

บทที่ ๒

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในกำกับของรัฐ” ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัยในประเด็นต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพันธกิจการบริหารสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา
- ๒.๔ การบริหารสถานศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๒.๕ หลักพุทธธรรมสำหรับการเพิ่มประสิทธิผลทางการบริหารจัดการ
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบความคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

๒.๑.๑ ความหมายคำว่าประสิทธิผล

ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพหมายถึงผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น^๑ที่เป็นเครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการบริหารงานหรือการจัดการว่าประสบผลสำเร็จเพียงใด มีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์กรพึงประสงค์ หมายถึงความสำเร็จของการปฏิบัติที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นประสิทธิภาพจึงหมายถึง ผลที่เกิดขึ้นของงานนั้นจะต้องสนองตอบหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^๒ เพราะการทำให้กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรสามารถสร้างผลงานได้สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทั้งในส่วนของผลผลิตและผลลัพธ์ เป็นกระบวนการเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์

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

^๒ภรณ์ กิริติบุตร, การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียน สโตร์, ๒๕๒๙), หน้า ๒-๓.

^๓รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์กร, แนวการศึกษาชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา(หน่วยที่ ๑๑), (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๖), หน้า ๑๕๕.

ที่ตรงตามความคาดหวัง ที่กำหนดล่วงหน้าไว้นาน้อยเพียงใดการมีประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับ ผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นกระบวนการวัดผลงานที่เน้นด้านปัจจัยนำออก^๔ ซึ่งเป็น ความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ๔ ประการ คือความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันในองค์การ (Integration) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (Adaptability) การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสังคม (Social relevance) และผลผลิตของ องค์การ (Productivity)^๕

กล่าวได้ว่า ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หรือมีความสำเร็จตามที่ปรารถนาซึ่งอาจจะต้องมีการวัดและประเมินผลถึงความสำเร็จดังกล่าวด้วย วิธีการ และกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมกับความต้องการที่จะให้เกิดขึ้นกับผลงานเชิงรูปธรรม อย่างชัดเจนมากที่สุดไม่ว่าจะเป็น ผลลัพธ์ ผลผลิตตามความคาดหวังขององค์กรที่เป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน รวมทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสังคมอย่างเหมาะสมที่สุด

ตารางที่ ๒.๑ :ความหมายคำว่าประสิทธิภาพ

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พจนานุกรมฉบับ ราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๖, (๒๕๔๖, หน้า ๕๐๔).	ประสิทธิภาพหมายถึงผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น
ภรณ์ กิริติบุตร, (๒๕๒๙, หน้า ๒-๓).	เครื่องตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการบริหารงาน
รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, (๒๕๓๖, หน้า ๑๕๕).	ผลที่เกิดขึ้นของงานนั้นจะต้องสนองตอบ หรือบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ
สุพจน์ ทรายแก้ว, (๒๕๔๕, หน้า ๑๓๗-๑๓๘).	การทำกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรสามารถสร้างผลงาน ได้สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
อรุณ รักธรรม, (๒๕๒๕, หน้า ๒๕๗).	ความสามารถขององค์การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

^๔สุพจน์ ทรายแก้ว, การวัดผลการปฏิบัติงาน, เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารงานมุ่งผลงาน, (เชียงราย: สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๓๗-๑๓๘.

^๕อรุณ รักธรรม, ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ : การบริหารองค์การ, (กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๕), หน้า ๒๕๗.

๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การตามแนวความคิดตั้งแต่ดั้งเดิมเป็นความพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Segmentation) การปฏิบัติงานขององค์การ ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจตลอดจนไม่อาจริเริ่มสร้างสรรค์และไม่อาจจัดการกับความเปลี่ยนแปลงใดๆ ได้จึงเกิดแนวคิดที่ตรงกันข้ามกับแนวคิดดั้งเดิมคือแนวความคิดแบบผสมผสาน (Integration approach) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงและการเสริมสร้างสิ่งใหม่ ๆ โดยมองภาพรวมว่ามีสิ่งใดเกี่ยวข้องในขอบเขตที่กว้างขวางและเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องนั้นเข้าด้วยกันลักษณะของ แนวความคิดนี้จะไม่หลบเลี่ยงความขัดแย้งแต่จะมองสิ่งขัดแย้ง (Conflicts) เป็นเรื่องจำเป็นที่ต้องเผชิญและแก้ไขเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นแนวทางนี้จึงเป็นพลวัต (Dynamic) มีเป้าหมายอยู่ที่การพยายามทำงานให้สำเร็จด้วยดี^๖

แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลนอกจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายอันเป็นความมีประสิทธิภาพโดยทั่วไปแล้วการประเมินประสิทธิผลอาจพิจารณาได้จากคุณภาพของผลผลิตหรือบริการพื้นฐานขององค์การหรือความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์การ ความพร้อมหรือความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจงเมื่อถูกขอร้องให้ทำผลตอบแทนหรือผลกำไรที่ได้รับจากการผลิตสินค้าและบริการ เป็นต้น ดังนั้น กิจกรรมขององค์การที่เป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติงานขององค์การว่ามีประสิทธิผลหรือไม่จึงประกอบไปด้วยกิจกรรมต่อไปนี้คือ การได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานการใช้จ่ายเงินเข้าอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิตความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการของ องค์การการปฏิบัติงานด้านเทคนิควิชาการและด้านการบริหารอย่างมีเหตุผล การลงทุน ในองค์การการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กับพฤติกรรมในองค์การและการตอบสนองความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและของกลุ่ม^๗

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ หรือความพยายามใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใดขึ้นกับว่าผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

ประสิทธิผลอาจพิจารณาเป็น ๒ ระดับ คือ

๑. ประสิทธิผลของบุคคล
๒. ประสิทธิผลขององค์การ

^๖ วุฒิชัย จานงค์, “การผสมผสานปฏิบัติการเพื่อผลิตภาพ”, วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๐, : ๒๕๕

- ๒๖๘.

^๗ จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, “การบริหารและการพัฒนาองค์การ”, เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการบริหารและพัฒนาองค์การ (หน่วยที่๒), (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๐), หน้า ๒๔๓.

ประสิทธิผลของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลตรงและครบถ้วนตามที่มีวัตถุประสงค์ไว้ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง ความมีคุณค่า ความเหมาะสมดีงาม ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการปฏิบัติด้วยความพอใจ ปฏิบัติเต็มความสามารถ ปฏิบัติด้วยการเลือกสรรกลวิธีและเทคนิควิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุผลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพอย่างสูงสุด แต่ใช้ทุน ทรัพยากร และระยะเวลาน้อยที่สุด

ประสิทธิผลขององค์การ เน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่งกับสันนิษฐานถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์การ ว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ๕ ตัว คือ

๑. การผลิต (Production) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าองค์การสามารถดำเนินการผลิตให้ได้ผลผลิตทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ตรงกับความต้องการขององค์การ

๒. ประสิทธิภาพ (Performance) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าอัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร (Inputs) ที่ใช้ กับผลผลิต (Outputs) มีความเหมาะสมในลักษณะที่ใช้ปัจจัยทรัพยากรได้คุ้มค่า

๓. ความพึงพอใจ (Satisfaction) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าผลการดำเนินงานขององค์การนำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ

๔. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าองค์การมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ

๕. การพัฒนา (Development) องค์การมีประสิทธิภาพถ้าองค์การสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ (Potential) และวิสัยความสามารถ (Capacity) ขององค์การให้เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

ประสิทธิผลทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การมีความหมายครอบคลุมทั้งผลการดำเนินงานที่สนองวัตถุประสงค์ได้ผลดีทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพและยังครอบคลุม ถึงกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม ซึ่งก็ครอบคลุมถึงประสิทธิภาพนั่นเอง^๕ จะเห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ (Organization effectiveness) จะบ่งบอกถึงความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยประยุกต์ตามแนวความคิดของ Kaplan และ Norton ซึ่งประกอบด้วยมุมมอง ๔ ด้าน ได้แก่

๑) ประสิทธิภาพด้านการเงิน

๒) ประสิทธิภาพด้านผู้รับบริการ

^๕ สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์ทรัพยากรพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๕-๖.

๓) ประสิทธิภาพด้านการกระบวนการภายใน

๔) ประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ประสิทธิภาพด้านการเงิน (Financial Perspective) หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด โปร่งใส สามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งในการแสวงหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่าง ๆ สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร

ประสิทธิภาพด้านผู้รับบริการ (Customer Perspective) หมายถึงความสามารถของสถานศึกษาในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่สนับสนุน เช่นความพึงพอใจของผู้ปกครองหรือผู้เข้ามาติดต่อกับสถานศึกษาในด้านการให้บริการทางวิชาการ หรือบริการอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของนักเรียนนักศึกษาต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนและบริการ ความพึงพอใจของชุมชนเป็นต้น

ประสิทธิภาพด้านการกระบวนการภายใน (Internal – Process Perspective) หมายถึงความสามารถของสถานศึกษาในการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการบริหารภายในตั้งแต่การวิเคราะห์การกำหนดทรัพยากรที่ต้องการในการบริหาร เช่น การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การสร้างและปลูกฝังแนวคิดด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยในชั้นเรียน การสนับสนุนสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน การติดตามผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์กรที่ผู้จัดการจะประเมินผลของบุคคล และของกลุ่มโดยประเมินจากการดำเนินงานโดยพิจารณาถึงองค์ประกอบที่จะสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงตัวองค์กรเองไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ

นักวิชาการท่านแรกกล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือ องค์กรที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย (goal) ที่ตั้งไว้ขององค์กร ดังนั้น องค์กรที่มีประสิทธิภาพย่อมประสบความสำเร็จสูงในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่องค์กรที่มีประสิทธิภาพต่ำมักจะประสบความล้มเหลวในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^๕ อีกท่านหนึ่งเปรียบเทียบให้เห็นว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่นำพาองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นองค์กรต้องมีสภาพสมบูรณ์ คือ

๑. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร

๒. สมาชิกทุกคนขององค์กรมีความรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้นและมีความเชื่อมั่นว่าปัญหาดังกล่าวจะสามารถแก้ไขให้ลุล่วงได้เสมอ

^๕พิทยา บวรวัฒนา, **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: ศักติโสภาคการพิมพ์, ๒๕๔๑), หน้า ๕๓.

๓. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอย่างกว้างขวาง
 คุมความขัดแย้ง

๔. มีการยอมรับนับถือความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นอย่างมาก

๕. เมื่อมีวิกฤติการณ์เกิดขึ้น สมาชิกขององค์การทุกคนจะผนึกกำลังกันอย่างเร็ว
 เพื่อแก้ปัญหาหรือสถานการณ์จนกระทั่งวิกฤติการณ์ดังกล่าวหมดสิ้นไปที่สุด

๖. ภาวะผู้นำมีความยืดหยุ่นได้มาก

๗. ความสำนึกในด้านระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งยังคงมีอยู่ แต่เมื่อเทียบอัตราส่วนกัน
 แล้วความคิดริเริ่มหรือภาวะสร้างสรรค์มีอยู่สูงมากกว่าเรื่องใดก้าวทันสมัยใหม่จะได้รับการพิจารณา
 และยกเลิกในที่สุด^{๑๐}

ประสิทธิภาพขององค์การจะมีขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่า องค์การสามารถทำประโยชน์
 จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่เบื้องหลังควบคู่กับ
 ประสิทธิภาพก็คือ ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบ
 การทำงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป^{๑๑} เห็นพ้องกับนักวิชาการ
 ท่านนี้ ท่านให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำกิจกรรมการดำเนินงานขององค์การ
 สามารถสร้างผลงานได้สอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทั้งในส่วนของผลผลิต
 และผลลัพธ์ ที่ตรงตามความคาดหวัง ที่กำหนดล่วงหน้าไว้น้อยเพียงใด การมีประสิทธิภาพจึงมีความ
 เกี่ยวข้องกับ ผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นกระบวนการวัดผลงานที่เน้นด้านปัจจัยนำออก^{๑๒}
 อีกท่านหนึ่งได้ให้ความหมายของการวิจัยประเมินผลว่า หมายถึงการวิจัยประยุกต์ซึ่งได้นำระเบียบวิธี
 วิจัยทางสังคม และพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้เพื่อเหตุผล ดังนี้

๑. ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่าง นโยบาย/แผนงาน/โครงการ (หรือตัวแปร
 อิสระ) กับผลลัพธ์และผลกระทบ (ตัวแปรตาม) ทั้งที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนา

๒. ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์และผลกระทบที่พึงปรารถนากับวัตถุประสงค์และ
 เป้าหมาย

๓. ศึกษา สังเกต รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์และผลกระทบข้างเคียงที่อาจไม่เคย
 คาดคิดล่วงหน้า

^{๑๐}อรุณ รักธรรม, การพัฒนาองค์กร แนวคิดและการประยุกต์ใช้ระบบสังคม, (กรุงเทพมหานคร:
 สำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, ๒๕๔๐), หน้า ๖๐.

^{๑๑}ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๔),
 หน้า ๑๕๒.

^{๑๒}สุพจน์ ทรายแก้ว, การวัดผลการปฏิบัติงาน เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผน
 กลยุทธ์และการบริหารงานมุ่งผลงาน, (เชียงใหม่ : สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘.

๔. เพื่อติดตามและประเมินกระบวนการในขั้นตอนต่างๆระหว่างดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางหรือแผนงานที่ได้วางไว้ล่วงหน้า^{๑๓}

การบรรลุเป้าหมายอันเป็นประสิทธิผลโดยทั่วไปแล้วการประเมินประสิทธิผลอาจพิจารณาได้จากคุณภาพของผลผลิตหรือบริการพื้นฐานขององค์การ หรือความสามารถ ในการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์การ ความพร้อม หรือความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานที่ เฉพาะเจาะจงถูกขอร้องให้ทำผลตอบแทน หรือผลกำไร ที่ได้รับการจากการผลิตสินค้าและบริการ เป็นต้น ดังนั้นกิจกรรมขององค์การที่เป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติงานขององค์การว่ามีประสิทธิผลหรือไม่จึงประกอบไปด้วย กิจกรรมต่อไปนี้ การได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน การใช้ปัจจัยนำเข้าอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิตความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์การ การปฏิบัติงานด้านเทคนิควิชาการ และด้านการบริหารอย่างมีเหตุผล การลงทุนในองค์การ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กับพฤติกรรมในองค์การและ การตอบสนองความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและของกลุ่ม^{๑๔} พร้อมกับการประเมินผลนโยบาย สามารถกระทำได้หลายแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน เช่น

๑. ประเมินประสิทธิผล
๒. ประเมินประสิทธิภาพ
๓. ประเมินความพอเพียง
๔. ประเมินความเสมอภาค
๕. ประเมินตอบสนอง
๖. ประเมินความเหมาะสม

นอกจากนี้ในการวินิจฉัยขององค์การประสิทธิผล คือ ความร่วมมือช่วยเหลือกันทำงานโดยมุ่งสู่จุดหมาย และ ความรู้สึกเป็นอิสระในการเสนอข้อคิดเห็นจากความรู้สึกในการแก้ปัญหา นั้นจะเป็นการปฏิบัติที่มุ่งต่อผล อย่างแท้จริงและบรรยากาศการทำงานเป็นแบบให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลไปอย่างอิสระโดยเต็มใจโดยสรุปลักษณะขององค์การที่มีประสิทธิผลต้องมีลักษณะดังนี้

๑. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การสามารถผสมผสานความต้องการสมาชิกได้
๒. การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น
๓. การปรับตัวขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพทางสังคม

^{๑๓} ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, การวิจัยประเมินผล, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนการพิมพ์พระนครจำกัด, ๒๕๒๙), หน้า ๗-๘.

^{๑๔} จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, “การบริหารและการพัฒนาองค์การ”, เอกสารประกอบการสอนชุด วิชาการบริหารและพัฒนาองค์การ (หน่วยที่ ๒), (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑๗.

๔. ผลผลิตที่สูงขององค์กร^{๑๕}

นักวิชาการท่านนี้ได้อธิบายว่าความสามารถขององค์กรในการสร้างให้วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนด การวัดประสิทธิผลขององค์กรมีหลายแนวทาง เช่น การพิจารณาถึงขนาดของความสำเร็จขององค์กรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยวิธีวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กร ๔ วิธี คือ

๑. วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยยึดหลักที่ว่า องค์กรทุกองค์กรมีจุดหมายการวัดผลสำเร็จของเป้าหมายจึงเป็นแนวทางสำหรับการวัดประสิทธิผลมากที่สุด

๒. วิธีการวัดประสิทธิผลเชิงระบบ โดยอาศัยแนวคิดที่ว่าองค์กรประกอบด้วยส่วนย่อยต่าง ๆ และการพิจารณาเชิงระบบ จะสมบูรณ์ได้ต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓. วิธีการบริหารประสิทธิผลโดยอาศัยสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะแต่ละส่วนโดยองค์กรตอบสนองความต้องการส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ในแต่ละสภาพแวดล้อม

๔. วิธีการวัดคุณค่า ซึ่งเป็นการเอาคุณค่าและความนิยมเป็นหลักในการประเมิน

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษาให้รายละเอียดว่า ประสิทธิผลเป็นการพิจารณาว่ากระบวนการ หรือมาตรการที่ใช้สามารถตอบสนองจุดประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด การประเมินประสิทธิผลต้องประเมินว่า แนวทางนั้นมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน กับความต้องการของสถาบัน และสถาบันสามารถนำแนวทางไปปฏิบัติได้ดีเพียงใด รวมทั้งผลลัพธ์ของมาตรการที่ใช้^{๑๖} เพราะประสิทธิผลเป็นการแสดงให้เห็นทราบผลที่ได้รับของโครงการหรือบริการที่มีส่วนช่วยลดและแก้ปัญหาหรือพัฒนางานให้ดีขึ้น ฉะนั้น ประสิทธิผลจึงเป็นการวัดองศาของการได้มาซึ่งวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในโครงการ^{๑๗} ท่านสุดท้ายที่ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า เป็นการสมดุลงานที่ดีที่สุด ระหว่างกิจการด้านการปรับตัวและการรักษาภาพ ดังนั้น กิจกรรมขององค์กรซึ่งเป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติขององค์กรว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ จึงประกอบด้วย กิจกรรม ต่อไปนี้

๑. การได้มาซึ่งทรัพยากร

๒. การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิต

๓. การผลิตผลผลิตในรูปบริการหรือสินค้า

๔. การปฏิบัติงานด้านเทคนิคและด้านการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

^{๑๕} มนูญ วงศ์นารี, องค์กรที่มีประสิทธิผล, (กรุงเทพมหานคร: นภาพัฒนการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๕๗.

^{๑๖} ทวี หงส์วิวัฒน์, การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๒๗), หน้า ๙๘.

^{๑๗} ทองหล่อ เดชไทย, การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับหน่วยงานสาธารณสุข, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริการงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๑), หน้า ๖๕.

๕. การลงทุนในองค์กร

๖. การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรม

๗. การสนองตอบความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลและกลุ่ม

กล่าวได้ว่า กิจกรรมเหล่านี้แต่ละกิจกรรมมุ่งไปสู่การรักษาไว้ซึ่งปัจจัยในวงจรของตัวป้อน กระบวนการผลิตผล และปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อม^{๑๘} โดยสรุปประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ ประสิทธิภาพองค์กร (Organizational Effectiveness) คือความสามารถในการบริหาร ดำเนินการงานขององค์กรให้ก้าวหน้า มีการปฏิบัติงาน ตรงตามหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้ ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่จะต้อง มีองค์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ๕ ตัว คือ การผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับเปลี่ยน และการพัฒนา ทั้ง ๕ ประการจะต้องวัดไปที่ประสิทธิผล ๒ ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล และระดับของ องค์กรจะเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จตามที่มุ่งหวังด้วยภาพรวมจะต้องวิเคราะห์ประสิทธิผลของ องค์กร ๔ วิธี คือ วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย วิธีการวัดประสิทธิผลเชิงระบบ วิธีการวัดคุณค่า และวิธีการบริหารประสิทธิผลโดยอาศัยสภาพแวดล้อมที่มีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับไปด้วย ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กรสามารถผสมผสานความต้องการสมาชิกได้ มีการปรับตัวของ องค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น มีการปรับตัวขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพ ทางสังคมและผลผลิตที่สูงขององค์กร

ตารางที่ ๒.๒ : แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วุฒิชัย จานงค์, (๒๕๓๐, หน้า ๒๕๕-๒๖๙).	แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรตามแนวความคิดตั้งแต่ ดั้งเดิมเป็นความพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง
จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, (๒๕๓๐, หน้า ๒๔๓).	ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายอันเป็นความมีประสิทธิภาพซึ่ง พิจารณาได้จากคุณภาพของผลผลิตหรือบริการพื้นฐานขององค์กร
สมใจ ลักษณะ, (๒๕๕๒, หน้า ๕-๖).	การดำเนินงานที่สนองวัตถุประสงค์ได้ผลดีทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และยังครอบคลุม ถึงกระบวนการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่าง คุ่มค่า และใช้วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม
พิทยา บวรวัฒนา, (๒๕๔๑, หน้า ๕๓).	องค์กรที่สามารถดำเนินการบรรลุ เป้าหมาย (goal) ที่ตั้งไว้ของ องค์กร

^{๑๘} ยงยุทธ เกษสาคร, การวางแผนและนโยบายทางด้านทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: สถาบัน ราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๕), หน้า ๕๕.

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อรุณ รักธรรม, (๒๕๔๐, หน้า ๖๐).	๑. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ๒. สมาชิกทุกคนขององค์กรฝึกความรับผิดชอบ ๓. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้สมาชิก ๔. มีการยอมรับนับถือความคิดเห็น ๗. ความสำนึกในด้านระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่ง ๖. ภาวะผู้นำมีความยืดหยุ่นได้มาก ๕. เมื่อมีวิกฤติการณ์เกิดขึ้น สมาชิกขององค์กรทุกคนจะผนึกกำลัง กันอย่างเร็วเพื่อแก้ปัญหา
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๔, หน้า ๑๕๒).	องค์กรสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้
สุพจน์ ทราญแก้ว, (๒๕๔๕, หน้า ๑๘).	การมีประสิทธิผลจึงมีความเกี่ยวข้องกับ ผลผลิตและผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นกระบวนการวัดผลงานที่เน้นด้านปัจจัยนำออก
ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, (๒๕๒๙, หน้า ๗-๘).	การวิจัยประยุกต์ซึ่งได้นำระเบียบวิธีวิจัยทางสังคม และพฤติกรรม ศาสตร์มาประยุกต์ใช้เพื่อเหตุผลเพื่อ ๑. ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล ๒. ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์และผลกระทบ ๓. ศึกษา สังเกต รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์และผลกระทบ ๔. เพื่อติดตามและประเมินกระบวนการในขั้นตอนต่าง ๆ
มัญญ วงศ์นารี, (๒๕๓๔, หน้า ๕๗).	การประเมินผลนโยบาย สามารถ กระทำได้หลายแบบขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของการประเมิน เช่น ๑. ประเมินประสิทธิผล ๒. ประเมินประสิทธิภาพ ๓. ประเมินความพอใจเพียง ๔. ประเมินความเสมอภาพ ๕. ประเมินตอบสนอง ๖. ประเมินความเหมาะสม
ทวี หงส์วิวัฒน์, (๒๕๒๗, หน้า ๙๘).	การพิจารณาว่ากระบวนการ หรือมาตรการที่ใช้สามารถ ตอบสนอง จุดประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด การประเมินประสิทธิผลต้องประเมินว่า แนวทางนั้นมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน กับความต้องการ ของสถาบัน

ตารางที่ ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ทองหล่อ เดชไทย, (๒๕๔๑, หน้า ๖๕).	การแสดงให้เห็น ทราบผลที่ได้รับของโครงการหรือบริการที่มีส่วนช่วยลด และแก้ปัญหาหรือพัฒนางานให้ดีขึ้น

๒.๑.๓ ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับประสิทธิผล

ผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Organizational Performance) ว่าจะมีประสิทธิผล (Effectiveness) หรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ กลุ่ม คือ ปัจจัยลักษณะองค์การ (Organizational Characteristics) ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้าง และเทคโนโลยี

๑. ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งหมายถึง บรรยากาศองค์การ

๒. ปัจจัยลักษณะของพนักงาน (Employee Characteristics) ประกอบด้วย การปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การ

๓. ปัจจัยด้านนโยบายและการปฏิบัติ (Managerial Policies and Practices) ซึ่งประกอบด้วย การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์การและนวัตกรรม^{๑๙}

จากข้อความดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จ (Success) หรือความล้มเหลว (Failure) ในการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือนโยบายที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ ประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational Effectiveness) หมายถึง ระดับของการปฏิบัติงานที่องค์การคาดหวัง หรือวางแผนไว้ สามารถบรรลุหรือสำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากนั้น ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การที่มีประสิทธิผล ได้แก่

๑. การเจริญเติบโตขององค์การ (Growth) เช่น จำนวนของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เพิ่มขึ้น

๒. การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการจัดการ (Resource Acquisition) เป็นความสามารถขององค์การในการสรรหาปัจจัยนำเข้าตามกรอบการพิจารณาองค์การ ได้แก่ ทุน คน วัตถุดิบ และแนวความคิดใหม่ ๆ เป็นต้น

๓. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ขององค์การภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในส่วนของผู้รับบริการ คู่แข่งขัน พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๔. นวัตกรรม (Innovation) คือ ความสามารถขององค์การในการคิดสิ่งใหม่ ๆ เช่น การให้บริการรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ หรือระบบการจัดการที่ทันสมัย เป็นต้น

^{๑๙}Steers, R. M., *When is an Organization Effective?*, (A process approach to understanding effectiveness, Organizations Dynamics, 1980), p. 442.

