



บทที่ 2

แนวคิด และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์เชิงระบบการบริหารสถานศึกษาพยาบาล เกี่ยว-
การวิจัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีแนวคิด ทฤษฎี ที่ใกล้เคียง ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อคิดเห็นและ
ผลของการวิจัยเหล่านี้ เพื่อนำมา เป็นแนวทางในการศึกษาริชัยดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ระบบการศึกษา

จุดมุ่งหมายสำคัญทางการบริหารไม่ว่าจะเป็นสถาบันใดก็ตาม อยู่ที่ต้องการให้งาน
บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และพัฒนาอยู่เสมอ การ
ที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงงานใด ๆ จำเป็นต้องทราบถึงปัญหาเพื่อจะได้ดำเนินการวิเคราะห์และ
แก้ไขได้ ฉะนั้นการจัดให้มีการวิเคราะห์ระบบบริหารงาน จึง เป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงาน
ในองค์การ

การวิเคราะห์เชิงระบบการบริหารงาน จึง เป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะ
ช่วยให้เราได้ทราบถึงโครงสร้างการบริหาร อำนาจหน้าที่ ตลอดจนจนความรับผิดชอบของบุคลากร
ประจำตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การช่วยให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของหน่วยงาน และองค์ประกอบ
ต่าง ๆ ในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้รวมกำลังกันปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้า
หมายตามวัตถุประสงค์ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ ฉะนั้นความหมายของการวิเคราะห์เชิงระบบการ
บริหารงาน จึงหมายถึงการพิจารณาทั้งส่วนย่อย และส่วนทั้งหมด (Micro and
Macro Approach) โดยการนำความรู้จากสาขาวิชาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ และผสม
ผสานกัน (Multidisciplinary) ซึ่งการวิเคราะห์เชิงระบบนี้เป็นการกำหนดปัญหา
วิเคราะห์ปัญหา และกำหนดจุดมุ่งหมาย (ชียยงค์ พรหมวงศ์ 252๑: 322 - 325) :

นอกจากมีการกำหนดปัญหา วิเคราะห์ปัญหา และกำหนดจุดมุ่งหมายแล้ว ขั้นตอน
หรือกระบวนการในการวิเคราะห์เชิงระบบ มีดังต่อไปนี้คือ

1. จำกัดปัญหา (Problem Definition)
2. รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ (Data Collection and Analysis)

3. วิเคราะห์ทางเลือกของระบบ (Analysis of System Alternative)
4. ตัดสินใจในความเป็นไปได้ (Determination of Feasibility)
5. พัฒนาข้อเสนอแนะของระบบ (Development of System Proposal)

(ชัยยงค์ พรหมวงศ์ 2520: 322 - 325).

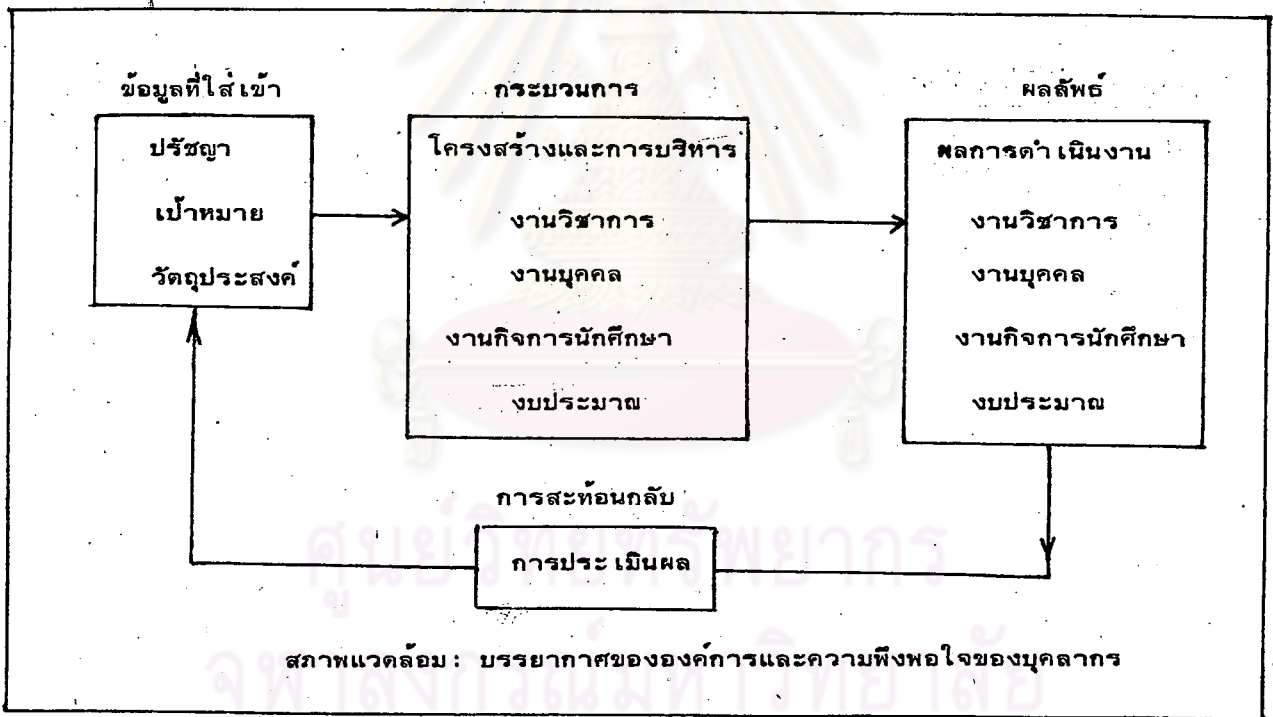
คำว่า "ระบบ" หมายถึง ส่วนต่าง ๆ จำนวนหนึ่งซึ่งสัมพันธ์และขึ้นอยู่กับกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำบางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จผลตามที่ต้องการ ตลอดเวลากลุ่มของสิ่งต่าง ๆ ที่รวมกันอยู่ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะอยู่ในลักษณะที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและมีปฏิริยากระทบต่อกัน (Interacting and Interdependent) ในระหว่างสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ" (ธงชัย สันติวงษ์ : 2523: 78 - 80) คำว่า "ระบบ" ยังหมายความถึง "ผลรวมของหน่วยย่อยซึ่งทำงาน เป็นอิสระจากกันแต่มีปฏิริยาสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้" (ชัยยงค์ พรหมวงศ์ 2520: 323 และ อมร รัชศาสตร์ 2524: 195) นอกจากนี้ริชาร์ด จอห์นสัน และเพื่อน กล่าวว่า "ระบบ" หมายถึง "การประกอบ (assemblage) หรือ การรวมกัน (combination) ของสิ่งหลายสิ่งหรือของส่วนต่าง ๆ หลาย ๆ ส่วนขึ้นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน" (Richard A Johnson 1963: 4).

