอบของส่วนราชการ และมีให้ใช้เวลานานในการพิจารณาในรูปแบบของคณะกรรมการ ในกรณีที่เป็นการพิจารณาในรูปแบบคณะกรรมการ ให้มีผลผูกพันผู้แทน ส่วนราชการแม้จะมีได้เข้าร่วมประชุม และจะต้องมีการบันทึกฝ่ายข้างน้อยไว้ด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดหลักที่ชัดเจนในความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนส่วนราชการในคณะกรรมการ อันจะก่อให้เกิดผลสรุปของงานที่แน่นอนไม่เปลี่ยนแปลงโดยส่วนราชการนั้นในภายหลัง การสั่งราชการต้องเป็นลายลักษณ์อักษร ถ้ามีการสั่งการด้วยวาจาต้องบันทึกคำสั่งนั้นไว้ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการสั่งเพื่อปฏิบัติราชการที่ต้องมีหลักฐานยืนยันคำสั่งที่แน่นอน มีความรับผิดชอบทั้งผู้สั่งและผู้ปฏิบัติงาน

การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่ให้ส่วนราชการปฏิบัติ เพื่อเป็นการลดระยะเวลาในการพิจารณา การสั่ง การอนุญาต การอนุมัติหรือการปฏิบัติราชการที่มีผลโดยตรงต่อประชาชนให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วขึ้น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ส่วนราชการ ต้องจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง โดยมุ่งผลให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการบริการประชาชน ส่วนราชการต้องจัดให้มีหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตาม และกำกับดูแลการใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบอำนาจ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบและเป็นกรอบการปฏิบัติหน้าที่ แต่ต้องไม่เพิ่มขั้นตอนเกินจำเป็น และให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดการลดขั้นตอนในการติดต่อราชการ เพิ่มประสิทธิภาพและประหยัดค่าใช้จ่าย และเมื่อมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเป็นประการใดแล้ว ให้เผยแพร่ให้ประชาชนทราบด้วย ก.พ.ร. โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการหรือแนวทางในการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบ และการลดขั้นตอน เพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติก็ได้ ส่วนราชการแต่ละแห่งต้องจัดทำแผนภูมิขั้นตอน และระยะเวลาการดำเนินการรวมทั้งรายละเอียดอื่นโดยเปิดเผย เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้ ซึ่งจะเป็นการลดขั้นตอนการติดต่อสอบถาม หรือการทำความเข้าใจเรื่องสำหรับประชาชนที่จะมาขอรับบริการจากรัฐได้โดยสะดวกและรวดเร็ว

การจัดตั้งศูนย์การบริการร่วม ให้เป็นหน้าที่ของแต่ละกระทรวง ต้องจัดส่วนราชการภายในที่รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานกับประชาชนให้รวมเป็นศูนย์บริการร่วมแห่งเดียว ที่ประชาชนจะสามารถติดต่อสอบถาม ขอข้อมูล ขออนุญาตหรือขออนุมัติได้พร้อมกันทุกเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงนั้น กระทรวงต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ และแบบพิมพ์ที่จำเป็นในศูนย์บริการร่วม เพื่อให้เจ้าหน้าที่นั้นบริการประชาชนได้อย่างครบถ้วน โดยเจ้าหน้าที่นั้นจะต้องสามารถแจ้งรายละเอียดรับเอกสารหลักฐานที่จำเป็น แจ้งให้ทราบระยะเวลาการดำเนินการ และเป็นผู้ติดต่อ

ประสานกับส่วนราชการอื่น เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายหรือกฎในเรื่องนั้นๆ ในการดำเนินการของศูนย์บริการร่วม ถ้าหากมีปัญหาหรืออุปสรรคที่ไม่อาจดำเนินการได้ เพราะไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายหรือกฎระเบียบกำหนดไว้ ให้ส่วนราชการแจ้งให้ ก.พ.ร. ทราบ เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีให้มีการปรับปรุงกฎหมายหรือกฎระเบียบนั้นต่อไป แนวทางการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมของกระทรวงนี้ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอจัดให้มีขึ้นในจังหวัดหรืออำเภอแล้วแต่กรณี ตามที่ตนต้องรับผิดชอบด้วย

การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ส่วนราชการมีหน้าที่ตรวจสอบภายในของส่วนราชการตนเอง เพื่อการปรับปรุงภารกิจให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไปของสังคม หรือสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามนโยบายหรือแผนการปฏิบัติราชการ การทบทวนภารกิจ ส่วนราชการจะต้องทบทวนภารกิจตามระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนดเพื่อตรวจสอบว่าภารกิจใดมีความจำเป็นต้องดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของรัฐ เงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ ซึ่งหากเห็นควรเปลี่ยนแปลงต้องเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อปรับปรุงอำนาจหน้าที่ โครงสร้างและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจที่จะยกเลิกปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงขึ้น ในกรณีที่ ก.พ.ร. ได้ทำการวิเคราะห์ความจำเป็นของภารกิจของส่วนราชการใดแล้ว อาจเสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาปรับปรุงภารกิจ อำนาจหน้าที่ โครงสร้างหรืออัตรากำลังของส่วนราชการใดก็ได้

การทบทวนกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ส่วนราชการมีหน้าที่สำรวจและทบทวนเพื่อยกเลิก ปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นใหม่สำหรับกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอ และเพื่อให้ลดภาระของประชาชน โดยต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชนด้วยสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกามีหน้าที่ตรวจสอบกฎหมาย กฎระเบียบ ฯลฯ ของทุกส่วนราชการ ที่ไม่เหมาะสมแก่กาลสมัยหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศหรือเป็นภาระแก่ประชาชน เพื่อเสนอให้มีการแก้ไข ปรับปรุง หรือยกเลิก ซึ่งโดยปกติส่วนราชการจะต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงต่อไป แต่ถ้าไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอจะต้องเสนอเรื่องให้คณะรัฐมนตรีวินิจฉัยต่อไป

สรุปได้ว่า หลักการมีส่วนร่วม การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ การสร้างทีมงานผู้นำทีมจะต้องรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก และเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการวางแผนจัดองค์การและกระบวนการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่ ระดับการให้ข้อมูล ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน ระดับการปรึกษาหารือเป็นระดับขั้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ระดับการวางแผนร่วมกัน ระดับการร่วมปฏิบัติ และระดับการกำกับโดยประชาชนโดยตรงเป็นต้น นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของประชาชน มีขั้นตอนการมีส่วนร่วมในลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลเป็นต้น

๒.๓.๕ หลักความรับผิดชอบ

หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงความซื่อสัตย์สุจริต ขยันขันแข็ง มีhiriโอตปปะ พยายามทำงานของตนให้ลุล่วงไปด้วยดี โดยไม่ละเมิดสิทธิและหน้าที่ของผู้อื่น รวมทั้งมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าด้วย นอกจากนี้ยังรับรู้และยอมรับการกระทำของตนเองไม่ว่าผลการกระทำนั้นจะเป็นอย่างไร ความรับผิดชอบ หมายถึงการรู้จักหน้าที่ที่ตนต้องกระทำ ต้องปฏิบัติไม่คำนึงถึงสิทธิเพียงอย่างเดียว เช่น เป็นนักเรียนมีสิทธิที่จะเรียนหนังสือความรับผิดชอบของการเป็นนักเรียนก็ต้องมาเรียนสม่ำเสมอ ความรับผิดชอบจึงเป็นการกระทำหรือการกระทำตามสภาพของบุคคล^{๑๓๓} คนที่มีความรับผิดชอบมีลักษณะดังนี้ คือทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีที่สุด และเต็มกำลังความสามารถแม้จะพบกับอุปสรรคมากเพียงใดก็ไม่ย่อท้อ ทำงานเสร็จทันเวลาเสร็จทันกำหนด โดยไม่ต้องควบคุม เอาจริงเอาจัง ขยันขันแข็ง ไม่ทิ้งงานกลางคันไม่ผัดวันประกันพรุ่ง ไม่กล่าวโทษผู้อื่น ตรงต่อเวลาในการทำงานหรือที่ได้นัดหมายไว้ การตัดสินใจใดๆ ของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนต้องกระทำโดยมีพันธะ ความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำต่อสาธารณชนหรือผู้มีส่วนได้เสียกับหน่วยงานนั้น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลักและจิตใจเสียสละ เห็นคุณค่าสังคมที่ตนเองสังกัดอยู่

ความรับผิดชอบ หมายถึงคุณลักษณะหนึ่งของบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดี โดยรู้จักหน้าที่ ไม่ละทิ้งหน้าที่ ติดตามผลงาน แก้ไขปรับปรุงอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ ตรงต่อเวลา ตลอดจนรับผิดชอบในผลที่ตนกระทำความรับผิดชอบหรือความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ หมายถึงความรับผิดชอบต่องาน โดยมีผู้อื่นคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานอีกชั้นหนึ่ง^{๑๓๔} ระบบหลักสำนึกรับผิดชอบจะมีลักษณะสำคัญ การที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนว่าต้องการบรรลุเป้าหมายอะไร มีวิธีการหรือกลยุทธ์อย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย และมีกำหนดเวลาบรรลุเป้าหมาย การที่บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกร่วมกันว่า พวกตนเป็นเจ้าของและสำนึกว่าทุกคนในองค์กรต่างมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของไปด้วยกัน มิใช่เป็นองค์กรคนหนึ่งคนใด ต้องมีวิธีการทำงานหรือกลไกภายในองค์กร เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งวิธีการหรือกลไก ได้แก่ การประสาน การให้เวลา สื่อสาร การตัดสินใจ การที่ไม่ปล่อยคนอุ้งงาน เกีย่งงาน ไม่ยอมปรับปรุงตัวแม้จะให้โอกาสแล้วจะต้องไม่ลังเลที่จะจัดการกับคนเหล่านี้ เพราะจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในองค์กร ต้องวางแผนสำรองไว้ เพราะถ้าเกิดเหตุสุดวิสัยจะได้มีการแก้ไขสถานการณ์ได้ทัน ต้องมีการนำวิธีการวัดประเมินผลลัพธ์แบบใหม่ และยกย่องผู้ที่ทำงานได้ตามเป้า อีกนัยหนึ่งไม่นำระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการประเมินผลงาน

^{๑๓๓} สุพัตรา สุภาพ, สังคมและวัฒนธรรมไทย, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓), หน้า ๙.

^{๑๓๔} ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

การที่มีพฤติกรรมการทำงานในระบบหลักสำนักรับผิดชอบมีลักษณะสำคัญ ๑๐ ประการ

(๑) มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย องค์การที่มีการทำงานในระบบหลักสำนักรับผิดชอบ จะต้องมีการเจรจาพูดคุยระหว่างหน่วยงานและพนักงาน และทำเป็นข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่าย

(๒) แบ่งปันข้อมูล จะต้องมีการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรกัน ไม่มีการหวงข้อมูล เพื่อให้มีการกระจายของข้อมูลข่าวสารกันอย่างทั่วถึงทั้งองค์การ เพื่อป้องกันการระแวงสงสัยซึ่งกันและกัน

(๓) มีการแก้ไขความขัดแย้ง หากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์การจะต้องมีการดำเนินการแก้ไข ไม่ปล่อยให้ความขัดแย้งมีอยู่ต่อไป จนมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และบานปลายจนยากแก่การแก้ไขในภายหลัง (๔) ให้ความสำคัญและแนวทางการปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ในองค์การจะสามารถทำให้อย่างราบรื่นปราศจากปัญหา หากองค์การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และผู้ปฏิบัติได้รับการสนับสนุน ทั้งในแง่ของทรัพยากรที่จำเป็นแก่การปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมาย และคำแนะนำปรึกษาหารือ คอยเป็นพี่เลี้ยงและให้กำลังใจจากหัวหน้างาน

(๕) เน้นเป้าหมายมากกว่าตำแหน่ง องค์การที่มีการทำงานในระบบหลักสำนักรับผิดชอบจะต้องมีการเน้นบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การ ฉะนั้นจึงควรมอบหมายงานแก่บุคคลที่เหมาะสมกับงานมากกว่าดูแลตำแหน่งที่บุคคลดำรงอยู่ แต่คุณสมบัติไม่เหมาะสมกับงานนั้นๆ (๖) สร้างระบบงานและฝึกอบรม องค์การที่มีการทำงานในระบบหลักสำนักรับผิดชอบ จะต้องมีการทำงานที่เป็นระบบ บุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถประสานการทำงานกันได้อย่างดี มีประสิทธิภาพ ไม่มีการเกี่ยงงาน และปิดหน้าตีความรับผิดชอบ และมีการฝึกอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานตามภาระงานที่รับผิดชอบของระบบงานที่คิดสร้างขึ้นมาได้อย่างถูกต้องในครั้งแรกที่เริ่มปฏิบัติงาน ตามงานระบบงานใหม่ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียเวลา และสูญเสียทรัพยากรในการทำงานอย่าง ลองผิดลองถูก หากไม่ได้มีการอบรมวิธีการปฏิบัติงานระบบงานใหม่ (๗) ดัชนีวัดผลงานชัดเจน องค์การที่มีลักษณะการทำงานในระบบหลักสำนักรับผิดชอบ จะเน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย แล้วการที่จะทราบว่าบุคลากรหรือหน่วยงานได้ดำเนินการตามที่ได้ตั้งเจตนารมณ์ไว้หรือไม่ องค์การจะต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้า หรือล้มเหลวของการปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้องค์การจะต้องกำหนดดัชนีชี้วัดผลความสำเร็จของงานให้ชัดเจน การสร้างดัชนีชี้วัดควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและนำไปปฏิบัติร่วมกัน ไม่เกิดการต่อต้าน และทราบในทิศทาง การปฏิบัติงานในองค์การ หากเป็นไปได้ควรมีการเปิดเผยและประกาศให้ทราบทั่วกัน (๘) จัดการกับผู้ไม่มีผลงาน ลักษณะสำคัญอันหนึ่งขององค์การที่มีวัฒนธรรมการทำงานในระบบหลักสำนักรับผิดชอบ คือการจัดการกับผู้ที่ไม่ทำงาน ไม่มีผลงานปรากฏ หลังจากที่หน่วยงานหรือองค์การได้ทำการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นระยะ จะพบว่า มีบุคลากรบางคนที่ไม่ยอมสร้างผลงาน องค์การโดยทั่วไปอาจจะปล่อยบุคคลเหล่านี้โดยไม่มีการดำเนินการใดๆ แต่สำหรับองค์การที่มีการทำงานในระบบหลักสำนักรับผิดชอบ