๕. ผลผลิตภาพการให้บริการ (Productivity) คือ การจัดหาบริการที่มีคุณค่าในระดับสูง โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด หรือความมีประสิทธิภาพในการจัดการ

๖. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer/client Satisfaction) และความพึงพอใจ ความผูกพันของพนักงาน หรือสมาชิกที่มีต่อองค์กร^{๒๐}

ประสิทธิผลขององค์กร (Organization Effectiveness) กำหนดจากระดับความมากน้อย ในการบรรลุเป้าหมาย หรือการทำเป้าหมายให้เป็นจริง ขององค์กร และยังได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ ประสิทธิภาพขององค์กรใน ๒ รูปแบบ คือ

๑. ตัวแบบเป้าหมาย (Goal Model) คือ การประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เป้าหมาย ขององค์กรเป็นเครื่องวัดผลการทำงาน

๒. ตัวแบบเชิงระบบ (System model) ซึ่งวัดประสิทธิผลขององค์กรจากความสามารถ ในการจัดสรรทรัพยากรไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อสนองตอบความต้องการให้เกิดประโยชน์ สูงสุด^{๒๑}

ความแตกต่างของตัวแบบทั้งสองในการวัดประสิทธิผล ขององค์กร โดยกล่าวถึงตัวแบบ เป้าหมายว่า สามารถปฏิบัติได้ง่ายกว่า แต่มีข้อบกพร่อง ได้แก่ การที่องค์กรโดยมากจะมีหลาย เป้าหมายและหลายผู้กำหนด เช่น ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง หรือเจ้าของกิจการ อีกทั้งระยะเวลา และมิติของการบรรลุเป้าหมาย เช่น ระยะยาว หรือระยะสั้น และเป็นเป้าหมายด้านเทคนิค หรือด้าน การบริการซึ่งเป็นการยาก ที่จะให้ความสำคัญกับเป้าหมายใด และอาจทำให้การวัดประสิทธิผล คลาดเคลื่อนไปจาก ความเป็นจริง กล่าวโดยสรุป คือ Etzioni ให้ความสำคัญกับตัวแบบเชิงระบบ (system model) มากกว่า นอกจากนั้น การวัดประสิทธิผลขององค์กรว่ามีแนวความคิดและเกณฑ์ การวัดที่แตกต่างกันและได้แนวทางในการศึกษาเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กรไว้เป็น ๔ แนวทาง คือ

๑. แนวทางที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย (The Goal-attainment Approach) โดยวัด ประสิทธิภาพขององค์กรจากความสามารถในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แนวทางนี้ยึดหลักว่า องค์กรมีความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง โดยอาจมีเป้าหมายเดียว หรือหลายเป้าหมายก็ได้ แนวทางที่มุ่งการบรรลุเป้าหมาย คือ องค์กรจะต้องมีความมั่นคง มีเหตุผล และแสวงหาเป้าหมายที่แท้จริง

๒.แนวทางเชิงระบบ (The Systems Approach) วัดประสิทธิผลขององค์กรตามแนวคิด เชิงระบบที่มีทรัพยากรนำเข้า กระบวนการแปรรูปทำให้เกิดผลผลิต การศึกษาในแนวนี้นอกจากจะ มุ่งเน้นเป้าหมายแล้ว ยังมุ่งเน้นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายด้วย

^{๒๐} Arnold, H. J., & Feldman, D. c. **Organizational Behavior**. (New York: McGraw-Hill, 1986), p. 6.

^{๒๑} Etzioni, A., **Modern Organizations** Upper Saddle River, (NJ: Prentice-Hall. 1964), p. 8.

๓. แนวทางเชิงกลยุทธ์เฉพาะส่วน (The Strategic-Constituencies Approach) กล่าวถึงการที่องค์กรต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา ได้แก่ ความกดดันและ ข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ แต่จะมีเฉพาะบางส่วนเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร คือ กลุ่มผลประโยชน์นั้น ๆ มีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อองค์กร ดังนั้น ความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดหาและรักษา ทรัพยากรจะแสดงถึงระดับความมีประสิทธิภาพขององค์กร

๔. แนวทางการแข่งขัน-คุณค่า (The Competing-Values Approach) กล่าวถึงเป้าหมายที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร มาจากบุคคลที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่านิยมต่างกัน ดังนั้น การวัดประสิทธิผลขององค์กรจึงขึ้นกับค่านิยม (Values) ความพึงพอใจ (Preferences) และความสนใจ (Interests) ของผู้ประเมินหรือวัดประสิทธิผลขององค์กร^{๒๒}

นอกจากนี้การประเมินประสิทธิผลขององค์กรเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อองค์กรต้องการประเมินสถานะขององค์กรโดยรวมทั้งหมด^{๒๓} แต่การประเมินหรือการวัดประสิทธิผลขององค์กรเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและเต็มไปด้วยค่านิยม^{๒๔} โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินองค์การภาครัฐ ซึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากเพราะองค์การภาครัฐมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์การภาคเอกชนหลายประการ เช่น ความหลากหลายภายในองค์กร การได้รับอิทธิพลจากคน หรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ มากกว่า องค์การภาคเอกชน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง มีความขัดแย้งค่อนข้างมากระหว่างผู้กำหนดนโยบาย มีความแตกต่างด้านสถานะและบทบาท ตลอดจนได้รับการตรวจสอบจากกลุ่มผลประโยชน์และสื่อต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา^{๒๕} เป็นต้น

^{๒๒}Robbins, R. P., *Organization Theory: Structure, Design and Applications* (2nd ed.), ZEnglewood Cliffs NJ: Prentice-Hall, 1987), p. 22.

^{๒๓}Murray, V., *Evaluating the Effectiveness of Nonprofit Organizations*. In R. D. Herman (Ed.), *"The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management"* (San Francisco: Jossey-Bass, 2005), p. 346.

^{๒๔}Goodman, P. S., & Pennings, J. M., *Critical issues in Assessing Organizational Effectiveness*, (New York: John Wiley & Sons, 1980), p. 185.

^{๒๕}Eddy, W. B., *Public Organization Behavior and Development*, Cambridge, (MA: Winthrop, 1981), p. 105.

ตารางที่ ๒.๓ : ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับประสิทธิผล

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Steers, R. M. (1980, p. 442).	ผลการปฏิบัติงานขององค์การขึ้นอยู่กับปัจจัย ๓ กลุ่ม คือ ๑. ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ๒. ปัจจัยลักษณะของพนักงาน ๓. ปัจจัยด้านนโยบายและการปฏิบัติ
Arnold, H. J., & Feldman, D. c. (1986, p.6).	องค์ประกอบขององค์การที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ๑. การเจริญเติบโตขององค์การ ๒. การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการจัดการ ๓. ความสามารถในการปรับตัว ๔. นวัตกรรม ๕. ผลิิตภาพการให้บริการ ๖. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
Robbins, R. P. (1987, p. 22).	การศึกษาเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์การไว้เป็น ๔ แนวทาง คือ ๑. แนวทางที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย ๒. แนวทางเชิงระบบ ๓. แนวทางเชิงกลยุทธ์-เฉพาะส่วน ๔. แนวทางการแข่งขัน-คุณค่า
Murray, V (2005, p. 346).	การประเมินประสิทธิผลขององค์การเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อ องค์การต้อง การประเมินสถานะขององค์การโดยรวมทั้งหมด
Goodman, P. S., & Pennings, J. M. (1980, p. 185).	การประเมินหรือการวัดประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องที่ซับซ้อน และเต็มไปด้วยค่านิยม
Eddy, W. B. (1981, p. 105).	การประเมินองค์การภาครัฐซึ่งเป็นเรื่องที่ยากเพราะองค์การ ภาครัฐมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์การภาคเอกชนหลายประการ เช่น ความหลากหลายภายในองค์การ การได้รับอิทธิพลจากคน หรือ กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานการบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่าง ๆ การบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้าการบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัว หรือองค์การโดยย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ

นอกจากนี้ การบริหาร ยังหมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การรูปนัย เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล^{๒๖} การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคมที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)^{๒๗} เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง^{๒๘} รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๒๙} ซึ่งอาจจะเป็นการกระทำ

^{๒๖} กิตติมา ปรีดีติติก, **ทฤษฎีบริหารองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์, ๒๕๓๙), หน้า ๔.

^{๒๗} จันทราณี สงวนนาม, **เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง**, (ม.ท.ป, ๒๕๓๖), หน้า ๔.

^{๒๘} นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๔.

^{๒๙} พยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

หรือกระบวนการทุกอย่างที่ต้องการทำให้นโยบายและวิธีการมีประสิทธิภาพ^{๓๐} การนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้นหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ^{๓๑} กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การรูปนี้ เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล^{๓๒} เป็นทั้งภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่มซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๓๓} การดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น^{๓๔} ภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๓๕}

จะเห็นได้ว่า แนวคิดการบริหารจะมีลักษณะของกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง^{๓๖} เป็นเรื่องของกรนำเอากฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๓๗} การกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการการอำนวยการการสนับสนุนและการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๓๘} ซึ่งอยู่ในรูปของกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การจัดการองค์การ การวางแผน การติดตาม และการ

^{๓๐} ชาญชัย อาจิณสมจาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : การศาสนา, ๒๕๒๗), หน้า ๗.

^{๓๑} ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

^{๓๒} ชาญชัย อาจิณสมจาร, ศัพท์การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑.

^{๓๓} ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๒๖.

^{๓๔} ธนจรัส พูนสิทธิ, การจัดการองค์การและการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐.

^{๓๕} ธีรวิทย์ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เณลิมจิระรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๓๔), หน้า ๒๐.

^{๓๖} นพพงษ์ บุญจิตราดูลย์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๓.

^{๓๗} พิทยา บวรวัฒนา, การบริหารเชิงบูรณาการ, (นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๓๘} มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ทจากัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

ควบคุม^{๓๙} เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๔๐} เป็นต้น

กล่าวได้ว่า แนวคิดการบริหารเป็นการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปมุ่งไปสู่ความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ซึ่งอยู่ในรูปของกระบวนการจัดการในองค์กรตามกฎหมายที่ระบุไว้หรือการกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการการอำนวยความสะดวกและการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในองค์กรประกอบ เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานสำหรับนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวัง

ตารางที่ ๒.๔ : ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กิตติมา ปรีดีติลล, (๒๕๓๙, หน้า ๔).	กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรรูปแบบหนึ่งเพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล
จันทร์ธานี สงวนนาม, (๒๕๓๖, หน้า ๔).	การบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, (๒๕๒๓, หน้า ๔).	กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง
พยอม วงศ์สารศรี, (๒๕๔๒, หน้า ๓๖).	กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวัง
ชาญชัย อาจิณสมจาร, (๒๕๒๗, หน้า ๗).	การกระทำหรือกระบวนการทุกอย่างที่ต้องการทำให้นโยบายและวิธีการมีประสิทธิภาพ

^{๓๙}วิโรจน์ สารรัตน์, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

^{๔๐}สุธี สุทธิสมบุญ, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

ตารางที่ ๒.๔ : ความหมายของการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ติน ปรัชญพฤทธิ์, (๒๕๓๕, หน้า ๘).	การนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ
ชาญชัย อาจิณสมภาร, (๒๕๔๐, หน้า ๑๑).	กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การรูปนัยเพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมาย
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๓๗, หน้า ๒๖).	ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน
ธนจรัส พูนสิทธิ์, (๒๕๔๑, หน้า ๒๐).	การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ธีรภูมิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, (๒๕๓๔, หน้า ๒๐).	การทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ
นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, (๒๕๒๓, หน้า ๓).	การบริหารจะมีลักษณะของกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
พิทยา บวรวัฒนา, (๒๕๔๖, หน้า ๒).	การนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆไปปฏิบัติให้เกิดผล
มัลลิกา ต้นสอน, (๒๕๔๔, หน้า ๑๐).	การกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการการอำนวยการการสนับสนุนและการตรวจสอบ
วิโรจน์ สารรัตน์, (๒๕๔๒, หน้า ๑).	การจัดการองค์การ การวางแผน การติดตาม และการควบคุม
สุธี สุทธิสมบูรณ์, (๒๕๓๖, หน้า ๑๒).	การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method)

๒.๒.๒ แนวคิดการบริหารจัดการ

แนวคิดการบริหารเป็นการมองถึงองค์ประกอบในการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นซึ่งมีปัจจัยหลายประการ เช่น การเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กรและยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communication) การวางแผน (Planning) และ

การจัดการ (Management)^{๔๑} เป็นต้นซึ่งเป็นกระบวนการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านหน้าที่การบริหารต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนการจัดองค์การการนำและควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ^{๔๒} เป็นทั้งศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จโดยที่ผู้บริหารมักจะไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติแต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้วและกิจกรรมความร่วมมือของกลุ่มต้องการประสบความสำเร็จต่อส่วนรวม^{๔๓} หรือความประสบความสำเร็จในเชิงพันธกิจขององค์การเพื่อให้เกิดการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น^{๔๔} นำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ(Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ^{๔๕} รวมทั้งกระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ^{๔๖} การนำเอากฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๔๗} โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๔๘}

แนวคิดของนักวิชาการในประเทศไทยระบุถึงแนวคิดการบริหารซึ่งเป็นการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยมีหลักการ^{๔๙} ซึ่งต้องมียอดประกอบที่สำคัญได้แก่

๑. ต้องมีองค์การ (Organization) และองค์การนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) อันแน่ชัด

^{๔๑}E.N. Chapman, **Supervisor Survival Kit**, (Second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p.3.

^{๔๒}Dabrin & Ireland. Ernest Dale Management, **Theory and Practice**, (New York : McGraw-Hill Book co, 1972), p.4

^{๔๓}Simon, Smithburg&Thompson, **Public Administration**, 14th ed. (New York : AlfredA.Knope, 1971), p.3.

^{๔๔}Don Hellriegel, **Management**, Third edition, Addison-Wesley Publishing Company, Inc., 1982), p.6.

^{๔๕}Dele Yoder, **Personnel Principles and Policies**, Fourth printing, (Englewood Cliffs : New Jersey prentice-Hall, Inc, 1956), p.7.

^{๔๖}ดิน ปรชัยฤทธิ์, **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์**, หน้า ๘.

^{๔๗}พิทยา บวรวัฒนา, **การบริหารเชิงบูรณาการ**, (นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๔๘}สุธี สุทธิสมบูรณ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

^{๔๙}ประทาน คงฤทธิศึกษากร, **สุขาภิบาลในฐานะปกครองตนเอง**, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๗๖.

๒. ต้องมีคนทำงานร่วมกัน คนเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน
๓. ต้องมีทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งนอกจากคน (Man) แล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน
๔. ต้องมีการจัดการในการบริหารหรือการทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์

ดังนั้น การบริหารคือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกัน ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือ หลายๆอย่างร่วมกัน โดยประกอบไปด้วย ส่วนต่าง ๆ ดังนี้^{๕๐} ๑) บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒) ต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ๓) ต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด และ ๔) วัตถุประสงค์นั้น ๆ ต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำ

แนวคิดการบริหารของเฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้เสนอแนวทางการบริหารโดยมีความเชื่อว่า เป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร (Management Functions) ๕ ประการ คือ^{๕๑}

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่าง ๆ ต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้าง

^{๕๐}บรรจบ เนียมมณี, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓), หน้า ๒๖๑.

^{๕๑}Price, Alan, **Human Resource Management**, In a Business Context, 2edition, (London : Thomson Learning, 2004), p. 110.

ขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ได้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

กระบวนการบริหารเกิดได้หลายแนวคิด เช่น โปสด์คอร์บ (POSDCORB) เกิดจากแนวคิดของลูเธอร์ กุลิก (Luther Gulick) และลินดอลเออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC)^{๕๒}

องค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อการจัดการ ดังนี้^{๕๓}

๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตต้องรู้ว่าผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหาร การดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒. ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องมือเพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ 4Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ 6Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามา ซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4Ms หรือ 6Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วยการนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

^{๕๒} วัชร วัชรนิภาวรรณ, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย, (กรุงเทพมหานคร : โพธิ์เพช, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙.

^{๕๓} สมคิด บางโม, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๒ - ๖๓.

๔. ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่า บรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึงความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ

หลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะ คือ^{๕๔}

๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จสาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำ และสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น การบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^{๕๔} เสนาะ ดิยาวัว, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑ - ๒.

๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

แนวคิดนักวิชาการบางท่านก็ยังมีแนวคิดไปในรูปของกระบวนการการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐ ประการ คือ^{๕๕}

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) การพัฒนากลวิธี (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒. การจัดการองค์การ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔. การตัดสินใจ (Decisionmaking) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจ แยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงานเพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงานคือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘. การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (PublicRelation) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึง

^{๕๕} พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔ - ๗๒.

วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือการบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มีหลักเกณฑ์ (Principle) และทฤษฎี (Theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกันกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ ดังนั้น นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ^{๕๖} เป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้แทนกันได้ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขึ้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินไปบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้^{๕๗}

คุณลักษณะของผู้บริหารที่นำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถทำให้เกิดคุณภาพต่อองค์กรอันเป็นปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่

๑. การสร้างวิสัยทัศน์ (visioning) คือ ความสามารถของผู้นำที่จะสร้างวิสัยทัศน์หรือมองอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้างวิสัยทัศน์อาจจะมีรูปแบบมากกว่าหนึ่งอย่าง แทนที่จะเรียกร้องให้บุคคลทุกคนภายในองค์กรมุ่งไปตามแผนที่เส้นทางวิสัยทัศน์ของผู้นำ ผู้นำเชิงปฏิรูปอาจจะพยายามให้บุคคลแต่ละคนมีวิสัยทัศน์ของตนเอง ดังที่ ผู้บริหารคนหนึ่งได้กล่าวว่า ผู้นำรับผิดชอบไม่เพียงแต่การมีวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องรับผิดชอบกระบวนการของการสร้างวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กรอีกด้วย^{๕๘}

๒. การตัดสินใจ ผู้นำจะต้องมีการตัดสินใจอย่างฉับพลันทันทีโดยอาศัยกลุ่มเป็นเครื่องมือในการพิจารณา หมายความว่า ผู้นำจะต้องนำข้อมูลข่าวสารจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามาประกอบการตัดสินใจ และที่ดีที่สุดจะต้องให้ผู้มารวมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการ

^{๕๖} ได้น ชะเนตียัง, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร , ม.ท.ป, ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

^{๕๗} ทองหล่อ เดชไทย, หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

^{๕๘} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๐), หน้า ๒๒๕ - ๒๒๖.

ระดมสมองและการตัดสินใจ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะได้แนวร่วมที่ผลักดันให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าเป็นกรณีจำเป็นเร่งด่วนผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจและกล้ารับผิดชอบในสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นเนื่องจากการตัดสินใจนั้น^{๕๙}

๓. การกระจายอำนาจและการติดต่อสื่อสาร (empowering and communication) หัวใจของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป คือ ความสามารถของผู้นำที่จะบันดาลความเชื่อของผู้ตามว่าพวกเขาสามารถมีส่วนช่วยอย่างสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งจะเกี่ยวพันกับการกระจายอำนาจให้แก่ผู้ตามด้วยการให้พวกเขามีความรู้สึกว่าตัวพวกเขามีคุณค่า และช่วยให้พวกเขาได้ใช้ขีดความสามารถส่วนบุคคลอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ผู้นำจะพัฒนาผู้ตามด้วยการแก้ปัญหาาร่วมกัน และการมอบหมายงานซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นตนเองสูงขึ้น การกระจายอำนาจจะถูกสนับสนุนด้วยความเต็มใจของผู้นำที่จะทำงานร่วมกัน^{๖๐}

๔. ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงหรือภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมไทยมากที่ เพราะการที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การปรับปรุงระบบงาน การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การวางแผน กรอบการสร้างวิสัยทัศน์ และอื่น ๆ สิ่งเหล่านี้จะต้องถูกปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ นำไปสู่ทำงานที่สามารถก้าวทันโลกหรือประเทศอื่น และภาวะการแข่งขันในโลกธุรกิจภายใต้เงื่อนไขมากมายทางกิจกรรมภาครัฐ การลดขั้นตอนการทำงาน การสร้างทีมงาน เพื่อประสิทธิภาพในองค์กร ซึ่งผู้นำจะต้องได้รับการยอมรับและศรัทธาอย่างมาก เพื่อให้เป็นแบบอย่างของการปฏิบัติตนในฐานะผู้บริหารประเทศ หรือที่เรียกว่าผู้นำเชิงบริหาร^{๖๑}

กล่าวได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ภาวะผู้นำ การกระตุ้นจากระบบขององค์กร การแนะนำตามกลไกการปฏิบัติงาน เป็นต้น ที่จะต้องมีบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปที่จะนำไปสู่ความสำเร็จด้วยการพัฒนาเครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ วิธีการปฏิบัติงาน และอุปกรณ์ในการดำเนินงาน ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของกระบวนการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การควบคุม (Controlling) การประสานงาน (Coordinating) และมีองค์ประกอบทางการบริหารที่สำคัญ คือ มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน มีทรัพยากรในการบริหาร มีการประสานงานระหว่างกัน และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีหลักการบริหาร คือ การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคนอื่น การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

^{๕๙} สุวัระ ทรงเมตตา, เทคนิคภาวะผู้นำยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ตำรวจ, ๒๕๔๓), หน้า ๙๖-๑๐๑.

^{๖๐} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์กร, หน้า ๒๒๕-๒๒๖.

^{๖๑} อานันท์ ปันยารชุน, ผู้นำ คือ ผู้ที่คนอื่นอยากตาม, (กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๔๑), หน้า ๑๒-๑๓.

ตารางที่ ๒.๕ : แนวคิดการบริการจัดการ

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
E.N. Chapman, (1995, p. 3).	การให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communication) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)
Dabrin & Ireland, (1972, p. 4).	กระบวนการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยอาศัยทรัพยากร ต่าง ๆ
Simon, Smithburg&Thompson, (1971, p. 3).	ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหาร ตัดสินใจเลือกแล้ว
Don Hellriegel, (1982, p. 6).	ความสำเร็จในเชิงพันธกิจขององค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกับผู้อื่น
Dele Yoder, (1956, p. 7).	กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating)
ดิน ปรัชญพฤทธิ, (๒๕๓๕, หน้า ๘).	กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติ
พิทยา บวรวัฒนา, (๒๕๔๖, หน้า ๒).	การนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆไปปฏิบัติให้เกิดผล
สุธี สุทธิสมบุรณ์, (๒๕๓๖, หน้า ๑๒).	การใช้ทรัพยากรที่มีทั้งคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method)
ประทาน คงฤทธิศึกษากร, (๒๕๓๙, หน้า ๑๗๖).	การทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร ๑. ต้องมีองค์การ ๒. ต้องมีคนทำงานร่วมกัน ๓. ต้องมีทรัพยากรในการบริหาร ๔. ต้องมีการ จัดการในการบริหาร
บรรจบ เนียมมณี, (๒๕๒๓, หน้า ๒๖๑).	กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกัน ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง
Henry Fayol, ใน Price, Alan, (2004, p. 110).	๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) ๔. การประสานงาน (Coordinating)

ตารางที่ ๒.๕ : แนวคิดการบริการจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๕. การควบคุม (Controlling)
Luther Gulick และ Lyndall Urwick ในวิช วิรัชนิภาวรรณ (๒๕๔๕, หน้า๓๙).	การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)
สมคิด บางโม, (๒๕๔๒, หน้า ๖๒-๖๓).	องค์ประกอบทางการบริหาร ได้แก่ ๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน ๒. ทรัพยากรในการบริหาร ๓. มีการประสานงานระหว่างกัน ๔. ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
เสนาะ ตีเยาว์, (๒๕๔๔, หน้า ๑-๒).	หลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะคือ ๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคน ๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, (๒๕๔๒, หน้า ๖๔-๗๒).	หลักสำคัญของการบริหาร ๑๐ ลักษณะคือ ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดการองค์การ (Organizing) ๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ๔. การตัดสินใจ (Decisionmaking) ๕. การสั่งการ (Directing) ๖. การควบคุม (Controlling) ๗. การประสานงาน (Coordinating) ๘. การสื่อข้อความ (Communicating) ๙. การรายงานผล (Reporting) ๑๐. การงบประมาณ (Budgeting)
เด่น ชะเนติยง, (๒๕๓๓, หน้า ๕๒).	การจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล

ตารางที่ ๒.๕ : แนวคิดการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ทองหล่อ เดชไทย, (๒๕๓๕, หน้า ๕).	“การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

๒.๒.๓ ทฤษฎีการบริหารจัดการ

ทฤษฎีการบริหารองค์การ ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) ว่าทฤษฎีการบริหารได้พัฒนาตามที่เจ้าของทฤษฎีจะเห็นสมควร เช่น ทฤษฎีของมูนี และ โรลีย์ (Mooney) เป็นที่ยอมรับถึงองค์การที่เป็นทางการและมีการแบ่งงานกันทำตาม ความถนัด เช่นเดียวกับแนวคิดของทฤษฎีระบบราชการ เน้นถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบซึ่งควรจะมีเท่ากันในองค์การ เป้าหมายขององค์การเน้นความเป็นระเบียบความมั่นคง ความคิดริเริ่มและความสามัคคี ซึ่งต่างกับทฤษฎีระบบราชการจะพูดถึงองค์การในลักษณะที่ควรจะเป็นส่วนทฤษฎีการบริหารจะมองในลักษณะที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ^{๒๒} เห็นพ้องกับอีกท่านที่ได้เขียนเรื่อง การวางแผน ทฤษฎีการบริหารตามความหมายของ Einstein คือความพยายามที่จะเข้าใจความจริง ซึ่งสรุปลักษณะที่สำคัญของทฤษฎี ดังนี้

๑. ทฤษฎีเป็นแนวความคิดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (Conceptual)

๒. ทฤษฎีไม่ผิดไม่ถูก (No Right, No Wrong)

๓. ทฤษฎีอธิบายว่าสิ่งนี้เป็นอะไร (what is) ไม่ใช่บอกว่าควรจะเป็น (Ought To Be)

ทฤษฎีการบริหาร หมายถึง การพยายามสรุปความและจัดระเบียบเรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นทั้งแนวความคิด และหลักการต่าง ๆ อย่างเป็นระเบียบนั่นเอง^{๒๓} นักวิชาการอีกท่านได้สรุปทฤษฎีการบริหารของนักวิชาการหลายท่านไว้ ดังนี้

๑. ทฤษฎีการบริหารระบบราชการ (Bureaucratic Management) ทฤษฎีนี้บางท่านก็เรียกว่า ทฤษฎีองค์การแบบราชการเป็นทฤษฎีที่ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ชาวเยอรมันผู้คิดค้นขึ้นตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ ๑๙ โดยที่เขามีความเชื่อว่าบุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อเท็จจริงและขยัน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีนั้นจะต้องมีองค์การหรือหน่วยงานแบบระบบราชการ จะต้องมีการจัดองค์การ มีการลดหลั่น

^{๒๒} กิตติมา ปรีดีดิเรก, *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*, (กรุงเทพมหานคร: ธนการพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๖๖.