จากความหมายของระบบและการวิเคราะห์ระบบกล่าวได้ว่า ในการวิเคราะห์เชิงระบบ จำเป็นต้องพิจารณาทั้งองค์ประกอบของระบบและการวิเคราะห์ระบบควบคู่กันไป เพราะเมื่อองค์ประกอบของระบบมีความซับซ้อน การวิเคราะห์ก็ต้องมีการจำแนกให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยทั่วไประบบประกอบด้วย

1. ข้อมูลที่ใส่เข้าไป (Input) เป็นขั้นสำรวจปัญหาและชี้ขอบปัญหานั้น ๆ อันได้แก่ ปรชญา เป้าหมาย รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ของสถาบัน
2. กระบวนการ (Process) เป็นขั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ แล้วดำเนินการยุทธวิธีการแก้ปัญหาตามทางที่เลือกเกิดขึ้น ในกระบวนการนี้ครอบคลุมการดำเนินการในด้าน โครงสร้างและการจัดองค์การ การดำเนินการในด้านการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักศึกษา รวมทั้งด้านงบประมาณ
3. ผลลัพธ์ (Output) หมายถึงผลที่ได้รับหรือการแก้ปัญหาแล้วในขั้นนี้จะทำการทดสอบความเชื่อถือได้ของผลลัพธ์ โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ที่ย้อนกลับ เพื่อจะนำมาปรับปรุงให้ผลลัพธ์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การสะท้อนกลับ (Feed back) ในธรรมชาติของระบบต้องมีการสะท้อนกลับ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบยืนยงอยู่ได้ การสะท้อนกลับนี้จะปรากฏทั้งทางบวกและลบ ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารงานว่าจะต้องมีการปรับปรุงหรือมีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้อาจกล่าวได้ว่า ระบบมีประสิทธิภาพหรือไม่ โดยพิจารณาจากบรรยากาศขององค์การและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานประกอบดังแสดงในแผนภูมิที่ 1 ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1 รูปแบบการวิเคราะห์เชิงระบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์



นอกจากองค์ประกอบของระบบดังกล่าว ธงชัย สันติวงษ์ ยังแบ่งชนิดของระบบออกเป็น 2 ชนิด ดังนี้

1. ระบบเปิด (Open System) เป็นระบบที่มีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกบางครั้งจำเป็นต้องได้รับทรัพยากร หรือ Input จากภายนอก เช่น ระบบมหาวิทยาลัย ระบบวิทยาลัย ซึ่งจำเป็นต้องใช้งบประมาณจากรัฐ และมีนิสิตเข้ามาเรียนจากที่อื่น มีลักษณะเป็นระบบเปิด

2. ระบบปิด (Closed System) ได้แก่ระบบที่มีอยู่ในตัวเอง หรือมี Input และ Output อยู่ภายในตัวเอง เกี่ยวข้องเฉพาะภายในระบบเท่านั้น เช่น ระบบอัตโนมัติที่เกิดขึ้นภายในตัวเอง (ธงชัย สันติวงษ์ 2523: 78 - 80)

ด้วยลักษณะดังกล่าว คุณลักษณะขององค์การหรือหน่วยงาน แบบระบบเปิดจึงมีความสมบูรณ์ และถูกต้องมากกว่า เพราะนอกจากองค์การจะมีการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในอย่างเหมาะสมแล้ว ระบบเปิดยังจะช่วยให้องค์การสามารถติดตาม และปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอก

ในการวิเคราะห์เชิงระบบการบริหารสถานศึกษาพยาบาล เพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพการดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องศึกษาถึงระบบในการบริหารงาน โดยเริ่มศึกษา ปรัชญา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของสถาบัน โครงสร้างขององค์การและองค์ประกอบทางการบริหาร นอกจากนี้การศึกษาถึงบรรยากาศขององค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำมาประกอบในการวิเคราะห์ระบบบริหารสถานศึกษาดังต่อไปนี้

ปรัชญา เป้าหมาย และ วัตถุประสงค์

การจัดการศึกษาของชาติจะบรรลุจุดมุ่งหมายได้ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น นโยบายของรัฐ เกี่ยวกับการศึกษา การลงทุนเกี่ยวกับการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งปรัชญาการศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการศึกษาของสถาบัน ดังที่ สาโรช บัวศรี ได้กล่าวถึงความหมายของปรัชญาการศึกษาไว้ดังนี้ "ปรัชญาการศึกษาคือ การนำเอาหลักการบางประการของปรัชญาอัน เป็นแม่แบบมาดัดแปลงให้เป็นระบบ เพื่อ เป็นประโยชน์ในการศึกษา" (สาโรช บัวศรี 2518: 4)

นอกจากนี้ ตามความหมายปรัชญาการศึกษาของ ไพฑูริย์ สินลารัตน์ ได้กล่าวไว้ว่า

"ปรัชญาการศึกษาคือความพยายามที่จะวิเคราะห์วิพากษ์ วิจัยและพิจารณาการศึกษาอย่างละเอียด ลึกซึ้ง ทุกแง่มุม ให้เข้าใจถึงแนวคิดหลัก ความสำคัญ ความสัมพันธ์ และเหตุผลต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีความต่อเนื่องและมีความหมายค่อมมนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม (ไพฑูริย์ สินลารัตน์ 2524: 34)"

ดังนั้นการนำเอาปรัชญามาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหาร หรืออาจารย์ของสถาบันการศึกษาที่มีแนวคิดทางปรัชญาการศึกษาอย่างไรก็จะกำหนด เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามที่ตนเห็นดั่งงาม (ภิญโญ สาธร 2523 : ๑๑) เพื่อส่งเสริมพัฒนาการแก่นิสิต นักศึกษา อันเป็นหน้าที่พัฒนากำลังคนโดยตรง

จากความหมายของปรัชญาการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ปรัชญาการศึกษาเป็นการนำเอาวิธีการของปรัชญา มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาได้กระจ่างชัด เจน และให้แนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ปรัชญาการศึกษาในลักษณะที่ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษานี้ ส่วนใหญ่เป็นปรัชญาที่กว้าง ไม่เฉพาะเจาะจง เหมือนกับเป้าหมาย ซึ่งได้กำหนดรายละเอียด ขั้นตอน และวิธีดำเนินการไว้ ซึ่งอาจจะพบได้ในบางสถาบันการศึกษาขนาดเล็กอาจมีการกำหนด เป้าหมายของการดำเนินงานไว้แทนปรัชญา ซึ่งถ้าหากพิจารณาเป้าหมายหลักของสถาบันการศึกษาพยาบาลจะพบว่า มีแนวคิดในการผลิตพยาบาลให้มีปริมาณเพียงพอ และได้สัดส่วนกับจำนวนประชากรของประเทศ นอกจากนี้ก็ทำการปรับปรุงด้านคุณภาพของพยาบาล เพื่อให้เหมาะสมมีความสามารถที่จะพัฒนางานด้านสุขภาพอนามัยของประชาชนให้ดียิ่งขึ้น

ในส่วนที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของสถาบัน จะพบว่า มีลักษณะที่คล้ายตามปรัชญา แต่เป็นการแสดงให้เห็นถึงแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน และมีความเฉพาะเจาะจง และแคบกว่า ซึ่งถ้าพิจารณาถึงบทบาทหรือหน้าที่หลักของสถาบันในระดับอุดมศึกษา จะพบว่า สถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่หลักทางด้าน การสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (วิจิตร ศรีสอน 2518 : 1๑) นอกจากนี้สมคิด รักษาสัตย์ ได้ทำการวิจัยเรื่องระบบการศึกษาของโรงเรียนพยาบาลในกรุงเทพมหานคร ๑ โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัย ในด้านปรัชญาและวัตถุประสงค์ ซึ่งกำหนดไว้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษานั้น มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือมุ่งผลิตพยาบาลที่มีลักษณะเฉพาะทางวิชาชีพ เป็นเป้าหมายหลัก (สมคิด รักษาสัตย์ 251๑ : ๑ - ๑)

ด้วยเหตุนี้ในการกำหนดปรัชญา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ย่อมมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาของสถาบันให้มีประสิทธิภาพสำหรับปรัชญา และวัตถุประสงค์ทางวิทยาลัยฯ จะขอกล่าวรายละเอียดในการบริหารงานวิชาการต่อไป

นอกจากปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นข้อมูลหรือตัวป้อนในระบบแล้ว

ในขั้นกระบวนการดำเนินการของระบบยังประกอบไปด้วยโครงสร้างขององค์การที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของงานและระหว่างคนที่ปฏิบัติภายในหน่วยงาน การแสดงออกดังกล่าวจะแสดงออกในรูปของแผนภูมิ (Chart) หรือคู่มือการดำเนินงานของหน่วยงาน (Organization Manual) (ตนิยม นุญนาค 2524: 111)

สำหรับงานบริหารการศึกษาที่สำคัญ ๆ นั้น สามารถแยกออกได้เป็นด้านต่าง ๆ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ (ภิญโญ สาร 2516: 252) คือ