จะต้องมีมาตรการจัดการกับบุคคลเหล่านี้ ซึ่งอาจจะให้มาตรการเบื้องต้น เช่น การพูดคุยว่ากล่าว ตักเตือนให้ปรับปรุงตัวเอง จนกระทั่งมาตรการขั้นเด็ดขาด เช่น ไม่ขึ้นเงินเดือน พักงาน หรือให้ออกจากงาน เป็นต้น ทั้งนี้องค์การอาจใช้มาตรการทางสังคมประกอบ เช่น การกดดันจากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น (๙) ปฏิบัติตามพันธกิจที่ตกลง องค์การที่มีการทำงานในระบบหลักสำนึกได้รับผิดชอบ คือการที่บุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ที่ได้ทำการตกลงกันเอาไว้ให้สำเร็จลุล่วงไป (๑๐) ยอมรับและยกย่องสมาชิก ประการสุดท้ายขององค์การที่มีการทำงานในระบบหลักสำนึกได้รับผิดชอบ คือการยอมรับผลงานที่ประสบความสำเร็จและที่สำคัญ ให้เกียรติและยกย่องทีมงาน ไม่ใช่ยกย่องตัวบุคคล ที่นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน เป็นการกำหนดแนวทางที่ส่วนราชการต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้ได้รับการบริการโดยเร็ว ในขณะเดียวกันก็จะสามารถตรวจสอบความต้องการของประชาชน รับรู้สภาพปัญหาและแก้ไขปัญหาได้ต่อไป โดยมีสาระสำคัญ การกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนราชการที่มีภารกิจในการให้บริการประชาชน หรือติดต่อประสานงาน ระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ต้องกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน และประกาศให้ประชาชนได้รับทราบ และเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาต้องตรวจสอบให้ข้าราชการของตนมีการปฏิบัติงานแล้วเสร็จตามระยะเวลาด้วย ในกรณีนี้ที่ ก.พ.ร. ส่วนราชการใดไม่กำหนดระยะเวลาหรือกำหนดเวลาที่ล่าช้าเกินสมควร ก.พ.ร. กำหนดเวลาแล้วเสร็จเพื่อให้ส่วนราชการนั้นต้องปฏิบัติก็ได้ การจัดระบบสารสนเทศ ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพื่อติดต่อสอบถามหรือใช้บริการของส่วนราชการนั้นได้ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ต้องจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศกลาง เพื่อให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการ และจะต้องช่วยเหลือส่วนราชการอื่นในการจัดทำระบบเครือข่ายสารสนเทศ

การรับฟังข้อร้องเรียน ส่วนราชการ ต้องจัดให้มีระบบการตอบคำถามเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของส่วนราชการให้ประชาชนได้ทราบ โดยต้องมีระยะเวลาในการตอบให้ชัดเจน ในกรณีที่ส่วนราชการได้รับคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น จากประชาชนในการชี้แจง ปัญหาอุปสรรค ความยุ่งยาก หรือปัญหาในวิธีปฏิบัติราชการ ส่วนราชการจะต้องนำมาพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วงไป และแจ้งผลให้ผู้แจ้งทราบด้วย ส่วนราชการที่มีหน้าที่ออกกฎเพื่อบังคับส่วนราชการอื่นให้ปฏิบัติตาม มีหน้าที่ต้องตรวจสอบว่ากฎนั้นเป็นอุปสรรคหรือเกิดความยุ่งยาก ข้ำซ้อนหรือล่าช้าหรือไม่ เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสม และถ้าได้รับการร้องเรียนจากส่วนราชการหรือข้าราชการ ให้ส่วนราชการที่ออกกฎพิจารณา โดยทันทีและแจ้งผลให้ทราบ การเปิดเผยข้อมูล ส่วนราชการมีหน้าที่ต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการให้ทราบโดยทั่วไป เว้นแต่กรณีจำเป็นต้องกระทำเป็นความลับเพื่อความมั่นคงหรือรักษาความสงบเรียบร้อย หรือคุ้มครองสิทธิของประชาชน ส่วนราชการต้องเปิดเผย

ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่าย รายการจัดซื้อ จัดจ้างและสัญญาใดๆ ที่มีการดำเนินการ โดยห้ามทำสัญญาใดที่มีข้อความห้ามมิให้เปิดเผยข้อความหรือข้อตกลงในสัญญา เว้นแต่ข้อมูลที่ได้รับควบคุมครองโดยกฎหมาย

สรุปได้ว่า หลักความรับผิดชอบ เป็นการแสดงความเอาใจใส่ตั้งใจทำงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจและขยันขันแข็ง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เจ้าหน้าที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาตลอดจนการเคารพในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ความกล้าที่จะยอมรับผลจากกระทำของตน รับผิดชอบ เป็นการได้รับการยอมรับ และพึงพอใจจากผู้ให้บริการ นอกจากนี้ ความรับผิดชอบ คือคุณลักษณะหนึ่งของบุคคลที่แสดงออกในการปฏิบัติต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ รู้จักหน้าที่ ไม่ละทิ้งหน้าที่ ติดตามผลงาน แก้ไขปรับปรุงอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ ตลอดเวลา หลักความรับผิดชอบมีลักษณะสำคัญ เช่น การที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน การที่บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกร่วมกัน มีวิธีการทำงานหรือกลไกภายในองค์กร การที่ไม่ปล่อยคนอุ้งงาน ต้องวางแผนสำรองไว้ และต้องมีการนำวิธีการวัดเป็นต้น

๒.๓.๖ หลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า (Value) เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยมีการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น^{๑๓๕} พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีระบุว่าหลักความคุ้มค่ามีลักษณะต้องจัดทำบัญชีต้นทุน และรายจ่ายต่อหน่วยของบริการสาธารณะ เพื่อเปรียบเทียบความคุ้มค่าระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลลัพธ์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นผู้ตรวจสอบ ความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจแห่งรัฐ การจัดซื้อจัดจ้างต้องกระทำโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม

หลักความคุ้มค่าจะครอบคลุมถึงดัชนีที่วัดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการ และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ดัชนีวัดการประหยัดและดัชนีวัดความสามารถในการแข่งขัน เครื่องชี้ผลในการปฏิบัติหรือการประเมินผลของการดำเนินการนั้น^{๑๓๖} หลักความคุ้มค่าโดยเป็นการเปลี่ยนแนวคิดจากการวัดด้านการเงินเป็นหลัก ดัชนีด้านการเงินคือเรื่องการบริหารการเงิน โดยพัฒนาความสามารถในการทำกำไร การเติบโตของยอดขาย ผลตอบแทนในการลงทุน เป็นต้น

^{๑๓๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒.

^{๑๓๖} อ้างแล้ว, หน้า ๔๗.

โดยแต่ละช่วงของวัฏจักรธุรกิจจะมีกลยุทธ์ที่ต่างกัน และจะมีการวัดที่แตกต่างกัน ดัชนีวัดด้านลูกค้า โดยพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้า ความจงรักภักดี การรักษาลูกค้า การได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ ความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้าเป็นต้น ดัชนีที่วัดด้านกระบวนการภายใน เน้นกระบวนการภายในที่มีผลกระทบสูงสุดต่อความพึงพอใจของลูกค้า และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น การจัดระบบบริหารภายใน อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังเป็นต้น โดยกระบวนการที่เน้นกระบวนการ คือกระบวนการนวัตกรรม วัดจากการวิจัย การออกแบบ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และกระบวนการปฏิบัติการ วัดในด้านคุณภาพ ค่าใช้จ่าย เวลาและคุณลักษณะของผลงาน ดัชนีวัดด้านการเรียนรู้กับการเจริญเติบโต ได้จากแหล่ง คือคน กระบวนการ และองค์การ พิจารณาจากความสามารถของพนักงาน โครงสร้างชั้นพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานโดยปกติในองค์การ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการมีขึ้นเพื่อการวัดผลการปฏิบัติราชการว่า มีผลสัมฤทธิ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นไว้หรือไม่ คุณภาพและความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่รวมทั้งการตรวจสอบการปฏิบัติราชการภายในองค์กร โดยมีการดำเนินการ การประเมินผล โดยคณะผู้ประเมินอิสระ เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจความ พึงพอใจของผู้รับบริการ และความคุ้มค่าในภารกิจ การประเมินผลประสิทธิภาพในการบังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ซึ่งต้องกระทำทั้งการปฏิบัติงานเฉพาะตัว และประโยชน์ของหน่วยงานที่ผู้นั้นสังกัดอยู่ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นทีมทำงานมากขึ้น ในกรณีที่การปฏิบัติราชการของส่วนราชการใด ผ่านการประเมินที่แสดงว่าอยู่ในมาตรฐานและการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีผลดี ให้มีการจัดสรรเงิน เพื่อเป็นบำเหน็จความชอบของส่วนราชการหรือเป็นเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการจูงใจให้ส่วนราชการพัฒนาการปฏิบัติราชการให้บังเกิดประสิทธิภาพตามความมุ่งหมาย

หลักการของการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้จะประกอบด้วย การประเมินผลส่วนราชการว่าได้ดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพียงใด ซึ่งจะวัดจากผลผลิต และผลลัพธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ คุณภาพของการให้บริการซึ่งอาจวัดได้จากความสะดวกในการขอรับบริการ ความไม่ยุ่งยากต่อการทำความเข้าใจ การให้บริการที่ถูกต้องและรวดเร็ว รวมทั้งการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรกับประโยชน์ที่ได้รับ การประเมินผู้ปฏิบัติงานโดยแยกเป็นการประเมินผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการสะท้อนกลับของการปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหาร เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงให้เกิดเป็นทีมทำงานที่มีประสิทธิภาพ และการประเมินเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นการประเมินศักยภาพของเจ้าหน้าที่แต่ละราย เพื่อวัดความสามารถเฉพาะตัวและความสามารถในการมีส่วนร่วมในผลสำเร็จของภารกิจในความรับผิดชอบของหน่วยราชการนั้นหลักเกณฑ์และวิธีประเมิน ก.พ.ร. เป็นผู้กำหนดรายละเอียดต่อไป โดยผลที่ได้รับจากการ

ประเมินผลหากอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพึงพอใจจะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จในการบริหารงานแบบมุ่งสัมฤทธิ์และส่วนราชการจะได้รับรางวัลตอบแทน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของส่วนราชการนั้นต่อไป

สรุปได้ว่า หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยมีการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า หลักความคุ้มค่าจะครอบคลุมถึงดัชนีที่วัดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารการจัดการ และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ดัชนีวัดการประหยัดและดัชนีวัดความสามารถในการแข่งขัน เครื่องชี้ผลในการปฏิบัติหรือการประเมินผลของการดำเนินการนั้น หลักความคุ้มค่า เป็นการเปลี่ยนแนวคิดจากการวัดด้านการเงินเป็นหลัก เช่น ดัชนีด้านการเงิน ดัชนีวัดด้านลูกค้า และดัชนีที่วัดด้านกระบวนการภายใน เป็นต้น นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อการวัดผลการปฏิบัติราชการ เช่น การประเมินผลโดยคณะผู้ประเมินอิสระ การประเมินผลประสิทธิภาพในการบังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรณีที่การปฏิบัติราชการของส่วนราชการใดผ่านการประเมินที่แสดงว่า อยู่ในมาตรฐานและการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย ให้มีการจัดสรรเงินเพื่อเป็นบำเหน็จความชอบของส่วนราชการหรือเป็นเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพ

๒.๔ สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด

การจัดการเรียนการสอน เป็นวิธีการสำคัญที่จะสามารถสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณลักษณะต่างๆ ที่ต้องการในยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เรียนในเรื่องที่สอดคล้องกับความสามารถและความต้องการของตนเองและได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งแนวคิดการจัดการศึกษานี้เป็นแนวคิดที่มีรากฐานจากปรัชญาการศึกษาและทฤษฎีการเรียนรู้ต่างๆ ที่ได้พัฒนามาอย่างต่อเนื่องยาวนาน และเป็นแนวทางที่ได้รับการพิสูจน์ว่าสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามต้องการอย่างได้ผล การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนี้ ผู้เรียนจะได้รับการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมต่อการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งแนวคิดแบบผู้เรียนเป็นสำคัญจะยึดการศึกษาแบบก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนแต่ละคนมีคุณค่าสมควรได้รับการเชื่อถือไว้วางใจ แนวทางนี้จึงเป็นแนวทางที่จะผลักดันผู้เรียนไปสู่การบรรลุศักยภาพของตน โดยส่งเสริมความคิดของผู้เรียนและอำนวยความสะดวกให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ที่มีลักษณะแตกต่างจากการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบดั้งเดิมทั่วไป

๒.๔.๑ สภาพทั่วไปการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด

การบริหารงานโรงเรียนย่อมจะต้องมีปัญหาบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี การจัดการเรียนการสอนก็ย่อมต้องมีปัญหาเช่นกัน แต่ปัญหานั้นจะมีมาน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

โรงเรียนในการใช้ความรู้ความสามารถและความจริงใจในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ปัญหาจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ดังต่อไปนี้^{๑๓๗}

ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ ปัญหาที่มาจากจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเอง จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีมากเกินไป ปัญหาเรื่องเทคนิคและวิธีการสอนต่างๆ ปัญหาการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ปัญหาการวัดผลและประเมินผลตามหลักสูตร นอกจากนั้น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ดังกล่าวแล้วยังมีปัญหาการใช้หลักสูตรในแง่มุมอื่นๆ อีก เช่น เนื้อหาของหลักสูตรมาก คาบเวลาเรียนมีน้อย การบูรณาการการสอนยังไม่ได้ผลและสับสน สื่อการเรียนการสอน โดยเฉพาะแผนการสอนดี แต่ปฏิบัติได้ไม่สมบูรณ์ เพราะเนื้อหามากเกินไป และแผนการสอนบางแผนไม่สอดคล้องกับหลักสูตร ระเบียบการวัดผล จุดประสงค์การเรียนรู้ และเครื่องมือวัดผลเสนอแนะไว้ดี แต่ยังยากในการปฏิบัติ การขาดแคลนเอกสารประกอบหลักสูตรและการขาดครูที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

ปัญหาจากตัวผู้บริหารโรงเรียน งานบริหารวิชาการจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หากผู้บริหารไม่เอาใจใส่ต่อการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะงานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนมีภาระอื่นที่ต้องทำมาก ผู้บริหารโรงเรียนไม่สนใจงานด้านวิชาการ เพราะเป็นงานที่เห็นผลช้า ผู้บริหารขาดการติดตามประเมินผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ปัญหาจากตัวครูผู้สอน ปัญหาจากตัวครูผู้สอนนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะครูเป็นผู้ที่จะทำให้งานวิชาการนั้นดำเนินไปได้ราบรื่นดี ครูไม่เข้าใจการเรียนการสอนตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ครูมุ่งสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่ ไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้เด็กอ่อนหรือเรียนไม่ทัน ครูไม่ได้สอนวิชาตรงตามที่ตนได้ศึกษาหรือเรียนมา ทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ ครูไม่ได้มุ่งที่กระบวนการหาความรู้ ยังใช้วิธีการสอนแบบเดิม ไม่มีการเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็น