^{๒๓} ธงชัย สันติวงษ์, *การวางแผน*, (กรุงเทพมหานคร :ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๖) หน้า ๑๐.

ในสายบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง และมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยหลักคุณวุฒิและยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (max weber) จึงก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การแบบราชการ หรือการบริหารแบบราชการขึ้น ทฤษฎีประกอบด้วย หลัก ๖ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. หลักกฎหมายและเหตุผล
๒. หลักสายการบังคับบัญชา
๓. หลักระบบคุณธรรม
๔. หลักการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างมีแบบแผน
๕. หลักการฝึกอบรมและพัฒนา
๖. หลักการไม่ยึดหลักตัวบุคคล

๒. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การบริหารแบบวิทยาศาสตร์เป็นการบริหารงานที่มีระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้อย่างแน่นอน เลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และการกำหนดเครื่องมือควบคุมในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม เทเลอร์ (Taylor) มีความเชื่อว่าคนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเพิ่มผลผลิตได้ โดยผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานกำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการณ์ปฏิบัติการอย่างมีระบบเพื่อหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว สำหรับใช้ในการเพิ่มผลผลิต โดยใช้เวลาน้อยแต่ได้ผลมากที่สุด วิธีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ หลักการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ตามแนวคิดของ เทเลอร์ (Taylor) นักวิชาการอีกท่านหนึ่งได้เขียนเรื่อง ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบหรือสังเกตจนเป็นที่แน่ใจในทฤษฎี เป็นเซตของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงกันและกันเป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมของการบริหารองค์การทางการศึกษาอย่างเป็นระบบเมื่อทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาท ให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไปและชี้แนะการวิจัย^{๖๔} อีกท่านหนึ่งคือ วิลเลียม อุชิ (William Ouchi) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้

๑. การจ้างงานระยะยาว
๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล

^{๖๔} สนั่น มีสัตย์ธรรม, ปัญหาการบริหารงานของหน่วยศึกษานิเทศก์, สำนักงานประถมศึกษาอำเภอในเขตการศึกษา ๑๑, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม, ๒๕๓๗), หน้า ๙.

๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
๕. การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ
๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว^{๖๕}

สอดคล้องกับ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น ๑๔ ประการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโยล ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับ การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ ในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวเปเบอร์ และฟาโยล ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของแวนเปเบอร์ จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโยล กล่าวว่า คำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้องในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก และผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคต ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชา จากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าใน การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้น การบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้นภายใน

^{๖๕} William Ouchi, *Organization and Management*, (Eaglewood Cliffs: Prentice Hill, 1971) p. 283.

องค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกต่าง ๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับชั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลาง และระดับต้นของสาย การบังคับบัญชาแต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่น ๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้อยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงของสาย ๑๘ การบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไรอย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและ แผนเดียวกัน

๗. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การ ซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้ชัดว่าตำแหน่งของพนักงาน แต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขึ้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นใน องค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม ซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การ

และความต้องการ ของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุลซึ่งเป็นสิ่งที่ชีวิตผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดและทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้ภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไรเป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่า การจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of individual interests to the common interest) ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุก ๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์การ ในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้อง มีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

๑๔. ความสามัคคี (Sprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์การ และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโศค และความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนาความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูง ก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง^{๖๖}

^{๖๖} Fayol, อังโน ตีรวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ, **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘ - ๖๙.

เห็นพ้องกับ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick นำเสนอกระบวนการบริหารงาน ๗ ประการ เรียกโดยย่อว่า “POSDCORB” เป็นกระบวนการบริหารงานที่เสนอไว้ในหนังสือ “Papers on the Science of Administration” ในปี พ.ศ.๒๔๗๙ โดยมีกระบวนการบริหารงาน ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

๒. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่และการแบ่งส่วนของงานให้เหมาะสมและลงตัว

๓. การจัดสายงานและการจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การรักษาสภาพการทำงานและการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร

๔. การอำนวยการ (Direction) หมายถึง การดำเนินการตัดสินใจและสั่งการในการปฏิบัติงานของส่วนต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะงานทั่วไปและในลักษณะงานเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำและควบคุมการปฏิบัติงานในทุกภาคส่วน

๕. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การร่วมมือกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามส่วนต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้องกันอย่างกลมกลืน

๖. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารงานและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของกิจการต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน

๗. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบและรัดกุม รวมถึงการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำบัญชี^{๖๗}

การที่ขับเคลื่อนองคัพยพไปสู่จุดหมาย หรือสู่ประตูแห่งความสำเร็จ การบริหารที่ดีนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมึกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ดี เพื่อก่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลได้ในองค์กร โดยมีหลักการ และวิธีที่ดี เช่น การวางแผนงาน การประสานงาน การวินิจฉัยสั่งการ และการรู้จักคน รู้จักตน รู้จักงาน เป็นต้น เพราะว่า ผู้บริหาร จักต้องมีองค์ประกอบ หรือคุณสมบัติดังกล่าว ในการเป็นผู้นำทางการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๖๘}

^{๖๗}Luther Gulick and Lyndall Urwick, **Papers on the Science of Administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1973), pp. 37-38.

^{๖๘}เสนาะ ตียาว, **หลักการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๔๕.

ทฤษฎีทางการบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ^{๖๙}

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

ภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ^{๗๐}

๑. การวางแผน หมายถึง การกำหนด โครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒. การจัดองค์กร หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนด อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนด ลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมทั้งตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

^{๖๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

^{๗๐} ดิณ ปรัชญพฤทธิ์, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๔ - ๒๖.

๕. การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

๖. การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสวดกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้าง ความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗. การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงานงบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

ทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้^{๗๑}

๑. การจ้างงานระยะยาว
๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล
๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
๕. การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ
๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

จากหลักการดังกล่าว พบว่า วิธีการต่าง ๆ ล้วนแต่เป็นวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดทฤษฎีการบริหารขึ้นมาและได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นจุดกลางของปัญหาและความสำเร็จของกลุ่มที่จะต้องรับผิดชอบนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของกลุ่มมาคิดวิเคราะห์และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่มให้ดีขึ้นและมากขึ้นเรื่อย ๆ ^{๗๒}

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารใช้สำหรับตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นองค์กรที่เป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย โดยนำทรัพยากรมาใช้ให้ประหยัด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวนี้ต้องใช้ทั้งศาสตร์

^{๗๑}Ouchi William, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971), p. 283.

^{๗๒}เฟรดเดอริค ดับเบิลยู เทอเลอร์, อังโน ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗-๔๘.

และศิลป์ เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานซึ่งกระบวนการบริหารเป็นภารกิจที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่ตามลำดับขั้นตอนเป็นระบบมีการวางแผน การจัดองค์การ หรือการจัดหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน ผลการปฏิบัติงาน การงบประมาณ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

ตารางที่ ๒.๖ : ทฤษฎีการบริหารจัดการ

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กิติมา ปรีดีดิเรก, (๒๕๒๙, หน้า ๖๖).	ทฤษฎีการบริหารจะมองในลักษณะที่ว่าจะทำให้องค์การประสบ ความสำเร็จ
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๓๖, หน้า ๑๐).	ลักษณะที่สำคัญของทฤษฎี คือ ๑. ทฤษฎีเป็นแนวความคิดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (Conceptual) ๒. ทฤษฎีไม่ผิดไม่ถูก (No Right, No Wrong) ๓. ทฤษฎีอธิบายว่าสิ่งนี้เป็นอะไร (what is)
สนั่น มีสัจธรรม, (๒๕๓๗, หน้า ๙).	ทฤษฎีระบบการบริหาร ได้แก่ ๑. ทฤษฎีการบริหารระบบราชการของแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ได้แก่ หลักกฎหมายและเหตุผล คือ หลักสายการบังคับ บัญชา หลักระบบคุณธรรม หลักการกำหนดหน้าที่และความ รับผิดชอบอย่างมีแบบแผน หลักการฝึกอบรมและพัฒนา หลักการ ไม่ยึดหลักตัวบุคคล ๒. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ได้แก่ ทฤษฎี Z ของ William Ouchi คือ การจ้างงานระยะยาว การตัดสินใจเป็น เอกฉันท์ ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล การประเมินผลและการ เลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป การควบคุมในตัวเองไม่เป็น ทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ เส้นทาง อาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง และมีความ เกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว
Fayol, อังโน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ, (๒๕๔๕, หน้า ๖๘-๖๙).	องค์ประกอบตามทฤษฎีการบริหาร ได้แก่ การแบ่งงานกันทำ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ การรวมอำนาจ การมี เป้าหมายเดียวกัน หลักความเสมอภาค การออกคำสั่ง ความคิด

ตารางที่ ๒.๖ : ทฤษฎีการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	ริเริ่ม ความมีระเบียบวินัย ค่าตอบแทนความมั่นคงในงาน ผลประโยชน์ขององค์กร และความสามัคคี
Luther Gulick and Lyndall Urwick, (1973, p. 37-38).	กระบวนการบริหาร ได้แก่ ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัด หน่วยงาน (Organizing) ๓. การจัดสายงานและการจัดตัวบุคคล (Staffing) ๔. การอำนวยการ (Direction) ๕. การประสานงาน (Coordinating) ๖. การรายงาน (Reporting) และ ๗. งบประมาณ (Budgeting)
เสนาะ ดิเียว, (๒๕๕๑, หน้า ๔๕).	การบริหารที่ดีนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ใน การบริหารงานที่ดี เพื่อก่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลได้ในองค์กร โดยมี หลักการ และวิธีที่ดี เช่น การวางแผนงาน การประสานงาน การวินิจฉัยสั่งการ และการรู้จักคนรู้จักตน รู้จักงาน เป็นต้น
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), (๒๕๔๙, หน้า ๓ – ๕).	ทฤษฎีกระบวนการบริหาร ได้แก่ ๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน ๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร ๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร ๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ ๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล
ดิณ ปรัชญพฤทธิ, (๒๕๓๙, หน้า ๒๔-๒๖).	ภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ ๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์กร ๓. การจัดคนเข้าทำงาน ๔. การสั่งการ ๕. การประสานงาน ๖. การรายงาน ๗. การงบประมาณ
Ouchi William, (1971, p. 283).	ทฤษฎีการบริหาร คือ ทฤษฎี Z ได้แก่ ๑. การจ้างงานระยะยาว ๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่ง ๕. การควบคุมตัวเอง ๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับพันธกิจการบริหารสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา

๒.๓.๑ แนวคิดเกี่ยวข้องกับพันธกิจของสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา

ตามที่มาตรา ๓๔ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕^{๗๓} กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทางคณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ และมาตรา ๑๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงประกาศมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

๑. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน ๒ ด้าน ดังนี้

๑.๑ มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ ๔ ด้าน

(๑) ด้านกายภาพ

สถาบันอุดมศึกษามีอาคารที่ประกอบด้วยลักษณะสำคัญของอาคารเรียนที่ดีห้องครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกประเภทมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร และจำนวนนักศึกษาตามแผนการรับนักศึกษา ตามเกณฑ์พื้นที่ใช้สอยอาคารโดยประมาณ รวมทั้งต้องจัดให้มีห้องสมุด

^{๗๓}พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๔, กระทรวงศึกษาธิการ : ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๔), หน้า ๕๔-๕๖.

ตามเกณฑ์มาตรฐาน มีครุภัณฑ์ประจำอาคาร ครุภัณฑ์การศึกษา และคอมพิวเตอร์จำนวนเพียงพอต่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้ อาคารและบริเวณอาคารจะต้องมีความมั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ หรือความจำเป็นอย่างอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

(๒) ด้านวิชาการ

สถาบันอุดมศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถาบันอุดมศึกษาและแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการการศึกษาที่ดีสามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างมีคุณภาพ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู้ การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหารวิชาการ

(๓) ด้านการเงิน

สถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง เป็นหลักประกันได้ว่าสถาบันจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้ให้บริการอุดมศึกษา สถาบันมีการจัดทำรายงานการเงินที่แสดงถึงการได้มาของรายได้ รายรับ การจัดสรร การใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และทั่วถึงเป็นธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งการนำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง มีระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการใช้เงินทุกประเภท และมีระบบการติดตามตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากรทุกระดับ

(๔) ด้านการบริหารจัดการ

สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับนโยบาย การดำเนินการตามแผน การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการเผยแพร่ผลการกำกับดำเนินงานของสภาสถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า

๑.๒ มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ ๔ ด้าน คือ

๑) ด้านการผลิตบัณฑิต

สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผน การรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิตได้ ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อเสนอแนะที่ชัดเจน เผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรม การพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของนักศึกษา นอกจากนี้ ผู้มีความรู้ ความสามารถในศาสตร์ใดศาสตร์หนึ่งพร้อมที่จะปฏิบัติงาน โดยมีคุณธรรมและจริยธรรมใน การใช้ความรู้ นั้น การผลิตบัณฑิตเกี่ยวข้องกับหลักสูตรซึ่งเป็นแผนการจัดวิชาความรู้อย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับระดับปริญญา และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในตลาดแรงงาน คณาจารย์คือกลุ่มผู้ร่วม สร้างและบริหารหลักสูตร หล่อหลอมให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การเรียน การสอนต้องเป็นไปตามข้อบังคับว่าด้วยการศึกษา ระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ เช่น ระบบการศึกษา คุณสมบัติของนักศึกษา การลงทะเบียนเรียน การวัดประเมินผลการศึกษา การรักษาสภาพนักศึกษา ระยะเวลาการศึกษา การสำเร็จการศึกษา ฯลฯ^{๗๔}

(๒) ด้านการวิจัยและพัฒนา

สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัยส่งเสริมและสร้าง เครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่ม สร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความ ต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน รวมทั้ง เป็นการศึกษา ค้นคว้า อย่างมีระบบ เพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการหรือการ ประยุกต์ใช้ มีการบันทึกเป็นเอกสารตาม รูปแบบของการวิจัย เช่น มีการตั้งสมมุติฐาน มีการกำหนดปัญหาที่ชัดเจน สมเหตุสมผล มีวัตถุประสงค์ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ตีความ และสรุปผลการวิจัยที่สามารถให้คำตอบ ตรงตามวัตถุประสงค์ การส่งเสริมงานวิจัยของมหาวิทยาลัยต้องประกอบด้วย การมีนโยบายด้านการ วิจัย มีหลักเกณฑ์สนับสนุนการวิจัย การรับทุนวิจัยจากแหล่งภายนอก การดูแลด้านสิทธิบัตร และ

^{๗๔} ณรงค์ อยู่ถนอม, นโยบายการบริหารงานด้านการสนับสนุนการศึกษา, รายงานผลการฝึกอบรม โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “การบริหารงานอุดมศึกษาระดับสูง” (สำหรับผู้บริหารสายสนับสนุน) รุ่นที่ ๔, ๒๕๕๔), หน้า ๑.

ทรัพยากรทางปัญญา และการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย รวมทั้งมีการยกย่องผู้มีผลงานวิชาการ และการจัดทำ profile ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ^{๗๕}

(๓) ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้ สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

(๔) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนา และเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทํานุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

๒. ประเภทหรือกลุ่มสถาบันที่กำหนดไว้ภายใต้มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษานี้ แบ่งเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่ม ก วิทยาลัยชุมชน

กลุ่ม ข สถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี

กลุ่ม ค สถาบันเฉพาะทาง

กลุ่ม ง สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาเอก

สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจะเป็นผู้เลือกประเภทหรือกลุ่มสถาบันเองตามปรัชญา วัตถุประสงค์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาอาจเปลี่ยนแปลงกลุ่มที่เลือกไว้ได้ สถาบันต่าง ๆ จะเน้นหนักในมาตรฐานหลักและมาตรฐานย่อยทั้ง ๑.๑ และ ๑.๒ แตกต่างกันในด้าน ปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจที่กำหนด

^{๗๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒.

๒.๓.๒ แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

สถาบันการศึกษานับได้ว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาทุก ๆ ด้านของสังคม ตั้งแต่เริ่มต้นด้วยการสร้างการเรียนรู้ให้กับมนุษย์ในการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ เมื่อสถาบันการศึกษามีความสำคัญ จึงได้มีการศึกษารูปแบบและลักษณะการดำเนินงานของสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารสถาบันการศึกษาให้เป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน ไม่เฉพาะด้านวิชาการเพียงด้านเดียว แต่มองถึงสังคมแวดล้อมที่จะให้ความรู้เพื่อเป็นการพัฒนาสังคมและประเทศชาติต่อไป

การบริหารสถาบันการศึกษาได้นักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงการบริหารสถาบันการศึกษา ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการจัดการการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมให้แก่สังคม โดยนักวิชาการหรือผู้รู้ที่กล่าวถึงการบริหารสถาบันการศึกษา อาทิเช่น

นักวิชาการท่านแรกได้กล่าวถึงการบริหารสถาบันการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ ๕ ประการ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด^{๗๖} อีกท่านได้ชี้ให้เห็นว่า งานในหน้าที่ของผู้บริหารสถาบันการศึกษาควรทำหน้าที่ ๖ ประการ ต่อไปนี้ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว คือ

๑. พัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถาบันการศึกษา
๒. พัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์
๓. สร้างและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบันการศึกษาในการนำโปรแกรมหรือแผนงานไปปฏิบัติ
๔. จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามแผนและโปรแกรมต่าง ๆ
๕. เป็นตัวแทนของสถาบันในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน
๖. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานทั้งในด้านกระบวนการและผลผลิต^{๗๗}

บทบาทของผู้บริหารว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะต้องมีบทบาทและความสามารถในการเรื่องต่อไปนี้

๑. ความสามารถในการกำหนดทิศทางการบริหาร (direction setter) สามารถนำเทคนิคทางการบริหารต่าง ๆ มาใช้ในการบริหาร

^{๗๖} ชูเวช ชาญสง่าเวช, *อุดมศึกษาไทยในเวทีโลก*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี, ๒๕๓๙), หน้า ๗๔.

^{๗๗} Campbell, R. F, Corbally, J. E, & Ramseyer, J. A., *Introduction to Educational administration*, (3rd ed.), (Boston : Allyn and Bacon, 1983), p. 124.

๒.ความสามารถในการกระตุ้นคน (Leader-catalyst) คือ มีทักษะในการใช้กระบวนการกลุ่มให้เกิดคุณค่าในการบริหารงาน รู้ธรรมชาติของการเป็นผู้นำ และรู้วิธีการโน้มน้าวใจคน

๓. ความสามารถในการวางแผน (planner) รู้กระบวนการวางแผนสามารถนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการวางแผน

๔. ความสามารถในการตัดสินใจ (decision maker) เพื่อแก้ปัญหาด้วยความสุขุมรอบคอบ

๕. ความสามารถในการจัดองค์กร (organizer) เข้าใจเกี่ยวกับการจัดและการพัฒนาองค์กร รวมทั้งพฤติกรรมขององค์การเป็นอย่างดี

๖. ความสามารถในการในฐานะของผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (change manager) เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในวิชาชีพ

๗. ความสามารถในการให้ความร่วมมือที่ดี (coordinator) โดยเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์และระบบทางการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

๘. ความสามารถในการเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (communicator) รู้จักใช้เครื่องมือสื่อสารที่ดีทั้งในการพูดและการเขียน ทั้งในและนอกองค์กร รู้จักวิธีการให้ข้อมูล ข่าวสาร และรู้หลักการประชาสัมพันธ์

๙. ความสามารถในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง (conflict manager) ต้องจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถาบัน และรู้จักวิธีหาวิถีที่ตีมาใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ได้

๑๐. ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem manager) สามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหา รู้กระบวนการแก้ปัญหาและสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

๑๑. ความสามารถในการวิเคราะห์และจัดระบบงาน (system manager) เข้าใจรูปแบบของทฤษฎีการบริหารและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานได้อย่างชาญฉลาด

๑๒. ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (instructional manager) คือต้องเข้าใจในกระบวนการเรียนรู้ รู้การเจริญเติบโตและการพัฒนาการของมนุษย์ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน การจัดสถาบันการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตร

๑๓. ความสามารถในการบริหารงานบุคคล (personal manager) รู้เทคนิคการสร้างในการสร้างภาวะผู้นำ ผู้จัดการเจรจาต่อรอง ยกย่องชมเชยให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๑๔. ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (resources manager) สามารถจัดการเกี่ยวกับการเงินของสถาบันการศึกษา วัสดุเพื่องานธุรกิจ การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

๑๕. ความสามารถในการประเมินผล (appraiser) โดยต้องเข้าใจกระบวนการวัดและประเมิน และรู้เกี่ยวกับเรื่องของสถิติต่าง ๆ

๑๖. ความสามารถในการเป็นนักประชาสัมพันธ์ (public relater) ต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร รู้กระบวนการกลุ่ม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมทั้งรู้จักวินิจฉัยพิจารณาในการเลือกใช้สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์

๑๗. ต้องเป็นผู้นำในงานสังคม (ceremonial head) นอกจากผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะมีความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นแล้วยังต้องเป็นผู้นำในการร่วมงานสังคมด้วย^{๗๘}

แนวคิดการบริหารการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยเซาท์คาโรไลนา ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารสถาบันการศึกษาแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการได้ ดังนี้

๑. ต้องมีใจมุ่งมั่นและเจตนาอย่างแน่วแน่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการด้วยวิสัยทัศน์ของการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในสถาบันการศึกษา เพราะการมีความมุ่งมั่นและเจตนาที่แน่วแน่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดีได้

๒. ต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล

๓. ควรเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการสอนระหว่างเพื่อนครูด้วยกันบ้าง การเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการสอนของเพื่อนครูด้วยกันจะช่วยให้รู้ว่าครูที่ดีควรจะมีบทบาททางวิชาการหรือการสอนอย่างไร และจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากครูด้วยความรู้สึกที่ประทับใจต่อการที่มีผู้มาสังเกตการสอน วิธีการเช่นนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการเป็นผู้บริหารสถาบันการศึกษาได้เป็นอย่างดี

๔. ต้องสร้างความหวังให้แก่ครูทุกคนว่า ผู้บริหารสามารถสอนได้ มิใช่ลดแต่การบริหารงานเท่านั้น ผู้บริหารสถาบันการศึกษาที่ใช้เวลาในการเยี่ยมชั้นเรียนมากเท่าไร ก็จะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นในการเป็นผู้นำทางวิชาการได้มากขึ้นเท่านั้น และครูก็พอใจที่ได้รับข้อเสนอแนะทางวิชาการจากผู้บริหาร

๕. ควรสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในชั้นเรียน วิธีการที่จะรู้ว่าครูสามารถนำบันทึกการสอนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไรนั้น ก็ด้วยการสังเกตการณ์ปฏิบัติครูในชั้นเรียน แต่ถ้าผู้บริหารไม่สามารถสังเกตการณ์สอนของครูได้ก็อาจจะดูได้จากโครงการเรียนของนักเรียน จากการบ้านที่ครูมอบให้นักเรียนทำ หรืออาจจากการทำข้อทดสอบของนักเรียน

๖. จะต้องสื่อสารให้ครูเข้าใจว่า เวลาของผู้บริหารนั้นมีค่า ดังนั้นการประชุมครูจึงควรมีเฉพาะเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

๗. จะต้องใช้เวลาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพบปะสังสรรค์คณะครู

^{๗๘}Knezevich, S. J, *Aministration of Public Education*, (4th ed.), (New York: McGraw-Hill, 1984), p. 28.

๘. ควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเอง โดยไม่ยอมอยู่ภายใต้อิทธิพลของใคร การพบปะสังสรรค์ไม่ควรทำเพื่อใครคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะการรู้จักเลือกเพื่อนที่จะไม่ปฏิบัติตามใครคนใดคนหนึ่ง นั้นเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของผู้บริหาร แต่ควรเลือกใช้บ้างเป็นบางครั้ง ด้วยการพิจารณาอย่างสุรอบรอบคอบ

๙. ควรใช้เวลาส่วนหนึ่งในการอ่านหนังสือที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ผู้บริหารสถาบันศึกษาที่จะประสบความสำเร็จควรทำความเข้าใจกับผลงานของนักวิชาการทั้งหลาย ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจเนื้อหาและโน้ตทัศน์ทางวิชาการที่ได้จากการอ่านหนังสือนั้นเป็นอย่างดี

๑๐. ควรปฏิบัติงานด้านทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีคุณค่าต่อวิชาชีพ ทักษะที่สำคัญเหล่านี้ ได้แก่ การสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน การนิเทศแบบคลินิก การบริหารเวลา และการเสริมสร้างทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ถึงแม้ว่าทักษะเหล่านี้จะใช้เวลามากในการพัฒนาก็ตาม แต่ทักษะเหล่านี้ก็นับเป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการได้^{๗๙}

จากการประชุมปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารสถาบันการศึกษา ศึกษาพิเศษ และผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารได้ร่วมกันกำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ได้ ๔ ประการ อันได้แก่

๑. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมและเจตคติที่ดีในการบริหารและการจัดการศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงานและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

๒. เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตยและมีการทำงานเป็นทีม

๓. เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา ได้แก่ ความรู้ทั่วไปในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และมีความรู้เฉพาะตำแหน่งตามภารกิจของสถาบันการศึกษา

๔. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสร้างความมุ่งหวังในอนาคต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแนวทางในการพัฒนาการศึกษา

จากแนวคิดและมุมมองในหน้าที่ของผู้บริหาร และบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถาบันการศึกษา ตลอดจนคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันการศึกษาที่พึงประสงค์ดังกล่าวแล้วข้างต้น ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถาบันการศึกษา ที่จำเป็นต้องปลูกฝังให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไก

^{๗๙} Edward, G., & Sharkansky, I. *Implementation* (2nd ed.), (CA: University of California Press, 1987), p. 68.

สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของสถาบันการศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายได้ การวางแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม วัดได้ ประเมินได้ จะเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารสถาบันการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสถาบันการศึกษา สามารถดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

๑. ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดและแนวทางปฏิบัติใหม่ว่า การบริหารจัดการศึกษายุคใหม่ไม่ได้อยู่ในอำนาจการจัดการของผู้บริหารและคณะครูอาจารย์แต่เพียง ฝ่ายเดียว ผู้บริหารควรจะได้เป็นผู้นำในการประสานและจูงใจให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ตลอดจนได้ผลกระทบต่อการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา สร้างจิตสำนึก ให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ การให้เกียรติ และเห็นความสำคัญของสถาบันการศึกษาจะทำให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจที่จะสะท้อนความคิดในการพัฒนาสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นให้เจริญและส่งผล ต่อการพัฒนาคนและชุมชนให้มีความเข้มแข็งได้ต่อไปหนึ่ง การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมนั้นควร ดำเนินการอย่างมีขั้นตอน กล่าวคือ ควรให้มีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์และร่วมประเมินผล การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมอย่างครบวงจร จะช่วยเสริมให้การบริหารจัดการศึกษาสถาบันการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ ความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารสถาบันการศึกษาต้องคำนึงถึง และให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคลเป็นพิเศษ โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาจะเป็นปัจจัย การบริหารด้านอื่น ๆ สามารถทำหน้าที่ได้อย่างดีตามไปด้วย ผู้บริหารจึงควรวางแผนและกำหนด ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายของสถาบันการศึกษา การพัฒนาบุคลากรถึงแม้ว่าจะเป็นการลงทุนที่สูงแต่จะได้ผลคุ้มค่าหากได้กระทำอย่างจริงจัง และถูกต้องตามหลักวิชาการ การพัฒนาบุคลากรนั้นสามารถดำเนินการได้อย่างหลากหลาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้บริหารสถาบันการศึกษาที่จะเลือกกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสม การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพนั้นจะส่งผลทำให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถ พัฒนาวิสัยทัศน์ พัฒนาเทคนิคกระบวนการใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนตลอดจนมีทัศนคติที่ดีใน การทำงานอันจะเป็นผลในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะสูงขึ้นตามไปด้วย ประการสำคัญ คือ ผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้าง มองเป้าหมายรวมของการจัด การศึกษาที่สัมพันธ์กับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นหลัก ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และจริงจัง อันเป็นยุทธศาสตร์ในการบริหารสถาบันการศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหวัง อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญบุคคลหนึ่งที่จะ ผลักดันขับเคลื่อนกลไกนโยบายตลอดจนยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา

ให้ไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารนอกจากจะต้องมีหน้าที่พัฒนาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษา ให้ได้รับการพัฒนาตนเองแล้วก็ต้องไม่ลืมที่จะพัฒนาตนเองด้วย โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงที่ต้องตื่นตัวรับรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นพลังอำนาจในการบริหารจัดการ สถาบันการศึกษาผู้บริหารควรจะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมตัวเข้าสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพในยุคของการปฏิรูปการศึกษาซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

๓.๑ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ สามารถที่จะวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน (Plan change) สามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๓.๒ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้น ติดตามความเคลื่อนไหวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนสร้างสรรค์บรรยากาศในสถาบันการศึกษาให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษานำเอาการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาสถาบันการศึกษาอย่างจริงจัง

๓.๓ ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การระดมพลังทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารจะต้องตระหนักและเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสและเคารพในความเห็นที่แตกต่างระหว่างบุคคลหลอมรวมบูรณาการความคิดที่หลากหลายให้เป็นเอกภาพ เพื่อนำไปสู่การบริหารสถาบันการศึกษาให้เกิดประโยชน์และบรรลุเป้าหมายของสถาบันการศึกษาต่อไป

๓.๔ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางจริยธรรม ผู้บริหารเป็นเสมือนสัญลักษณ์หรือผู้แทนของสถาบันการศึกษาจะต้องเป็นผู้นำ เป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติที่ดีบริหารงานบริหารคน โดยนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารซึ่งคำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม มีเหตุและมีผล ตลอดจนมีความกล้าหาญทางจริยธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง

๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่สำคัญนั้นอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของสังคม ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะต้องนำเอาระบบการควบคุมคุณภาพเข้ามาใช้ในการพัฒนาสถาบันการศึกษาทั่วทั้งองค์กร และพัฒนาให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อมุ่งสร้างคุณภาพของงานให้เกิดขึ้นในทุกขั้นตอน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เทคนิคแผนภูมิ ก้างปลา เทคนิควงจรการควบคุมคุณภาพของ Deming เป็นต้น ผู้บริหารสามารถเลือกเทคนิคดังกล่าวมาใช้ได้ ซึ่งเทคนิคควบคุมคุณภาพดังกล่าวแล้วนั้นล้วนแต่เป็นประโยชน์ที่ผู้บริหาร

สถาบันการศึกษาควรจะได้นำมาพิจารณาและใช้ให้เหมาะสม เพื่อนำไปสู่ประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่สังคมว่าสถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ^{๘๐}

จากการศึกษาแนวคิดและผลงานที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของสถาบันการศึกษา มีผู้ศึกษาวิจัยอีกมากมาย ซึ่งจากที่กล่าวมาข้างต้นนี้ พอที่จะสรุปได้ว่าปัจจัยที่ทำให้สถาบันการศึกษาประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ ได้แก่ (๑) ภาวะผู้นำและแบบผู้นำของนักบริหาร (๒) การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของสถาบันการศึกษา (๓) การเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร (๔) บรรยากาศของสถาบันการศึกษา เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๗ : แนวคิดการบริหารการศึกษา

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชูเวช ชาญสง่าเวช, (๒๕๓๙, หน้า ๗๔).	ผู้บริหารจะต้องมีทักษะ ๕ ประการ คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด
Campbell, R. F, Corbally, J. E, & Ramseyer, J. A., (1983, p. 124).	ผู้บริหารสถาบันการศึกษาควรทำหน้าที่ ๖ ประการคือ ๑. พัฒนาเป้าหมายและนโยบาย ๒. พัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอน ๓. สร้างและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ๔. จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ๕. เป็นตัวแทนของสถาบันในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน ๖. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน
Knezevich, S. J, (1984, p. 28).	ความสามารถต่อบทบาทของผู้บริหารคือ ๑. ความสามารถในการกำหนดทิศทางการบริหาร ๒. ความสามารถในการกระตุ้นคน ๓. ความสามารถในการวางแผน ๔. ความสามารถในการตัดสินใจ ๕. ความสามารถในการจัดองค์กร ๖. ความสามารถในฐานะของผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

^{๘๐} ประพนธ์ แยมทิม, “ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ”, วารสารบริหารการศึกษา, ฉบับที่ ๓, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๕ : หน้า ๕๒-๕๔.

ตารางที่ ๒.๗ : แนวคิดการบริหารการศึกษา (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
	๗. ความสามารถในการให้ความร่วมมือที่ดี ๘. ความสามารถในการเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี ๙. ความสามารถในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ๑๐. ความสามารถในการแก้ปัญหา ๑๑. ความสามารถในการวิเคราะห์และจัดระบบงาน ๑๒. ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ๑๓. ความสามารถในการบริหารงานบุคคล ๑๔. ความสามารถในการบริหารทรัพยากร ๑๕. ต้องเป็นผู้นำในงานสังคม ๑๖. ความสามารถในการเป็นนักประชาสัมพันธ์ ๑๗. ความสามารถในการประเมินผล
Edward, G., & Sharkansky, (1987, p. 68).	สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการได้แก่ ๑. ต้องมีใจมุ่งมั่นและเจตนาอย่างแน่วแน่ ๒. ต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถ ๓. ควรเปิดโอกาส ๔. ต้องสร้างความหวัง ๕. ควรสังเกตพฤติกรรม ๖. จะต้องสื่อสารให้เข้าใจ ๗. จะต้องใช้เวลาเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ๘. ควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเอง ๙. ควรปฏิบัติงานด้านทักษะต่างๆ ๑๐. ควรใช้เวลาส่วนหนึ่งในการอ่านหนังสือ
ประพจน์ แยมทิม, (๒๕๔๕, หน้า ๕๒-๕๔).	แผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ได้แก่ ๑. ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม ๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๒.๓.๓ แนวคิดการจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้ง

การจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเป็นเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าวจึงมีกลไกและเครื่องมือต่าง ๆ ในการกำกับดูแลรักษามาตรฐานการศึกษา รวมทั้งพัฒนาตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาภายใต้กรอบมาตรฐานการศึกษาของชาติ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ที่ช่วยรักษาและธำรงคุณภาพมาตรฐานของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ทั้งมาตรฐานหลักสูตรมาตรฐานการอุดมศึกษา หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติการจัดการศึกษาทางไกล รวมทั้งการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง เพื่อเป็นกลไกช่วยให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมนอกจากมาตรฐานและเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นในการควบคุมคุณภาพมาตรฐานแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษายังมีระบบและกลไกอื่นที่ใช้อยู่ในปัจจุบันตั้งแต่หลักสูตรต้องผ่านการรับทราบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) จนถึงระบบการประกันคุณภาพภายใน (IQA) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) ที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ ของนักศึกษา เพื่อประกันคุณภาพบัณฑิตในคุณวุฒิที่ได้รับ เพื่อให้ผู้ใช้บัณฑิตเชื่อมั่นได้ว่าผลลัพธ์การเรียนรู้มีมาตรฐานเทียบได้กับสถาบันอุดมศึกษาที่ดีทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งการรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Accreditation) นอกจากนี้ยังมีระบบการประเมินคุณภาพภายนอก (EQA) ที่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนดเพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการการศึกษา^{๔๑}

การจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา เป็นเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องต่างตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าวจึงมีกลไกและเครื่องมือต่าง ๆ ในการกำกับดูแล รักษามาตรฐานการศึกษา รวมทั้งพัฒนาตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาภายใต้กรอบมาตรฐานการศึกษาของชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในฐานะหน่วยงานกำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา และมีพันธกิจหลักในการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามที่คณะกรรมการการอุดมศึกษามอบหมาย ซึ่งปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสอดคล้องตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

^{๔๑} สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, คู่มือการตรวจประเมินการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๕, (กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการการอุดมศึกษา, ๒๕๕๕), หน้า ๑.

การอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓๔ วรรค ๓ คณะกรรมการการอุดมศึกษามีหน้าที่ติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญา

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงต้องมาตรการดำเนินการให้สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยใช้กระบวนการตรวจสอบประเมินเป็นกลไกการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษาอุดมศึกษาที่สามารถสะท้อนการกำกับ ควบคุม ตรวจสอบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด เพื่อลดความเสี่ยงและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียนในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและบัณฑิตอย่างต่อเนื่องทั้งในที่ตั้งและนอกสถานที่ตั้ง ซึ่งได้ให้มีการตรวจเยี่ยมศูนย์จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Visit) ในปีการศึกษา ๒๕๕๔ เพื่อติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง และให้คำแนะนำแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยกำหนดเป้าหมายการตรวจเยี่ยมให้ครบทุกสถาบัน อย่างน้อยสถาบันละ ๑ ศูนย์ รวมทั้งสิ้น ๗๓ ศูนย์ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาที่แจ้งการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งมีการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพียง ๑๔ ศูนย์ คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๑๘ เท่านั้น จึงถือได้ว่าคุณภาพการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งเป็นปัญหา วิกฤติที่ต้องแก้ไขโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง^{๘๒}

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ^{๘๓} ว่าด้วยการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๒ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ ๑๐/๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

^{๘๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑-๒.

^{๘๓} กระทรวงศึกษาธิการ, **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ**, ว่าด้วยการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๒, ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม ๑๒๖ ตอนพิเศษ ๗๔ ง, (พฤษภาคม ๒๕๕๒), หน้า ๑๗.

๑. สถาบันอุดมศึกษาจะจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งด้วยวิธีการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือวิธีการเรียนการสอนในระบบการศึกษาทางไกลทั้งหลักสูตรหรือเฉพาะบางส่วนตามที่สภาสถาบันกำหนดก็ได้

๒. การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ให้จัดการศึกษาในที่ตั้งเป็นหลักเวนแต่มีเหตุผล และความจำเป็นเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน สถาบันอุดมศึกษาจะจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งก็ได้ตามเงื่อนไข ดังต่อไปนี้ จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรเดิมที่ได้เปิดสอนในที่ตั้งแล้วดำเนินการจัดการศึกษาใหม่มีคุณภาพและมาตรฐานครบถ้วนตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและมีการประเมินผลเพื่อพัฒนาหลักสูตรจัดสิ่งสนับสนุนทางการศึกษาให้เพียงพอ เช่นเดียวกับการจัดการศึกษาในที่ตั้งจัดให้มีการให้คำปรึกษาทางวิชาการ การแนะแนวอาชีพ การจัดบริการสวัสดิการนักศึกษา และบริการด้านอื่นใหม่มีมาตรฐานเช่นเดียวกับการจัดการศึกษาในที่ตั้งจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษา มีความปลอดภัยและมีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการพิจารณาประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษาตามที่คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด

๓. ให้อธิการบดีขออนุญาตจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งต่อสภาสถาบัน พร้อมทั้งเสนอ เอกสารหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณา ดังต่อไปนี้โครงการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งที่มี รายละเอียดเกี่ยวกับรูปแบบ วิธีการและระยะเวลาจัดการศึกษา พร้อมทั้งที่ที่ตั้งและแผนผังแสดง บริเวณและอาคารเอกสารแสดงการเป็นผู้มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินที่จะใช้เป็นที่จัดการเรียนการสอน หรือหลักฐานแสดงการเป็นผู้มีสิทธิในการเช่าที่ดิน หรือหลักฐานแสดงการเป็นผู้มีสิทธิในการใช้ที่ดิน หรืออาคารสถานที่ตามระยะเวลาที่กำหนด

๔. เมื่อสภาสถาบันพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว ให้อธิการบดีแจ้งต่อคณะกรรมการ การอุดมศึกษาเพื่อทราบภายในสามสิบวัน

๕. ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถดำเนินการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งได้ภายใน หนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่ได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน ให้สถาบันอุดมศึกษา แจ้งต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทราบ และในกรณีที่คณะกรรมการการอุดมศึกษามี ข้อเสนอแนะใดให้สถาบันอุดมศึกษาปรับปรุงแก้ไข ให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการแล้วเสนอผลการ ดำเนินการนั้นต่อสภาสถาบัน และคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อทราบ

๖. ให้สถาบันอุดมศึกษาเสนอสภาสถาบันพิจารณาทบทวนและให้ความเห็นชอบการจัด การศึกษานอกสถานที่ตั้งก่อนวันที่ประกาศกระทรวงฉบับนี้ใช้บังคับตามแนวปฏิบัติข้างต้นและ แจ้งให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาทราบภายในเก้าสิบวัน นับแต่ที่ประกาศกระทรวงนี้ใช้บังคับ เพื่อเสนอต่อสาธารณชนต่อไป

ซึ่งจากการออกตรวจสอบพื้นที่สถานศึกษานอกที่ตั้งทำให้ได้ข้อสรุปผลการนำร่อง การตรวจเยี่ยมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Visit) กรณีการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งปีงบประมาณ ๒๕๕๓^{๘๔} พบว่า กรณีการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งโดยติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษาตาม กฎกระทรวงและประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา และได้รับความร่วมมือจากสถาบัน อุดมศึกษา จำนวน ๙ แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน ๒ แห่ง เอกชน จำนวน ๗ แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนทั้งหมด ๒๐ คน เข้าร่วมโครงการนำร่องเพื่อเป็นการนำไปสู่การพัฒนา ระบบการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาที่สนับสนุนการพัฒนาการจัดการศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา โดยสรุปประเด็นการดำเนินการตรวจเยี่ยม ดังนี้

๑. การดำเนินการตรวจเยี่ยม มีองค์ประกอบสำคัญและผลการดำเนินการตรวจเยี่ยม ดังนี้ เนื้อหาในการตรวจเยี่ยมเป็นการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษา โดยมีขอบเขตตาม ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวง และประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในเรื่อง การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง รวมทั้งติดตามการจัดการศึกษาในเชิงคุณภาพโดยมีเนื้อหาที่ เกี่ยวข้องตามประกาศ ทั้งหมด ๗ ด้าน ประกอบด้วย

๑) ด้านหลักสูตร ศูนย์การจัดการนอกลูกสถานที่ตั้งทั้ง ๙ แห่ง ส่วนมากมีการเปลี่ยนแปลงไปจากที่ได้แจ้งให้ กกอ. รับทราบแล้วและส่วนมากเป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษา เพื่อรองรับผู้เรียนที่มีงานทำแล้วและต้องการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้สูงขึ้นซึ่งมีสาระสำคัญได้แก่ กลุ่มผู้เรียนส่วนมากเป็นบุคลากรในองค์กรท้องถิ่นของรัฐและเอกชนเช่น อบต. หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้สูงขึ้น และกลุ่มผู้เรียนที่จบจาก โรงเรียนระดับอาชีวศึกษาโดยตรง ซึ่งมีความต้องการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับ ปวส. ให้กับผู้เรียนในโรงเรียนนั้น ๆ ให้สูงขึ้น การเรียนการสอนส่วนมากเป็นการจัดการเรียนการสอนในวันเสาร์หรืออาทิตย์ และใช้เวลาทั้งวัน ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่ทำให้นักศึกษาขาดการศึกษาค้นคว้า เพิ่มเติม และได้รับความรู้ไม่ได้มากเท่าที่ควร ขาดการทบทวนบทเรียน และอาจารย์ไม่มีการเตรียม สื่อการเรียนรู้อะไรหรือสิ่งสนับสนุนให้กับนักศึกษาได้เต็มที่การวัดและประเมินผลการสอนและการจัดทำ ข้อสอบมีมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งที่มีกลไกการออกข้อสอบโดยมีคณะกรรมการออกข้อสอบ เพื่อให้เป็นข้อสอบที่เป็นมาตรฐานที่ใช้กับในที่ตั้งและนอกลูกสถานที่ตั้ง แต่ส่วนมากศูนย์ฯ ยังไม่มีกลไก ที่จะสร้างมาตรฐานการวัดและประเมินผลทั้งในที่ตั้งและนอกลูกที่ตั้งให้มีมาตรฐานเดียวกัน

๒.ด้านอาจารย์ ซึ่งมีประเด็นพิจารณาทั้งหลักเกณฑ์ของการจัดการศึกษานอก สถานที่ตั้งในประเด็นสำคัญ คืออาจารย์ประจำหลักสูตรมีบางส่วนที่สามารถจัดอาจารย์ประจำ หลักสูตร จำนวน ๕ คน เป็นคนละชุดกับอาจารย์ประจำหลักสูตรในสถานที่ตั้ง และส่วนมากยัง

^{๘๔} คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สรุปผลการนำร่องการตรวจเยี่ยมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Visit) กรณี การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งปีงบประมาณ ๒๕๕๓, (หน้า ๑-๔, เอกสารอัดสำเนา).

เป็นอาจารย์ชุดเดียวกันกับในสถานที่ตั้ง คุณวุฒิอาจารย์ส่วนมากอาจารย์มีคุณวุฒิในระดับปริญญาโท ทั้งนี้มีอาจารย์ผู้สอน และอาจารย์ประจำหลักสูตรบางส่วนที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ในสัดส่วนที่เป็นไปตามเกณฑ์ และพบว่าคุณวุฒิของอาจารย์ส่วนหนึ่งมีคุณวุฒิไม่ตรงกับสาขาที่เปิดสอน การวิจัยส่วนมากอาจารย์ผู้สอนในศูนย์นอกสถานที่ตั้งยังไม่มีการทำงานวิจัยเท่าที่ควร ยังจัดทำเพียงการวิจัยชั้นเรียนและวิจัยสถาบันเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในรายวิชาที่อาจารย์สอน

๓) ด้านอาคารสถานที่ สถาบันอุดมศึกษาทั้ง ๙ แห่ง จะมีความร่วมมือกับโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาที่ผลิตผู้เรียนในระดับ ปวช. และปวส. ซึ่งอาคารมีสภาพแวดล้อมและความพร้อมเหมาะที่จะจัดการเรียนการสอนได้ และพบว่าทั้ง ๙ แห่งมีความร่วมมือในการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งในเชิงพื้นที่ ดังนี้จัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งในพื้นที่จังหวัดเดียวกันกับที่ตั้งโดยต่างอำเภอ ซึ่งพบว่านักศึกษาจะสามารถใช้ทรัพยากรและทำกิจกรรมร่วมกับในสถานที่ตั้งได้สะดวกและมีประสิทธิภาพมาก รวมทั้งอาจารย์สามารถดูแลนักศึกษาได้อย่างทั่วถึงซึ่งมีสถาบันอุดมศึกษาในลักษณะนี้ จำนวน ๓ แห่งจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งในพื้นที่ต่างจังหวัดและต่างภูมิภาคกับในสถานที่ตั้งหลัก เช่น จากภาคเหนือไปภาคอีสาน จากภาคเหนือไปภาคกลาง และจากภาคกลางไปภาคใต้ มีจำนวน ๔ แห่ง ซึ่งจะพบว่าอาจมีปัญหาเรื่องการบริหารจัดการ รวมทั้งงานทางด้านวิชาการของศูนย์นอกสถานที่ตั้งอาจจะไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้เป็นมาตรฐานเดียวกับในสถานที่ตั้งอย่างเต็มที่คาดหวัง จัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงในระยะทางใช้เวลาไม่เกิน ๑ ชั่วโมง มีอยู่จำนวน ๒ แห่ง ซึ่งพบว่านักศึกษาจะสามารถใช้ทรัพยากรและทำกิจกรรมร่วมกับสถานที่ตั้ง หลักได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งอาจารย์สามารถดูแลนักศึกษาได้

๔) ด้านสิ่งสนับสนุนการศึกษา ศูนย์นอกสถานที่ตั้งส่วนมากใช้สิ่งสนับสนุนการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาที่มีความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอน โดยทั่วไปยังไม่เหมาะสมสำหรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรีซึ่งจำเป็นต้องมีการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมนอกเวลาเรียน ซึ่งศูนย์การจัดการศึกษาส่วนมากจัดสิ่งสนับสนุนหนังสือ/ตำราเรียนในห้องสมุด และระบบ E-Learning เพื่อการทบทวนของนักศึกษาและให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลาอย่างไม่เพียงพอและมีเพียงบางแห่งที่สามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕) ด้านการบริการการศึกษา ส่วนมากยังไม่มีระบบการบริการให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา จะมีเพียงอาจารย์ประจำศูนย์ที่ทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาก็ต่อเมื่อนักศึกษาร้องขอ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาควรพิจารณาที่จะมีกิจกรรมการให้คำปรึกษาอย่างเป็นระบบมากกว่านักศึกษาในสถานที่ตั้ง และส่วนมากยังไม่มีระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ให้กับนักศึกษา เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างในที่ตั้งและนอกสถานที่ตั้ง เช่น ระบบการรายงานผลการเรียน การลงทะเบียน

เป็นต้น และมีเพียงบางศูนย์ฯ ที่จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมประสบการณ์เพิ่มเติมให้กับนักศึกษาและทำกิจกรรมร่วมกับสถาบันในที่ตั้งได้

๖) ด้านนักศึกษา นักศึกษาส่วนมากที่ศึกษาต่อเป็นนักศึกษาที่มีงานทำอยู่แล้วและมีความตั้งใจต้องการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาและปรับเปลี่ยนหน้าที่การงานของตนเองให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีนักศึกษาบางส่วนที่เป็นนักศึกษาที่ยังไม่มีงานทำและมี ความต้องการพัฒนาตนเอง โดยการเปรียบเทียบความสามารถของตนเองกับนักศึกษาที่อยู่ในที่ตั้งและสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ

๗) ด้านการบริหารจัดการ ศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งบางส่วนมีการประสานและทำงานร่วมกับสถาบันในที่ตั้งน้อยมาก และบางส่วนสามารถประสานงานร่วมกันได้ อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทั้ง ๙ แห่ง มีรูปแบบการบริหารจัดการ ดังนี้ ผู้บริหารและบุคลากรของศูนย์มีทั้งที่มาจากในสถานที่ตั้งและจัดหาทำหน้าที่บริหารจัดการรวมทั้งประสานงานวิชาการของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนให้กับศูนย์ฯ ทั้งหมดเป็นบุคลากรของสถานศึกษาที่มีความร่วมมือเข้ามามีส่วนทำหน้าที่บริหารจัดการศูนย์ฯ และประสานงานวิชาการของศูนย์กับสถาบันในที่ตั้ง โดยอาจารย์มีทั้งที่มาจากในที่ตั้งส่วนมากมาทำหน้าที่สอน และมาจากท้องถิ่น ทั้งนี้ บุคลากรยังขาดความรู้และความเข้าใจในเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา

๒. ขั้นตอนและวิธีการ มีรูปแบบเป็นการติดตามและตรวจสอบด้วยวิธีการ ดังนี้

๑) พิจารณาคัดเลือกสถาบันที่เข้าตรวจเยี่ยมโดยเลือกศูนย์การจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้งที่ผ่านการรับทราบจาก กกอ. และเสนอความเห็นขอการตรวจเยี่ยมจากคณะกรรมการการอุดมศึกษา

๒) จัดทำแผนและข้อมูลเบื้องต้นที่ได้รับรายงานจากสถาบันอุดมศึกษาที่จะตรวจเยี่ยมให้ผู้ทรงคุณวุฒิศึกษาและพิจารณา

๓) ชี้แจงแนวทางการตรวจเยี่ยมและคู่มือให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้รับทราบ ก่อนดำเนินการตรวจเยี่ยม

๔) ดำเนินการตรวจเยี่ยมในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้วิธีการดังนี้ การอภิปรายการจัดการศึกษาร่วมกันระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและคณาจารย์รวมทั้งนักศึกษาขอสถาบันอุดมศึกษา การสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษาโดยมีขอบเขต การสัมภาษณ์ตามเนื้อหาที่กำหนดการ เยี่ยมชมห้องเรียนอาคารสถานที่และสิ่งสนับสนุน ทางการจัดการศึกษาและการบริการให้กับนักศึกษาที่สถาบันจัดให้กับนักศึกษาสรุปผลการตรวจเยี่ยมและให้ข้อเสนอแนะแก่สถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากกรรมการสภา ผู้ทรงคุณวุฒิที่มาจากรัฐมนตรีคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะกรรมการการอุดมศึกษา และอนุกรรมการหลักทั้ง ๖ ด้านของ กกอ. รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากระบบการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วม