1. การจัดระบบบริหารการศึกษา และระบบบริหารโรงเรียน ได้แก่ การจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา การกำหนดอำนาจหน้าที่ และแบ่งสายงานให้ชัดเจน ซึ่งจะปรากฏออกมาในรูปของแผนผังโครงสร้างสายบังคับบัญชา
2. การบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ การบริหารกิจกรรมทุกชนิด ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอน
3. การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ งานเกี่ยวกับด้านการให้ได้มา การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงานของบุคลากร
4. การบริหารงานด้านกิจการนักศึกษา ได้แก่ การบริหารและการนิเทศบรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน
5. การบริหารด้านงบประมาณและการเงิน ได้แก่ จากงบประมาณรายได้ของสถาบัน และจากการอุทิศให้ในรูปแบบการศึกษา

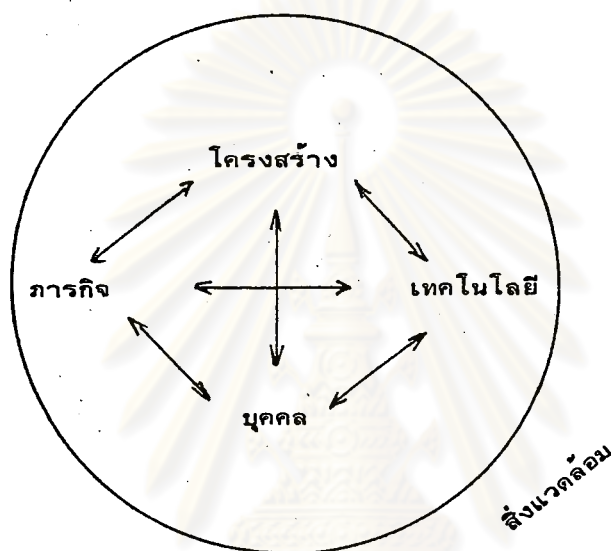
โครงสร้างขององค์การ

ในองค์การใด ๆ ทั้งที่มีลักษณะเป็นระบบเปิดหรือระบบปิด จะต้องมีการสร้างขององค์การซึ่งหมายถึง สิ่งที่ยื่นออกหรือแสดงออกถึงวิธีการในการจัดองค์การ (ตนิยม นุญนาค 2524: 111) หรืออาจมีความหมายว่า การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงการบริหารโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือของตำแหน่งในหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยการกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจ หน้าที่ หรือสายบังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานของหน่วยงานหรือองค์การดำเนินไปอย่างมีระเบียบ (Herbert G. Hicks 1972: 22 - 23)

จากความหมายของโครงสร้างขององค์การดังกล่าวนี้ ฮาโรลด์ เจ. ลีวิท แบ่งองค์

การออกเป็น 5 ส่วนด้วยกันคือ โครงสร้าง ภารกิจ บุคคล เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม
 ดังแผนภูมิที่ 2 (Harold J. Levitt / 1964: 59) ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 แสดงองค์ประกอบขององค์การ



จากลักษณะทั่วไปของโครงสร้างและองค์ประกอบแล้ว องค์การโดยทั่วไปยังแบ่ง
 ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์การรูปนัย หรือองค์การตามแบบ (Formal Organization) คือ
 องค์การที่มีระบบระเบียบ แบบแผน อย่างเป็นทางการ มีโครงสร้างแสดงการบังคับบัญชา และ
 การติดต่อสื่อสาร เช่น องค์การเพื่อประโยชน์ของสมาชิก องค์การหรือบริษัทธุรกิจ องค์การเพื่อ
 การบริการและองค์การเพื่อสาธารณชน

2. องค์การอรูปนัย หรือองค์การนอกระบบ (Informal Organization)
 คือ องค์การประเภทที่ไม่มีรูปแบบปรากฏเป็นทางการ แต่มีการกระทำร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคคล
 ในหน่วยงานโดยกลุ่มบุคคลนั้นรู้เข้าใจตรงกันอย่างไม่เป็นทางการ องค์การแบบนี้จะพบอยู่ภายใต้
 องค์การรูปนัย โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

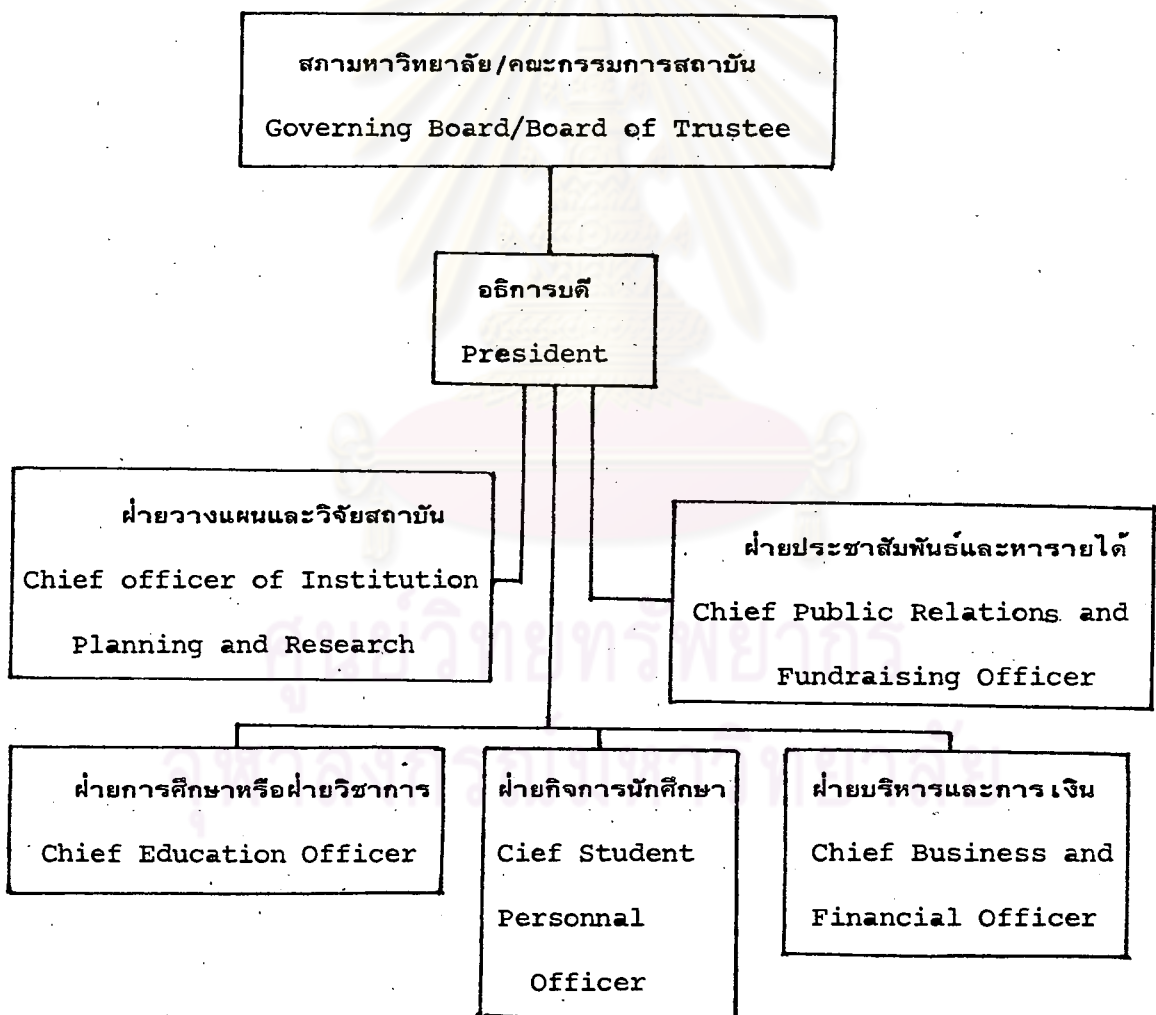
นอกจากนี้ มีองค์การอีกประเภทหนึ่งที่แตกต่างออกไป คือองค์การสถาบันอุดมศึกษา
 ซึ่งมีลักษณะเฉพาะ สำหรับองค์การประเภทนี้จะกล่าวถึงโดยละเอียด ดังนี้