นอกจากนั้นยังมีปัญหาที่เกิดจากตัวครูผู้สอนแยกเป็นข้อย่อยๆ ครูยังขาดความรับผิดชอบในงานที่สอน ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูไม่ใฝ่หาความรู้ ครูไม่กระตือรือร้นที่จะปรับปรุงตนเอง ครูมีปัญหาส่วนตัวมาก เช่น มีหนี้สิน เรื่องชู้สาว ครูไม่พยายามทำความเข้าใจหลักสูตรใหม่ ขาดความรู้ในหลักการสอน ครูสอนได้เฉพาะวิชาเอกวิชาเดียว ครูทำหน้าที่หลายอย่าง เพราะมีงานกิจกรรม หรือโครงการของหน่วยงานอื่นแทรกเข้ามา ทำให้ครูทำการสอนไม่เต็มที่ ครูไม่ใช้สื่อการสอน ครูไม่สอนวิชาที่ตนเองเรียนมา ทำให้ขาดประสิทธิภาพ อีกอย่างหนึ่ง ปัญหาที่เกี่ยวกับตัวครูนั้น ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ โดยการนิเทศการเรียนการสอน จัดอบรมในด้านต่างๆ นอกจากนั้น ผู้บริหารควรช่วยจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรให้เพียงพอ และกระตุ้นให้ครูศึกษา

^{๑๓๗} อภิภา บุญช่วย, การบริหารวิชาการในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๑),

เอกสารนั้นๆ รวมทั้งประชุมชี้แจงให้ครูเห็นความสำคัญของการเรียนการสอน และสิ่งที่จำเป็นก็คือผู้บริหารโรงเรียนต้องทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีของครูทุกด้านด้วย

ปัญหาจากตัวนักเรียน ปัญหานี้ก็มีผลกระทบต่องานวิชาการเพราะหากปัญหาด้านอื่นได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นแล้ว ตัวผู้เรียนยังมีปัญหาอยู่ ก็ยากที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการราบรื่นได้ ผู้เรียนขาดเรียนมาก เพราะต้องช่วยพ่อแม่ทำงาน ผู้เรียนขาดแคลนอุปกรณ์การเรียน ความพร้อมของผู้เรียนแตกต่างกัน ซึ่งอาจเกิดจากภาษาถิ่น ฐานะ วัฒนธรรม และสติปัญญาของผู้เรียน ปัญหาด้านสุขภาพของผู้เรียน เช่น ขาดอาหาร นอกจากนั้น ปัญหาที่เกิดจากตัวผู้เรียนนั้น เป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่ต้องช่วยกันแก้ปัญหา เช่น การจัดหาทุน จัดโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน จัดโครงการอาหารกลางวัน รวมทั้งควรขอความร่วมมือกับทางบ้านของผู้เรียนอีกทางหนึ่งด้วยการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ปกครองให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่ง

ปัญหาจากตัวผู้ปกครอง การที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการลุล่วงไปด้วยดี ทางโรงเรียนจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองของผู้เรียนตลอดเวลาซึ่งหมายถึงผู้ปกครองจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนขณะที่อยู่บ้านปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ปกครอง ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้เป็นหน้าที่ของโรงเรียน ผู้ปกครองมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อโรงเรียนถือเป็นเรื่องยุ่งยากเมื่อต้องไปร่วมกิจกรรมต่างๆ ปัญหาความยากจนของผู้ปกครอง ซึ่งบางครั้งดูเหมือนจะไม่ร่วมมือ แต่ในสภาพความเป็นจริง ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการเรียนการสอน อยากให้ความช่วยเหลือแต่สภาพทางเศรษฐกิจบังคับ ปัญหาอื่นๆ ถึงแม้ว่าการบริหารงานวิชาการที่สัมพันธ์กับการนำหลักสูตรไปใช้ ตัวผู้บริหาร ตัวครูผู้สอน ตัวนักเรียน จะไม่มีปัญหาหรือได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นแล้ว ยังมีปัญหาอื่นๆ ที่เป็นปัจจัย ทำให้งานวิชาการไม่ดำเนินไปด้วยดี เช่น ปัญหาที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมรอบๆ โรงเรียน นอกจากนั้น ปัญหาบางส่วนที่เกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนอยู่ห่างไกลจากบ้านของนักเรียน ทำให้มาโรงเรียนสาย นักเรียนขาดเรียนบ่อย เป็นต้น

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปการบริหารงานโรงเรียนย่อมจะต้องมีปัญหามากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี การจัดการเรียนการสอนก็ย่อมต้องมีปัญหาเช่นกัน แต่ปัญหานั้นจะมีเล็กน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ความรู้ความสามารถและความจริงใจในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ได้แก่ ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ ปัญหาจากตัวผู้บริหารโรงเรียน ปัญหาจากตัวครูผู้สอน ครูไม่เข้าใจการเรียนการสอนตามที่หลักสูตรกำหนดไว้

๒.๔.๒ ปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด

การบริหารโรงเรียนย่อมมีปัญหามากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี การจัดการเรียนการสอนก็ย่อมมีปัญหามากบ้างน้อยบ้างก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนในการใช้ความรู้ความสามารถในการ

ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาโดยโยนิโสมนสิการ องค์ประกอบของการบริหารจะดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อยหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญๆ ๔ อย่าง (4M) ซึ่งปัญหาจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ดังต่อไปนี้^{๑๓๘}

๑. ด้านบุคลากร (Man)

คนปัจจัยตัวแรกที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน ในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนจำเป็นต้องมีบุคลากรที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่การทำงาน บุคลากรต้องมีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถ ตรงกับตำแหน่งหน้าที่และงานที่กำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มความรู้ และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน ผู้บริหาร คือเจ้าสำนักศาสนศึกษา อาจารย์ใหญ่ และผู้ให้การสนับสนุนสำนักศาสนศึกษา ต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจริงจังจะเป็นขวัญ และพลังใจให้กับครู อาจารย์ ผู้สอนให้เกิดมานะมุ่งมั่นที่จะจัดการและดำเนินการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม ให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิผล อาจารย์ใหญ่เป็นบุคลากรสำคัญของการจัดการเรียนการสอนในฐานะผู้ดำเนินการ ต้องตั้งใจบริหารจัดการ เพื่อให้สำนักศาสนศึกษามีความมั่นคงเจริญก้าวหน้า และมีคุณภาพโดยการจัดกิจกรรม การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจการควบคุมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรวัตถุ ให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ด้วยดี ครูผู้สอนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม เพราะผู้สอนเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้สู่ผู้เรียน และเป็นผู้กำหนดบรรยากาศการเรียนการสอนแต่ละครั้ง ถ้าสำนักศาสนศึกษามีผู้สอนที่มีคุณภาพ ผลของการเรียนการสอนก็จะมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนเป็นบุคลากรและเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม เพราะสำนักศาสนศึกษาจะมีคุณภาพหรือไม่จะดูที่จำนวนผู้เรียนและจำนวนผู้สอบได้แต่ละปี เป็นตัวกำหนดผู้ให้การสนับสนุนคือศรัทธาประชาชนที่ให้การอุปถัมภ์บำรุงพระพุทธศาสนา เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

ปัญหาที่มีผลกระทบต่อการเรียนการสอน ทำให้มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน ความพร้อมในการเรียน ความสามารถของตัวนักเรียนเองและแม้กระทั่งความแตกต่างระหว่างบุคคลก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ อันอาจทำให้การเรียนของนักเรียนไม่สามารถประสบความสำเร็จ ซึ่งปัจจัยที่ทำให้บุคคลแตกต่างกันนั้นเกิดจาก ๒ สาเหตุใหญ่ๆ คือ ทางด้านกรรมพันธุ์ ได้แก่ระดับสติปัญญา อันตรรกการเจริญเติบโต ความบกพร่องทางร่างกาย ทางจิตและทางสมอง ทางด้านสิ่งแวดล้อมได้แก่ ฐานะความเป็นอยู่ การอบรมเลี้ยงดู การให้การศึกษา สภาพสังคม อาหารการกิน ปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้สอน ซึ่งอาจจะจำแนกลักษณะของปัญหาที่เกี่ยวกับตัวผู้สอน ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับความไม่แจ่มแจ้งของเนื้อหาในหลักสูตร ผู้สอนไม่มีความตั้งใจสอน ผู้สอน

^{๑๓๘} อภิภา บุญช่วย, การบริหารวิชาการในโรงเรียน, หน้า ๑๘๗.

ขาดทักษะในการสอน ปัญหาในด้านการจัดและการบริหารงานในสถานศึกษา ปัญหาด้านนี้เป็นอีกส่วนหนึ่งที่มีผลอย่างมากต่อการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมด้านงบประมาณ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้สอน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ปัญหาด้านหลักสูตร ได้แก่ เป้าหมายของหลักสูตรไม่ชัดเจน กระบวนการในการสร้างหลักสูตรไม่ถูกต้องตามหลักและวิธีการ ขาดการประสานงานของหน่วยงานต่างๆ หลักสูตรไม่สนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานเป็นต้น^{๑๓๙}

การพัฒนาบุคลากรมักจะพบกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอยู่บ่อยครั้ง สังคมโลกภิวัตน์ ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจและแก้ไขปัญหานั้นจะเกิดขึ้นจากการที่ต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ คือปัญหาระยะสั้น ปัญหาการเก็บรักษาคนไว้ในองค์กร ปัญหาการขัดแย้งกันระหว่างฝ่ายจัดการกับฝ่ายพนักงาน ปัญหาการขัดแย้งระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า ปัญหาขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่พอใจการทำงาน การจัดองค์การไม่เหมาะสม ปัญหาระยะกลางและระยะยาว ธุรกิจขยายตัวอย่างรวดเร็วจนบุคลากรขยายตัวไม่ทันปัญหาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปัญหาเรื่องการฝึกอบรม และวางแผนกับทรัพยากรมนุษย์ไม่สอดคล้องกัน ปัญหาการมองอนาคตไม่ชัดเจน ปัญหาการทำงานเป็นทีมและขาดความจงรักภักดี ปัญหาการเตรียมตัวไปสู่สังคมนานาชาติ แนวทางแก้ไข ผู้บริหารต้องให้ความสนใจอย่างจริงจัง และจะต้องเข้าใจว่าคนเป็นมนุษย์ที่ต้องการความเอาใจใส่ ธุรกิจอยู่ได้เพราะคุณภาพของคนและความสุขของคน สำรวจตนเองอย่างตรงไปตรงมา และปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร โดยใช้มีอาชีพ เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความเห็นอย่างเต็มที่ ดูความสัมพันธ์ระหว่างคนและทิศทางของธุรกิจ จัดให้มีฝ่ายวางยุทธศาสตร์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย^{๑๔๐}

ปัญหาอุปสรรคการพัฒนาบุคลากร คือปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ปัญหาด้านวิทยากร ปัญหาด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนาไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนามีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร บุคลากรบางคนมีทัศนคติในทางอนุรักษนิยม พอใจที่จะปฏิบัติตามแนวทางเดิมที่เคยยึดถือปฏิบัติกันมา บุคลากรบางคนมีทัศนคติมองโลกในแง่ร้ายอยู่เสมอ ไม่เชื่อว่าวิทยากรจะมีความรู้ความสามารถมากเพียงพอที่จะมาฝึกสอนตนได้ ปัญหาด้านสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร ปัญหาด้านผู้บริหารหรือหัวหน้างานของผู้รับการพัฒนาบุคลากร^{๑๔๑}

^{๑๓๙} สุรพันธ์ ต้นศรีวงศ์, *วิธีการเรียนการสอน*, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๕.

^{๑๔๐} บรรยงค์ โตจินดา, *การบริหารงานบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐๓.

^{๑๔๑} กุลธน ธนาพงศธร, *การพัฒนาบุคลากร*, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓)

ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักว่า งานกิจกรรมนักเรียนในโรงเรียน นั้นเป็นสิ่งจำเป็น แม้ว่ากิจกรรมนักเรียนจะไม่ช่วยให้นักเรียนเกิดความรู้ทางพุทธิพิสัยมากนัก แต่กิจกรรมจะส่งเสริมทางจิตพิสัยเป็นเรื่องของการให้เกิดค่านิยมและลักษณะนิสัยที่ดีงาม ซึ่งเป็นสิ่งที่หาได้ยากในตัวคน และสังคมก็กำลังต้องการ ครูมีภาระมาก ครู อาจารย์ที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาด้านกิจกรรมนักเรียน นักเรียนมีภาระงานสอนมากอยู่แล้ว จึงเสียสละเวลาให้กับกิจกรรมนักเรียนได้ค่อนข้างน้อย การเลือกครู อาจารย์ ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำด้านกิจกรรมนักเรียนควรพิจารณาบุคคลที่มีชั่วโมงสอนหรืองานพิเศษอื่นๆ น้อยกว่าครูทั่วไป หรือถ้าหากครู อาจารย์ คนใดได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักเรียนแล้ว ก็ควรจะลดชั่วโมงสอน และงานพิเศษอื่นๆ ของเขาลง นอกจากนั้น ปัญหาด้านวินัยนักเรียน ย่อมเกิดมาจากหลายสาเหตุทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เกิดจากตัวของนักเรียนเอง หรือปัจจัยภายนอกที่เป็นสาเหตุของปัญหาขึ้นได้ พฤติกรรมของนักเรียนที่แสดงออกซึ่งการฝ่าฝืนระเบียบวินัยนั้นย่อมเกิดจากสาเหตุทั้งสิ้น

ปัญหาอันเกิดจากทางบ้าน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัวหละหลวม ขาดความอบอุ่น มีลักษณะเป็นบ้านแตก พ่อแม่ทะเลาะกันบ่อยๆ รักลูกไม่เท่ากัน พ่อแม่ดื่มสุรา เล่นการพนัน ไม่มีเวลาเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ของลูกๆ ไม่ให้ความอบอุ่นในด้านความรักจำนวนสมาชิกในครอบครัวมากหรือน้อยไป ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวยากจนความผิดเคืองในเรื่องเศรษฐกิจ สร้างความสำนึกที่ผิดๆ กับเด็ก ความเข้มงวดหรือหย่อนยานมากเกินไปในการปกครองของพ่อแม่ ลักษณะสภาพแวดล้อมที่ตั้งของบ้านอยู่ในที่ที่อันไม่เหมาะสมนักเรียนขาดผู้ปกครองดูแลอย่างแท้จริง

ปัญหาจากทางโรงเรียน ครูบางคนมิได้ให้ความรักความอบอุ่น ความเอ็นดูความเอาใจใส่กับนักเรียนของตนเอง เพราะถือว่าไม่ใช่ลูกหลาน ไม่เข้าใจนักเรียน ไม่พยายามที่จะเข้าใจ สร้างความเบื่อหน่ายและท้อแท้ การควบคุมปกครองโดยเฉียบขาดและเคร่งครัดมากเกินไป อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมไม่ดี จำนวนนักเรียนมีปริมาณมากเกินไป ปัญหาเกี่ยวกับระบบการบริหารโรงเรียนใช้ระบบการบริหารแบบเคร่งครัดหรือหย่อนยานมากเกินไป อันเป็นสาเหตุให้นักเรียนไม่อยู่ในระเบียบวินัย ระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่โรงเรียนบัญญัติขึ้นใช้ หรือของกระทรวงศึกษาธิการไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบัน

ปัญหาจากความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและโรงเรียน ซึ่งอาจเกิดจากความเข้าใจผิดของผู้ปกครองว่าการอบรมสั่งสอนนักเรียนนั้นเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียวความผิดพลาดอันเกิดจากตัวนักเรียนมักจะปิดให้เป็นภาระและความรับผิดชอบ ปัญหาอันเกิดจากสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อม สภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันมีอิทธิพลที่ชักจูงให้นักเรียนยอมรับนับ

ถือค่านิยมที่ไม่เหมาะสมมาปฏิบัติ ค่านิยมบางประการของต่างชาติขัดต่อวัฒนธรรมประเพณีไทย มีสถานเจริญมณเฑียรแห่งมั่วสุมโดยทั่วไป^{๑๔๒}

๒. ด้านการเงินงบประมาณ (Money)

การเงินปัจจัยตัวที่สองที่ส่งต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในกิจกรรมให้ได้สัดส่วนที่ได้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด รวมทั้งการจัดสรรเงิน เพื่อเป็นค่าตอบแทนการทำงานของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ ทุกโรงเรียนมีปัญหาเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอ ต้องอาศัยการเรียไรรจากนักเรียนแทบทุกครั้งที่มีการจัดกิจกรรม บางโรงเรียนจะได้งบประมาณจากการหารายได้พิเศษของกรรมการนักเรียน ด้านงบประมาณ สถานที่และอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรม โรงเรียนอาจจะต้องแก้ไขปัญหาโดยการพึ่งตนเองให้มาก โรงเรียนอาจร่วมกับนักเรียนจัดหารายได้เพื่อสนับสนุนกิจกรรม เช่น การจัดร้านค้า การแสดงดนตรีนักเรียน จัดฉายภาพยนตร์

ขาดงบประมาณดำเนินงานด้านบุคลากร วิชาการ ห้องสมุด ฯลฯ และทางกระทรวงศึกษาธิการหรือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติต้องแก้ไขเร่งด่วน คือค่าจ้างและสวัสดิการแก่ครู อาจารย์ผู้สอน งบประมาณด้านอัตราเงินเดือน ผู้บริหารในตำแหน่งต่างๆ ของโรงเรียน เช่น ผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ส่วนผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายปกครอง ทะเบียนและวัดผล วิชาการและธุรการ จะต้องม้ออัตราเงินเดือนตามตำแหน่งหน้าที่ งบประมาณอุดหนุนด้านอัตราเงินเดือนครูที่สอนประจำรายวิชาต่างๆ ทั้งบังคับและเลือก

เงินงบประมาณจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สิ้นเปลืองต่างๆ เช่น กระดาษโรเนียว กระดาษไข หมึกโรเนียว ซอล์ก ฯลฯ งบประมาณสนับสนุนด้านจัดทำห้องสมุดโรงเรียนและงบประมาณจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์เครื่องใช้ในโรงเรียนทุกๆ ฝ่าย เช่น โต๊ะครู โต๊ะนักเรียน เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องโรเนียว กระดาน ฯลฯ งบประมาณสำหรับผลิตสื่อการเรียนการสอนทุกๆ วิชา งบประมาณสำหรับการประชุมสัมมนาอบรมผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ครูสอนทุกๆ วิชา

๓. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)

วัสดุอุปกรณ์ปัจจัยตัวที่สามที่ส่งต่อการจัดการเรียนการสอน การดำเนินงานในหน่วยงานต่างๆ จะได้ผลหรือรับประโยชน์มากที่สุด จะต้องม้อวัสดุสิ่งของเครื่องมือเครื่องใช้ที่เหมาะสมพอเพียง ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ มีการควบคุมการใช้งานการบำรุงรักษาสิ่งที่ชำรุดเสียหายให้อยู่ในสภาพดีพร้อมใช้งาน จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จและเป้าหมายได้ สื่อการเรียนการสอนนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่มีบทบาทอย่างมากในการเรียนการสอนนับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากเป็นตัวกลางที่ช่วยให้การสอนระหว่างผู้สอนและผู้เรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจ

^{๑๔๒} เชาว์ มณีนังค์, การบริหารกิจการนักเรียน, (กรุงเทพมหานคร: บุรพาสาน, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖๙.

ความหมายในเนื้อหาบทเรียนได้ตรงตามที่ต้องการ ไม่ว่าสื่อนั้นจะเป็นสื่อแบบใด ชนิดใด ก็ล้วนแต่เป็นทรัพยากรที่สามารถอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ได้ทั้งสิ้น การใช้สื่อการสอนต้องเลือกสื่อที่มีความเหมาะสม และตรงตามจุดประสงค์การสอนโดยการวางแผนการสอนอย่างเป็นระบบในการใช้^{๑๔๓} การนำสื่อการสอนมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นวิธีการแก้ปัญหาดังกล่าวได้ทางหนึ่งเพราะการสอนเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ การที่จะช่วยให้การเรียนและการสอนให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องใช้สื่อการสอนอย่างเป็นระบบ แต่ครู อาจารย์ ส่วนมากมักจะมองข้ามความสำคัญของสื่อการเรียนการสอนไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสอนในระดับอุดมศึกษา และการสอนผู้ใหญ่ ซึ่งผู้สอนเห็นว่าผู้เรียนไม่ใช่เด็กๆ จึงสอนด้วยวิธีการบรรยายและค้นคว้าก็เพียงพอที่จะเกิดการเรียนรู้แล้ว^{๑๔๔}

ปัญหาในการใช้สื่อการสอนของครูผู้สอนอาจมาจากสาเหตุ เกี่ยวกับทางโรงเรียน โรงเรียนไม่มีงบประมาณสำหรับซื้ออุปกรณ์การสอน อุปกรณ์ที่โรงเรียนมีอยู่ ไม่ตรงกับบทเรียน อุปกรณ์ที่ทางโรงเรียนมีอยู่ล้าสมัย หรือชำรุด สภาพห้องเรียนและสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสมกับการใช้ อุปกรณ์บางประเภท เช่น ห้องมีแสงสว่างมากเกินไป ไม่เหมาะสมกับเครื่องฉายบางประเภท เกี่ยวกับผู้สอน ผู้สอนไม่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านโสตทัศนศึกษา ผู้สอนขาดทักษะในการใช้เครื่องมือบางประเภท ผู้สอนเกรงว่าเมื่อใช้อุปกรณ์การสอนแล้ว จะทำให้เสียเวลาและสอนไม่ทันตามหลักสูตร ผู้สอนไม่เห็นความสำคัญของอุปกรณ์ และคิดว่าตนเองสามารถสอนได้โดยไม่มีอุปกรณ์ ผู้สอนไม่ยอมอุทิศเวลาในการทำอุปกรณ์และใช้อุปกรณ์ ผู้สอนคิดว่าเมื่อใช้อุปกรณ์แล้วระเบียบของห้องจะเสียไปผู้สอนไม่ยอมใช้อุปกรณ์การสอน เพราะราคาแพง กลัวว่าจะต้องรับผิดชอบในกรณีที่เกิดการชำรุดหรือเสียหาย^{๑๔๕}

โรงเรียนประถมและมัธยมส่วนใหญ่ ปัญหาความไม่เพียงพอของอุปกรณ์เครื่องมือ และสถานที่ที่จัดกิจกรรม ชนิดของปัญหาวิทยานิพนธ์นักเรียน คือ ปัญหาในชั้นเรียน ได้แก่ การตอบโต้กับครู การไม่ตั้งใจเรียน การรบกวนคนอื่น การกินขนมในชั้น การชอบทำลายของ การพูดหยาบคาย การพูดปด การทำร้ายคนอื่น เป็นต้น ปัญหานอกชั้นเรียน ได้แก่ การต่อสู้ทำร้ายกัน การทำลายสิ่งของ การสูบบุหรี่ การใช้จ่ายเสพติด การแต่งกายผิดระเบียบ การขโมย การเล่นเกมพนัน การทำสกปรกรกรู้งการต่อต้านครูและโรงเรียน การเข้าไปในบริเวณที่หวงห้าม ปัญหาการหนีเรียน เช่น การไม่เข้าชั้นเรียน การไม่มาโรงเรียน การหนีเรียน ไปต่อสู้ทำร้ายกัน ปัญหาความเฉื่อยชา เช่น การเข้าชั้นเรียน

^{๑๔๓} กิดานันท์ มลิทอง, เทคโนโลยีการศึกษาร่วมสมัย, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๗๕.

^{๑๔๔} สนั่น ปัทมะทิน, สื่อการเรียนการสอน, (กรุงเทพมหานคร: เสริย์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐.

^{๑๔๕} บุญเหลือ ทองเอี่ยม, การใช้สื่อการสอน, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๔๓.

เข้าอยู่เสมอ การมาโรงเรียนสายบ่อยๆ การไม่ส่งงานตามกำหนด ยิ่งกว่านั้น สื่อสารมวลชนทุกชนิด ประเภท เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ อินเทอร์เน็ต มีบทบาทและอิทธิพลเหนือชีวิตจิตใจของเด็กนักเรียนเป็นอย่างมาก บางส่วนมีความสัมพันธ์กับชีวิตนักเรียน จนอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันทีเดียว เช่น โทรทัศน์ วิทยุเป็นต้น สิ่งเหล่านี้ย่อมมีอิทธิพลเหนือความรู้สึกนึกคิด และทัศนคติของนักเรียน ถ้าเสนอแต่ในสิ่งที่ดีงาม เสริมสร้างทัศนคติและรสนิยม ค่านิยมที่มีคุณประโยชน์ เสนอตัวอย่างเป็นกรณี กรรมาชั้ว ก็จะมีอิทธิพลโน้มน้าวจิตใจ ทัศนคติและค่านิยมในทิศทางที่ดี และเป็นประโยชน์ทั้งแก่ตนเอง และสังคมประเทศชาติ มีตัวอย่างปรากฏหลายรายที่นักเรียนเลียนแบบมาจากภาพยนตร์ และโทรทัศน์เป็นส่วนใหญ่ เช่น การปล้นจี้ อาชญากรรม สภาพปัจจุบันสังคมก็มีอิทธิพลเหนือชีวิตและความเป็นอยู่ของนักเรียนด้วยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สิ่งแวดล้อมเหตุการณ์สำคัญๆ ที่เกิดขึ้น อาทิ สถานเริงรมย์ บาร์ ไนต์คลับ สถานเต้นรำ ช็อปปิ้ง โซนไฮไฟว์ ห้องอาหาร ร้านน้ำชา เหล่านี้เป็นแหล่งมั่วสุมที่เป็นอันตรายอย่างยิ่ง ถ้าโรงเรียนตั้งอยู่ติดกันเป็นบริเวณใกล้กัน เด็กๆ อาจจะเอาอย่าง และต้องการสัมผัสกับสิ่งต่ำทรามเหล่านั้น

๔. ด้านการจัดการ (Management)

การจัดการปัจจัยตัวที่สี่ ที่สนับสนุนต่อการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม ในการดำเนินงานของเจ้าสำนักศาสนศึกษาและอาจารย์ใหญ่ ในฐานะผู้บริหารต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการที่ดีเหมาะสมและประหยัดที่สุด ด้านคน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและสำนักศาสนศึกษา การแก้ไขปรับปรุงวิธีการทำงาน ระบบการติดต่อสื่อสารที่สะดวก รวดเร็วและแน่นอน เพื่อให้การทำงานของสำนักศาสนศึกษามีประสิทธิภาพเป็นที่พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ขาดการวางแผนและการประสานงานที่ดี โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดเวลาการทำกิจกรรมไว้แน่นอน และไม่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า ทำให้เกิดปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ และการเตรียมการ ปัญหาที่ซับซ้อนด้วยเหตุที่วินัยมิใช่ปัญหาที่มีวิธีแก้ไขเฉพาะเจาะจงลงไป ปัจจุบันจะเห็นได้ว่านักเรียนจำนวนมากที่มีปัญหาเรื่องวินัย ประพฤติตนไม่เหมาะสมกับสภาพนักเรียน การกระทำผิดวินัย เป็นปัญหาที่ก่อให้เกิดผลกระทบแก่ผู้กระทำผิดต่อผู้อื่น ตลอดถึงสังคมโดยรวม โดยเฉพาะการทำผิดวินัยนักเรียนเป็นปัญหาที่ครู อาจารย์ บิดามารดา หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องจะต้องศึกษาสาเหตุของการกระทำผิดวินัยของนักเรียน การกระทำผิดที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขของโรงเรียนที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

ปัญหาการขาดระเบียบวินัยของโรงเรียนมักปรากฏออกมาในลักษณะการทำความสกปรก และความเสียหายแก่ทรัพย์สินของโรงเรียน การไม่เคารพกฎเกณฑ์ของสังคมและโรงเรียน การใช้คำสั่งและความรุนแรงมากกว่าใช้เหตุผล การทะเลาะวิวาทการก่ออาชญากรรมในสังคม เพราะโรงเรียนขาดระเบียบวินัย นักเรียนแสดงออกถึงพฤติกรรมในรูปของการขาดเรียน มาโรงเรียนสาย หนีเรียน การแต่งกายไม่ถูกต้องตามระเบียบของโรงเรียน การประพฤติไม่เหมาะสม

ขาดคุณธรรม จริยธรรม การมั่วสุมในสถานที่อันไม่สมควร และกิริยามารยาทหยาบกระด้างเป็นต้น พฤติกรรมเหล่านี้ ทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องจะต้องรับผิดชอบ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนในการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดถึงมีการแสดงพฤติกรรมไว้วินัยที่เราเห็นในวัยรุ่นหนุ่มสาวจำนวนมาก เช่น ต่อต้าน ไม่เชื่อฟัง เกเร ไม่เรียนหนังสือ ดิตยาเสพติด มีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันควร ทำอะไรจับจด ไม่อดทน ใช้จ่ายเงินฟุ่มเฟือย เอาแต่เที่ยวเตร่ เหล่านี้เป็นผลจากการที่พ่อแม่ไม่ได้ฝึกวินัยให้เกิดขึ้นในตัวของผู้เรียนของตนเอง หากไม่สร้างแบบฉบับที่ดีให้เด็กยึดถือ เด็กก็จะไม่ยึดถือแบบฉบับที่ไม่เหมาะสมจากสิ่งรอบตัว เช่น เพื่อนหรือโทรทัศน์เป็นต้น ฉะนั้นหากไม่ยอมให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมดังกล่าวก็จะเริ่มสร้างวินัยให้ลูกตั้งแต่วัยเยาว์^{๑๔๖}

พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม หมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกแล้วไม่เป็นที่พึงปรารถนา หรือไม่เหมาะสมกับกาลเทศะ ไม่สอดคล้องกับศีลธรรม กฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ซึ่งสรุปได้ ๒๑ ลักษณะ คือ ไม่สนใจการเรียน ไม่ส่งการบ้านครู มาโรงเรียนสาย รบกวนชั้นเรียน ลอกงานเพื่อนมาส่งไม่นำอุปกรณ์การเรียนมา ขาดเรียนไม่ส่งใบลา กิริยาวาจาหยาบคาย หนีเรียน หุจริตขณะสอบ ไม่ยอมทำเวร เล่นการพนัน สูบบุหรี่ สูบกัญชา หรือเสพยาเสพติด ประพฤติตนในทำนองชั่วสาว แต่งกายไม่เรียบร้อยกลับในชั้นเรียน ลูกเดินจากที่นั่งบ่อยๆ ทำลายทรัพย์สินสมบัติของโรงเรียนหรือสาธารณสมบัติ วิวาทชกต่อย ลักขโมย ผ่าฝืนข้อบังคับต่างๆ^{๑๔๗} โดยเฉพาะการที่นักเรียนมีพฤติกรรมขาดวินัย ไม่สามารถควบคุมตนเอง หรืออยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้เพื่อเป็นระเบียบปฏิบัติของหมู่คณะ

ปัญหาการขาดวินัยของนักเรียน เมื่อกล่าวโดยรวมๆ ก็เกิดขึ้นมาจากหลายสาเหตุหลายด้านด้วยกัน สาเหตุในด้านการแต่งกายเกิดจากสภาพการณ์ในปัจจุบันของสังคมและค่านิยมที่เปลี่ยนไป การบริโภคเทคโนโลยีการสื่อสารโดยไม่คำนึงถึงวิถีไทย ในการประพฤติตนให้อยู่ในระเบียบวินัย ส่วนสาเหตุในด้านความประพฤติ มาจากนักเรียนขาดการเลี้ยงดูอบรมสั่งสอนและให้การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่เหมาะสม สำหรับการปฏิบัติตนสาเหตุมาจากครูเผลอประจําวันไม่มาควบคุมในระหว่างเดินแถวเข้าชั้นเรียน และการกวัดขั้นวินัยในด้านดังกล่าวอาจมีน้อย ครูประจำชั้นอาจไม่อบรมกวัดขั้นวินัยในด้านนี้อย่างจริงจัง เมื่อว่าโดยลักษณะการเกิดปัญหาด้านวินัยในโรงเรียนของนักเรียนนั้น แบ่งออกได้เป็นลักษณะ คือปัญหาการผิดวินัยในชั้นเรียน ได้แก่ การโต้ตอบกับครู การไม่ตั้งใจเรียน การรบกวนคนอื่น ๆ การกินขนมในชั้น การชอบทำลายของ การพูดคำหยาบคาย การพูดปด การให้ร้ายผู้อื่น การผิดวินัยนอกชั้นเรียน แต่อยู่ภายในโรงเรียน

^{๑๔๖} อุมาพร ตรังคสมบัติ, สร้างวินัยให้กับลูกคุณ, (กรุงเทพมหานคร: ชันดำการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๖.

^{๑๔๗} สยาม ปิยะนราธร, การสร้างวินัยในชั้นเรียน, (กรุงเทพมหานคร: การศึกษาเอกชน, ๒๕๕๓), หน้า ๑๘.

ได้แก่ การต่อสู้กัน การทำลายสิ่งของ การสูบบุหรี่ การใช้ยาเสพติด การแต่งกายผิดระเบียบ การขโมย การเล่นเกมพนัน การทำสกปรกกรูกรัง การต่อต้านครู การเข้าไปในบริเวณที่หวงห้าม ปัญหาการหนีโรงเรียน ได้แก่ การไม่เข้าชั้นเรียน การขาดเรียน การทะเลาะวิวาท ปัญหาความเฉื่อยชา เช่น เข้าเรียนช้า มาโรงเรียนสายบ่อยๆ เป็นที่กล่าวอยู่ทั่วไปว่าในปัจจุบันปัญหานักเรียนในทุกระดับการศึกษา ได้เพิ่มความหนักใจให้แก่ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมากยิ่งขึ้น^{๑๔๘}

นอกจากนั้น ปัญหาการรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน สภาพของสังคมความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมสมัยใหม่ นักเรียนนักศึกษาต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างมากในสังคม เช่น การติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็วทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ การเพิ่มอัตรา การว่างงานของวัยรุ่น การขาดการดูแลอย่างอบอุ่นจากบิดามารดาของวัยรุ่น การเพิ่มจำนวนการค้า สิ่งเสพติดให้โทษและสถานเริงรมย์ การอพยพเข้าสู่เมืองใหญ่ของคนหนุ่มสาวชาวชนบท เพื่อความอยู่ รอดในชีวิตที่ขาดแคลนในทุกๆ ด้าน ทั้งทางเศรษฐกิจ การศึกษา ตลอดจนสุขภาพอนามัย สภาพความเป็นจริงที่กล่าวมานี้ ล้วนมีผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่และชีวิตจิตใจของเยาวชนส่วนใหญ่ของประเทศ

สภาพของสถานศึกษา การที่นักเรียนส่วนใหญ่ต้องเผชิญอยู่กับความคับข้องใจและความ เบื่อหน่าย ในการใช้ชีวิตอันยาวนานอยู่ในสถานศึกษาที่มักไม่ได้จัดการเรียนการสอนที่มีความหมาย ให้แก่เขาทั้งหลายได้มากนัก ครั้นเมื่อเรียนจบหลักสูตรไปแล้วก็ยังไม่อาจพัฒนาชีวิตให้ดีขึ้นได้ เท่าที่ควร เช่น สภาพความเป็นอยู่ ความสามารถในการหาเลี้ยงชีพ ความสามารถในการหาความรู้ เพิ่มเติม สภาพเศรษฐกิจ สุขภาพก็มักจะพัฒนาจากสภาพเดิมไปมากจนสภาพชีวิตอันแร้นแค้น เช่นนี้ รวมทั้งสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของการสื่อสารมวลชนสมัยใหม่ ที่เฝ้าวัฒนธรรมของทั่วโลก ซึ่งบางอย่างเป็นอันตรายแก่เยาวชนมาแพร่ขยายอย่างรวดเร็วทำให้เกิดผล เสียตามมาในรูปแบบต่างๆ เช่น เด็กชายไม่ยอมให้ผู้ใหญ่ ครูอาจารย์อบรมสั่งสอน ขี้แฉะแค้นอีก ต่อไป เด็กหญิงที่มีสภาพชีวิตที่ขาดแคลนและด้อยความสามารถในการศึกษาเล่าเรียน เมื่อโตขึ้นก็เริ่ม หลงใหลกับสิ่งที่ไม่สมควร เช่น วุ่นวายกับการแต่งตัว เริ่มยุ่งเกี่ยวกับเพื่อนชาย จนถึงขั้นมีการแต่งงาน กันระหว่างชายหญิงที่มีอายุเพียงย่างเข้าสู่วัยรุ่นซึ่งเป็นวินัยที่ยังไม่สามารถช่วยตนเองได้ ปัญหาสุขภาพทางจิต เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหา ในการรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน คือ ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับระเบียบวินัยของโรงเรียนได้ ก็เกิดความคับข้องใจ^{๑๔๙}

^{๑๔๘} อดิศักดิ์ ส่องแสง, การบริหารกิจการนักเรียน, (กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพระ นคร, ๒๕๕๒), หน้า ๒๖๙.

^{๑๔๙} ธงชัย ช่อผกา, การบริหารกิจการนักเรียน, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๘๐.

สรุปได้ว่า สภาพปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดแต่ละโรงเรียน ย่อมจะมีปัญหาอุปสรรคมากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กรณี ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร คนปัจจัยตัวแรกที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน มักจะพบกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานบ่อยครั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจและแก้ไขปัญหานั้นจะเกิดขึ้นจากการที่ต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะ คือปัญหาระยะสั้น ปัญหาอุปสรรคด้านการเงินงบประมาณ เงินปัจจัยตัวที่สองที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน การดำเนินงานจำเป็นต้องพิจารณาในเรื่องการจัดสรรเงินเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในกิจกรรมให้ได้สัดส่วนที่เหมาะสม เพื่อเป็นค่าตอบแทนการทำงานของบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงานเพื่อที่จะช่วยสนับสนุนให้การทำงานได้ดำเนินไปอย่างราบรื่น ขาดงบประมาณดำเนินงานจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สิ่งเปลี่ยนต่างๆ ปัญหาอุปสรรคด้านการจัดการ การจัดการปัจจัยตัวที่สองที่สนับสนุนการเรียนการสอน ขาดการวางแผนและการประสานงานที่ดี โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดเวลาการทำกิจกรรมไว้อย่างแน่นอน และไม่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้า ทำให้เกิดปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ และการเตรียมการ

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล” ผู้วิจัย ได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแล้ว ได้ทราบว่า บุคคลผู้ได้ศึกษาวิจัยหลายท่าน เพื่อเป็นการอ้างอิงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จักได้เสนอข้อมูลวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องการบริหารจัดการทั่วไป

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทั่วไป ผู้วิจัยได้ทราบว่า บุคคลผู้ได้ศึกษาวิจัยหลายท่าน เพื่อเป็นงานสนับสนุนการอ้างอิงประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจักได้เสนอข้อมูลวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมหวัง บุญสิทธิ์ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น” มีวัตถุประสงค์ (๑) พัฒนารูปแบบการพัฒนาข้าราชการครูให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (๒) ศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาข้าราชการครูที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๐}

^{๑๕๐} สมหวัง บุญสิทธิ์, “การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการทดสอบและวัดผลการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖).

๑. ผลการสังเคราะห์และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในครั้งนี้ เริ่มจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย ประสบการณ์ในการพัฒนาครูมาตลอดระยะเวลา ๑๐ กว่าปี และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ จึงได้รูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นผลไปที่การพัฒนาผู้เรียน และตั้งอยู่บนหลักการของการพัฒนาที่ว่า ไม่แยกครูออกจากระบบ ทำงานในภาวะปกติ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาครู ๔ ระยะ ดังนี้ ระยะที่ ๑ สร้างความตระหนัก สร้างองค์ความรู้ระยะที่ ๒ วิเคราะห์ปัญหาและพัฒนานวัตกรรม ระยะที่ ๓ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและวิจัยในชั้นเรียน ระยะที่ ๔ สรุปผลการพัฒนา นำเสนอเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๒. ผลการพัฒนานวัตกรรมและเครื่องมือประเมินผลในการพัฒนาครูเครื่องมือนวัตกรรม ที่ใช้ประกอบการพัฒนาครูประกอบด้วย คู่มือพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู เอกสารเสริมความรู้ด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ และเอกสารเสริมความรู้ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน จากการประเมินคุณภาพเอกสารพบว่า ทุกรายการมีผลประเมินอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

๓. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาครู ผลการประเมินพฤติกรรมการสอนของครูพบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดโดยมีประเด็น เตรียมกิจกรรมทั้งเนื้อหาและวิธีการได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๘๖ รองลงมาคือ ประเมินนักเรียนครบทุกด้านด้วยเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม จัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๗๑ และ ๓.๖ ตามลำดับ ในด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน พบว่า นักเรียนได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์ต่างๆ ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๗๑ รองลงมาคือนักเรียนทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อน นักเรียนได้ปรับปรุงผลงานตนเองและผลงานกลุ่มคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๑ และ ๓.๓๑ ตามลำดับครู ผู้บริหารโรงเรียนและนักเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครูกลุ่มเป้าหมายดังนี้ ประเด็น มีร่องรอยหลักสูตรที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๗๓ รองลงมาคือ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๒ และ ๓.๒๖ ตามลำดับ นอกจากนั้น ผลการประเมินคุณภาพงานวิจัยของครูกลุ่มเป้าหมาย พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากขึ้นไป โดยมีประเด็น การเลือกตัวอย่าง ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๘๗ รองลงมาคือประโยชน์ต่อนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน วัตถุประสงค์การวิจัย คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๓ และ ๓.๖๗ ตามลำดับ

จุฬารัตน์ มาเสถียรวงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “นโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาแบบมุ่งอนาคตเพื่อเด็กและเยาวชนไทย” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาแนวโน้มทางเศรษฐกิจสังคมที่มีผลกระทบต่อเด็กและเยาวชนในต่างประเทศและของประเทศไทย (๒) เพื่อศึกษานโยบาย

และยุทธศาสตร์ทางการศึกษาแบบมุ่งอนาคตเพื่อเด็กและเยาวชนไทย (๓) เพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาแบบมุ่งอนาคตเพื่อเด็กและเยาวชนไทย

กระบวนการศึกษาวิจัยประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ (๑) การศึกษาแนวโน้มด้านต่างๆ จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (๒) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการมองอนาคตและการสร้างภาพอนาคตสังคมไทยข้างหน้า โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (๓) กระบวนการมองทางเลือกและให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยการจัดประชุมระดมความคิด สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และจัดเวทีสมมนาวิชาการ เพื่อทราบผลกระทบและปรับแต่งข้อเสนอแนะงานวิจัย ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๑}

สังคมไทยข้างหน้าจะต้องเผชิญกับแนวโน้มสำคัญและความไม่แน่นอนในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อสังคม เด็ก เยาวชน และการศึกษาไทย ไม่ว่าจะเป็นแนวโน้มด้านสื่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนโฉมหน้าการเรียนรู้จากห้องเรียนไปสู่โลกไร้พรมแดน กระแสเศรษฐกิจเสรีที่มีผลต่อภาวะการแข่งขันและการแข่งขันเพื่อเข้าถึงความรู้ กระแสความก้าวหน้าทางวิทยาการที่ส่งผลกระทบต่อภาระเร่งรัดให้การศึกษาต้องไล่ทันต่อความรู้และวิถีวิทยาใหม่ๆ กระแสการเมืองยุคใหม่ท่ามกลางสังคมพหุวัฒนธรรมที่หนีไม่พ้นซึ่งความขัดแย้งและการเรียนรู้อคติทางสังคม ในชุมชนชาติพันธุ์ต่างๆ แนวโน้มวิกฤตทางจริยธรรมคุณธรรม รวมถึงความอ่อนแอของสถาบันครอบครัว ที่มีผลต่อการอบรมเลี้ยงดู และการใช้ชีวิตของเด็กและเยาวชน ซึ่งทั้งหมดนี้ยังส่งผลสืบเนื่องเชื่อมโยงไปกับปัญหาวิกฤตเยาวชน เรื่องการใช้ชีวิตเสี่ยงเป็นต้น ทั้งนี้ ในกระบวนการถอยกลับมามองหาทางเลือกเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ด้วยการระดมความคิดของผู้เชี่ยวชาญนั้น ทำให้เห็นทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ที่หลากหลาย ซึ่งความสำคัญของยุทธศาสตร์ยังช่วยในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และมองยุทธศาสตร์ที่มีพลังสำคัญ

๑. ผลการสังเคราะห์และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในครั้งนี้ เริ่มจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย ประสพการณ์ในการพัฒนาครูมาตลอดระยะเวลา ๑๐ กว่าปี และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ จึงได้รูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นผลไปที่การพัฒนาผู้เรียน และตั้งอยู่บนหลักการของการพัฒนาที่ว่า ไม่แยกครูออกจากระบบ ทำงานในภาวะปกติ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาครู ๔ ระยะ คือระยะที่ ๑ สร้างความตระหนักสร้างองค์ความรู้ ระยะที่ ๒ วิเคราะห์ปัญหาและพัฒนานวัตกรรม ระยะที่ ๓ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนและวิจัยในชั้นเรียน ระยะที่ ๔ สรุปผลการพัฒนานำเสนอเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๒. ผลการพัฒนานวัตกรรมและเครื่องมือประเมินผลในการพัฒนาครูเครื่องมือ

^{๑๕๑} จุฬารัตน์ มาเสถียรวงศ์, “นโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาแบบมุ่งอนาคตเพื่อเด็กและเยาวชนไทย”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙).