การนำร่องรวมทั้งสิ้น ๒๐ คน ประกอบด้วย คณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน ๔ คน คณะอนุกรรมการหลักทั้ง ๖ ด้าน จำนวน ๕ คน กรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวน ๗ คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพ จำนวน ๓ ท่าน ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๑ ท่าน

๔. ระยะเวลา ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการตรวจเยี่ยมตามขั้นตอนที่กำหนดแห่งละ ๑ วัน

๕. ข้อดีและข้อเสีย ของการตรวจเยี่ยมจากการนำร่องพบว่าการตรวจเยี่ยม (Peers Visit) มีทั้งข้อดีและข้อเสีย คือ ข้อดีพบว่า เป็นกลไกที่สามารถเข้าถึงและรับทราบถึงปัญหาการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาว่ามีสภาพเป็นเช่นไร และสามารถใช้เป็นเครื่องมือเชิงรุกเพื่อการเฝ้าระวังป้องกัน และเชิงรับเพื่อการแก้ปัญหาให้กับผู้บริหารระดับนโยบาย รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยง การถ่ายทอดประเด็นเชิงนโยบายไปยังสถาบันอุดมศึกษาได้ หากมีการพัฒนาและวางระบบอย่างครอบคลุม สำหรับข้อเสียคือไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง เพราะต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิ และใช้เวลาในการเดินทางและตรวจเยี่ยม นอกจากนี้ อาจมีมหาวิทยาลัยที่ถือโอกาสใช้กลไกการตรวจเยี่ยมเป็นเครื่องมือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์หาประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยของตนเอง และอาจให้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนแก่ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงต้องมีการปรับปรุงระบบการตรวจเยี่ยมเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีกลไกและเครื่องมือต่าง ๆ ในการ กำกับดูแลรักษา มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งมีการพัฒนาตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยการออกตรวจเยี่ยมการจัดการศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Visit) อาศัยประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษาในเรื่องการจัดการศึกษานอกสถานที่ตั้ง ๗ ด้าน อาทิเช่น ด้านหลักสูตร ด้านอาจารย์ ด้านนิสิต กล่าวได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถาบันการศึกษา การพัฒนาโปรแกรม การเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์การสร้างและประสานงานกับหน่วยงาน ต่าง ๆ ภายในสถาบันการศึกษาในการนำโปรแกรมหรือแผนงานไปปฏิบัติ การจัดหาและจัดสรร ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามแผนและโปรแกรมต่าง ๆ การเป็นตัวแทนของสถาบัน ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน และการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ทั้งในด้านกระบวนการและผลผลิตนอกจากนี้จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการตัดสินใจเพื่อดำเนินการ การวางแผนปฏิบัติการตามแนวทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้วการจัดองค์กรการติดต่อสื่อสารทั้งที่เป็น ทางการและไม่ใช่ทางการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรการจูงใจให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถประสานงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

๒.๔ การบริหารสถานศึกษาที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งคณะสงฆ์ไทย ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงสถาปนา ขึ้นเมื่อ พ.ศ. ๒๔๓๐ ตั้งอยู่ ณ วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ และโปรดให้เรียกว่า “มหาธาตุวิทยาลัย” เปิดสอนครั้งแรก เมื่อวันที่ ๑๓ กันยายน พ.ศ. ๒๔๓๙ ทรงพระราชทานนามใหม่ว่า “มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยมีพระราชประสงค์ให้ใช้เป็นสถานศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ พ.ศ. ๒๔๔๐ พระพิมลธรรม (ซ้อย ฐานตตมมหาเถร) อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ ได้จัดประชุมพระเถรานุเถระฝ่ายมหานิกาย จำนวน ๕๗ รูป เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยขึ้น ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ กำหนดเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล กำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา ๖) ไว้ดังนี้ “ให้เป็นสถานศึกษา และวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิจัยส่งเสริมและให้การศึกษาวิจัย ส่งเสริมและให้บริหารทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุ สามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม”^{๔๕}

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งมีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร และคฤหัสถ์ ซึ่งมีรูปแบบที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น เพราะเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคณะสงฆ์ไทยฝ่ายมหานิกาย ซึ่งพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงสถาปนาขึ้นเพื่อเป็นสถานที่ศึกษาพระไตรปิฎก และวิชาการชั้นสูงสำหรับพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ทั่วไป การดำเนินการจะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริม และบริการทางวิชาการพระพุทธศาสนา แก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์รวมทั้งการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม^{๔๖} และสิ่งที่จะทำให้มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปรัชญามหาวิทยาลัย

“จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม”

ปณิธานของมหาวิทยาลัย

“ศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูงสำหรับพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์”

^{๔๕} หน่วยวิทยบริการ มจร.จังหวัดตาก, รายงานประจำปี ๒๕๕๕ มจร.ตาก, หน้า ๕, (เอกสารอัดสำเนา).

^{๔๖} พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐, หมวด ๑ มาตรา ๖ วรรค ๒.

วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย (Vision)

ศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาในระดับนานาชาติ ที่สร้างคนดีและเก่งอย่างมีสมรรถภาพ จัดการศึกษาและวิจัยอย่างมีคุณภาพ บริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลิตคนดีและเก่ง อย่างมีสมรรถภาพ

ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีปฏิภาณนำเลื่อมใส ใฝ่รู้ ใฝ่คิด เป็นผู้นำจิตใจและปัญญา มีโลกทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา และพัฒนาสังคม

จัดการศึกษาและวิจัยอย่างมีคุณภาพ

จัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยบูรณาการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาเข้ากับศาสตร์สมัยใหม่ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ผ่านกระบวนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนามนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล และสันติสุข

บริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ

มุ่งเน้นในการให้บริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาแก่คณะสงฆ์และสังคม รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ และความร่วมมืออันดีระหว่างพุทธศาสนิกชนในระดับชาติ และนานาชาติ เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม อันเนื่องด้วยพระพุทธศาสนา

บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

มุ่งพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักนิติธรรม จริยธรรม ความสำนึกรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใสตรวจสอบได้ และความคุ้มค่า รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง^{๘๗}

พันธกิจมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กำหนดพันธกิจไว้ ๔ ด้าน คือ

๑. การผลิตบัณฑิต

ผลิตและพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ๙ ประการ คือ มีปฏิภาณนำเลื่อมใส ใฝ่รู้ใฝ่คิด เป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อ

^{๘๗} คณะสังคมศาสตร์, แผนพัฒนาคณะสังคมศาสตร์ระยะที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙), (พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๖-๗.

พระพุทธศาสนา รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม มีโลกทัศน์กว้างไกล มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม

๒. การวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและค้นคว้า เพื่อสร้างองค์ความรู้ควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ในพระไตรปิฎก โดยวิธีสหวิทยาการแล้วนำองค์ความรู้ที่ค้นพบมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหาศีลธรรมและจริยธรรมของสังคม รวมทั้งพัฒนา คุณภาพงานวิชาการด้านพระพุทธศาสนา

๓. ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม

ส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการวิชาการแก่สังคม ตามปณิธานการจัดตั้งมหาวิทยาลัย ด้วยการปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้อง เอื้อต่อการส่งเสริม สนับสนุนกิจการคณะสงฆ์ สร้างความรู้ ความเข้าใจหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรม แก่ประชาชน จัดประชุม สัมมนา และฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพระสงฆ์และบุคลากรทางศาสนาให้มีศักยภาพในการธำรงรักษา เผยแผ่หลักคำสอน และเป็นแกนหลักในการพัฒนาจิตใจในวงกว้าง

๔. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เสริมสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย สนับสนุนให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ^{๘๘}

การบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้จัดการบริหารออกเป็น ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคดังนี้

๑. ส่วนกลาง แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน หลัก ดังนี้ คือ

๑.๑ สถาบัน/สำนัก แบ่งออกได้ดังนี้

-สำนักงานอธิการบดี แบ่งเป็น ๘ กอง คือ กองกิจการนิสิต, กองกิจการวิทยาเขต, กองคลัง และทรัพย์สิน, กองนิติการ, กองแผนงาน, กองวิชาการ, กองวิเทศสัมพันธ์, กองสื่อสารองค์กร

-สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

-สำนักหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ แบ่งเป็น ๓ ส่วน คือ สำนักงานบริหาร, ส่วนหอสมุดกลาง, ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

-สำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม แบ่งเป็น ๔ ส่วน คือ สำนักงานบริหาร, ส่วนธรรมนิเทศ, อภิธรรมโชติกิจวิทยาลัย, โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย

^{๘๘} มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, รายงานประจำปี ๒๕๕๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๕.

-มูลนิธิมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาจุฬาบรรณาการ โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สำนักงานประกันคุณภาพ สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานพระสอนศีลธรรม และสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

๑.๒ คณะ แบ่งออกได้ดังนี้

- บัณฑิตวิทยาลัย
- คณะพุทธศาสตร์
- คณะครุศาสตร์
- คณะมนุษยศาสตร์
- คณะสังคมศาสตร์

๒. ส่วนภูมิภาค แบ่งการบริหาร ดังนี้

๒.๑ วิทยาเขต ๑๐ แห่ง ได้แก่ ๑.วิทยาเขตหนองคาย, ๒.วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, ๓.วิทยาเขตเชียงใหม่, ๔.วิทยาเขตขอนแก่น, ๕.วิทยาเขตนครราชสีมา, ๖.วิทยาเขตอุบลราชธานี, ๗.วิทยาเขตแพร่, ๘.วิทยาเขตสุรินทร์, ๙.วิทยาเขตพะเยา, ๑๐.วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส

๒.๒ วิทยาลัยสงฆ์ ๑๒ แห่ง ได้แก่ ๑.วิทยาลัยสงฆ์เลย ๒.วิทยาลัยสงฆ์นครพนม ๓.วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ๔.วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน ๕.วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช ๖.วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์ ๗.วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี ๘.วิทยาลัยสงฆ์นครน่านเฉลิมพระเกียรติฯ ๙. วิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธร ๑๐. วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง ๑๑.วิทยาลัยสงฆ์เชียงราย ๑๒. วิทยาลัยสงฆ์ศรีสะเกษ

๒.๓ โครงการขยายห้องเรียน ๕ แห่ง ได้แก่ ๑.โครงการขยายห้องเรียนจังหวัดร้อยเอ็ด ๒.โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดไพธสณฑ์ศักดิ์ดาราม จังหวัดเพชรบูรณ์(ภายหลังได้รับการยกฐานะเป็นวิทยาลัยเมื่อปี พ.ศ.๒๕๕๘) ๓.โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดพิบูลทอง จังหวัดสิงห์บุรี ๔.โครงการขยายห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๕.โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี

๒.๔ หน่วยวิทยบริการ ๑๗ แห่ง ได้แก่ ๑.หน่วยวิทยบริการ คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหงษ์ประดิษฐาราม อำเภอดำรงใหญ่ จังหวัดสงขลา ๒.หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหลวงพ่อดธรรมกายาราม อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี ๓. หน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์ขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดอภิลิขิต อำเภอมะเมือง จังหวัดมหาสารคาม ๔.หน่วยวิทยบริการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดใหญ่อินทาราม (พระอารามหลวง) อำเภอมะเมือง จังหวัดชลบุรี ๕. หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดป่าประดู่ (พระอารามหลวง) อำเภอมะเมือง จังหวัดระยอง ๖.หน่วยวิทยบริการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดไร่ขิง (พระอารามหลวง) อำเภอสามปราชญ์ จังหวัดนครปฐม ๗.หน่วยวิทยบริการ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธมณฑลจันทบุรี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๘. หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพระรูป อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี ๙. หน่วยวิทยบริการ วิทยาเขตนครราชสีมา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย บ้านโนนเหลื่อม ตำบลนาฝาย อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๑๐. หน่วยวิทยบริการ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี ๑๑. หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพระบรมธาตุ อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ๑๒. หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดพุทไธสน์วันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร ๑๓. หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดท่านา อำเภอเมือง จังหวัดตาก ๑๔. หน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหมอนไม้ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ๑๕. หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ๑๖. หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดสระแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว ๑๗. หน่วยวิทยบริการคณะมนุษยศาสตร์ สาขาวิทยาลัย เสถียรธรรมสถาน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แขวงท่าแร่ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

๒.๕ สถาบันสมทบ ๗ แห่ง ได้แก่ ๑. วิทยาลัยพระพุทธศาสนาดองกุก ซอนบอบ สาธารณรัฐเกาหลี ๒. มหาปัญญาวิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ๓. มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาซินจู สาธารณรัฐไต้หวัน ๔. ศูนย์การศึกษาพระอาจารย์พรหม ประเทศสิงคโปร์ ๕. วิทยาลัยพระพุทธรูปนานาชาติ ประเทศศรีลังกา ๖. วิทยาลัยพระพุทธรูป ประเทศสิงคโปร์ ๗. วิทยาลัยพระพุทธรูปธรรมเกท

พื้นที่การวิจัย ได้แก่ สถานศึกษานอกที่ตั้ง สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แก่ หน่วยวิทยบริการฯ จำนวน ๓ แห่ง ได้แก่

๑. หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดอุทัยธานี

หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดอุทัยธานี ได้รับการขึ้นทะเบียนตามมติสภามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยวิทยบริการในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๑ เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่งอาศัยอำนาจของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งอยู่ที่วัดหนองขุนชาติ เลขที่ ๑๑๔ หมู่ที่ ๑ ตำบลหนองสรวง อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี พระราชปรีดี,^{๘๙} ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มอบหมายให้ นายสุพรด บุญอ่อน^{๙๐} รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์

^{๘๙} ปัจจุบัน พระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

^{๙๐} ปัจจุบัน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพรด บุญอ่อน ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการฯ

นครสวรรค์ ฝ่ายวางแผน และวิชาการ นำหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.) มาเสนอแก่คณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานีโดยประสานงานกับ พระครูปลัดอำพล กาญจน^{๙๑} เลขาธิการเจ้าคณะจังหวัดอุทัยธานี และพระมหาอดุลย์ อนุบาลโย^{๙๒} ในคราวประชุมคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี ที่วัดลานสัก อำเภอลานสัก ซึ่งมี พระราชอุทัยกวี เจ้าคณะจังหวัดอุทัยธานี เป็นประธานในการประชุม ได้เห็นชอบและมอบให้นายสุพรต บุญอ่อน อธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างและการเรียนการสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์(ป.บส.) ให้แก่คณะสงฆ์ระดับ เจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล และเจ้าอาวาสที่เข้าประชุมทราบ ซึ่งได้รับการตอบรับจากคณะสงฆ์เป็นอย่างดี พร้อมทั้งขอสมัครเข้าศึกษาในหลักสูตรนี้ โดยมีพระอุทัยธรรมานุวัตร, ดร.^{๙๓} เจ้าอาวาสวัดหนองขุนชาติ รองเจ้าคณะจังหวัดอุทัยธานี อนุญาตให้ใช้อาคารเรียนของวัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี เป็นสถานที่จัดการศึกษา และนายสุพรต บุญอ่อน ได้ดำเนินการจัดทำโครงการเปิดสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เสนอขอความเห็นชอบตามลำดับและได้รับการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยให้เปิดการเรียนการสอนได้ในปีการศึกษา ๒๕๕๐ มีพระสังฆาธิการและครูสอนพระปริยัติธรรมสมัครเป็นนักศึกษาเข้าเรียน จำนวน ๘๘ รูปและสำเร็จการศึกษา จำนวน ๘๖ รูป

หลังจากที่นักศึกษารุ่นแรกสำเร็จการศึกษาแล้ว มีความประสงค์จะศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ดังนั้น วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์จึงร่วมกับคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี จัดทำโครงการขออนุมัติเปิดหน่วยวิทยบริการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี ในปีการศึกษา ๒๕๕๑ ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม^{๙๔} หัวหน้าภาควิชารัฐศาสตร์ ให้คำแนะนำขั้นตอนวิธีปฏิบัติในการจัดทำโครงการและประสานงานตั้งแต่ต้นจนถึงได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้เปิดดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๑ เป็นต้นไป

โดยในเบื้องต้นคณะกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการฯ ซึ่งมี พระราชปริยัติ, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เป็นประธานได้มีมติเห็นชอบให้พระอุทัยธรรมานุวัตร, ดร. รองเจ้าคณะจังหวัดอุทัยธานี เป็นผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการฯ และมีมติเห็นชอบให้ นายสุพรต บุญอ่อน รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ฝ่ายวางแผนและวิชาการ เป็นผู้ประสานงานหน่วยวิทยบริการฯดำเนินการบริหารจัดการศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๕๑ ณ อาคารเรียนวัดหนองขุนชาติ อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี มีนิสิตรุ่นแรก ๕๒ รูป

^{๙๑} ปัจจุบัน พระครูอุทิศธรรมาภรณ์

^{๙๒} ปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญ วัดมณีสถิตกปิฏฐาราม

^{๙๓} ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการบริหารหน่วยวิทยบริการฯ

^{๙๔} ปัจจุบัน รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป

หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดอุทัยธานี จัดการเรียนการสอนในสาขาต่าง ๆ ดังนี้
ระดับปริญญาตรี ๒ สาขาวิชา ได้แก่

๑. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาคปกติ (รับเฉพาะพระภิกษุ – สามเณร จำนวน ๕๐ รูป
เรียน วันจันทร์ – วันศุกร์ เวลา ๐๘.๐๐ น. – ๑๗.๐๐ น. มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน ๔ รุ่น
คือ พธ.บ.๕๘, พธ.บ.๕๙, พธ.บ.๖๐, และ พธ.บ.๖๑ (กำลังปฏิบัติศาสนกิจ)

๒. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาคปกติ (รับบุคคลทั่วไป จำนวน ๕๐ คน) เรียน วันจันทร์ – วันศุกร์ เวลา ๐๘.๐๐ น. – ๑๗.๐๐ น.
ภาคพิเศษ (รับบุคคลทั่วไป จำนวน ๕๐ คน) เรียน วันเสาร์ – อาทิตย์ เวลา ๐๘.๓๐ น. – ๑๗.๓๐ น.
มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว จำนวน ๓ รุ่น คือ พธ.บ.๕๙, พธ.บ.๖๐, และ พธ.บ.๖๑ (กำลังปฏิบัติ
ศาสนกิจ)

ระดับประกาศนียบัตร ๑ หลักสูตร ได้แก่

หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.) รับเฉพาะพระภิกษุจำนวน ๕๐
รูป มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว ๘ รุ่น ปัจจุบันเป็นรุ่นที่ ๙

๒. หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดกำแพงเพชร

หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดกำแพงเพชร ได้รับการขึ้นทะเบียนตามมติสภามหาวิทยาลัยเป็น
หน่วยวิทยบริการในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๒ เมื่อวันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๒ ซึ่งอาศัยอำนาจ
ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกาศเมื่อวันที่ ๑๖ มิถุนายน
๒๕๕๒ ซึ่งตั้งอยู่ที่ ๑๕ หมู่ ๓ วัดพระบรมธาตุ ตำบลนครชุม อำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัด
กำแพงเพชร โดยมีประวัติความเป็นมา คือ สืบเนื่องจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ร่วมกับ คณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชรได้ดำเนินการเปิดสอนหลักสูตร
ประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.) ณ วัดพระบรมธาตุ พระอารามหลวง ตำบลนครชุม
อำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร ในปีการศึกษา ๒๕๕๑ โดยมีพระสังฆาธิการและครูสอน
พระปริยัติธรรม ได้สมัครเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรดังกล่าว จำนวน ๗๒ รูป

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ โดย พระราชปริยัติ (ปัจจุบันพระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร.)
ผู้อำนวยการ ร่วมกับพระเทพปริยัติ (ปัจจุบันพระธรรมภาณพิลาส) เจ้าคณะจังหวัดกำแพงเพชร และ
คณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชรนำโดย พระศรีวิจิราภรณ์ (ปัจจุบันพระราชวชิรเมธี, ดร.) รองเจ้าคณะ
จังหวัดกำแพงเพชร พระครูบริหารชาณุลักษณ์ (ปัจจุบันพระวิเชียรมนู) รองเจ้าคณะจังหวัดกำแพงเพชร
โดยมีพระเมธีวชิรภูสิต, พระครูศรีวิจิตรสุนทร เป็นผู้ประสานงาน จึงมีความเห็นชอบร่วมกันในการที่
จะขยายการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพื่อรองรับผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว อันจะเป็น
การยกระดับมาตรฐานการศึกษาแก่คณะสงฆ์ ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร ให้สามารถนำความรู้ไป
ประยุกต์ใช้ในการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา

วิชาการทางพุทธศาสนา สำหรับสนองความต้องการด้านการศึกษาของพระสังฆาธิการผู้ดำรงตำแหน่งทางปกครอง ครูสอนปริยัติธรรม และพระภิกษุสามเณรในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชร ตลอดจนประชาชนผู้สนใจศึกษาวิชาการทางพุทธศาสนาในระดับอุดมศึกษา ให้มีความรู้หลากหลาย และมีความเป็นเลิศ ในด้านวิชาการทางพุทธศาสนา ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่ชุมชนและสังคมโดยรวม จึงได้จัดทำโครงการเปิดหน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดกำแพงเพชร ขึ้นในคราวเดียวกันกับหน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดพิจิตร โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

๑. เพื่อให้พระสังฆาธิการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชร ภาค ๔ หนเหนือ ได้พัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจภารกิจคณะสงฆ์ สามารถปฏิบัติตามนโยบายของคณะสงฆ์ไปในแนวทางเดียวกัน

๒. เพื่อให้พระสังฆาธิการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชร ภาค ๔ หนเหนือ ได้นำความรู้ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ และผลดีแก่วัด กิจกรรมคณะสงฆ์ กิจกรรมพระศาสนา และพัฒนาชุมชน สังคมให้ยั่งยืน โดยเผยแพร่ธรรมะสู่ประชาชนทุกกลุ่มวัยเพื่อนำแนวทางและหลักธรรมของพระพุทธศาสนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

๓. เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พระสังฆาธิการ รวมทั้งพระภิกษุ - สามเณร ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชร ภาค ๔ หนเหนือ ได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาได้สะดวกขึ้น ไม่ต้องเดินทางข้ามไปเรียนที่จังหวัดนครสวรรค์ หรือพิษณุโลก อันจะเป็นการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล รวมทั้งมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง และกิจการพระพุทธศาสนาโดยรวมให้มีความเจริญมั่นคงถาวรยิ่ง ๆ ขึ้นไป

หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดกำแพงเพชร จัดการเรียนการสอนในสาขาต่าง ๆ ดังนี้
ระดับปริญญาตรี ๒ สาขาวิชา ได้แก่

๑. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาคปกติ (รับเฉพาะพระภิกษุ - สามเณร จำนวน ๖๐ รูป) เรียน วันจันทร์ - วันพุธ เวลา ๐๙.๐๐ น. - ๑๖.๐๐ น. มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน ๓ รุ่น คือ พธ.บ.๕๙, พธ.บ.๖๐, และ พธ.บ.๖๑ (กำลังปฏิบัติศาสนกิจ)

๒. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาคพิเศษ (รับพระภิกษุ - สามเณร และบุคคลทั่วไป จำนวน ๖๐ รูป/คน) เรียน วันเสาร์ - วันอาทิตย์ เวลา ๐๘.๐๐ น. - ๑๗.๓๐ น. มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน ๒ รุ่น คือ พธ.บ.๖๐, และ พธ.บ.๖๑ (กำลังปฏิบัติศาสนกิจ)

ระดับประกาศนียบัตร ๑ หลักสูตร ได้แก่

หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.) รับเฉพาะพระภิกษุจำนวน ๕๐ รูป มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว ๗ รุ่น ปัจจุบันเป็นรุ่นที่ ๘

๓. หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดพิจิตร ได้รับการขึ้นทะเบียนตามมติสภามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยวิทยบริการในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๒ เมื่อวันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๒ ซึ่งอาศัยอำนาจของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกาศเมื่อวันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๕๒ ซึ่งตั้งอยู่ ณ เลขที่ ๑๐๐/๑ ตำบลตะพานหิน อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร สืบเนื่องจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ร่วมกับ คณะสงฆ์จังหวัดพิจิตรได้ดำเนินการเปิดสอน หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.) ณ วัดพฤษะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร ในปีการศึกษา ๒๕๕๑ โดยมีพระสังฆาธิการและครูสอนพระปริยัติธรรม ได้สมัครเข้ารับการศึกษในหลักสูตรดังกล่าว จำนวน ๘๐ รูป

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ร่วมกับพระราชพุทธิเมธี เจ้าคณะจังหวัดพิจิตร และคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร จึงมีความเห็นชอบร่วมกันในการที่จะขยายการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพื่อรองรับผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว อันจะเป็นการยกระดับมาตรฐานการศึกษาแก่คณะสงฆ์ในเขตจังหวัดพิจิตร ให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานกิจการคณะสงฆ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อพัฒนาระบบการศึกษาวิชาการทางพุทธศาสนา สำหรับสนองความต้องการด้านการศึกษาของพระสังฆาธิการ ผู้ดำรงตำแหน่งทางปกครอง ครูสอนปริยัติธรรม และพระภิกษุสามเณรในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร ตลอดจนประชาชนผู้สนใจศึกษาวิชาการทางพุทธศาสนาในระดับอุดมศึกษา ให้มีความรู้หลากหลาย และมีความเป็นเลิศ ในด้านวิชาการทางพุทธศาสนา ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในด้าน การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมแก่ชุมชนและสังคมโดยรวม จึงได้จัดทำโครงการเปิดหน่วยวิทยบริการฯ ขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ คือ

๑. เพื่อให้พระสังฆาธิการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร ภาค ๔ หนหนือ ได้พัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจภารกิจคณะสงฆ์ สามารถปฏิบัติตามนโยบายของคณะสงฆ์ไปในแนวทางเดียวกัน