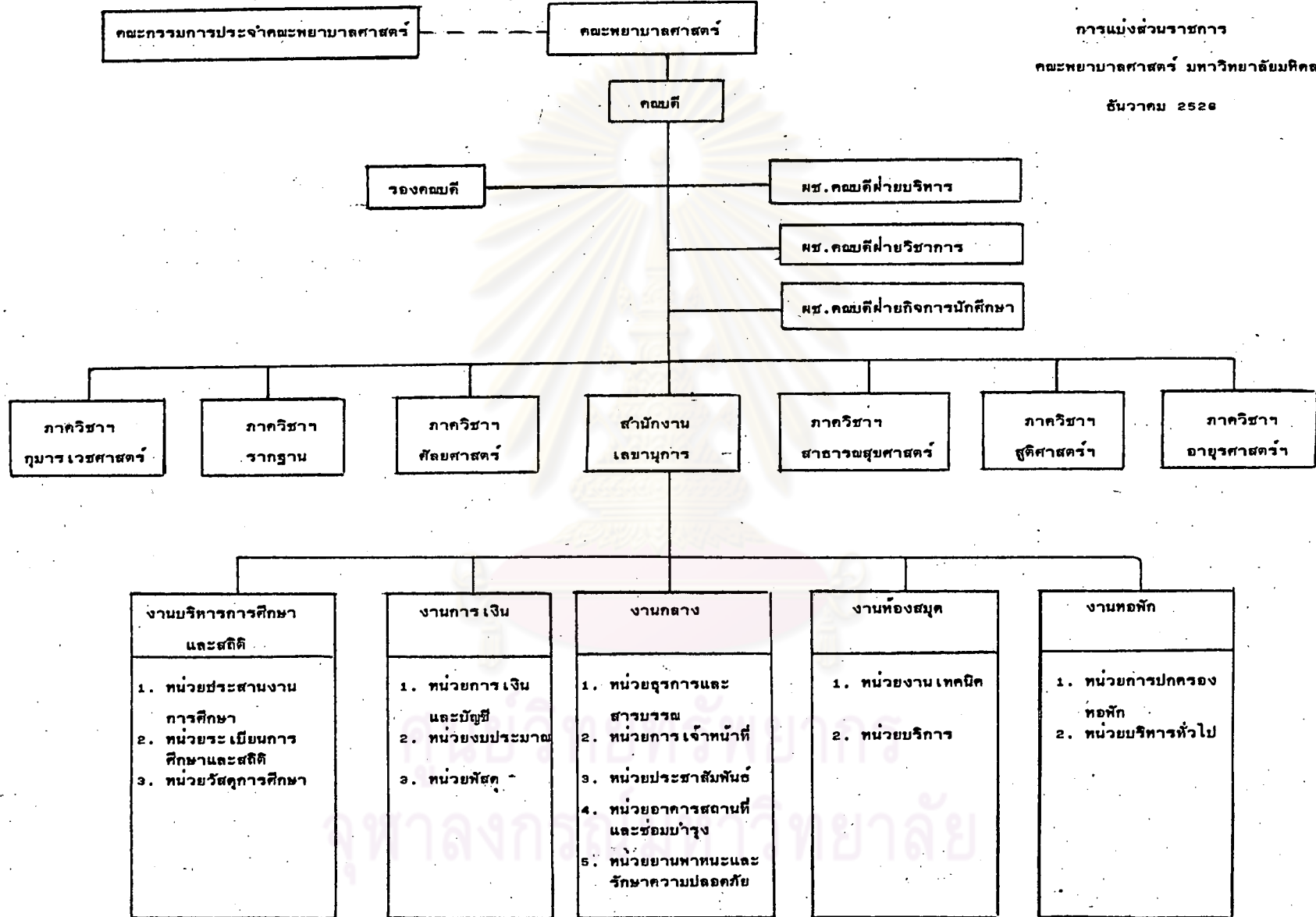
โครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษา

การจัดโครงสร้างขององค์การสถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถกำหนดให้เป็นไปตามแบบที่ตายตัวได้ ฮันเกต ได้เสนอรูปแบบพื้นฐานของการจัดองค์การทางการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา ว่าควรมีหน่วยงานดังนี้ (Thad L. Hungate 1964: 25)

แผนภูมิที่ 3 รูปแบบโครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษา



แผนภูมิที่ 4 รูปแบบโครงสร้างของคณะพยาบาลศาสตร์



การแบ่งส่วนราชการ
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 ธันวาคม 2528

นอกจากการจัดโครงสร้างองค์การแล้ว บรรยากาศขององค์การ เป็นสิ่งสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การ ทำให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ซึ่งบรรยากาศขององค์การ เป็น เครื่องแสดงให้เห็นถึงขวัญ กำลังใจของบุคลากรในองค์การบรรยากาศขององค์การที่ดี แสดงว่า บุคลากรมีขวัญ กำลังใจดี มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานสูง

บรรยากาศขององค์การ

การปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารองค์การ บรรยากาศขององค์การก็เป็นสิ่งสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการปรับปรุงองค์การ บรรยากาศขององค์การ หมายความว่า กลุ่มของคุณลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่บุคลากรที่ทำงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าวนี้รับรู้ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งบรรยากาศจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงาน กล่าวโดยสรุปบรรยากาศขององค์การแบ่งได้เป็น 5 ชนิด คือ (Andrew Halpin 1966: 133)

1. บรรยากาศในองค์การที่หัวหน้ามีภาวะผู้นำ ทุกคนมีความสุข มีงานมากผลงานดี มีความจริงใจต่อกัน
2. บรรยากาศในองค์การที่หัวหน้ามีภาวะผู้นำ คนสามัคคี มีความเป็นอิสระ แต่ยังต้องกลัวว่าแบบแรก
3. บรรยากาศในองค์การที่มุ่งงานเป็นหลัก งานประสบความสำเร็จสูง แต่คนไม่มีความสุขในการทำงาน ขวัญในการทำงานปานกลาง
4. บรรยากาศในองค์การที่หัวหน้า และลูกน้อง ไม่ค่อยสนใจกัน ทำงานตามสบายไม่ยุ่งเกี่ยวกับ ผลงานน้อย
5. บรรยากาศในองค์การที่หัวหน้าและลูกน้องไม่มีความสัมพันธ์กัน ยังคับขี้ญาติกัน ไม่ได้ ผลงานไม่ดี ขวัญในการทำงานต่ำ คนไม่มีความสุขในการทำงาน หัวหน้างานไม่มีภาวะผู้นำ

นอกจากนี้ เรนซิส ลิเคิร์ต (Rensis Likert) ทำการศึกษาถึง ระบบของบรรยากาศขององค์การ (Systems of Organization) โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบเผด็จการ (Exploitative Authoritarian) ผู้บริหารขาดความไว้วางใจ จริงใจต่อผู้ร่วมงาน การมุ่งใจในการทำงานมาจากการบังคับ ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ที่ตัดสินใจในการทำงาน การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียว คือ จากผู้บริหารไปยังผู้ร่วมงาน (One Way Communication)

2. แบบเผด็จการมีคิลป์ (Benevolent Authoritarian) ผู้บริหารมีความจริงใจและไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน มีการให้รางวัลตอบแทน บางครั้งมีการบังคับ ผู้บริหารยอมให้เสนอความเห็นได้ แต่นโยบายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเอง มีเพียงบางเรื่องที่ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจได้ แต่ก็ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้

3. แบบปรึกษา (Consultative) ผู้บริหารแบบนี้ให้ความจริงใจ และไว้วางใจผู้ร่วมงานมาก มีการขอคำปรึกษา และคำแนะนำจากผู้ร่วมงาน มีการให้รางวัล การติดต่อสื่อสารเป็นแบบ 2 ทาง (Two way communication) แต่ผู้บริหารก็ยังเป็นผู้วางนโยบายในการทำงานซึ่งการตัดสินใจก็ยังคงเป็นของผู้บริหาร