นวัตกรรม ที่ใช้ประกอบการพัฒนาครูประกอบด้วย คู่มือพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนของครู เอกสารเสริมความรู้ด้านการปฏิบัติการเรียนรู้ และเอกสารเสริมความรู้ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน จากการประเมินคุณภาพเอกสารพบว่า ทุกรายการมีผลประเมินอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

๓. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาครู ผลการประเมินพฤติกรรมการสอนของครูพบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดโดยมีประเด็น เตรียมกิจกรรมทั้งเนื้อหาและวิธีการได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๘๖ รองลงมาคือ ประเมินนักเรียนครบทุกด้านด้วยเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม จัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๗๑ และ ๓.๖ ตามลำดับ ในด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน พบว่า นักเรียนได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์ต่างๆ ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๗๑ รองลงมาคือนักเรียนทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อน นักเรียนได้ปรับปรุงผลงานตนเองและผลงานกลุ่มคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๑ และ ๓.๓๑ ตามลำดับครู ผู้บริหารโรงเรียนและนักเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครูกลุ่มเป้าหมายดังนี้ ประเด็น มีร่องรอยหลักสูตรที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๗๓ รองลงมาคือ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๒ และ ๓.๒๖ ตามลำดับ นอกจากนี้ ผลการประเมินคุณภาพงานวิจัยของครูกลุ่มเป้าหมาย พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากขึ้นไป โดยมีประเด็น การเลือกตัวอย่าง ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๘๗ รองลงมาคือประโยชน์ต่อนักเรียนและเพื่อนร่วมงาน วัตถุประสงค์การวิจัย คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๗๓ และ ๓.๖๗ ตามลำดับ

กนกวรรณ โกมลิตพิพงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย” งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ๓ ประการ คือ (๑) ศึกษาวิจัยประวัติความเป็นมา การพัฒนาการบริหารกิจการ อิทธิพลและปัญหาอุปสรรคของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย (๒) ศึกษากรอบและแนวคิดการบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย (๓) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการบริหารกิจกรรมของคณะสงฆ์จีนนิกายในระดับในประเทศไทย

กรอบและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ หน้าที่การงานของผู้บริหารตามแนวทางและหลักการและการวิเคราะห์สถานการณ์ ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๒} การจัดการมีการกำหนดนโยบายจากเจ้าอาวาส ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียน การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการที่แบ่งเป็นฝ่าย ด้านการเรียนมีครูใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ และ

^{๑๕๒} กนกวรรณ โกมลิตพิพงศ์, “การบริหารกิจการของคณะสงฆ์จีนนิกายในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

ตำแหน่งการบริหารจัดการออกเป็นฝ่ายต่างๆ ให้ร่วมกันรับผิดชอบงานทั้งหมดในโรงเรียน เนื่องจากการเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ จึงทำให้ลักษณะการบริหารงานในโรงเรียนค่อนข้างเป็นทางการไปด้วย การบริหารการศึกษา หมายถึงการบริหารกิจการด้านการศึกษา เป็นงานการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา รูปแบบโครงสร้างมีผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ คณะกรรมการสถานศึกษา ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ แบ่งเป็นการบริหารกิจการของโรงเรียนเป็น ๖ ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการ ฝ่ายแผนงาน และบริหารงานทั่วไป ฝ่ายบริหาร และฝ่ายทะเบียนและวัดผล

ณัณศรณ์ นิลอรุณ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและมีวัตถุประสงค์ย่อย ๓ ประการ ได้แก่ (๑) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (๒) เพื่อสังเคราะห์และออกแบบระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (๓) เพื่อทดลอง ประเมินผลและนำเสนอระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา ๕ ขั้นตอนคือ (๑) การศึกษาเอกสาร กำหนดกรอบแนวคิด (๒) การศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามระบบการจัดการความรู้ โดยการสอบถามผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของเขตพื้นที่การศึกษา ๑๗๘ แห่ง และสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจัดการความรู้ของเขตพื้นที่ศึกษานำร่องการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๘ แห่ง ประกอบกับการวิเคราะห์สังเคราะห์รูปแบบและระบบการจัดการความรู้ตามบทบาทภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษา (๓) ออกแบบและตรวจสอบคุณภาพของระบบการจัดการความรู้ โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (๔) นำไปใช้โดยการทดลองกับเขตพื้นที่การศึกษาที่สนใจ ๑ แห่ง เป็นระยะเวลา ๖ เดือน (๕) ประเมินผลการดำเนินงานตามระบบการจัดการความรู้ของเขตพื้นที่การศึกษา และนำเสนอระบบการจัดการความรู้ของเขตพื้นที่การศึกษาที่สมบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๓}

ระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย ระบบที่สำคัญ ๒ ระบบหลัก คือ (๑) ระบบทั่วไปของการจัดการความรู้ (๒) ระบบเฉพาะของการจัดการความรู้โดยระบบที่ออกแบบระบุความเป็นมาและความสำคัญ ความหมาย วัตถุประสงค์ หลักการ วิธีการ ดำเนินการ คำอธิบายประกอบ แนวทางและเงื่อนไขของการนำระบบไปใช้ ได้รับการตรวจสอบรับรองจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมมากที่สุด จากการทดลองมีผลการดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินการจัดการ

^{๑๕๓}ณัณศรณ์ นิลอรุณ, “การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

ความรู้ ระดับบุคคลอยู่ระหว่าง ๓.๓๓-๔.๐๐ และมีค่าเฉลี่ยผลการจัดการความรู้ระดับกลุ่มและองค์กรอยู่ระหว่าง ๓.๓๓-๓.๗๐ จากการเปรียบเทียบ พบว่า ค่าเฉลี่ยการดำเนินงานตามระบบการจัดการความรู้หลังการทดลองมีค่าสูงกว่าก่อนการทดลอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดังกล่าวมีสาระสำคัญโดยสังเขป ระบบทั่วไปของการจัดการความรู้มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านสิ่งที่นำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านสิ่งที่ส่งออก และด้านสิ่งที่ย้อนกลับ นอกจากนี้ ระบบเฉพาะของการจัดการความรู้มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ด้านโครงสร้างการจัดการความรู้ ด้านบุคลากรการจัดการความรู้ ด้านภารกิจการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้

พระมหาศรณชัย มหาปุณโณ ได้วิจัยเรื่อง “**การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์**” มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาแนวคิดการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์ (๒) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคปัจจุบัน (๓) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง จากกลุ่มพระสังฆาธิการและนักวิชาการที่มีบทบาทในการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ จำนวน ๒๑ รูป และการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อ ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๔}

การบริหารจัดการด้านการศึกษาที่ยังคงไว้ซึ่งพระธรรมวินัย แต่มีการศึกษาพระปริยัติธรรม สายสามัญ หรือการศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น จึงควรให้ความสำคัญในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ปรับปรุงกฎระเบียบการจัดการศึกษาให้เข้ากับยุคสมัย วางนโยบายให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดเอกภาพทางการศึกษา พร้อมสร้างแรงจูงใจให้เห็นความสำคัญในการเรียนบาลี เพื่อนำไปประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป ด้านการศึกษาสงเคราะห์ มีการบริหารจัดการทางด้านการศึกษาโดยมุ่งเน้นการสงเคราะห์ประชาชนให้ได้รับการศึกษาทางพระธรรมวินัย ควบคู่ไปกับการปฏิบัติ จึงควรสนับสนุนให้มีการศึกษาทางธรรมแก่เยาวชนและประชาชนทั่วไป ให้มีความรู้ในทางธรรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรมให้แก่เยาวชนและประชาชนทั่วไป และควรมีการระดมความคิดในเบื้องต้นในระดับจังหวัด เพื่อศึกษาความสำคัญของปัญหาอุปสรรค จุดเด่น จุดด้อยของแต่ละจังหวัด และเป็นมติของจังหวัดแล้วนำมารวมความคิดเห็นเป็น

^{๑๕๔} พระมหาศรณชัย มหาปุณโณ, “การพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในยุคโลกาภิวัตน์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

สรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์การต้องเผชิญกับแนวโน้มสำคัญและความไม่แน่นอนในด้านการบริหารต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อสังคมเด็กและเยาวชน ไม่ว่าแนวโน้มการเรียนรู้จากห้องเรียนไปสู่โลกไร้พรมแดน ผู้บริหารต้องมีความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตน ครู ตามหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ การบริหารกิจการด้านการศึกษามีรูปแบบโครงสร้าง มีผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ คณะกรรมการ ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ แบ่งเป็นการบริหารกิจการของโรงเรียนเป็น ๖ ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการ ฝ่ายแผนงาน และบริหารงานทั่วไป ฝ่ายบริหาร และฝ่ายทะเบียนและวัดผล นอกจากนั้น การจัดการความรู้มีองค์ประกอบย่อย ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างการจัดการความรู้ ด้านบุคลากรการจัดการความรู้ ด้านภารกิจการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยีการจัดการความรู้ ดังนั้น การบริหารจัดการด้านการศึกษาที่ยังคงไว้ซึ่งพระธรรมวินัย ควรให้มีการปรับปรุงกฎระเบียบการจัดการศึกษาให้เข้ากับยุคสมัย วางนโยบายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน ให้มีความรู้ในทางธรรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรมให้แก่เด็กและเยาวชน ควรจะมีการระดมความคิดในเบื้องต้นเพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการที่เหมาะสม

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด ผู้วิจัยได้ทราบว่า บุคคลผู้ได้ศึกษาวิจัยหลายท่าน เพื่อเป็นงานสนับสนุนการอ้างอิงประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย จักได้เสนอข้อมูลวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดความรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครู” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครู เพื่อพัฒนาแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดความรู้ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครู และเพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดการความรู้ที่เสริมสร้างสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครู ผลการวิจัยพบว่า

๑. ศึกษาสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครู โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบด้วยนักศึกษาครูจำนวน ๙๖๐ คน และอาจารย์นิเทศก์จำนวน ๑๓๐ คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๗ แห่ง โดยสุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ประกอบด้วยนักศึกษาครูและอาจารย์นิเทศก์มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการเตรียมการสอนและการวาง

^{๑๕๕} บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์, “การพัฒนาแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครู”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

แผนการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านการวัดผลประเมินผลการเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นอาจารย์นิเทศก์กับนักศึกษาครูเกี่ยวกับสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครูทั้ง ๓ ด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๒. พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดการความรู้ ซึ่งได้รับการประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญที่ระดับมากที่สุด รูปแบบมีลักษณะเด่นคือการบูรณาการการจัดการความรู้ กระบวนการกลุ่มและเรียนรู้แบบร่วมมือ การเรียนรู้แนวสร้างสรรค์นิยม การนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลตามสภาพจริง

๓. การนำเสนอรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดการความรู้ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักศึกษาครู มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในรายวิชาพัฒนาความเป็นครูวิชาชีพ จำนวน ๖๐ คน กลุ่มทดสอบจำนวน ๓๐ คน และกลุ่มควบคุมจำนวน ๓๐ คน กลุ่มทดลองมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอนและสมรรถนะทางการสอนสูงกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ชาริณี ตรีวรัญญ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษิตตามแนวคิดการศึกษาผ่านบทเรียน” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากระบวนการศึกษาผ่านบทเรียนที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของครูไทย และเพื่อศึกษาผลการพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครูตามแนวคิดการศึกษาผ่านบทเรียน การวิจัยปฏิบัติการเชิงปฏิบัติจริง ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๖}

๑. กระบวนการศึกษาผ่านบทเรียนที่พัฒนาขึ้นตามแนวคิดการศึกษาผ่านบทเรียนเป็นกระบวนการทำงานในการพัฒนาวิชาชีพของครูในบริบทการทำงานจริงของตนผ่านการทำงานกลุ่มแบบร่วมมือ รวมพลังอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาการคิดและการเรียนรู้ของนักเรียน กระบวนการศึกษาผ่านบทเรียนมีขั้นตอนสำคัญเป็นวงจร ได้แก่ กำหนดเป้าหมายการศึกษาผ่านบทเรียน การวางแผนบทเรียน การสอนและการสังเกตในชั้นเรียน การสืบสอบผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงแก้ไขบทเรียน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๒. การดำเนินงานตามกระบวนการศึกษาผ่านบทเรียนสามารถช่วยพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครูไทยในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ด้านทักษะการคิดในการจัดการเรียนการสอน และด้านความสามารถในการทำงานแบบร่วมมือรวมพลัง โดยครูผู้ร่วมวิจัยมีการพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอน ด้านความรู้ความเข้าใจใน

^{๑๕๖}ชาริณี ตรีวรัญญ, “การพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษิตตามแนวคิดการศึกษาผ่านบทเรียน”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

การจัดการเรียนการสอนมากที่สุด

นงลักษณ์ เรือนทอง ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล วิธีดำเนินการวิจัย คือ (๑) การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย บนพื้นฐานของหลักการ แนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (๒) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ละพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (๓) การตรวจสอบและการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพที่เหมาะสม และ (๔) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๗} องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบ คือองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความเชื่อถือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน เน้นการเรียนการสอน การสอนที่มีวัตถุประสงค์ มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง นอกจากนั้น รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

บุญหนา จิমানัง ได้วิจัยเรื่อง “การประเมินประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรมในสถานศึกษา เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรมในสถานศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙ ศึกษาความพึงพอใจของสถานศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมของนักเรียนหลังจากมีพระสอนศีลธรรมและเปรียบเทียบผลการศึกษาระหว่างตัวแปรกับประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรม ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๘} พระสอนศีลธรรมในสถานศึกษา เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙ มีประสิทธิภาพการสอนอยู่ในระดับดี เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรมกับตัวแปรอิสระ พบว่าพระสอนศีลธรรมที่มีอายุต่างกัน มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน มีประสิทธิภาพการสอนศีลธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ ความพึงพอใจต่อพฤติกรรมของนักเรียนหลังจากมีพระสอนศีลธรรมอยู่ในระดับดีเพียงร้อยละ ๕๓.๓ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสอนศีลธรรม พบว่า ระยะเวลาที่สอนระดับความพึงพอใจต่อพฤติกรรมของนักเรียน จำนวนชั่วโมงสอน จำนวนนักเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนในเชิงบวก

^{๑๕๗} นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^{๑๕๘} บุญหนา จิमानัง, “การประเมินประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรมในสถานศึกษาเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: โครงการพระสอนศีลธรรมในโรงเรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ก.