๒. เพื่อให้พระสังฆาธิการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร ภาค ๔ หนหนือ ได้นำความรู้ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ และผลดีแก่วัด กิจการคณะสงฆ์ กิจการพระศาสนา และพัฒนาชุมชน สังคมให้ยั่งยืน โดยเผยแผ่ธรรมะสู่ประชาชนทุกกลุ่มวัยเพื่อให้แนวทางและหลักธรรมของพระพุทธศาสนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

๓. เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พระสังฆาธิการ รวมทั้งพระภิกษุ – สามเณร ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดพิจิตร ภาค ๔ หนหนือ ได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษได้สะดวกขึ้น ไม่ต้องเดินทางเข้าไปเรียนที่จังหวัดนครสวรรค์ หรือพิษณุโลก อันจะเป็นการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางพระพุทธศาสนา ให้มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล รวมทั้งมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง และกิจการพระพุทธศาสนาโดยส่วนรวมให้มีความเจริญมั่นคงถาวรวงยิ่ง ๆ ขึ้นไป

หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดพิจิตร จัดการเรียนการสอนในสาขาต่าง ๆ ดังนี้
ระดับปริญญาตรี ๒ สาขาวิชา ได้แก่

๑. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาคปกติ (รับเฉพาะพระภิกษุ – สามเณร จำนวน ๕๐ รูป
เรียน วันจันทร์ – วันศุกร์ เวลา ๐๘.๐๐ น. – ๑๖.๐๐ น. มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน ๓ รุ่น
คือ พธ.บ.๕๙, พธ.บ.๖๐, และ พธ.บ.๖๑ (กำลังปฏิบัติศาสนกิจ)

๒. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาคปกติ (รับบุคคลทั่วไป จำนวน ๕๐ คน) เรียน วันจันทร์ – วันศุกร์ เวลา ๐๘.๐๐ น. – ๑๗.๐๐ น.
ภาคพิเศษ (รับบุคคลทั่วไป จำนวน ๕๐ คน) เรียน วันเสาร์ – อาทิตย์ เวลา ๐๘.๓๐ น. – ๑๗.๓๐ น.
มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วจำนวน ๒ รุ่น คือ พธ.บ.๖๐, และ พธ.บ.๖๑ (กำลังปฏิบัติศาสนกิจ)
ระดับประกาศนียบัตร ๑ หลักสูตร ได้แก่

หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ (ป.บส.) รับเฉพาะพระภิกษุจำนวน ๕๐
รูป มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว ๗ รุ่น ปัจจุบันเป็นรุ่นที่ ๘

๒.๕ หลักพุทธธรรมสำหรับการเพิ่มประสิทธิผลทางการบริหารจัดการ

หลักพุทธธรรมสำหรับการเพิ่มประสิทธิผลทางการบริหารจัดการในทางพระพุทธศาสนา
แม้ว่าจะสามารถนำมาใช้ได้หลายประการแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมีความประสงค์ที่จะนำมาศึกษาไว้เพียง ๒
ประการเท่านั้น เพราะเห็นว่าทั้ง ๒ หลักก็สามารถจะอธิบายได้ครอบคลุมถึงการเพิ่มประสิทธิผล
ต่อการบริหารจัดการองค์กรได้เป็นอย่างดีซึ่งนักวิชาการและนักวิจัยทั้งหลายก็นิยมนำมาศึกษาไว้
มากมาย ดังต่อไปนี้

๒.๕.๑ หลักอภินิหารธรรม

เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวกับความสำเร็จและความมั่นคงขององค์กร โดยพระสัมมาสัมพุทธเจ้า
ได้ทรงพบสิ่งที่เป็นต้นเหตุแห่งความไม่เข้าใจกัน ต้นเหตุแห่งความกระทบกระทั่งกัน จนก่อให้เกิดเป็น
ปัญหาในการอยู่ร่วมกัน แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลมาจากการพุดจา การสื่อสาร การประสานงานที่
ไม่เหมาะสม ความไม่เข้าใจความต้องการพื้นฐานนั้นไม่ใช่เป็นต้นเหตุแต่เป็นผล ซึ่งต้องเร่งแก้ไข
เพื่อไม่ให้ปัญหานั้นบานปลายรุนแรง องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้นั้นสิ่งสำคัญ
ประการหนึ่งคือสมาชิกในองค์กรต้องทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข หรือครอบครัวจะอยู่กันอย่างมี
ความสุขได้สมาชิกในครอบครัวต้องให้ความสำคัญกัน ดังนั้น จึงต้องหมั่นมีการพุดคุย แลกเปลี่ยน
ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน ทั้งภายในครอบครัวและภายในองค์กร พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงให้หลัก
ในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และสามารถทำงานเป็นทีมได้ด้วยหลักอภินิหารธรรม ๗ ประการนี้

ซึ่งเป็นธรรมอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่รู้จักเสื่อม เป็นเหตุที่ตั้งแห่งความสามัคคี ความเป็นปึกแผ่นแห่งครัวเรือน หมู่คณะ และประเทศชาติ อันประกอบด้วย^{๙๕}

พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค (๓.ปรินิพพานสูตร) ในตอนที่วัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์แห่งแคว้นมคธไปยังภูเขาคิชฌกูฏ เพื่อเข้าเฝ้าและกราบทูลต่อพระผู้มีพระภาคว่า พระราชาแห่งแคว้นมคธพระนามว่า อชาตศัตรู เวเทหิบุตร^{๙๖} แห่งแคว้นมคธทรงพระประสงค์จะยตราทัพไปย่ำยีชาววัชชี จึงได้ตรัสเรียกวัสสการพราหมณ์มหาอำมาตย์มาปรึกษาว่า “ดูก่อนท่านพราหมณ์ เชิญท่านเข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคเจ้าถึงที่ประทับ ณ ภูเขาคิชฌกูฏ จงถวายบังคมพระบาทพระองค์ด้วยเศียรเกล้า ตามด้วยจงทูลถามถึงความเป็นผู้มีพระอาพาธน้อยมีพระโรคเบาบาง กระปรี้กระเปร่าทรงมีกำลัง ความอยู่สำราญคำสั่งของเรา แล้วทูลว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ พระเจ้าอชาตศัตรูทรงประสงค์จะยตราทัพไปย่ำยีชาววัชชี จักตัดเจ้าวัชชีผู้มีฤทธิ์ มีอานุภาพมาก ให้ขาดสูญให้พินาศ ให้ถึงความย่อยยับดับสูญ และท่านจงสำเหนียกพระดำรัสที่พระองค์ทรงพยากรณ์ไว้ให้ดี แล้วมาบอกแก่เรา พระตถาคตทั้งหลายจะไม่ตรัสพระดำรัสที่คลาดเคลื่อนจากความจริงเลย วัสสการพราหมณ์รับพระราชโองการแล้วเข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคเจ้าถึงที่ประทับ ได้ปราศรัยพอให้ระลึกถึงกันไปแล้ว จึงนั่ง ณ ที่ควรส่วนข้างหนึ่งจึงได้กราบทูลตามที่พระเจ้าอชาตศัตรูตรัสสั่งมา”

หลักอภิธานิยธรรม^{๙๗} ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง ประกอบด้วย ๗ ประการ ได้แก่

๑. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์
๒. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ
ข้อนี้แปลอีกอย่างหนึ่งว่า พร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันบ้านเมือง พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลาย
๓. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้
(ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม
๔. ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง
๕. บรรดากุลสตรีกุลกุมารทั้งหลายให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรืออดคร่ำขื่นใจ

^{๙๕} ชูญานิส เขียวสด, อภิธานิยธรรม : หลักธรรมกับความสำเร็จและความมั่นคงขององค์กร, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : file:///C:/Users/user/Downloads/pdf-94ff1abc051d9d058556c58d78143a86.pdf [๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๘].

^{๙๖} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๖๘/๘๖.

^{๙๗} ที.ม. (ไทย). ๑๐/๖๘/๘๖.

๖. เคารพสักการะบูชาเจดีย์ (ปูชนียสถานและปูชนียวัตถุ ตลอดถึงอนุสาวรีย์ต่าง ๆ) ของวัชชี (ประจำชาติ) ทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรามไป

๗. จัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย

กรณีการนำหลักอปริหานิยธรรมไปสร้างความสำเร็จและความมั่นคงขององค์กร โดยพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงพบสิ่งที่เป็นต้นเหตุแห่งความไม่เข้าใจกัน ต้นเหตุแห่งความกระทบกระทั่งกัน จนก่อให้เกิดเป็นปัญหาในการอยู่ร่วมกัน แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลมาจากการพุดจา การสื่อสาร การประสานงานที่ไม่เหมาะสม ความไม่เข้าใจความต้องการพื้นฐานนั้นไม่ใช่เป็นต้นเหตุแต่เป็นผล ซึ่งต้องเร่งแก้ไขเพื่อไม่ให้ปัญหานั้นบานปลายรุนแรงองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือสมาชิกในองค์กรต้องทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข หรือครอบครัวจะอยู่กันอย่างมีความสุขได้ สมาชิกในครอบครัวต้องให้ความสำคัญกัน ดังนั้นจึงต้องหมั่นมีการพุดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน ทั้งภายในครอบครัวและภายในองค์กร พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงให้หลักในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และสามารถทำงานเป็นทีมได้ด้วยหลักอปริหานิยธรรม ๗ ประการ ซึ่งเป็นธรรมะอันเป็นที่ตั้งแห่งความไม่รู้จักเสื่อม เป็นเหตุที่ตั้งแห่งความสามัคคี ความเป็นปึกแผ่นแห่งครัวเรือน หมู่คณะ และประเทศชาติ^{๔๘}

กล่าวได้ว่า หลักอปริหานิยธรรม เป็นหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะหรือในองค์กรต่าง ๆ เพื่อนำความสุขสวัสดิมาสู่มนุษย์หรือบุคลากรที่อาศัยในสังคมนั้น ๆ อย่างยิ่ง นอกจากนี้ การปฏิบัติงานหรือหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จต่าง ๆ สิ่งหนึ่งที่ขาดมิได้ก็คือ การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ไม่อิจฉาริษยา และชิงดีชิงเด่นเพื่อให้ตนเองได้รับผลประโยชน์แต่ฝ่ายเดียวยอมไม่ไปสู่ความสงบสุขได้เลย แต่กระนั้น การสร้างความสุขและการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพต้องได้รับความยุติธรรม ความเสมอภาคต่อทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมหากบุคลากรใดมีความรู้สึกที่ไม่เสมอภาคหรือไม่เท่าเทียม องค์กรนั้นย่อมไม่ตั้งอยู่ในความสามัคคีและไม่นำมาสู่ความสุขได้ ดังนั้น การบริหารงานตามอปริหานิยธรรมจะต้องส่งเสริมความรักความผูกพัน ความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ที่ทำงานอย่างทุ่มเท เสียสละให้กับองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ย่อมรับสิทธิ์ควรแก่การยกย่องเชิดชูต่อเพื่อนร่วมงานที่ปราศจากข้อสงสัยในหมู่คณะจึงจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรอื่น ๆ ได้เจริญรอยตามหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นต่อไป

^{๔๘} ชฎานิศ เขียวสด, อปริหานิยธรรม : หลักธรรมกับความสำเร็จและความมั่นคงขององค์กร, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : file:///C:/Users/user/Downloads/pdf94ff1abc051d9d058556c58d78143a86.pdf [๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๘].

๒.๕.๒ หลักสัปปริสธรรม^{๙๙}

เป็นหลักธรรมหนึ่งที่มนุษย์ปฏิบัติตามแล้วสามารถทำให้บรรลุนิพพานได้หรืออาจกล่าวได้ว่า หลักธรรมที่เป็นหลักธรรมที่สามารถพัฒนามนุษย์ให้อย่างยิ่งในสัปปริสสูตร อภิปรายณาสก มัชฌิมนิคาय ปรากรกพุทธโอวาทเรื่องธรรมของคณติ (สัตบุรุษ) คนที่สมบูรณ์แบบ หรือมนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือว่าเป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าที่แท้จริงของมนุษย์ชาติ มีธรรมะหรือคุณสมบัติที่เรียกว่า สัปปริสธรรม ๗ ประการ คือ^{๑๐๐}

๑. **อัมมัญญตา** รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลักรัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา แล้วก็ยืนอยู่ในหลักการตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ชัด แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

๒. **อัตถัญญตา** รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้ว จะต้องมีความแน่วแน่มั่นคงที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่ง ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทางก็ไม่มัววุ่นวาย ใครจะพูดว่าด่าเหน็บแนม เมื่อไม่ตรงเรื่องก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจน และมุ่งมั่นแน่วแน่

๓. **อัตตัญญตา** รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใคร มีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยังข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาให้นำได้ดียิ่งขึ้นไป

๔. **มัตตัญญตา** รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี หมายความว่าต้องรู้จักขอบเขตขีดขึ้น ความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ ท่านยกตัวอย่าง เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาญา และการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้น ๆ หรือในเรื่องรายนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง ทำแค่ไหน องค์กรประกอบของมันจะพอดี ได้สัดส่วนพอเหมาะ การทำการต่าง ๆ ทุกอย่างต้องพอดี ถ้าไม่พอดีก็พลาด ความดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้น จะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

^{๙๙} พุ.ชา.จตตาสีล. (ไทย) ๒๗/๗๘-๗๙/๖๐๘,

^{๑๐๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มติชน, ๒๕๔๔),

๕. กาลัญญตา รู้กาล คือ รู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณ ความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่าสังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างนี้ในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

๖. ปริสัณญตา รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร โดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขา ก็ต้องรู้ปัญหา รู้ความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขาเราต้องรู้ความต้องการของเขา เพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

๗. ปุคคัณญตา รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และได้ผล ตลอดจนสามารถให้บริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธพูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดถ้อยอาศัยความสามารถอย่างไรเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะในการทำงานนั้นไม่ใช่เราจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานได้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่า เขาควรจะได้ประโยชน์อะไรเพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย

พระพุทธองค์ทรงแสดงความเป็นสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า “สัตบุรุษทั้งหลาย เป็นผู้กตัญญูกตเวที”^{๑๐๑} “สัตบุรุษเป็นผู้ที่มีกมลสิ่งที่น่าปรารถนาของปุถุชนออกจากเรือนไปบวชเป็นบรรพชิต”^{๑๐๒} “สัตบุรุษมีปัญญาละเอียด ฉลาด เป็นผู้เสมอด้วยเทพอยู่ในเมืองไตรทศ”^{๑๐๓} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหา”^{๑๐๔} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก”^{๑๐๕} “ผู้ไม่รู้ธรรมของสัตบุรุษจะเห็นรูป เวทนา สัญญา สังขาร ว่างนั้นของเรา เราเป็นนั่น นั่นเป็นอัตตาของเราและทิฏฐิฐาน (ที่ตั้งแห่งทิฏฐิ) ที่เป็นไปว่า นั่นโลก นั่นอัตตา เรานั้นตาย”^{๑๐๖} “สัตบุรุษเป็นคนกตัญญูกตเวที เป็นนักปราชญ์เป็นกัลยาณมิตรเป็นผู้มีความรักดีมั่นคง กระทำการช่วยเหลือผู้ที่ตกทุกข์ได้ยากด้วยความเต็มใจ แต่ในที่นี้หมายถึงพระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้าและพระพุทธสาวก”^{๑๐๗}

^{๑๐๑}วิ.ม. (ไทย) ๔/๖๙/๙๗.

^{๑๐๒}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๒๕๒.

^{๑๐๓}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๕๒๑/๑๙๗.

^{๑๐๔}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

^{๑๐๕}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๕๓/๓๗๕.

^{๑๐๖}ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๑/๒๕๖-๒๕๗.

^{๑๐๗}พ.ชา.จตุตถาสี. (ไทย) ๒๗/๗๘-๗๙/๖๐๘.

“สัตบุรุษเป็นผู้ประกอบด้วยสัทธรรม มีศรัทธา มีhiri มีโอตตัมปะ มีสุตะมาก(คือได้ศึกษามาก) บรรลภความเพียร มีสติตั้งมั่น มีปัญญา”^{๑๐๘} “สัตบุรุษเป็นผู้ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็นผู้ปฏิบัติชอบ เป็นผู้ประพฤติตามธรรม เป็นผู้ควรบูชา ควรสรรเสริญ”^{๑๐๙} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหา เพราะสัตบุรุษเป็นผู้ที่รู้สัทธรรม คือ ศีล ๕ ศีล ๑๐ สติปัฏฐาน ๔ เป็นต้น”^{๑๑๐}

“สัตบุรุษเป็นบุคคลที่มีความเห็นชอบ มีความดำริชอบ มีวาจาชอบ มีกามารมณ์ชอบ มีอาชีวะชอบ มีความพยายามชอบ มีสติชอบ มีสมาธิชอบ”^{๑๑๑} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ทำให้ผู้คบหา บรรลุธรรมชั้น โสดาปัตติผล”^{๑๑๒} “สัตบุรุษเป็นผู้ฉลาดเฉียบแหลม พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงดำหนิบุคคลที่ควรดำหนิ พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงยกย่องบุคคลที่ควรยกย่อง”^{๑๑๓} “สัตบุรุษเป็นผู้มีการสุจริต มีวจีสุจริต มีมโนสุจริต เป็นสัมมาทิฐิ”^{๑๑๔} “สัตบุรุษมีคุณธรรม ๓ คือ ให้ทาน ถือบวช บำรุงมารดาบิดา”^{๑๑๕} “สัตบุรุษเป็นผู้ที่รักษาศีล ๕ และชักชวนให้ผู้อื่นรักษาศีล ๕ ด้วย”^{๑๑๖} “สัตบุรุษยอมให้ของที่สะอาด ให้ของที่ประณีต ให้ตามกาล ให้ของที่สมควร พิจารณาแล้วให้ ให้เป็นนิตย ฆณะให้ยอมทำจิตให้ผ่องใส ให้ไปแล้วก็ยินดี”^{๑๑๗}

กล่าวได้ว่า หลักสัปปริสธรรม เป็นหลักธรรมในทางพระพุทธธรรมที่ทรงสั่งสอนให้ผู้นำ ประธานองค์กร หรือผู้บริหารองค์กรได้นำหลักทั้ง ๗ ประการไปใช้ให้เกิดความเคารพศรัทธา ต่อองค์กรโดยเฉพาะตัวของผู้นำหรือผู้บริหารนั้นจะต้องประกอบไปด้วยความมีเหตุผลต่อการกระทำ ทั้งปวง รู้หลักการรู้จุดหมาย เป้าหมายที่แท้จริง รู้ตนเองว่ามีความสามารถหรือไร้ศักยภาพ รู้ประมาณ ในการใช้สอยสิ่งต่าง ๆ รู้กาลเวลาให้เหมาะสม รู้ชุมชนโดยเฉพาะบริบทขององค์กรนั้น ๆ และ รู้บุคคลากรว่าใครสมควรจะทำหน้าที่อะไรหรือบุคคลากรมีความสามารถอะไร มีทักษะที่สั่งการให้ปฏิบัติ หน้าที่ตรงไหนได้บ้าง ซึ่งเป็นไปในส่วนของภาวะผู้นำจะต้องแยกแยะพิจารณาสิ่งทั้งหลายทั้งปวงด้วย ตัวเอง หมั่นตรวจสอบสิ่งที่ตนเองได้กระทำไปแล้ว และยังไม่ได้กระทำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความ สวัสดิ์ดีให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

^{๑๐๘} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๙๒/๑๐๗.

^{๑๐๙} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๑๐๕/๑๒๗.

^{๑๑๐} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๓๑/๓๕.

^{๑๑๑} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๒๕/๒๗

^{๑๑๒} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๐๐๑/๔๙๕.

^{๑๑๓} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๕/๒๗.

^{๑๑๔} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๒/๓๓๙.

^{๑๑๕} อ.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๕/๒๐๗.

^{๑๑๖} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๐๑/๓๒๑.

^{๑๑๗} อ.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๓๗/๒๙๖-๒๙๗.

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล

ประสิทธิผลการบริหารที่ต้องถึงเป้าหมายความสำเร็จที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือขององค์กรที่มีเป้าหมายเดียวกันจึงเป็นการใช้ คน เงิน สถานที่ ที่สมบูรณ์ และได้ผลลัพธ์ออกมาที่เป็นรูปแบบความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้อย่างมีคุณภาพมาก

ชูเกียรติ ศิรเทพประไพ^{๑๑๘} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะ” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะ เป็นเพศหญิง มีสถานภาพสมรส อายุระหว่าง ๙ – ๓๓ ปี ประกอบอาชีพรับจ้างแม่บ้าน ทำนา ทำสวน รายได้ค่อนข้างต่ำ มีบุตรที่ต้องเลี้ยงดู ๑-๒ คน ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการ ให้บริการของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะในระดับสูง ความต้องการใช้บริการมีสูงเพราะสะดวก ใกล้บ้าน ไม่ต้องเดินทางไกล และต้องการให้มีการออกบริการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่เดือนละครั้ง ประสิทธิผลในการดำเนินงานของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ ค่อนข้างสูง

ประกาศิต มหาสิงห์^{๑๑๙} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริการประชาชนของที่ทำการปกครองอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมืองและอำเภอบ้านโฮ่ง จังหวัดลำพูน” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ประสิทธิผลของการบริการประชาชน ของที่ทำการปกครองอำเภอเมือง และอำเภอบ้านโฮ่งมีแนวโน้มไปในทางบวก คือ

๑.๑ ความสามารถในการผลิตของทั้งสองอำเภอ มีแนวโน้มในทางบวก แต่ราษฎรยังเห็นว่าการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองค่อนข้างจะใช้เวลามาก

๑.๒ ความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น และความขัดแย้ง มีแนวโน้มไปในทางบวก แต่ราษฎรยังได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายระเบียบกฎหมายน้อย

๒. สำหรับการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลพบว่า ลักษณะองค์การ ลักษณะบุคคล ลักษณะสภาพแวดล้อม และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีแนวโน้มไปในทางบวก แต่พบว่าสภาพทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม มีส่วนบั่นทอนขวัญและกำลังใจข้าราชการ และลักษณะของที่ทำ การปกครองยังยึดมั่นต่อระเบียบวินัยเคร่งครัดมาก

^{๑๑๘}ชูเกียรติ ศิรเทพประไพ, “ประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะ”, การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๙).

^{๑๑๙}ประกาศิต มหาสิงห์, “ประสิทธิผลและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริการประชาชนของที่ทำการ ปกครอง อำเภอ:ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมืองและอำเภอบ้านโฮ่ง จังหวัดลำพูน”, การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตร ดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๖).

๓. การศึกษาประสิทธิภาพระหว่างอำเภอเมือง และอำเภอบ้านโฮ่ง ไม่แตกต่างกันมากนัก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริการประชาชนของที่ทำการปกครองอำเภอ มีแนวโน้มไปในทางบวก แต่ภาพลบของที่ทำการปกครองอำเภอในเชิงลบก็มี เช่น การบริการล่าช้า สำหรับภารกิจหรือ ภาพพจน์บางอย่างยังอยู่ในระดับกลาง เช่น บทบาทการสอบสวนคดีเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ ลักษณะการเป็นเจ้าขุนมูลนาย และความเบื่อหน่ายเฉื่อยชา ซึ่งพบว่าปัญหาเกิดจากปัจจัยที่มี อิทธิพลภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และได้เสนอแนวทางการปรับปรุงงานบริการ ประชาชนไว้ ๓ ประการ ด้วยกัน คือ

ก. ควรปรับปรุงลักษณะงานป้องกัน งานส่งเสริมการปกครอง ให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ และกำหนดบทบาทเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน เนื่องจากผลการศึกษพบว่างานทั้งสองนี้มีปานกลาง ซึ่งแท้จริงก็ยังไม่ปรากฏเหตุการณ์ เช่น ไฟไหม้ ปัญหาสภาพแวดล้อมในเขตเมืองมีมาก

ข. งานทะเบียนและบัตร ควรเพิ่มเจ้าหน้าที่ เพิ่มการบริการนอกสถานที่ และใช้วิธีการ เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้มาก พร้อมทั้งลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ไม่จำเป็นลง

ค. ควรเพิ่มบทบาทขององค์กรประชาชน และบทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนในงาน พัฒนาอาชีพและงานปกครอง

สุประวีณ์ สุนัยตะคุ^{๑๒๐} ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา สาระบุรี เขต ๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑) พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ และด้านกิจสัมพันธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ๒) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากทุกด้าน ๓) พฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทุกด้านและทุกรายข้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ ๔) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหาร งานวิชาการในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทุกด้านและทุกรายข้ออย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ ๐.๐๕

รัฐพล นราดิศร^{๑๒๑} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนของข้าราชการ ฝ่ายปกครอง : กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า

^{๑๒๐} สุประวีณ์ สุนัยตะคุ, ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสาระบุรี เขต ๑, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๘).

^{๑๒๑} รัฐพล นราดิศร, “ประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนของข้าราชการฝ่ายปกครอง:กรณีศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่”, การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๕).

๑) ประชาชนผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการและการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการฝ่ายปกครอง และเห็นว่าควรมีการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการ ส่งเสริมให้มีความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับระเบียบ ขั้นตอนในการติดต่อขอรับบริการ มีการแก้ไขระเบียบลดขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อน เพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอต่อการให้บริการปฏิบัติงาน ให้บริการเขียนคำร้องแก่ประชาชนผู้ให้บริการ

๒) ในส่วนของข้าราชการฝ่ายปกครองยังมีทัศนคติและค่านิยมในเรื่องบทบาท อำนาจหน้าที่และมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนค่อนข้างต่ำ เพราะยังคิดว่าข้าราชการคือบุคคลที่มีเกียรติประชาชนควรให้การเคารพ บางส่วนยังพอมีความเข้าใจว่าหน้าที่ของตนคือการให้บริการแก่ประชาชน และยังรู้สึกว่ “ข้าราชการคือผู้รับใช้ประชาชน” และมีความคิดเห็นว่าสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลส่วนหนึ่งต่อการปฏิบัติหน้าที่

Heck , R .H.Lerson ,T.J.&Marculidrs,G.A^{๑๒๒} ได้วิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล” ผลการวิจัยพบว่า การทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่วครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอจะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่าพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง รวมทั้งมีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการด้วย

กาญจนา บุญยัง^{๑๒๓} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรในมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ : กรณีศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า

๑) ด้านความสามารถในการผลิตของคณะ ทั้งนี้พิจารณาได้จาก ด้านการเรียนการสอน คณะฯ มีประสิทธิผลด้านอัตราการมีงานทำของนักศึกษา และอัตราความสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาในหลักสูตรด้านการวิจัยคณะฯ มีประสิทธิผลด้านความสอดคล้องของผลงานวิจัยที่นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาสังคม และจำนวนงานวิจัยที่ได้มีการตีพิมพ์ ยกเว้น ด้านการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัย

๒) ด้านประสิทธิภาพการบริหาร คณะฯมีประสิทธิผลด้านภาระงานทางวิชาการของอาจารย์ อัตราการลาออกกลางคันของนักศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรพยาบาลศาสตรดุษฎีบัณฑิต รวมทั้งด้านประสิทธิภาพของ

^{๑๒๒} Heck , R .H.Lerson ,T.J. & Marculidrs,G.A. Instructional leadership and school achievement : Validation of a Causal Model. **Educationl Administration**, (Quarterly, 1990).