4. แบบมีส่วนร่วมหรือแบบทีมงาน (Participative) ผู้บริหารให้ความจริงใจและไว้วางใจผู้ร่วมงานในทุกเรื่อง ผู้บริหารบริหารงานจากข้อเสนอนะ และความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการให้รางวัล ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในอย่างเต็มที่

เรนซิส ลิเคิร์ท มองแนวความคิดทั้ง 4 แบบในเชิงระบบ ซึ่งเหมาะกับหน่วยงานทุกหน่วยงาน แม้แต่สถาบันการศึกษา ซึ่งไม่ว่าหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาจะมีขนาดใด ชั้นสอนแค่ไหน (Rensis Likert, 1961: 222) ตามความเห็นของเรนซิส ลิเคิร์ท เห็นว่าองค์การแบบมีส่วนร่วมหรือแบบทีมงาน เป็นแบบที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด

การศึกษาถึงโครงสร้าง และลักษณะขององค์การรวมทั้งบรรยากาศภายในองค์การมีส่วนที่จะช่วยให้มีการพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะ เป็นองค์การหรือสถานศึกษาจะสมบูรณ์และพัฒนาไปไม่ได้ ถ้าไม่ได้มีหลักการจัดองค์การอย่างมีระเบียบและมีขั้นตอน

หลักสำคัญในการจัดองค์การประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งแรกที่ต้องพิจารณา โดยที่วัตถุประสงค์ต้องกระจำจชัด เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติได้รู้ทิศทางที่จะปฏิบัติ วัตถุประสงค์มีทั้งระดับใหญ่จนกระทั่งถึงระดับย่อย

กล่าวอย่างกว้าง ๆ วัตถุประสงค์ของการจัดองค์การของสถาบันอุดมศึกษา ก็เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และประหยัดการใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายของสถาบัน ซึ่งโดยทั่วไปสถาบันอุดมศึกษามีจุดมุ่งหมายที่คล้ายคลึงกันก็คือ ทำการสอน วิจัย การให้บริการชุมชน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (วิจิตร ศรีสอ้าน 2518: 10) อย่างไรก็ตามสถาบันในแต่ละแห่งอาจมุ่งเน้นในจุดที่แตกต่างกันก็ได้ ซึ่งก็จะทำให้การจัดรูปแบบหน่วยงาน และการบริหารงานภายในแตกต่างกันออกไป เช่น ในสถาบันที่เน้นการผลิตนักวิทยาศาสตร์ และวิศวกร การจัดและการบริหารองค์การภายในจะเป็นลักษณะที่จะส่งเสริม และอำนวยความสะดวกในการสอน การวิจัย แต่ในสถาบันที่มุ่งเน้นทางการผลิตแพทย์และพยาบาล องค์การภายในก็จะต้องมีลักษณะที่จะอำนวยความสะดวกในการสอน และการบริการชุมชน แต่ก็ไม่ควรละเลยภาระหน้าที่อื่นที่ควรปฏิบัติด้วย

2. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ถ้าแปลตามรูปแบบและโครงสร้าง ประกอบไปด้วย 4 รูปแบบคือ (ภิญโญ สาธร 2516: 6)

2.1 องค์การที่มีโครงสร้างเป็นสายบังคับบัญชาสายเดียว (The line form of structure) รูปแบบนี้มองเห็นได้ว่า บุคลากรแต่ละคนขึ้นอยู่กับหัวหน้าเพียงคนเดียวในทุกสายการบังคับบัญชา

2.2 องค์การที่มีโครงสร้างตามหน้าที่การงานเฉพาะ (The functional form of structure) เป็นการแยกหน่วยงานตามลักษณะงานแต่ละชนิดที่ปฏิบัติอยู่ โดยมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่หน่วยงาน เฉพาะไปเด็ดขาด โดยแบ่งความรับผิดชอบเป็นเรื่อง ๆ การรายงานต้องรายงานหัวหน้า หรือหน่วยงานอื่น ๆ ด้วยหลายคน

2.3 องค์การที่แบ่งสายงานเป็นแบบผสม (The line and staff form of structure) คือ แยกงานออกจากงานหลัก (line) และงานให้การปรึกษา (staff) การที่จะดูว่างานใดเป็นงานหลัก โดยดูจากการทำงานว่าตรงวัตถุประสงค์ขององค์การหรือไม่

2.4 องค์การที่มีโครงสร้างเป็นแบบคณะกรรมการ (Committee Type) ซึ่งยังแบ่งออกเป็นแบบคณะกรรมการบริหารงาน (The Executive Committee) แบบคณะกรรมการวางนโยบาย (The Policy Committee) แบบคณะกรรมการที่ปรึกษา (The Advisory Committee) และแบบคณะกรรมการตัดสินใจ (The Decision

Committee)

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึงการสื่อสารประสานงาน ระหว่างหน่วยงานย่อยต่าง ๆ เพื่อให้ทุกหน่วยงานทำงานตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องมีศูนย์กลาง หรือจุดที่ทำหน้าที่ติดต่อ มีผู้บริหาร เป็นผู้ควบคุม วัตถุประสงค์ของการติดต่อสื่อสาร คือการประสานงาน ซึ่งการประสานงานก็เป็นกระบวนการ หรือเทคนิคการบริหารที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในทางรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหารงานจะ เป็นไปได้ดีหรือไม่ จะอำนวยผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงเพียงใด ย่อมจะต้องอาศัยหลักเกณฑ์และ วิธีการควบคุม และการใช้เทคนิคในการประสานงานเป็นสิ่งสำคัญ (ซุบ กาญจนปกร 25๑๑: 244)

4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายถึง การบริหารงานที่มีอำนาจควบคุมบังคับบัญชา รวมอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือคณะบุคคลใด บุคคลหนึ่ง โดยเด็ดขาด โดยระมุขชัดเจนไปว่าใครรับผิดชอบ และมีอำนาจหน้าที่บังคับบัญชา แค่นั้นเพียงไร เพื่อป้องกันการมีความรับผิดชอบ และการปฏิบัติงานก้ำก้ำกัน หรืออาจกล่าวได้ว่า บุคคลมีผู้ บังคับบัญชาได้เพียงคนเดียว โดยถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตามหลักที่เรียกว่า "One Man One Boss" (คณีย์ บุญนาค 2524: 115)

5. ขอบเขตแห่งการควบคุม (Span of control) แสดงให้เห็นว่าผู้ บังคับบัญชามีขอบเขตความรับผิดชอบ บังคับบัญชาแค่นั้น เพียงไร บอกจำนวนผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชา หน่วยงานในความรับผิดชอบ มีช่วงการบังคับบัญชาที่กว้างหรือแคบ (ภิญโญ สาร 2516: 6) หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึงหลักการที่ยอมรับในปัจจุบันถือว่าหัวหน้าคนหนึ่ง ไม่ควรมี หน่วยงานใต้บังคับบัญชา เกิน 6 หน่วยงาน ที่ต่างประเภท และคุณลักษณะ (คณีย์ บุญนาค 2524: 115)

6. บุคลากร ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายปฏิบัติงานตามสายบังคับ บัญชา ฝ่ายที่ปรึกษาในด้านวิชาการ และการปกครอง และฝ่ายบริการให้ความช่วยเหลือทั่วไป เพื่อความสะดวกของฝ่ายอื่น ๆ (คณีย์ บุญนาค 2524: 118)

7. การแบ่งงานและการกำหนดงานที่ต้องการความชำนาญเฉพาะ (Division of work and specialization) หมายถึง การแบ่งงานให้ทุก ๆ คนใน หน่วยงาน แต่ละคนได้ทำงานนอกจากนี้ยังเป็นการแยกงานในภาระหน้าที่ออกเป็น ส่วน ๆ โดย