ปรีชา กันธิยะ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมและการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๙}

๑. สภาพการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมประกอบด้วยปรัชญา คือคุณธรรมนำความรู้ สร้างทักษะอาชีพ พัฒนาสังคม วิสัยทัศน์ คือเสริมสร้างคุณธรรมความรู้ พัฒนามาตรฐานอาชีพ อนุรักษ์สืบทอด ศาสนพิธี พัฒนาคนดีมีคุณธรรมและความสมานฉันท์ ให้สังคมเป็นสุขตามหลักธรรมคำสอนทางศาสนาและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านพันธกิจมุ่งที่จะปลูกฝังและเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม บูรณาการระบบศาสนาวัฒนธรรม ร่วมกับระบบการศึกษา พัฒนาจิตใจและความสามารถให้เยาวชนร่วมพัฒนาสังคมและส่วนรวมและเป้าหมาย คือการมุ่งที่จะพัฒนาส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม โดยอบรมปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมที่เด็กและเยาวชนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ส่วนมากเห็นว่าด้านปัญหาในการบริหารโรงเรียนพระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมที่พึงประสงค์ ควรบริหารจัดการบุคลากรอย่างเหมาะสม ด้านข้อเสนอแนะต่อการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม ควรวางแผนร่วมกันทั้งผู้สนับสนุนและผู้รับผิดชอบ ด้านสภาพการจัดหลักสูตรและการสอนศีลธรรม ควรจัดการศึกษาหลักธรรมโดยใช้เทคนิคและวิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ ด้านสภาพการนิเทศการสอน พระนิเทศมีน้อยโรงเรียนต้องการพระนิเทศโดยตรง ด้านสภาพการพัฒนาการสอนควรพัฒนาคุณภาพการบริหารโดยการอบรมด้านกระบวนการและแนวทางในการเรียนการสอนให้แก่พระสอนศีลธรรม ด้านสภาพการจัดสื่อการสอนยังขาดสื่อการสอนและงบประมาณในการจัดทำสื่อไม่เพียงพอ ด้านสภาพการจัดกิจกรรมควรจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมในวันสำคัญทางศาสนา ด้านสภาพการบริหารงบประมาณบริหารงบประมาณโดยเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดงบประมาณให้เพียงพอ ด้านสภาพการประเมินผลประเมินทั้งการเรียนการสอน หลักสูตรและวิธีการสอน ด้านสภาพการบริหารทั่วไปสภาพอาคารสถานที่มีความพร้อมและเหมาะสมควรจัดห้องจริยธรรมในโรงเรียน

๒. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม ประกอบด้วย รูปแบบหลักของการบริหารแบบย่อยอีกรูปแบบ (๑) รูปแบบหลักการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม (๒) รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๓) รูปแบบย่อยการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการหลักสูตรของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๔) รูปแบบย่อยการบริหารงานวิชาการด้านการ

^{๑๕๙} ปรีชา กันธิยะ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑).

จัดการเรียนการสอนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๕) รูปแบบย่อยการบริหารงานวิชาการด้านการจัดสื่ออุปกรณ์และเทคโนโลยีของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๖) รูปแบบย่อยการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๗) รูปแบบย่อยการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๘) รูปแบบการบริหารบุคคลของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๙) รูปแบบการบริหารงานการเงินของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๑๐) รูปแบบย่อยการบริหารงานทั่วไปด้านงานความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๑๑) รูปแบบย่อยการบริหารงานทั่วไปด้านกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน (๑๒) รูปแบบย่อยการบริหารงานทั่วไปด้านงานอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมในโรงเรียน

พระราชรัตนมงคล ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของพระสอนศีลธรรมตามโครงการของกระทรวงศึกษาธิการ” จุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของพระสอนศีลธรรมตามโครงการของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อประเมินผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรมและเพื่อติดตามผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่าง ๒ กลุ่มคือ (๑) กลุ่มพระสงฆ์จำนวน ๑๒๙ รูป เพื่อใช้ในการสำรวจความคิดเห็นและความต้องการเกี่ยวกับวิธีสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของพระสอนศีลธรรมที่ปฏิบัติงานสอนในกรุงเทพมหานคร (๒) พระสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน ๓๐ รูป ที่ปฏิบัติงานสอนในกรุงเทพมหานคร และที่สมัครเข้ารับการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หลักสูตรฝึกอบรม แบบทดสอบก่อนและหลัง การฝึกอบรม แบบประเมินความพึงพอใจ และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๐} หลักสูตรฝึกอบรม วิธีการสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของพระสอนศีลธรรม มีผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องมากกว่า ๐.๐๕ และมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม พบว่า หลังการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคะแนนทดสอบความรู้เพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด การติดตามผลการใช้หลักสูตรฝึกอบรม เมื่อเวลาผ่านไป ๑ เดือน พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ที่ได้รับ

^{๑๖๐}พระราชรัตนมงคล (มนตรี ยางอิสาร), “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของพระสอนศีลธรรมตามโครงการของกระทรวงศึกษาธิการ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๔).

จากการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติงานสอนได้ผลจริง ผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า หลักสูตรมีความสอดคล้องและมีความเหมาะสมทั้งด้านระยะเวลา ด้านเนื้อหา ด้านกิจกรรม ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านการประเมินผล สามารถนำไปใช้เป็นหลักสูตรฝึกอบรม วิธีการสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของพระสอนศีลธรรมกับนักเรียนระดับอื่นได้นอกจากนี้ หน่วยงานอื่นที่มีโครงการสอนศีลธรรมสามารถนำหลักสูตรฝึกอบรมฉบับนี้ ไปใช้ฝึกอบรมพระสอนศีลธรรม ในหน่วยงานนั้นได้เช่นเดียวกัน

พระมหาอำนาจ ปวตฺตโน ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาอุปสรรคการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม (๒) เพื่อการบูรณาการหลักพุทธธรรมสำหรับการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม (๓) เพื่อนำเสนอการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ๓๑๗ รูป จากแบบสอบถามของบุคลากร คือ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียนในสำนักเรียนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาและสถิติอนุมาน การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๒ รูป ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๑}

๑. สภาพการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ พระสังฆาธิการได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อการบูรณาการที่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรมให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียน เพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคลคือพระภิกษุ สามเณร ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการเพื่อการบูรณาการที่ไม่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ สาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในสำนักเรียนไม่ชัดเจน เช่น การบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเป็นต้น

๒. การบูรณาการหลักพุทธธรรมสำหรับการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ตามหลักอริยบท ๔ ประกอบด้วยฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสาเป็นต้น ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ประกอบด้วยเมตตาทายกรรม เมตตาเวจีกรรม เมตตาโมกกรรม สาราณโกสี สีสามัญญตา และทิสามัญญตาเป็นต้น

^{๑๖๑}พระมหาอำนาจ ปวตฺตโน, “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

๓. นำเสนอการพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ผลการแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๑๗ ชุด พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสาเป็นต้น

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๒ รูป ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการศึกษาในแต่ละสำนักเรียนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อการพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักมีความคิดเห็นต่อการพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ส่วนด้านการบริหารบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยกล่าวถึงการบริหารบุคคลว่า สำนักเรียนขาดแคลนนักเรียนทุกชั้นประโยค ตั้งแต่ประโยค ๑-๒ จนถึงประโยค ป.ธ.๙ และขาดแคลนอาจารย์ผู้สอนทุกชั้นประโยคเช่นเดียวกัน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะดำเนินการพัฒนาการจัดการเพื่อการบูรณาการหลักธรรมที่เหมาะสมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เพื่อส่งเสริมสติปัญญาที่ดีแก่เด็กและเยาวชน นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการที่ไม่เหมาะสมกับการศึกษาในปัจจุบันนี้มีสาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ กระบวนการจัดการภายในไม่เหมาะสมกับโรงเรียน สำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน เช่น รูปแบบการบริหารงานวิชาการ รูปแบบการบริหารการเงินของโรงเรียน รูปแบบการบริหารบุคคลของโรงเรียน และรูปแบบการบริหารงานทั่วไปเป็นต้น นอกจากนั้น วิธีการบริหารโรงเรียนควรจะประกอบด้วยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ นอกจากนั้นแล้วโรงเรียนต้องมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ครูหรืออาจารย์ต้องมีวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน เน้นการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งมีความคาดหวังต่อเด็กและเยาวชน ดังนั้น ผู้บริหารควรจะมีการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น

ครูหรืออาจารย์ควรจะมีการพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอน การวางแผนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดผลและประเมินผลการเรียน นอกจากนั้นแล้ว ครูหรือ

อาจารย์จะต้องมีความคิดเห็นต่อการจัดการการศึกษาที่มีองค์ประกอบ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ส่วนกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูควรจะเน้นการพัฒนาความคิดและการเรียนรู้ที่เหมาะสมตามหลักสูตร ดังนั้น กระบวนการศึกษามีขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ กำหนดเป้าหมายการศึกษาผ่านบทเรียน การวางแผนบทเรียน การสอนและการสังเกตในชั้นเรียน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรค และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๒.๔.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล ผู้วิจัยได้ทราบว่า บุคคลผู้ได้ศึกษาวิจัยหลายท่าน เพื่อเป็นงานสนับสนุนการอ้างอิงประกอบการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้เสนอข้อมูลวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เสกสรรค์ นิสัยกล้า ได้วิจัยเรื่อง “การนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๒} บุคลากรคือข้าราชการ ลูกจ้างประจำที่สังกัดสำนักงานส่วนกลาง มีผลต่อการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารระดับสูง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำที่สังกัดสำนักงานเขต มีผลต่อการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก นอกจากนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ปรากฏว่า ปัจจัยการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติที่สามารถอธิบายผลการนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประกอบด้วยปัจจัย ๔ คือ (๑) ปัจจัยด้านการจัดหา ส่งเสริม ควบคุม ประเมินผล และการให้ทุนให้โทษบุคลากร (๒) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และบุคลากรผู้ปฏิบัติตาม (๓) ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายหน้าที่การทำงาน (๔) ปัจจัยด้านนโยบาย เมื่อศึกษาแยกไปตามชั้นภูมิต่างๆ ปรากฏว่า ปัจจัยเชิงปริมาณมีความสอดคล้องกัน ส่วนปัจจัยเชิงคุณภาพ ช่วยส่งเสริมสนับสนุนการ ดังนั้น การนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้ องค์การต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ต้องมีการพิจารณาปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างรอบคอบและจริงจัง

^{๑๖๒}เสกสรรค์ นิสัยกล้า, “การนำนโยบายธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ: กรณีศึกษากรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

ศรียพัชรา ลิทธิกิจาร ได้วิจัยเรื่อง “การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๓} การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ คือหลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรมและความเสมอภาค หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า หลักความมั่นคง หลักความมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม และหลักการใช้อำนาจหน้าที่ นอกจากนี้ การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการสัมมนาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ความเหมาะสม การเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับขอบข่ายการวิจัย

บรรจง เจริญสุข ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๔} สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบนมีสภาพการบริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานตามขอบข่ายภารกิจการบริหารสถานศึกษา ๔ ด้าน ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป นอกจากนี้ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ปรากฏว่า รูปแบบและวิธีการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยภารกิจสำคัญของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป นอกจากนี้แล้วภารกิจสำคัญของสถานศึกษาทั้งด้าน ซึ่งแต่ละด้านจะประกอบด้วยการบริหารสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่าเป็นต้น ส่วนรูปแบบการบริหารด้านวิชาการประกอบด้วย ภารกิจสำคัญมีการจัดทำระเบียบ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา การเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน มีการกำหนดกฎเกณฑ์ มีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูอย่างชัดเจน บุคลากรทุกคนเข้าใจตรงกัน ส่วนด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การเปิดเผยงบประมาณที่ได้รับและการใช้จ่ายเงินงบประมาณแต่ละปี โดยมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตั้งอยู่ในประโยชน์ส่วนรวม มีการเปิดเผยรายได้ของสถานศึกษา การจัดซื้อ จัดจ้างโปร่งใสตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ด้านการบริหารบุคคลประกอบด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางการพิจารณาความดีความชอบ มีการเปิดเผยการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร

^{๑๖๓} ศรียพัชรา ลิทธิกิจาร, “การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๑).

^{๑๖๔} บรรจง เจริญสุข, “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

บุคคล สุดท่ายด้านการบริหารทั่วไปประกอบด้วยกำกับการรับนักเรียนอย่างเสมอภาค เปิดเผยขั้นตอนแนวทางปฏิบัติ มีการปรับปรุงงานสารบัญให้เหมาะสม ผลการประเมินผลงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ปรากฏว่า ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบนมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อภิสิทธิ์ หนูหนักดี ได้วิจัยเรื่อง “**ธรรมาภิบาลในองค์กรภาคประชาสังคม**” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๕} การบริหารองค์กรภาคประชาสังคมเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบไปด้วย ๖ มิติ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งแต่ละองค์กรได้มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกัน แต่จะมีความแตกต่างในประเด็นรายละเอียด ซึ่งเป็นไปตามลักษณะของนโยบายรูปแบบองค์กร ภาวผู้นำในองค์กร และทักษะความสามารถของบุคลากรในองค์กร ส่วนธรรมาภิบาลในองค์กรภาคประชาสังคมส่วนใหญ่เกิดจากความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ซึ่งจะเน้นถึงหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ นอกจากนั้น ก็ได้คำนึงถึงหลักการต่างๆ ที่ให้ความสำคัญ ได้แก่ ความรับผิดชอบ การมีคุณธรรม ความโปร่งใส หลักนิติธรรม และความคุ้มค่า ทั้งนี้ปัญหาอุปสรรคของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเกิดจากการขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ และประชาชนอย่างชัดเจน ทำให้ปัจจุบันองค์กรแต่ละแห่งต้องแสวงหาวิธีการองค์กรให้เกิดความอยู่รอด รวมทั้งผู้สนับสนุนด้านงบประมาณด้วยตนเอง นอกจากนี้ ทุกฝ่ายขององค์กรที่ประกอบไปด้วยคณะกรรมการผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ ต้องช่วยปลูกฝังให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรม และผู้บริหารองค์กรจะเป็นแบบอย่างที่ดีที่จะให้ความสำคัญถึงหลักธรรมาภิบาลอย่างจริงจัง จึงจะทำให้ธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรภาคประชาสังคมอย่างประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

กัมปนาท วัชรธนาคม ได้วิจัยเรื่อง “**การพัฒนาแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานช่วงชั้นปีที่ ๑-๒**” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๖} สภาพความเข้มแข็งในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานช่วงชั้นปีที่ ๑-๒ ปรากฏว่า ระดับการปฏิบัติในการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงไปตามลำดับจากมากไปหาน้อยซึ่งประกอบด้วยหลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใสเป็นต้น ส่วนระดับความสำเร็จในการบริหารตามหลักธรรมา

^{๑๖๕} อภิสิทธิ์ หนูหนักดี, “ธรรมาภิบาลในองค์กรภาคประชาสังคม”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

^{๑๖๖} กัมปนาท วัชรธนาคม, “การพัฒนาแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นปีที่ ๑-๒”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓).

ภิบาลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงไปตามลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม และหลักความคุ้มค่าเป็นต้น โดยมีระดับการปฏิบัติ ระดับความสำเร็จสูงกว่าเกณฑ์ที่ได้จากโรงเรียนในความฝันในภาคตะวันออก นอกจากนี้ รูปแบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่นำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นปีที่ ๑-๒ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ คือ การสร้างความตระหนัก การกำหนดความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การจัดการด้านความรู้ความสามารถ การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นพื้นฐาน การอำนวยความสะดวก การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างกฎระเบียบวินัย การสร้างค่านิยมที่ดี การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน การสร้างขวัญและกำลังใจ

สุรศักดิ์ โตประสี ได้วิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลังขององค์กรบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๗} องค์กรบริหารส่วนตำบล มีธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลังโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านก็มีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกันเรียงตามลำดับมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักประสิทธิภาพ และหลักการควบคุมการคอร์รัปชัน นอกจากนี้ การบริหารงานคลังปรากฏว่าขนาดขององค์กรบริหารส่วนตำบลแต่ละจังหวัดแตกต่างกัน ส่งผลให้องค์กรบริหารส่วนตำบลมีประสิทธิภาพในการบริหารงานคลังแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารงานคลังตามภูมิศาสตร์ที่มีลักษณะแตกต่างกัน ส่งผลให้องค์กรบริหารส่วนตำบล มีความแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติ และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างมากไปหาน้อย จากปัจจัยด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วม หลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส และการควบคุมการคอร์รัปชัน

อุบล ยะไวทย์ณะวิชัย ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๘} การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรบริหารส่วนตำบล มีแนวทางการบริหารจัดการเป็น ๒ ส่วนคือ การบริหารพัฒนา เป็นการบริหารงานในพื้นที่ชุมชน หมู่บ้าน โดยมุ่งตรงไปที่ประชาชนให้ประชาชนมีอาชีพอยู่ดีมีความสุข สุขภาพจิตดี สิ่งแวดล้อมดีและสังคมดี การบริหารจัดการองค์กร มุ่งเน้นการ

^{๑๖๗} สุรศักดิ์ โตประสี, “ธรรมาภิบาลในการบริหารงานคลังขององค์กรบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓).

^{๑๖๘} อุบล ยะไวทย์ณะวิชัย, “การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยแม่โจ้, ๒๕๕๓).

บริหารจัดการด้านบุคลากรและระบบการทำงานในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวก และบริการประชาชนอย่างรวดเร็ว และสนองตอบความต้องการของประชาชน โดยบริหารงานอย่างโปร่งใส ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร สร้างความมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานแทนกันได้ มีการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะซึ่งกันและกัน นำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคล มีการสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้สนับสนุนการทำงานเพื่อประชาชน โดยการบริหารจัดการที่ดี สามารถมองได้จากประเด็น ๓ ประเด็น คือ ตัวบุคคล หลักการหรือวิธีการบริหาร และผลที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยปัจจัย คือ ปัจจัยระดับบุคคล ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีจิตสาธารณะมีจิตบริการ เปิดใจกว้าง และมีสมรรถนะสูง ปัจจัยระดับองค์กร มีการมอบอำนาจ การสร้างพลัง การทำงานเป็นทีม และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยระดับชุมชน เป็นประชาสังคมที่เข้มแข็ง และมีวัฒนธรรมชุมชนแบบธรรมาภิปไตย

สมคิด ดวงจักร์ ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของนโยบายการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยราชภัฏ” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๙} การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้วยการสนับสนุนของสภามหาวิทยาลัย และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ส่วนความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเป็นไปตามข้อปฏิบัติของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย ปัจจัยหลักคือการบังคับใช้กฎหมายที่เป็นธรรม การติดต่อสื่อสารกับบุคลากร การประเมินนโยบายการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีผลกระทบต่อความเชื่อถือของสังคม นอกจากนั้น ประสิทธิผลของนโยบายการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล สิ่งสำคัญเร่งสู่ความสำเร็จคือจริยธรรมาภิบาล สภาวะสมดุลของสิ่งแวดล้อม เสรีภาพทางวิชาการ และผลการทดสอบสมมติฐาน ปรากฏว่าการกำหนดนโยบายตามหลักธรรมาภิบาล มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับประสิทธิผลของนโยบาย ซึ่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนั้น การนำนโยบายตามหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้ผล ก็ขึ้นอยู่กับความสำคัญของปัจจัยหลัก คือความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจของบุคลากรในการนำหลักธรรมาภิบาลไปปฏิบัติจริง ระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพระหว่างสภามหาวิทยาลัย ฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัย และบุคลากรในมหาวิทยาลัย การปฏิบัติตามกฎหมายที่เป็นธรรมต่อทุกฝ่าย เน้นการนำหลักธรรมาภิบาลไปสู่การปฏิบัติจริงในทุกชั้นตอน

^{๑๖๙} สมคิด ดวงจักร์, “ประสิทธิผลของนโยบายการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยราชภัฏ”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๕).

สุวสา แสงเสรีสถิตย์ ได้วิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาลแนวพุทธ: กรณีศึกษาเปรียบเทียบชุมชนต้นแบบในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๗๐} ชุมชนต้นแบบทั้ง ๔ ชุมชน เป็นชุมชนที่มีลักษณะตามหลักธรรมาภิบาลแนวพุทธ มีหลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี ความเป็นธรรม ตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา มีการนำหลักคำสอนมาเป็นหลักการปกครอง การบริหารภายในชุมชนด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ แสดงความคิดเห็นได้ มีกฎกติกา ตามหลักกฎหมาย ที่คนในชุมชนปฏิบัติตามได้ นอกจากนั้น องค์ประกอบตามหลักธรรมาภิบาลแนวพุทธของชุมชนทั้ง ๔ ชุมชน มีโครงสร้างประกอบด้วยการนำหลักธรรมคำสอนไปปฏิบัติ ผู้นำมีคุณธรรมแบบพุทธวิธีการบริหาร มีวิถีชีวิต ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรมองค์กร และภูมิปัญญาของท้องถิ่นสนับสนุน มีการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาชุมชนอย่างบูรณาการ มีกระบวนการพัฒนาชุมชนแบบยั่งยืน ดังนั้น ข้อเสนอแนะควรจะนำหลักธรรมาภิบาลแนวพุทธไปใช้ในการศึกษาชุมชนอื่นๆ เพื่อศึกษาองค์ประกอบตามแนวธรรมาภิบาลแนวพุทธ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำผลมาสู่การดำรงชีวิตที่ดีที่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไป

สรุปได้ว่า ผู้บริหารจัดการโรงเรียน มีการหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษา ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ ประกอบด้วยภารกิจสำคัญมีการจัดทำระเบียบ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา การเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน มีการกำหนดกฎเกณฑ์ มีการประเมินผลงานทางวิชาการของครูอย่างชัดเจน บุคลากรทุกคนเข้าใจตรงกัน การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วยการเปิดเผยงบประมาณที่ได้รับและการใช้จ่ายเงินงบประมาณแต่ละปี โดยมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชน มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร วิธีการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตั้งอยู่ในประโยชน์ส่วนรวม มีการเปิดเผยรายได้ของสถานศึกษา ทั้งการจัดซื้อ จัดจ้างอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน การบริหารบุคคล ประกอบด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางการพิจารณาความดีความชอบ มีการเปิดเผยการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลอย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ การบริหารทั่วไป ประกอบด้วยการรับสมัครบุคลากร ทั้งครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน อย่างเสมอภาค เปิดเผยขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ มีการปรับปรุงงานสารบัญให้เหมาะสมอยู่เสมอ นอกจากนั้น การบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่

๑. หลักนิติธรรม มีผลต่อผู้บริหารโรงเรียนในการนํานโยบายไปปฏิบัติจริง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้าไป การปฏิบัติหน้าที่ การจัดการ การส่งเสริม การควบคุม การประเมินผล และการให้คุณให้โทษแก่บุคลากร

^{๑๗๐} สุวสา แสงเสรีสถิตย์, “ธรรมาภิบาลแนวพุทธ: กรณีศึกษาเปรียบเทียบชุมชนต้นแบบในประเทศไทย”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการเมือง, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๕).

๒. หลักคุณธรรม ผู้บริหารควรจะปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายที่มีอยู่ และพิจารณาถึงปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน เช่น ความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกฝ่าย ความร่วมมือร่วมแรงและร่วมใจของบุคลากร การกำกับดูแลภายในโรงเรียนที่ชัดเจน การปฏิบัติตามกฎหมายที่เป็นธรรมต่อทุกฝ่าย นอกจากนั้น นโยบายการบริหารจัดการตามหลักคุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญเร่งสู่ความสำเร็จ

๓. หลักความโปร่งใส การบริหารบ้านเมืองที่ดีผู้บริหารจะต้องมีความโปร่งใส ปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน บุคลากรทุกหน่วยงานในโรงเรียนสามารถแสดงความคิดเห็นได้ มีกฎกติกา กฎหมายรองรับบุคลากร นอกจากนั้น องค์ประกอบตามหลักความโปร่งใสประกอบด้วยการนำหลักธรรมไปปฏิบัติด้วยความเคารพ มีวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาของท้องถิ่น มีการบริหารแบบเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับโรงเรียน

๔. หลักการมีส่วนร่วม เป็นการส่งเสริมความเข้มแข็งในการบริหารทรัพยากรภายในโรงเรียน สอดคล้องตามหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งที่จะส่งผลดีกับการบริหารประกอบด้วยการสร้างความตระหนัก การกำหนดความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การจัดการด้านความรู้ความสามารถ การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นพื้นฐาน การอำนวยความสะดวก การสร้างความสัมพันธ์ การสร้างกฎระเบียบวินัย การสร้างค่านิยมที่ดี การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี การเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน การสร้างขวัญและกำลังใจ

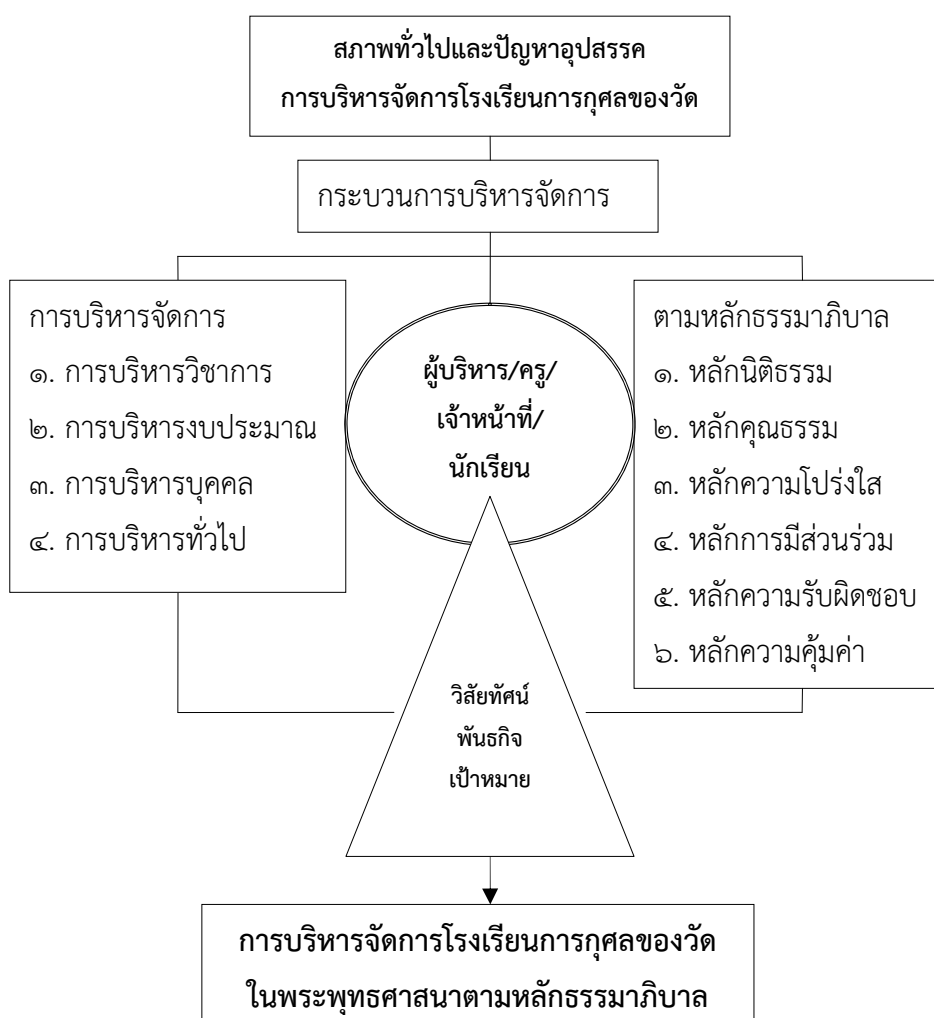
๕. หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรคำนึงถึงหลักการที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่การงาน ปัจจุบันองค์กรแต่ละหน่วยงานต้องแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมเพื่อต้องการให้องค์กรอยู่รอด รวมทั้งผู้สนับสนุนงบประมาณ นอกจากนี้ ผู้บริหาร คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่จะต้องช่วยกันปลูกฝังให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารองค์กรจะเป็นแบบอย่างที่ดีที่จะให้ความสำคัญถึงหลักรับผิดชอบอย่างจริงจัง จึงจะทำให้หลักความรับผิดชอบเป็นหลักการที่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้อย่างประสบความสำเร็จ

๖. หลักความคุ้มค่า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดปัจจัยนำเข้าไปบริหาร วิเคราะห์ทรัพยากรทั้งปวงที่มีอยู่ภายในโรงเรียน ประเมินผลและวัดผลการเรียนการสอนให้สอดคล้องตามกฎระเบียบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้น ปัจจัยเป็นส่วนหนึ่งที่ความสำคัญอย่างยิ่ง เช่น บุคลากร ทั้งครู เจ้าหน้าที่ และนักเรียน ซึ่งบุคลากรในโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถ มีความสมัครสมานสามัคคี ความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด มีระบบการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนที่ชัดเจน รวมทั้งฝ่ายบริหารและบุคลากรต้องปฏิบัติตามกฎหมาย เน้นการนำหลักความคุ้มค่าไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้ นอกจากนั้น หลักความคุ้มค่าเป็น

หลักการบริหารบ้านเมืองที่ดีสอดคล้องตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า เป็นองค์ธรรมช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรไปสู่ภูมิปัญญาท้องถิ่น หลักการส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียงเชิงบูรณาการแบบยั่งยืน

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล” ผู้วิจัย ได้ศึกษาสภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด แนวคิดทฤษฎีและหลักธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัด การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นต้น จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๙ กรอบแนวคิดในการวิจัย