^{๑๒๓} กาญจนา บุญยัง, “ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, **การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๓).

การใช้อาคารสถานที่ของคณะฯ ยกเว้นอัตราการลาออกกลางคันของนักศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักศึกษา

๓) ด้านความสามารถในการปรับตัว คณะฯ มีประสิทธิผลด้านสัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ สัดส่วนของบุคลากรช่วยวิชาการสารสนเทศของห้องสมุด เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษาและสัดส่วนการรับนักศึกษาระดับปริญญาตรีต่อระดับบัณฑิตศึกษา ยกเว้น สัดส่วนคุณวุฒิของอาจารย์

๔) ด้านการพัฒนาคณะฯ มีประสิทธิผลด้านความสามารถในการแสวงหารายได้เพื่อการพัฒนาตนเอง

๕) ด้านความพึงพอใจของนักศึกษา พบว่านักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนโดยรวมในระดับมาก

กมล ศิริสง^{๑๒๔} ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดลพบุรี” ผลการวิจัยพบว่า

๑. พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ และกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลาง

๒. ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

๓. พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารการศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทุกด้านและทุกราย

วชิระ โทบุญญานนท์^{๑๒๕} ได้วิจัยเรื่อง “สัมฤทธิ์ผลของโครงการโรงพักของเรากรณีศึกษาสถานตำรวจภูธรตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่า การดำเนินโครงการ โรงพักของเรา ของสถานตำรวจภูธรตำบลช้างเผือก อยู่ในเกณฑ์ที่ดี กล่าวคือ การจัดสถานที่ทำงานมีความสะอาดเรียบร้อยได้รับความสะดวกในการมาติดต่อเจ้าหน้าที่มีความสุภาพเรียบร้อยเจ้าหน้าที่สายตรวจสามารถปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว มีความรับผิดชอบ ประชาชนได้รับความเป็นธรรมในการสอบสวนคดีต่าง ๆ และเจ้าหน้าที่มีระเบียบวินัยเคร่งครัด

^{๑๒๔} กมล ศิริสง, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๕).

^{๑๒๕} วชิระ โทบุญญานนท์, “สัมฤทธิ์ผลของโครงการโรงพักของเรา:กรณีศึกษาสถานตำรวจภูธร ตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่”, **การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๙).

แต่อย่างไรก็ตามยังพบปัญหาเรื่องขาดการประชาสัมพันธ์ในโครงการดังกล่าวให้ประชาชนได้รับทราบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่

ณรงค์ แสงแก้ว^{๑๒๖} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้งสามด้าน ได้แก่ ประโยชน์สุขของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต รวม ๓.๒๑ ทางด้านประสิทธิผลและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง มีมัชฌิมเลขคณิต รวม ๓.๑๑ และด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต รวม ๓.๑๘ เมื่อทำการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยอายุ อาชีพ และระดับการศึกษาเป็นปัจจัยตัวแปรที่มีความแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) ที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ในฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ส่วนปัจจัยด้านสถานภาพการสมรส และ รายได้ ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อเปรียบเทียบกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

อลงกต วรกี^{๑๒๗} ได้วิจัยเรื่อง “การกระจายอำนาจในองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษากรณีเทศบาล” ผลการวิจัยพบว่า เหลือกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล ๔๑๒ คน จาก ๑๔๔ เทศบาล และร้อยละ ๖๕.๖ ของบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจหลักธรรมาภิบาลในระดับสูง ร้อยละ ๙๐.๑๗ ของบุคลากรมีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับสูงถึงสูงมากและความเป็นธรรมาภิบาลของเทศบาลโดยรวมอยู่ในระดับสูง ข้อเสนอแนะ ควรมีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรเทศบาลโดยเพิ่มความรู้ความเข้าใจหลักธรรมาภิบาล สร้างจิตสำนึก และเสริมสร้างความสามัคคีในบุคลากรของเทศบาลโดยการจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เป็นประจำ ควรมีการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารทุกคน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้ดียิ่งขึ้น

สร้อยสุคนธ์ นิยมวานิช และบัณฑิต ผังนิรันดร์^{๑๒๘} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาธนาคารแห่งประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของการ

^{๑๒๖} ณรงค์ แสงแก้ว, “ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ๒๕๕๐).

^{๑๒๗} อลงกต วรกี, “การกระจายอำนาจในองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษากรณีเทศบาล”, *ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (คณะรัฐประศาสตร์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๐).

^{๑๒๘} สร้อยสุคนธ์ นิยมวานิช และบัณฑิต ผังนิรันดร์, “ประสิทธิผลในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาธนาคารแห่งประเทศไทย”, *รายงานการวิจัย*, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๖).

เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ธปท. โดยวัดจากปัจจัยของการจัดการด้านเทคโนโลยี และวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับสูง ๓.๘๐ และ ๓.๕๐ ตามลำดับ สำหรับภาวะผู้นำองค์กร นโยบายการบริหาร และการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง นอกจากนี้ผลจากการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง การวิจัยแบบการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการด้านเทคโนโลยีและการจัดการความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน ธปท. มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ ๐.๕๐, ๐.๓๕, ๐.๒๖, และ ๐.๔๐ ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำองค์กร นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน ธปท. แต่อย่างไรก็ดี ตัวแปรเชิงสาเหตุที่ทำการศึกษาในแบบจำลองทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ธปท. ได้ร้อยละ ๗๖

สิริพงษ์ ปานจันทร์^{๑๒๙} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบลมีความเห็นตรงกันว่า การบริหารงานของเทศบาลตำบลในการให้บริการสาธารณะด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตมีประสิทธิผลมากที่สุด และด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีประสิทธิผลน้อยที่สุด ส่วนตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงานที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุดของภารกิจแต่ละด้านจะมีความแตกต่างกันไปตามภารกิจ แต่เกือบทุกภารกิจทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบลมีความเห็นสอดคล้องกันว่าตัวชี้วัดประสิทธิผลในการบริหารงานด้านประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายในองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำ (เผด็จการแบบมีศิลป์) รองลงมาคือ ทรัพยากรทางการบริหารจัดการ (งบประมาณ) นโยบายขององค์การ (ขึ้นการออกแบบแผนงาน) วัฒนธรรมองค์กร (การทำงานเป็นทีมและการปรึกษาหารือ) สมรรถนะ/ความสามารถขององค์การ (การตอบสนองความต้องการของประชาชน), เทคโนโลยีขององค์การ (แบบร่วมกันทำงาน) และโครงสร้างองค์การ (แบบโครงการ) ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานน้อยที่สุด

ส่วนปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายนอกองค์การพบว่า สภาพแวดล้อมทั่วไปด้านการเมืองและสภาพแวดล้อมเฉพาะด้านผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์การ ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานมากที่สุดสำหรับการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณพบว่า มีปัจจัยเพียง ๔ ปัจจัยเท่านั้นที่สามารถทำนายความเป็นไปได้ที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาล

^{๑๒๙}สิริพงษ์ ปานจันทร์, “ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๔).

ตำบลในจังหวัดนครปฐมได้มากที่สุดซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำด้านทรัพยากรทางการบริหาร จัดการ ด้านการเมือง และด้านผู้สนับสนุน

สรรพสิริ อรชัยพันธ์ลาภ^{๑๓๐} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของนโยบายแรงงานต่างด้าว: ศึกษากรณีจังหวัดตาก” ผลการวิจัยพบว่า การประเมินประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า อยู่ในระดับต่ำทั้ง ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านการจดทะเบียนแรงงานต่างด้าว ๒) ด้านการกำกับติดตามดูแล ๓) ด้านการคุ้มครองแรงงานต่างด้าว ๔) ด้านความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ และ ๕) ด้านการป้องกันผลกระทบด้านลบ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลให้ประสิทธิผลของการดำเนิน นโยบายแรงงานต่างด้าวอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ๑) นโยบายแรงงานต่างด้าวขาดความชัดเจน และไม่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ๒) หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ขาดความพร้อมด้านงบประมาณ กำลังคน และวัสดุอุปกรณ์ และ ๓) ปัจจัยด้านการให้ความร่วมมือ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คือ ผู้ประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น) อยู่ในระดับน้อย

มณี ชินณรงค์^{๑๓๑} ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการคณะวิทยาการจัดการ การจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ” ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม คณะวิทยาการจัดการมีประสิทธิผลในการ บริหารจัดการอยู่ในระดับดี ๑) ทุกด้านที่ศึกษา คือด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการ บริการวิชาการแก่ชุมชน และด้านการประกันคุณภาพ มีประสิทธิผลการบริหารจัดการในระดับดี เช่นเดียวกัน ๒) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารจัดการเรียงระดับความสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้ภาวะผู้นำคุณภาพบุคลากรคุณภาพเทคโนโลยี ความสามารถของบุคคล ปริมาณเทคโนโลยี ค่านิยม วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม งบประมาณ ความคิดอย่างเป็นระบบ กรอบความคิด ๓) ตัวแปรอิสระทั้ง ๖ ตัว ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำคุณภาพบุคลากร คุณภาพเทคโนโลยี ความสามารถของบุคคล ปริมาณเทคโนโลยี และค่านิยม สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหาร จัดการได้ร้อยละ ๖๙.๗๐ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ ๐.๐๕ และ ๔) รูปแบบที่นำเสนอ ประกอบด้วยตัวแปรอิสระที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลคณะวิทยาการจัดการได้ทั้ง ๖ ตัวแปร

ปชาบดี แยมสุนทร^{๑๓๒} ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตาม หลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์” ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์

^{๑๓๐}สรรพสิริ อรชัยพันธ์ลาภ, “ประสิทธิผลของนโยบายแรงงานต่างด้าว: ศึกษากรณีจังหวัดตาก”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๕๒).

^{๑๓๑}มณี ชินณรงค์, “ประสิทธิผลการบริหารจัดการคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (คณะการจัดการ: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๖).

^{๑๓๒}ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงาน อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ได้แก่ ๑) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับงาน ๒) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร และ ๓) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน ทั้งนี้องค์กรควรวางนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมองค์กรผู้นำ วัฒนธรรมและหลักธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม

สุนทร สุวรรณพร^{๑๓๓} ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย” ผลการวิจัยพบว่า การให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การกระจายอำนาจการบริหารงานภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม รมรงค์สร้างจิตสำนึกให้มีส่วนร่วมแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ตัวชี้วัด คือ ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ ข้อมูลจำนวนข้อขัดแย้งลดน้อยลง ข้อมูลจำนวนผู้มีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น หลักการมีส่วนร่วม แนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดแนวทางปฏิบัติ คือ ให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการทรัพยากร-มนุษย์ การกระจายอำนาจการบริหารภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม รมรงค์สร้างจิตสำนึกให้มีส่วนร่วมแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ตัวชี้วัด ข้อมูลจำนวนของข้าราชการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ข้อมูลจำนวนข้อขัดแย้งน้อยลง- เพิ่มขึ้น ข้อมูลจำนวนราชการมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น

สุรินทร์ ศิธรกุล^{๑๓๔} ได้วิจัยเรื่อง “ผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า ด้านหลักคุณธรรม ตัวของผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจะต้องมีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรมในการประเมินการปฏิบัติงานหรือการพิจารณาความดีความชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดมั่นในเกียรติและศักดิ์ศรี มีความอดทน อดทน มุ่งมั่นและแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติหน้าที่ และผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนหลักความรับผิดชอบจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการใช้สติปัญญานั้น ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไป มีความตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ ความสำคัญต่อตนเอง ต่อองค์กรและต่อสังคม พร้อมทั้งการใส่ใจต่อปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองมีความกระตือรือร้น ตลอดจนเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง เสียสละประโยชน์ความสุขส่วนตนเพื่อความสุขของสังคม

^{๑๓๓} สุนทร สุวรรณพร, “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๓๔} สุรินทร์ ศิธรกุล, “ผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ธิดา วัฒนัน^{๑๓๕} ได้วิจัยเรื่อง “การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ๓ กระบวนการ ได้แก่ ๑. กระบวนการสอนงานและสนับสนุนการปฏิบัติ ๒. กระบวนการมีส่วนร่วม และ ๓. กระบวนการสื่อสาร ซึ่งมีตัวแบบการสร้าง ความผูกพัน ได้แก่ Head คือ กระบวนการคิด เป็นการร่วมกันแผนงานในแต่ละโครงการและกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานและสร้างบรรยากาศการติดตามผลงานของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย Heart คือ การร่วมใจ เป็นการจัดให้ทุกหน่วยมีส่วนร่วมในการวางแผน การคิดงานอย่างสร้างสรรค์ ประกอบกับการทำงานด้วยความซื่อสัตย์และมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน และ Hand คือ ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามเป้าหมายและทันเวลาด้วยความขยันมุ่งมั่น ร่วมกันตัดสินใจทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการชื่นชมของทีมงานซึ่งมีเป้าหมายสูงสุดขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนให้มากที่สุด

จิตาภา เร่งมีศรีสุข^{๑๓๖} ได้วิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง” ผลการวิจัยพบว่า ๑) คุณลักษณะจริยธรรมาภิบาล ประกอบด้วยความรู้ ความเชื่อ และแนวทางการประพฤติ การปฏิบัติอันดีงามในการบริหารโดยนำหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบต่อมารับใช้ในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๒) การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การจัดการ ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ กระบวนการจัดการทรัพยากรจัดการ หน่วยงานที่รับผิดชอบและการวัดประเมิผล ๓) ปัจจัยแห่งความสำเร็จการจัดการ ประกอบด้วย ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัฒนธรรมองค์กร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระบบการบริหาร นโยบายการสร้างจริยธรรมาภิบาล และ ๔) การประยุกต์หลักธรรมสำหรับการดำเนินงาน คือ อิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วริยะ จิตตะ และวิมังสา

^{๑๓๕}ธิดา วัฒนัน, “การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๓๖}จิตาภา เร่งมีศรีสุข, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

พิรัชย์ ศรีราม^{๑๓๗} ได้วิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาและผลกระทบ ประกอบด้วย ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารสาธารณะ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารการศึกษา และด้านการบริหารสาธารณะสุข ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน พบว่า การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และประชาชนเป็นหัวใจที่สำคัญอย่างมาก การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรก่อให้เกิดการบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบร่วมกับระบบการบริหารมีความสัมพันธ์ในการกำกับดูแลในองค์กร การปฏิบัติหน้าที่ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นหัวใจหลักแห่งความสำเร็จในดำเนินกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมภาคสังคมเทศบาลต้องสร้างกลไกให้ชัดเจนมากที่สุด

สรุปได้ว่างานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลซึ่งเป็นความสำเร็จการทำงานในรูปแบบการทำงานที่ต้องการคนที่มีความเชี่ยวชาญโดยตรงที่ต้องให้สำเร็จผลโดยเร็วโดยไม่คำนึงถึงการบริหารมากเท่าไร ต้องการแค่ความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ให้เป็นไปตามความถูกต้องของการวางแผนเท่านั้น นอกจากนี้ข้อมูลการวิจัยยังได้พบปัญหาของหน่วยงานที่ยังคงจะต้องนำองค์ความรู้ไปแก้ไขต่อไป

ตารางที่ ๒.๘: งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผล

นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ชูเกียรติ ศิริเทพประไพ, (๒๕๓๙).	“ประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยแพทย์เคลื่อนที่โรงไฟฟ้าแม่เมาะ” ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการใช้บริการมีสูงเพราะ สะดวก ใกล้บ้าน ไม่ต้องเดินทางไกล และต้องการให้มีการออกบริการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่เดือนละครั้ง
ประกาศิต มหาสิงห์, (๒๕๓๖).	“ประสิทธิผลและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ บริการประชาชนของที่ทำกรปกครองอำเภอ : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมืองและอำเภอบ้านโฮ่ง จังหวัดลำพูน” ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะองค์การ ลักษณะบุคคล ลักษณะ สภาพแวดล้อม และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีแนวโน้มไปในทางบวก แต่พบว่าสภาพทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมมีส่วนบั่นทอนขวัญและกำลังใจข้าราชการ และลักษณะของที่ทำกรปกครองยังยึดมั่นต่อระเบียบวินัยเคร่งครัดมาก

^{๑๓๗}พิรัชย์ ศรีราม, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
สุประวีณ์ สุนัยตะคุ, (๒๕๔๘).	“ประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนของข้าราชการฝ่ายปกครอง : กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการและการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการฝ่ายปกครอง และเห็นว่าควรมีการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการ ส่งเสริมให้มีความรู้ความ เข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับระเบียบ
Heck , R .H.Lerson , T.J.&Marculidrs,G.A, (1990).	“ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง รวมทั้งมีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการด้วย
กาญจนา บุญยัง, (๒๕๔๗).	“ประสิทธิผลการบริหารงาน ขององค์กรในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ : กรณีศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของคณะพยาบาลศาสตร์มีประสิทธิผลในระดับมากที่สุดซึ่ง พิจารณาจากตัวชี้วัดความสำเร็จของมหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ
กมล ศิริสลุง, (๒๕๔๕).	“ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดลพบุรี” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ และกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลาง
วชิระ โทบุญญานนท์, (๒๕๓๙).	“สัมฤทธิ์ผลของโครงการโรงพักของเรากรณีศึกษาสถานีตำรวจภูธรตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่า การดำเนินโครงการ โรงพักของเรา ของสถานีตำรวจภูธรตำบลช้างเผือก อยู่ในเกณฑ์ที่ดี
ณงค์ แสงแก้ว, (๒๕๕๐).	“ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมทั้งสามด้าน ได้แก่ ประโยชน์สุขของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง
อลงกต วรกี, (๒๕๔๐).	“การกระจายอำนาจในองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษากรณีเทศบาล” ผลการวิจัยพบว่า ร้อยละ ๖๕.๖ ของบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจหลักธรรมาภิบาลในระดับสูง

นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
สร้อยสุคนธ์ นิยมวานิช และบัณฑิต ผังนิรันดร์, (๒๕๕๖).	“ประสิทธิผลในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษานาการแห่ง ประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ผลจากการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง การวิจัยแบบการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการด้านเทคโนโลยีและการ จัดการความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในรพท.
สิริพงษ์ ปานจันทร์, (๒๕๕๔).	“ประสิทธิผลในการบริหารงานของเทศบาลตำบลในจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า ทั้งประชาชนและพนักงานของเทศบาลตำบลมี ความเห็นตรงกันว่า การบริหารงานของเทศบาลตำบลในการให้บริการ สาธารณะด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตมีประสิทธิผลมากที่สุด ส่วน ปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายในองค์การที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารงานมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำ (เผด็จการแบบมี ศิลป์) สำหรับปัจจัยแวดล้อมทางการบริหารจัดการภายนอกองค์การ พบว่า สภาพแวดล้อมทั่วไปด้านการเมืองและสภาพแวดล้อมเฉพาะด้าน ผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์การ ส่งผลต่อประสิทธิผล ในการบริหารงานมากที่สุด
สรรพสิริ อรชัยพันธ์ลาภ, (๒๕๕๒)’	“ประสิทธิผลของนโยบายแรงงานต่างด้าว: ศึกษากรณีจังหวัดตาก” ผลการวิจัยพบว่า การประเมินประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า อยู่ในระดับต่ำทั้ง ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านการจัดทะเบียนแรงงานต่าง ด้าว ๒) ด้านการกำกับติดตามดูแล ๓) ด้านการคุ้มครองแรงงานต่างด้าว ๔) ด้านความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ และ ๕) ด้านการป้องกันผลกระทบด้านลบ
มณี ชินณรงค์, (๒๕๕๖).	“ประสิทธิผลการบริหารจัดการคณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัย ราชภัฏ” ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม คณะวิทยาการจัดการมี ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี และทุกด้านที่ศึกษา คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน และด้านการประกันคุณภาพ
ปชาบดี แยมสุนทร, (๒๕๕๖).	“กลยุทธ์การสร้างความรู้ผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงง งานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์” ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับงาน

นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
	๒) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร และ ๓) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน
สุนทร สุวรรณพร, (๒๕๕๖).	“การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย” ผลการวิจัยพบว่า การให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การกระจายอำนาจการบริหารงานภายในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม องค์กรสร้างจิตสำนึกให้มีส่วนร่วมแก่เจ้าหน้าที่
สุรินทร์ ศิธรกุล, (๒๕๕๖).	“ผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า ด้านหลักคุณธรรม ตัวของผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจะต้องมีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรมในการประเมินการปฏิบัติงานหรือการพิจารณาความดีความชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
ธิดิฐ หมั่นมี, (๒๕๕๖).	“การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ๓ กระบวนการ ได้แก่ ๑.กระบวนการสอนงานและสนับสนุนการปฏิบัติ ๒. กระบวนการมีส่วนร่วม และ ๓. กระบวนการสื่อสาร ซึ่งมีตัวแบบการสร้างความผูกพัน
จิตาภา เร่งมีศรีสุข, (๒๕๕๖).	“ยุทธศาสตร์การพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง” ผลการวิจัยพบว่า ๑) คุณลักษณะจริยธรรมาภิบาลประกอบด้วยความรู้ ความเชื่อ และแนวทางการประพฤติ การปฏิบัติอันดีงามในการบริหารโดยนำหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบมารับใช้ในงานบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
พิรัชย์ ศรีราม, (๒๕๕๖).	“ยุทธศาสตร์การพัฒนาธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักพุทธธรรมในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาและผลกระทบ ประกอบด้วย ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารสาธารณะ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารการศึกษา และด้านการบริหารสาธารณะสุข

๒.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรโดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับความสนใจในคุณภาพการต่อการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างต่อเนื่องซึ่งนักวิจัยได้มุ่งศึกษาไว้ในหลายประเด็นดังต่อไปนี้

กิงดาว จินดาเทวิน^{๑๓๘} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาและพัฒนารูปแบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบล(อบต.)ในจังหวัดอุดรดิตถ์” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนารูปแบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยการวิเคราะห์ปัจจัยหลักและการสกัดปัจจัย พิจารณาค่าไอเกนมากกว่า ๑ ได้ ๗ ปัจจัยหลัก และตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มและแต่ละปัจจัยมีหลักความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และผลการประชุมผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถพัฒนารูปแบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับอบต. ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ปัจจัยหลัก ๗ องค์ประกอบประกอบด้วยปัจจัยหลักเดิม ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ปัจจัยหลักที่ค้นพบอีก ๑ องค์ประกอบ คือหลักกัลยาณมิตรและผลจากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการ ๒๔ อบต. โดยใช้ปัจจัยหลัก ๗ องค์ประกอบ พบว่า โดยรวมแล้วอบต. ในจังหวัดอุดรดิตถ์มีการบริหารจัดการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อบต. สามารถบริหารจัดการด้านหลักความคุ้มค่าได้ในระดับค่อนข้างดี

รัชยา ภัคดีจิตต์^{๑๓๙} ได้วิจัยเรื่อง “องค์การมหาชนของไทย : การศึกษากลไกและกระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” ผลการวิจัยพบว่า กลไกและกระบวนการบริหารองค์การมหาชนของไทยในปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิดธรรมาภิบาลถูกต้องตามกฎหมาย ตามหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการอื่นตามกรอบแนวคิดธรรมาภิบาลยังไม่ครอบคลุม และข้อมูลสำคัญที่ได้จากกลุ่มบุคคลส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ และประเมินผลองค์การมหาชน และฝ่ายการเมือง คือ กลุ่มสมาชิกวุฒิสภาและคณะกรรมการบริหาร การศึกษาความยืดหยุ่นและความคล่องตัว ความเป็นอิสระทางการบริหาร พบว่า องค์การมหาชนมีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวทางการบริหารในระดับหนึ่ง แต่ไม่มีความเป็นอิสระทางการบริหารอย่างแท้จริงตามปรัชญา และวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง การบริหารงานได้รับการแทรกแซงทางการเมืองทั้งการกำหนดนโยบายการตัดสินใจทางการบริหาร

^{๑๓๘} กิงดาว จินดาเทวิน, “การศึกษาและพัฒนารูปแบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์กรบริหารส่วนตำบล(อบต.) ในจังหวัดอุดรดิตถ์”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๕๒).