อาศัยฝีมือการทำงานที่มีลักษณะความชำนาญเฉพาะอย่าง เพราะเมื่อคนที่ถนัดทำแต่ละชนิด ผลงานส่วนรวมจะเสร็จ เร็ว ร้อย มีประสิทธิภาพกว่าที่จะให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งทำงานทั้งหมดเพียงคนเดียว (วิทยุ สาร 2516: 6)

การดำเนินการขององค์การทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจ เอกชน หรือ สถานศึกษาก็ตาม เพื่อให้มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงหลักในการบริหารองค์การประกอบด้วย ซึ่งหลักในการบริหารองค์การนั้นโดยพิจารณาจากกระบวนการบริหาร และองค์ประกอบในการบริหาร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กระบวนการบริหาร

การวิเคราะห์ในเชิงระบบการบริหาร เมื่อทราบความหมายของระบบการบริหารแล้ว ควรจะได้กล่าวถึงความหมายและกระบวนการบริหารไว้ด้วย การบริหารโดย เฮเบอร์ท เอ. ซิมอน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน (Herbert A. Simon 1966: 313 - 315 วิทยุ สาร 2516: 6) ในด้านกระบวนการบริหาร กุลิก และ เออริค กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารมี 7 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดวางตัวบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Co-ordinating) การรายงาน (Reporting) และการจัดงบประมาณการเงิน (Budgeting) หรือที่เรียกกันสั้น ๆ ว่า "POSDCORB" (Luther Gulick and L. Urwick 1963: 13) ต่อมา เชียร์ ได้ประยุกต์หลักการบริหารทั่ว ๆ ไปเป็นหลักการบริหารการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกิจการที่เกี่ยวกับการวางแผน หรือโครงการ (Planning) การจัดระเบียบองค์การการบริหาร (Organization) การสั่งการและการมอบหมายหน้าที่ (Directing) การประสานงาน (Co-ordination) และการควบคุมดูแลผลการปฏิบัติงาน (Control) (Jesse B. Sears 1950) หลังจากนั้นสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา ได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การแสวงหาบุคลากรและวัสดุงาน (Allocation) การให้แรงจูงใจ (Stimulation) การประสานงาน (Co-ordination) และการประเมินผลงาน (Evaluation) (American Association

of School Administrator 1955: 87) ส่วนลิทซ์ฟิลด์ ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารว่า เป็นวงจรการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ คือ การวินิจฉัยสั่งการ การวางแผน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมและการประเมินผลงานซ้ำ (Edward H. Litchfield 1956: 3 - 29) สำหรับกระบวนการในการบริหารตามทัศนะของ แคมพ์เบล และเพื่อน ได้แก่ วิธีทางที่หน่วยงานพิจารณาสั่งการ และปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Roald F. Cambell 1967: 138 - 162)

นอกจากกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยกิจการที่เกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การจัดระเบียบองค์การการบริหาร (Organization) การสั่งการและการมอบหมายหน้าที่ (Directing) การประสานงาน (Co-ordination) และการควบคุมดูแลผลการปฏิบัติงาน (control) เป็นหลักในการบริหารงานแล้ว ยังต้องอาศัยองค์ประกอบ 4 อย่างที่เรียกว่า 4M'S คือ คน (Man) เงินหรือทุน (Maney) วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ (Material) และการจัดการหรือเทคนิคในการบริหาร (Management) (ภิญโญ สาธร 2516: 6) ประกอบในการวิเคราะห์เชิงระบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ดังนี้

การบริหารงานด้านวิชาการ

ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีหลักสูตรระบบระเบียบเกี่ยวกับวิธีการเรียนการสอน และการประเมินผล เพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดความเจริญงอกงาม หรือเปลี่ยนแปลงไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ งานที่เกี่ยวกับกระบวนการให้การศึกษาแก่นิสิตนักศึกษานี้รวมเรียกว่า งานด้านวิชาการ ซึ่งธำรง บัวศรี ได้ให้ความหมายของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ หมายถึง การปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น รวมถึงการวางแผน และนโยบายเกี่ยวกับการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการศึกษาในด้านต่าง ๆ (ธำรง บัวศรี 2506) ในขณะเดียวกัน วิจิตร ศรีสอาน ได้ให้ความหมายที่กว้างออกไปอีกว่า "การที่จะจัดทำแผนการให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา นั่นก็คือการพัฒนาความสามารถ ทักษะคิพพฤติกรรม และค่านิยม เพื่อให้บุคคลเป็นคนโดยสมบูรณ์ สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างดียิ่งในสังคมได้" (วิจิตร ศรีสอาน 2524: 8) สำหรับสมบัติ พันธุ์คง ได้สรุปงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ เป็นกิจกรรมที่กว้างขวางครอบคลุมการจัดการศึกษาทุกขั้นตอน องค์ประกอบของงานวิชาการนั้นได้แก่ องค์ประกอบทางด้านการพัฒนาหลักสูตร การสอน การจัดอุปกรณ์ และการอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเรียน การสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร

การแนะแนวการศึกษา การประเมินผลการศึกษา นอกจากนี้งานวิชาการยังรวมถึงการเลือก
ใช้ และจัดแบบเรียนที่เหมาะสม การจัดห้องสมุดที่มีคุณภาพการจัดทำคู่มือครูอาจารย์ การวิจัย
ค้นคว้า และเผยแพร่ความรู้ การทดลองทางการศึกษา รวมตลอดถึงการนิเทศการศึกษา และ
การพัฒนาครู อาจารย์ ได้แก่ การจัดการศึกษาอบรม การร่วมประชุมออกความคิดเห็น
(สมบัติ พันธุ์คง 252๑) ดังนั้นพอสรุปได้ว่า งานด้านวิชาการนั้นประกอบไปด้วยงานด้าน
วางแผน วางนโยบาย การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การพัฒนาหลักสูตร โครงการ
สอน ประมวลการสอน บันทึกการสอน และเอกสารประกอบการเรียนการสอนต่าง ๆ การจัด
กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การประเมินผลการเรียนการสอน และ
การประเมินผลประสิทธิภาพของหลักสูตร การจัดบริการต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยส่งเสริมงานด้าน
วิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่นการจัดบริการแนะแนว การจัดบริการด้านห้องสมุด ตลอด
จนการวิจัย การนิเทศการศึกษา และการพัฒนาครูอาจารย์อีกด้วย

นอกจากองค์ประกอบของงานด้านวิชาการแล้ว ไอแซกเซน (Isaksen) ได้ให้
ทัศนะไว้ว่า ในการดำเนินงานของสถานศึกษาใด ๆ นั้น งานด้านวิชาการนับว่าเป็นงานหลัก
หรืองานแกนของสถาบันการศึกษา และถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด (H.L. Isaksen 1965: 502)
ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอาน ซึ่งได้ให้ข้อคิดเห็นพอสรุปได้ว่า การเสริมสร้างความเป็น
เลิศทางวิชาการ เป็นเป้าหมายสำคัญของการอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำหน้าที่ทาง
ด้านการสอน การวิจัย การให้บริการแก่สังคม และทำนุบำรุงสร้างสรรค์วัฒนธรรม (วิจิตร
ศรีสอาน 2518: 1๑)

ฉะนั้นการบริหารงานด้านวิชาการ จึงประกอบไปด้วยการบริหารกิจการทุกชนิดใน
สถาบันที่จัดขึ้น เพื่อการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาอันได้แก่การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียน
การสอน การประเมินผล และการบริการทางวิชาการ ดังนี้

การบริหารหลักสูตร

การบริหารหลักสูตร ถ้าพิจารณาอย่างเป็นระบบในทางปฏิบัติแบ่งออกเป็น 3 ชั้น
ตอน ดังนี้

1. ชั้นเตรียมเนื้อหาหลักสูตร จำเป็นต้องจัดให้สอดคล้องกับปรัชญา เป้า
หมาย และวัตถุประสงค์ของสถาบัน กล่าวคือ ผู้บริหารงานด้านวิชาการ จำเป็นต้องมีความเข้าใจ

ใจในปรัชญา และวัตถุประสงค์อย่างแจ่มชัด ทั้งนี้เพื่อจะได้สามารถกำหนดประสมการณ์ในส่วนที่เป็นวิชาชีพ และวิชาที่จะช่วยส่งเสริม เพื่อให้ได้สัดส่วนที่เหมาะสมทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้นักศึกษาเกิดพัฒนาการในสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับวิชาชีพพยาบาล ตามที่สถาบันได้กำหนดไว้ในเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์นั้น

2. ชี้นำหลักสูตรไปใช้ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จำเป็นต้องชี้แจงให้บุคลากรภายในได้รู้รายละเอียด เพื่อให้ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการสอนอย่างมีหลักการและเหตุผล มิใช่เป็นการเตรียมการสอนอย่างอัตโนมัติ ซึ่งการนำหลักสูตรไปใช้จะได้รับผลอย่างคุ้มค่า และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถาบัน

3. ชี้นำประเมินผลหลักสูตร ภายหลังจากการนำหลักสูตร ไปใช้แล้ว กิจกรรมที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งคือ การประเมินผล ซึ่งการประเมินผลหลักสูตรนี้จะช่วยให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รู้ว่า หลักสูตรที่นำไปใช้นั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือแก้ไข เพื่อให้ทันสมัย และเหมาะสมกับสภาพของสังคมหรือชุมชนโดยรวม

การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เป็นกระบวนการจัดประสมการณ์ให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ผู้เรียน เกิดพัฒนาการไปตาม เป้าหมายที่หลักสูตรต้องการ แนวการจัดการเรียนการสอนนี้ย่อมแตกต่างกันไปตามสภาพและลักษณะธรรมชาติของเนื้อหาวิชา กล่าวคือ ไม่มีวิธีการสอนใดดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดสำหรับทุกวิชา ฉะนั้นผู้สอนจำเป็นต้องนำเอาวิธีการสอนและอุปกรณ์ช่วยสอนมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบทเรียน (สุมิตร คุณานุกร 2518: 137) แต่จะอย่างไรก็ตามผู้บริหารและคณาจารย์จะต้องมีความเข้าใจในความมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อจะได้กำหนดประสมการณ์ทั้งในส่วนที่เป็นวิชาชีพและวิชาที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในสิ่งต่าง ๆ ครบตามที่สถาบันกำหนดไว้

การประเมินผล

สิ่งที่จะขาดเสียมิได้ในการบริหารวิชาการคือการวัดและประเมินผลการศึกษาของนักศึกษา ดังที่อนันต์ ศรีโสภา ได้กล่าวไว้ว่า "การวัดผลการศึกษาจะเป็นเครื่องมืออันหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพของการศึกษาในระดับต่าง ๆ กัน" (อนันต์ ศรีโสภา 2528:

1 - 3) ซึ่งในการจัดการศึกษานั้น จำเป็นต้องมีการประเมินผล เพื่อดูกิจกรรมการเรียนการสอนว่าได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ตั้งไว้หรือไม่ การประเมินผลนี้จะประกอบด้วย การวัด การทดสอบ และการประเมินผลด้วยกลวิธีต่าง ๆ เพื่อประเมินหาระดับความรู้ ระดับของทักษะ และระดับของทัศนคติที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน (เกษม สุธมม 2516: 296) การประเมินผลจะเป็นการดีค่า หลังจากที่ได้ใช้เครื่องมือในการวัดและทดสอบต่างกัน ในปัจจุบันการประเมินผลได้มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว มีการใช้หลักการทางสถิติ เช่น ใช้คะแนนมาตรฐาน การใช้พื้นที่ได้โค้งปกติ และการใช้คะแนนที่ เพื่อตัดเกรด เป็นต้น (ประคอง กรรณสูต 2517: 64 - 77)

การบริหารทางวิชาการ

บริการทางวิชาการที่จำเป็น เพื่อให้การบริหารงานวิชาการบรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพนั้นได้แก่บริการใส่ทัศนศึกษา ซึ่งการใช้เครื่องมือใส่ทัศนศึกษาต่าง ๆ ช่วยประกอบการสอนถือเป็นเรื่องจำเป็น เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยนักศึกษา ครู อาจารย์ ในด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่การที่จะใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ช่วยการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์โดยสมบูรณ์นั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สามารถบริหารงานด้านใส่ทัศนศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ต้องสามารถวางแผน การจัดหา และการปรับปรุงงานได้อย่างรัดกุม ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อประกอบการจัดหาให้มีอย่างเพียงพอ สามารถอำนวยความสะดวกในด้านการให้บริการทั้งแก่อาจารย์และนักศึกษา รวมทั้งควบคุม ติดตาม และให้คำแนะนำวิธีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ตลอดจนจัดหาและกำหนดงบประมาณต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และเพียงพอต่อความต้องการ นอกจากนี้อาจารย์ผู้สอนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือต่าง ๆ สามารถเลือกและประเมินค่าวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมกับบทเรียน ดังที่สาโรจน์ แห่งยัง ได้กล่าวไว้ว่า "การสอนที่ดีนั้นจะต้องใช้อุปกรณ์ประกอบ หรือช่วยในการสอน หากครูได้เตรียมตัวมาพร้อมแล้ว การสอนโดยใช้อุปกรณ์ประกอบ หรือช่วยในการสอน ย่อมได้ผลดีกว่าการสอนแบบปากเปล่า (สาโรจน์ แห่งยัง 252๑: 16)

บริการอีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นคือบริการห้องสมุด ซึ่งเป็นแหล่งวิทยาการที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอน ค้นคว้า แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และเป็นศูนย์กลางที่จะสนับสนุน

การศึกษาของนักศึกษา และการสอนของครูให้ดำเนินก้าวหน้าไปตามที่หลักสูตรได้วางไว้ (ทรศนียา กัลยาณมิตร 25๑4: 8) ส่วนเลสเตอร์ แอน เดอร์สัน ได้กล่าวถึง ห้องสมุดที่ดีควรจะมียุทธศาสตร์ที่คือ "เป็นหน่วยที่จะให้บริการ หน่วยการสอน เป็นศูนย์วัสดุอุปกรณ์ และเป็นศูนย์การอ่าน" (Lester W. Anderson 1963: 282) นอกจากนี้บรรณารักษ์ห้องสมุดยังเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในด้านการจัดบริการห้องสมุด ซึ่งบรรณารักษ์ที่ดีตามความคิดเห็นของ แม้นมาศ ชาลิต กล่าวไว้ว่า "เป็นผู้รู้วิชาการศึกษา จิตวิทยา และ วิชาบรรณารักษศาสตร์ สนใจในความรู้ต่าง ๆ รู้จักหนังสือในห้องสมุดดี จัดระบบหมวดหมู่ของหนังสือต่าง ๆ เพื่อสะดวกในการค้นคว้าหาความรู้ มีเวลาทำงานในห้องสมุดได้เต็มที่ และถ้าเป็นห้องสมุดของสถาบันที่มีนักศึกษามากกว่า 5๐๐ คน ควรมียุทธศาสตร์มากกว่า 1 คน รวมทั้งได้รับการสนับสนุนในเรื่องการเงิน และการปฏิบัติด้วย" (แม้นมาศ ชาลิต 2511: 1 - 3)

ในกระบวนการบริหารงานนั้นนอกจากการบริหารวิชาการแล้ว ยังเป็นที่ยอมรับกันว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของหน่วยงานใด จึงขึ้นอยู่กับคนของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นสำคัญ คนในที่นี้หมายถึงคนที่มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอันจะทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (อรุณ รักรธรรม 2517: 1๑) ฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานบุคคลจึงเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการบริหาร

การบริหารงานบุคคล

การที่จะบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพนั้น ภิญญู สาธร กล่าวไว้ว่า "การบริหารงานบุคคลให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องรู้จักใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นก็จะต้องมีความสุข มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน" (ภิญญู สาธร 2517: 6) ในทำนองเดียวกัน สมพงศ์ เกษมสิน มีความเห็นว่า "การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะได้ผลงานบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุดทั้งทางปริมาณและคุณภาพ" (สมพงศ์ เกษมสิน 2514: 13) ส่วนโจเซฟ บี.คิงส์เบอร์รี่ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคล (Joseph B. Kingsbury 1957: 5 - 6) ไว้ว่า