^{๑๓๙} รัชยา ภัคดีจิตต์, “องค์การมหาชนของไทย : การศึกษากลไกและกระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” *ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

นาคม ธีรสุวรรณจักร^{๑๔๐} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า ผลการประเมินการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีพบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรีที่ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบ

บัญชายุทธ นาคมุจลินท์^{๑๔๑} ได้วิจัยเรื่อง “วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันคณะสงฆ์ได้กำหนดโครงสร้างองค์กรการเผยแผ่ขึ้น โดยให้ฝ่ายบ้านเมืองเข้ามาช่วยเหลืองานกิจการคณะสงฆ์ที่มีมากขึ้น มหาเถรสมาคมกำหนดให้มีระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการเผยแผ่พระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๕๐ ให้มีศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาแห่งชาติ และศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัด มีกรอบนโยบายภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุน รวมทั้งศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี ก็ได้้นำแนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์กรของพระพุทธเจ้า และทฤษฎีการบริหารองค์กรสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามแล้วแต่ความคิด หลักการ ทฤษฎี ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีของ Gulick and Urwick ทฤษฎีของ ดร.เอ็ดเวิร์ด เดมมิง (Dr. W. Edwards Deming) ก็ตามยังมีกฎธรรมชาติของพระพุทธเจ้า ๕ ประการ ซึ่งเห็นว่ามีความสัมพันธ์กับวิทยาการสมัยใหม่ควรนำมาประกอบการบริหารองค์กร ซึ่งการบริหารไม่มีรูปแบบตายตัวขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้น ถ้าหากเรามีวิธีการคิดและบูรณาการเชิงบริหารแล้วจะทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพเกินกว่าที่คิดที่เดียวและเห็นว่าควรนำมาใช้กับการบริหารองค์กรอื่น ๆ ในพื้นที่ต่อไป

^{๑๔๐} นาคม ธีรสุวรรณจักร, “รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

^{๑๔๑}บัญชายุทธ นาคมุจลินท์, “วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ภิศักดิ์ กัลยามิตร^{๑๔๒} ได้วิจัยเรื่อง “ตัวแบบจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แตกต่างกัน มีจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการบริหารจัดการตามตัวชี้วัดของจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน ปัจจัยที่มีผลต่อการมีจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวม ได้แก่ การมีส่วนร่วมทางการเมือง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจริยธรรม อายุ และจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน ตามลำดับ และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการมีจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านพฤติกรรมจริยธรรมส่วนบุคคล ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจริยธรรม การมีส่วนร่วมทางการเมือง และระยะเวลาการทำงาน ตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อการมีจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านพฤติกรรมจริยธรรมทางการบริหารจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมทางการเมือง อายุ จำนวนบุคลากรในหน่วยงานระยะเวลาการทำงาน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจริยธรรม ตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลต่อการมีจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านพฤติกรรมจริยธรรมต่อชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมทางการเมือง และอายุ ตามลำดับ

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย^{๑๔๓} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในการใช้เทคนิคการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ ได้มีการจัดทำทิศทางการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยระยะ ๑๕ ปี (๒๕๔๐-๒๕๕๔) กำหนดทิศทางการให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำอย่างชัดเจน การบริหารงานอยู่ในระยะของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารงานมีอิสระมากขึ้น กำลังดำเนินการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการมีความพร้อม ต่อรูปแบบการบริหารใหม่ๆค่อนข้างสูง ยังมีนักวิจัยอีกท่านได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล พบว่า รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลควรมีลักษณะ ดังนี้

^{๑๔๒} ภิศักดิ์ กัลยามิตร, “จริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี: วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบการเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๓).

^{๑๔๓} พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย, “การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐).

๑. การบริหารงานทั่วไป ควรมีอิสระคล่องตัวในขอบเขตอำนาจหน้าที่
๒. การบริหารงานวิชาการ ควรมีสภาวิชาการเป็นผู้ดำเนินงานบริหารวิชาการตามหลักสากลโดยอิสระในการกำหนดหลักสูตร การเปิดภาควิชาสาขาวิชา และคณะ ตลอดจนการพิจารณาแต่งตั้งอาจารย์ทุกระดับ
๓. การบริหารงานบุคคล ควรดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการบริหารงานบุคคล
๔. การบริหารการเงินและทรัพย์สินควรมีอำนาจอิสระในรูปคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

อนงค์ อนันตริยเวส^{๑๔๔} ได้วิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย : การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์ มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยภายใน ได้แก่

๑. ความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัย
 ๒. จำนวนและคุณภาพของอาจารย์
 ๓. การรับแนวคิดตะวันตกในการบริหารมหาวิทยาลัย
 ๔. การปรับปรุงพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยและสถาบันที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม
- ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่
๑. นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ
 ๒. การกระจายสังกัดและรวมสังกัดของมหาวิทยาลัย
 ๓. สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย

นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของอาจารย์ โดยการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ร่วมในการตัดสินใจอย่างกว้างขวาง ส่วนอาจารย์ต้องมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างชัดเจนถูกต้อง และควรมีการพัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการยุคใหม่ ประการสำคัญ ต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันระหว่างผู้บริหารและอาจารย์ว่ามีส่วนร่วมในการบริหารของอาจารย์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่สำคัญที่สุดในมหาวิทยาลัยจะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของสถาบันและสังคมโดยรวม

^{๑๔๔}อนงค์ อนันตริยเวส, “การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทยเชิงประวัติศาสตร์”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐).

สมชัย วรานุกุลรักษ์^{๑๔๕} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบการจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ” ผลการวิจัยพบว่า ระบบการจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการด้วยองค์ประกอบ การดำเนินงานที่สัมพันธ์ต่อกัน คือ วิเคราะห์ความต้องการในการจัดศูนย์การเรียนรู้ การจัดการ ทรัพยากรความรู้ การพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนรู้ การสื่อสารประสานงานและให้บริการผู้เรียน การส่งเสริมการเรียนรู้ การติดตามผลการดำเนินงานที่สถานประกอบการนำมาใช้ เพื่อให้บรรลุผลตาม เป้าหมายในการเรียนรู้ รวมทั้งผลจากการนำระบบไปใช้ในสถานประกอบการได้ พบว่า พนักงานเกิด การเรียนรู้ มีความพึงพอใจ และเห็นถึงประโยชน์ของการเรียนรู้ด้วยตนเองจากศูนย์การเรียนรู้ โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ คือ นโยบายของผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุนพนักงานให้พัฒนาตนเอง พนักงานมีแรงจูงใจและแสดงพฤติกรรมเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บทบาทของผู้บังคับบัญชาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานบุคลากร ของหน่วยงานศูนย์การเรียนรู้ที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีเครือข่ายแหล่งทรัพยากรความรู้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

โชติ บติรัฐ^{๑๔๖} ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ ภาค ๔ ในการบริหารคน มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น การบริหารงาน มีการออกกฎระเบียบในการปกครองคณะสงฆ์ ๒) ประสิทธิภาพ การบริหารงานคณะสงฆ์ ภาค ๔ ในการบริหารคน มีการดำเนินไปอย่างรวดเร็วสนองต่องาน ที่มอบหมายให้ทำการบริหารภาระงาน มุ่งบริหารที่สนองต่อความต้องการของผู้มาติดต่อ และ การบริหารองค์กร ได้เน้นในเรื่องสร้างศรัทธาเข้าวัดและปฏิบัติธรรมมากขึ้น ๓) ศักยภาพการ บริหารงานคณะสงฆ์ ภาค ๔ การบริหารคนมีการนำจุดเด่นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงาน การบริหารภาระงานมีการประยุกต์เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารงาน และการบริหารองค์กร มีการจัดทำแผนงานหรือโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ๔) วิธีการพัฒนาการบริหารงาน คณะสงฆ์ ภาค ๔ ควรมีวิธีการพัฒนาคนให้เก่ง มีความรู้ความสามารถ มีการพัฒนาสมรรถนะด้านการ บริหารงาน โดยอบรมให้พระสังฆาธิการเป็นผู้นำในการพัฒนาจิตใจ จริยธรรมคุณธรรม ให้มีความรู้ และทักษะ

^{๑๔๕} สมชัย วรานุกุลรักษ์, การพัฒนาระบบการจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ, **ดุชนิพนธ์ คุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (คณะคุศาสตร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๔๖} โชติ บติรัฐ, “การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๔ เพื่อความมั่นคง แห่งพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏ วไลยอลงกรณ์, ๒๕๕๕).

พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี)^{๑๔๗} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดการบริหารงานบุคคลขององค์กรสมัยใหม่มีประเด็นที่เหมือนกันกับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ บุคคลจึงเป็นปัจจัยหลักที่มีศักยภาพมากที่สุดจะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุผล โดยใช้ระบบบริหารงานบุคคลเป็นกลไกขับเคลื่อน การได้มาซึ่งบุคคลกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องชัดเจน มีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมาจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กรพร้อมกับต้องพัฒนาบุคคลทุกระดับเสมอโดยวิธีการฝึกอบรมในรูปแบบขององค์กร เพื่อขจัดอุปสรรคที่เกิดจากตัวบุคคล ทั้งนี้มีหลักวินัยในการลงโทษผู้ทำผิดและมีการบำรุงรักษาบุคคลเสมอจนถึงผู้มีผลงาน และการพ้นจากองค์กรเกิดจากการให้ออก ลาออก และการตาย ส่วนประเด็นที่องค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนาเห็นต่างกัน ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์ องค์กรสมัยใหม่มุ่งเน้นผลกำไร องค์กรทางพระพุทธศาสนาเน้นด้านคุณธรรม ความหลุดพ้น ด้านระบบการบริหารงานบุคคล องค์กรสมัยใหม่ ใช้ระบบอุปถัมภ์กับระบบคุณธรรม แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาใช้ระบบวินัยและระบบธรรม ด้านการนำบุคคลเข้าสู่องค์กร องค์กรสมัยใหม่นำบุคคลเข้าสู่องค์กรได้จำนวนจำกัด แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาไม่จำกัดจำนวน ด้านการทดลองปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจะเป็นระบบที่ใช้ในการดำเนินการนำเอาทรัพยากรทั้งคน และวัตถุดิบของมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารมีลักษณะเป็นกระบวนการได้แก่ กระบวนการคิด การวางแผน การจัดองค์กร การบริหาร งานบุคคล การอำนวยการ การบังคับ การรายงาน การงบประมาณ การประสานงาน การควบคุมงาน การตัดสินใจ และนโยบายรวมทั้งงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยก็มีส่วนสำคัญให้งานวิจัยทางด้านการบริหารองค์กรผนวกกับหลักพุทธธรรมได้อย่างเหมาะสม และสามารถผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากมายในฐานะสังคมไทยมีพระพุทธศาสนาประจำชาติจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจในองค์ความรู้การวิจัยอย่างมาก

^{๑๔๗}พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี), “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ตารางที่ ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
กิงดาว จินดาเทวิน, (๒๕๕๒).	“การศึกษาและพัฒนาารูปแบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.)ในจังหวัดอุดรดิตถ์” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนารูปแบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยการวิเคราะห์ปัจจัยหลักและการสกัดปัจจัย พิจารณาค่าไอเกน มากกว่า ๑ ได้ ๗ ปัจจัยหลักและตัวชี้วัดในแต่ละกลุ่มและแต่ละปัจจัย
รัชยา ภัคดิจิตต์, (๒๕๕๐).	“องค์การมหาชนของไทย : การศึกษากลไกและกระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” ผลการวิจัยพบว่า กลไกและกระบวนการบริหารองค์การมหาชนของไทยในปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิดธรรมาภิบาลถูกต้องตามกฎหมาย ตามหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการอื่นตามกรอบแนวคิดธรรมาภิบาลยังไม่ครอบคลุม
นาคม ชีรสุวรรณจกร, (๒๕๕๔).	“รูปแบบการบริหารงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดราชบุรี” ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับ
ปัญญายุทธ นาคมุจลินท์, (๒๕๕๔).	“วิเคราะห์การบริหารองค์กรในการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาของศูนย์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดอุทัยธานี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันคณะสงฆ์ได้กำหนดโครงสร้างองค์การการเผยแผ่ขึ้น โดยให้ฝ่ายบ้านเมืองเข้ามาช่วยเหลืองานกิจการคณะสงฆ์ที่มีมากขึ้น
ภิกค์กดี กัลยามิตร, (๒๕๕๗).	“ตัวแบบจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่แตกต่างกัน มีจริยธรรมทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย, (๒๕๕๐).	“การพัฒนาระบบการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์

ตารางที่ ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
	มหาวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในการใช้เทคนิคการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ
อนงค์ อนันตริยเวส, (๒๕๔๐).	“การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย : การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย
สมชัย วรานุกุลรักษ์, (๒๕๔๕).	“การพัฒนาระบบการจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการ” ผลการวิจัยพบว่า ระบบการจัดศูนย์การเรียนรู้ในสถานประกอบการด้วยองค์ประกอบการดำเนินงานที่สัมพันธ์ต่อกัน คือ วิเคราะห์ความต้องการในการจัดศูนย์การเรียนรู้ การจัดการทรัพยากรความรู้ การพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนรู้ การสื่อสารประสานงานและให้บริการผู้เรียน การส่งเสริมการเรียนรู้ การติดตามผลการดำเนินงานที่สถานประกอบการนำมาใช้ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายในการเรียนรู้
โชติ บดีรัฐ, (๒๕๕๔).	“การบริหารงานของพระสังฆาธิการ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๔ เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานคณะสงฆ์ภาค ๔ ในการบริหารคน มีการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทางพระพุทธศาสนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี), (๒๕๕๕).	“การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ บุคคลจึงเป็นปัจจัยหลักที่มีศักยภาพมากที่สุดจะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุผล โดยใช้ระบบบริหารงานบุคคลเป็นกลไกขับเคลื่อน การได้มาซึ่งบุคคลกระทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องชัดเจน มีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมาจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร

๒.๖.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจอย่างมากต่อนักวิจัยที่อยู่ในสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อนำองค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาอย่างสูงสุด อีกทั้งยังสามารถทำให้นักวิจัยมองเห็นรูปแบบการบริหารงาน หรือรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ปฏิภาณ มหรรณานิธิ^{๑๔๘} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า

๑) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง พบว่า สภาพปัจจุบันและความต้องการของทุกภารกิจอยู่ในระดับปานกลางและระดับมาก โดยภารกิจงานด้านหลักสูตรมีรายละเอียดของภารกิจ ๔ ประการ ด้านการเรียนการสอนมี ๔ ประการ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษามี ๔ ประการ และด้านการประชุมอบรมสัมมนาวิชาการมี ๓ ประการ ส่วนด้านหน้าที่การบริหารงานวิชาการ โดยด้านหน้าที่การวางแผนมีรายละเอียดของหน้าที่ ๔ ประการ ด้านหน้าที่การจัดหน่วยงานและจัดบุคลากรมี ๕ ประการ ด้านหน้าที่การนำมี ๕ ประการ และด้านหน้าที่ควบคุมมี ๔ ประการ

๒) ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการมีองค์ประกอบหลักอยู่ ๔ ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่ ๑ แนวคิดพื้นฐานประกอบด้วยคำแนะนำแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ ส่วนที่ ๒ องค์การบริหารประกอบด้วยคณะผู้บริหาร ๓ ระดับ ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ หน้าที่การบริหาร ภารกิจ การบริการ และรายละเอียดของภารกิจการบริหารงานวิชาการ ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบ และส่วนที่ ๔ ปัญหาอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

๓) ผลการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง รูปแบบเป็นการวางกรอบไว้กว้าง ๆ เพื่อสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

อนันต์ เตียวต้อย^{๑๔๙} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมี ๗ องค์ประกอบ คือ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและ

^{๑๔๘}ปฏิภาณ มหรรณานิธิ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๔).

^{๑๔๙}อนันต์ เตียวต้อย, “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

พนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ๒. รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ องค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่แข่ง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และมี ๘ กระบวนการ คือ การริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง ๒) การจัดโครงสร้างองค์การและทีมงาน ๓) การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ ๔) การประกาศใช้และให้ความรู้แก่บุคลากร ๕) การกำกับติดตามและประเมินผล ๖) การทบทวนการดำเนินงาน ๗) การให้รางวัลผู้ประสบผลสำเร็จในการบริหารคุณภาพ และ ๘) การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จซึ่งรูปแบบดังกล่าว ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญให้สามารถนำไปใช้ได้

นันทิยา น้อยจันทร์^{๑๕๐} ได้วิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๑๒ องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการและการบริหารจัดการองค์กร ๒. ประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเดิมในภาพรวมไม่มีความแตกต่าง ๓) ผลการทดสอบพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา

พิชญาภา ยืนยาว^{๑๕๑} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษานั้นประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การจัดองค์การ ๒) การติดต่อสื่อสาร ๓) ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๔) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๕) การบริหารความเปลี่ยนแปลง ๖) จรรยาบรรณในวิชาชีพ ๗) การบริการที่ดี ๒. รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

^{๑๕๐} นันทิยา น้อยจันทร์, “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐).

^{๑๕๑} พิชญาภา ยืนยาว, “รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๒).

การบริหารความเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณในวิชาชีพ และการบริการที่ดีกับกลุ่มตัวแปรตาม ได้แก่ การจัดการองค์การและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

อภิษฎา ศรีเครือตง^{๑๕๒} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑. องค์ประกอบด้านจักษุมาน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน คิดต่าง ๆ พัฒนา มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และมีนโยบายใหม่ ๒. องค์ประกอบด้านวิจิโร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน ทักษะในการสื่อสารที่ดี และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และ ๓. องค์ประกอบ ด้านนิสัยสยสัมพันธ์ ประกอบด้วย การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มีทักษะในการติดต่อ ประสานงาน การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย มีความครองใจคน ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ประสานงานให้องค์กรเกิดความสามัคคี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีเมตตา มีกรุณา ยุติธรรม และซื่อสัตย์สุจริต

นพดล ดีไทยสงค์^{๑๕๓} ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรและศักยภาพของบุคลากร ๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงานเกี่ยวข้องโดยอิงข้อมูลจากผลการประเมินคุณภาพทางการศึกษาในระดับสถาบัน ๙ องค์ประกอบซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีค่าในระดับพอใจและต้องปรับปรุง ๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาจากการใช้จ่ายขององค์กรที่ไม่เป็นไปตามแผนและศักยภาพที่มีความไม่รู้เพียงพอหรือการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรไม่ตรงสายงาน ๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวข้องกับการตีความในลักษณะที่มองต่างมุมในการนำไปปฏิบัติ และการปรับปรุงระเบียบไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ๕. ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ๖. ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองเกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมที่จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนการประชุม การสัมมนามีความพร้อมน้อย

^{๑๕๒} อภิษฎา ศรีเครือตง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๕๓} นพดล ดีไทยสงค์, “การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

พระราชปริยัติ (สฤณี ประธาตุ)^{๑๕๔} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีองค์ประกอบ ๑๑ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ๕ ปัจจัย ปัจจัยกระบวนการ ๔ ปัจจัย และปัจจัยผลลัพธ์ ๑ ปัจจัย ๒) ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อใช้ในการอธิบายขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ และเป็นองค์ประกอบภายในระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน ๕๕ ตัวบ่งชี้ ๓) ผลการตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านระบบคุณภาพและผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ และการนำระบบไปทดลองใช้ พบว่า ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐที่ได้ทำการพัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้บัณฑิตวิทยาลัยทั่วไป

ดาราตาว ธรรมม^{๑๕๕} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ แต่มีจุดเด่นคือวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือมุ่งให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนา และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีผลต่อการบริหารงานด้านอื่น ๆ คือด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการ ที่ตั้งกระจายกำลังคนไปตามวิทยาเขตทั่วประเทศ ทำให้แต่ละวิทยาเขตต้องเร่งสร้างบุคลากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ อีกทั้งต้องเสริมสร้างระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้รวดเร็วและทั่วถึง สำหรับด้านหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลของมหาวิทยาลัยที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ได้พบว่าการจำกัดให้จัดหลักสูตรเฉพาะทาง จึงไม่สามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่ว ๆ ไป จึงมีจุดอ่อนอยู่ตรงที่การจัดการเรียนการสอนยังอยู่ในระดับปริญญาตรีแทนการพัฒนาหลักสูตรในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกในด้านพระพุทธศาสนาและการวัดประเมินผลที่กระจายไปตามวิทยาเขต ไม่มีการจัดระบบมาตรฐานของมหาวิทยาลัยได้ สำหรับการบริหารงานวิชาการที่ได้รับผลจากมาตราต่าง ๆ ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานบุคลากร

^{๑๕๔}พระราชปริยัติ (สฤณี ประธาตุ), “การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙).

^{๑๕๕}ดาราตาว ธรรมม, “การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (คณะครุศาสตร์: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

ทำให้มีจุดอ่อนที่จะต้องพัฒนาอย่างรีบด่วน คือ การเพิ่มพูนองค์ความรู้ในระดับปริญญาที่สูงขึ้น และตำแหน่งทางวิชาการ เนื่องจากมาตราในหมวด ๒ ของพระราชบัญญัติได้ลือเนื้อความของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานการอุดมศึกษา

กล่าวได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญไปที่การบริหารองค์กรในระดับอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อสร้างรูปแบบ สร้างวัฒนธรรม สร้างระบบการบริหารเชิงคุณภาพ การศึกษาความเสี่ยง การศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งส่งผลให้เห็นถึงความสนใจของนักวิจัยที่สังกัดอยู่ในมหาวิทยาลัยนั้นๆ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบการศึกษาในเชิงการบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา โดยภาพรวม นอกจากนี้ยังมองถึงโครงสร้างทางการบริหาร การบริหารหลักสูตรต่าง ๆ การนำหลักพุทธธรรมมาเสริมสร้างระบบการบริหารของภาวะผู้นำ เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย

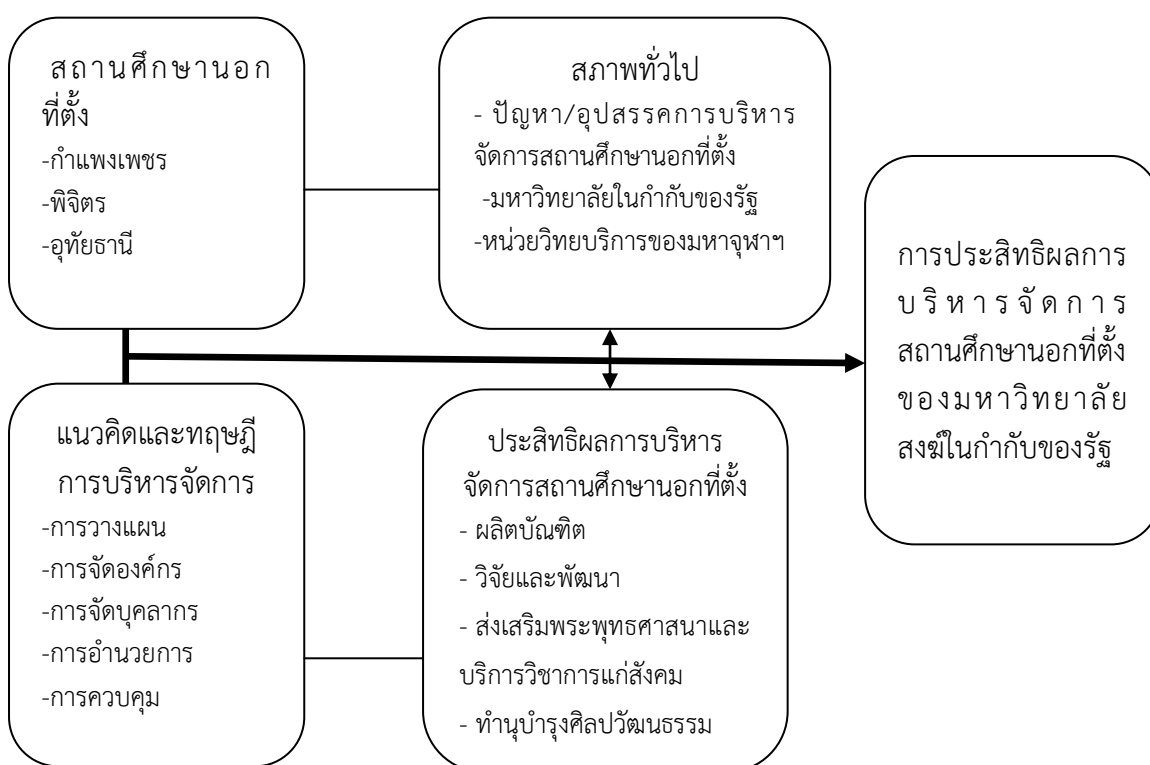
นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
ปฏิกานต์ มหรรธนาธิบติ, (๒๕๕๔).	“การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของวิทยาเขต ๑๐ แห่ง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” พบว่า องค์ประกอบหลักอยู่ ๔ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ แนวคิดพื้นฐานประกอบด้วยความนำ แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ ส่วนที่ ๒ องค์การบริหาร ประกอบด้วยคณะผู้บริหาร ๓ ระดับ ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการ หน้าที่การบริหาร ภารกิจบริการ และรายละเอียดของภารกิจการบริหารงานวิชาการ ส่วนที่ ๓ เงื่อนไขปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบ และส่วนที่ ๔ ปัญหาอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข
อนันต์ เตียวต้อย, (๒๕๕๑).	“รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” พบว่า มีองค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นคู่เทียบเคียง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง
นันทิยา น้อยจันทร์, (๒๕๕๐).	“วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” พบว่า มีองค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ ๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย (ต่อ)

นักวิจัย/แหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
	การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการ และการบริหารจัดการองค์กร
พิชญภา ยืนยาว, (๒๕๕๒).	“รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา” พบว่า มีองค์ประกอบ ๗ ประการ ได้แก่ ๑) การจัดองค์การ ๒)การติดต่อสื่อสาร ๓)ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ๔) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๕) การบริหารความเปลี่ยนแปลง ๖) จรรยาบรรณในวิชาชีพ และ ๗) การบริการที่ดี
อภิษฎา ศรีเครือดัง, (๒๕๕๖).	“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ” พบว่า ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ได้แก่องค์ประกอบด้วยจักขุมารประกอบด้วยการมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกลองค์ประกอบด้านวิธูโร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถภาพในการทำงาน และองค์ประกอบด้านนิสสยสัมปันโน ประกอบด้วย การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี
นพดล ดีไทยสงค์, (๒๕๕๖).	“การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” พบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” มีประเด็นความเสี่ยงอยู่ ๖ ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน ๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ๕. ความเสี่ยงด้านนโยบายของรัฐ และ ๖. ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง
พระราชปริยัติ (สฤชดี ประธาตุ), (๒๕๕๙).	“การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” พบว่า ๑) ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐมีองค์ประกอบ ๑๑ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า ๕ ปัจจัย ปัจจัยกระบวนการ ๔ ปัจจัย และปัจจัยผลลัพธ์ ๑ ปัจจัย
ดาราดาว ธรรมม, (๒๕๕๗).	“การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ” พบว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสถานศึกษานอกที่ตั้ง ของมหาวิทยาลัย สงขลในกำกับของรัฐ” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ : กรอบแนวคิดการวิจัย