มี 2 ระบบ คือ

1. ระบบคุณวุฒิ (Merit System) เป็นระบบที่มีการเลือกสรรคนเข้ารับราชการ โดยให้มีการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือก ยึดถือในเรื่องคุณวุฒิ และความสามารถของบุคคลเหนือเหตุผลอื่นใดทั้งสิ้น เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหาร โดยมีได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลนั้นจะเหมาะสมกับตำแหน่งนั้นหรือไม่ ขอแต่เพียงให้เป็นพรรคพวกเดียวกันเท่านั้น ซึ่งเป็นที่รวมของระบบชู้เลี้ยง หรือระบบพรรคพวก

จากความหมายและระบบของการบริหารงานบุคคลที่กล่าวมาแล้วนี้ จะเห็นได้ชัด เจนว่า การบริหารงานบุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การบริหารองค์การมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นการที่จะบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพก็คง เป็นทำนองเดียวกับการบริหารงานองค์การคือ จำเป็นต้องคำนึงถึงหลักและกระบวนการในการบริหาร

กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษา ประกอบด้วย การแสวงหาบุคลากร การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมพัฒนา บำรุงขวัญ พิจารณาความดีความชอบ ลงโทษโอนย้าย และให้พ้นจากงาน โดยสรุปกระบวนการในการบริหารงานบุคลากรโดยย่อได้ 4 ลักษณะ คือ การได้มาซึ่งบุคลากร ได้แก่ การสรรหา คัดเลือกบุคลากร การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน ซึ่งแต่ละลักษณะอาจกล่าวได้โดยละเอียดดังต่อไปนี้

การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากร (recruitment) เข้าทำงาน โอ เกลน สตาล (O. Glenn Stahl 1962: 52) ได้ให้ความหมายของการสรรหาว่าคือ กระบวนการเลือกสรรบุคลากรจากตลาดแรงงานมาใช้ประโยชน์ในหน่วยงาน ซึ่งหมายความรวมถึงการกระทำต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนดีมาทำงาน นับแต่การประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การคัดเลือก ใช้ข้อสอบคัดเลือก การค้นหาบุคลากรจากแหล่งบุคลากรต่าง ๆ ทั้งภายในหน่วยงานเดียวกันและจากภายนอกหน่วยงาน การบรรจุบุคลากรในตำแหน่งที่เป็นการจัดสรรคนให้เหมาะสม

กึ่งงาน ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงาน ในการสรรหาบุคลากร เฮอร์เบอร์ เอ ซิมอน กล่าวไว้ว่า โดยหลักการแล้วจะต้องยึดหลักคุณธรรม (Merit principle) คือ หลักทางความสามารถ (Competence) ความเป็นกลาง (Neutrality) และความเสมอภาคในโอกาส (equality of opportunity) (Herbert A. Simon 1966: 313 - 315)

การคัดเลือก (Selection) ในการคัดเลือกต้องใช้ระบบคุณวุฒิ (Merit System) คือให้มีการสอบแข่งขัน ถ้าไม่ผ่านการสอบแข่งขันก็ไม่อาจถือได้ว่า บุคคลผู้นั้นมีคุณภาพดีที่สุดในลำดับขั้นของ กพ. มาตราที่ 24 และ 48 ระบุว่า ผู้ที่จะสอบแข่งขันได้จะต้องมีคุณสมบัติทั่วไปและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งครบถ้วน ซึ่งผลการคัดเลือกจะบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ตามลำดับขั้นของผู้สอบได้ (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518) นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ระบุขบวนการคัดเลือกกว่าควรมีขั้นตอนดังนี้ (สมพงษ์ เกษมสิน 2514: 13)

1. วิเคราะห์ภูมิหลังของผู้สมัคร สภาพแวดล้อม การศึกษา ประสบการณ์ การปฏิบัติงานในอดีต
2. การสัมภาษณ์ในขั้นนี้ เป็นเพียงการพิจารณาในขั้นแรก เช่น ผู้ที่มีร่างกายไม่เหมาะสม พิกัด องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นต้นว่า น้ำเสียง การแต่งกาย สภาพร่างกาย กิริยาท่าที ซึ่งในขณะที่เดียวกันผู้สมัครจะได้มีโอกาสทราบ เกี่ยวกับหน่วยงานที่จะสมัครด้วย
3. การทดสอบ มีหลายชนิด แล้วแต่เนื้อหาและจุดมุ่งหมาย อาจเป็นแบบทดสอบด้านสติปัญญา ความรู้ ความพินิจ การสอบเป็นหัวใจสำคัญของการสรรหาบุคลากร โดยใช้หลักคุณวุฒิ และส่วนมากการสอบจะใช้แบบทดสอบเป็นเครื่องมือวินิจฉัยว่า บุคคลที่สอบผ่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการได้
4. คำรับรอง คำรับรองมี 3 ประเภทคือ คำรับรองจากสถานศึกษาเดิม คำรับรองจากบุคคลที่รู้จักผู้สมัคร และคำรับรองจากหน่วยงานในอดีต โดยชักถามจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน ในกรณีที่ผู้สมัครเคยปฏิบัติราชการหรือทำงานมาแล้ว
5. การสัมภาษณ์ เพื่อการวินิจฉัย เป็นขั้นสำคัญ เพื่อพิจารณาเป็นขั้นสุดท้าย ก่อนที่จะรับเข้าปฏิบัติงานในการสัมภาษณ์นั้น อาจดู ความถนัด บุคลิกภาพ การปรับตัวในสังคม การควบคุมอารมณ์ ความเป็นผู้ใหญ่ ระเบียบวินัย ทัศนคติ และความสามารถในการแก้ปัญหา

เฉพาะหน้า เป็นต้น

6. การตรวจร่างกาย เพื่อดูความเหมาะสมทางด้านร่างกายในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าร่างกายมีอุปสรรค การปฏิบัติงานก็จะไม่มีประสิทธิภาพได้

7. การประเมินผลบุคคล อาจตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลขั้นสุดท้ายโดยดูจากขั้นตอนแรกแล้วประเมินออกมาให้ได้ผู้ที่เหมาะสมที่สุด

8. บรรจุ เมื่อผ่านการคัดเลือกตามขั้นตอนแล้ว บุคคลที่เข้ามาต้องได้ทราบว่า เขาจะอยู่ในตำแหน่งใด ค่าจ้างเงินเดือนเท่าไร มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

ในการทดลองปฏิบัติงาน ในระบบราชการมีการกำหนดช่วงเวลาไว้ระหว่าง 6 เดือน ถึง 1 ปี ระยะเวลาถ้าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจ หน่วยงานหรือสถาบันแห่งนั้น ก็อาจปฏิเสธไม่บรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้

การสรรหาบุคลากร เป็นงานที่สำคัญของการบริหารงานบุคลากร เพราะเป็นการคัดเลือกบุคคล โดยใช้ระบบคุณวุฒิ เพื่อให้ได้คนดี มีความเหมาะสมที่สุดเข้าปฏิบัติงาน ในการคัดเลือกบุคลากรต้องมีการวางแผนโดยมีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการคัดเลือก ซึ่งการทดสอบ เป็นขบวนการที่สำคัญในขั้นตอนของการคัดเลือก

การบำรุงรักษามูลากร

เมื่อได้บุคลากรมาแล้วก็ต้องหาทางให้อยู่ปฏิบัติงานนานที่สุด ในขณะเดียวกันก็ต้องให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต้องเมื่อหน่วยงานสนองความต้องการส่วนบุคคลได้ แต่ความต้องการของบุคคลจำเป็นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามทฤษฎีสังคมมิติด้วย (Social System) ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ส่วนที่เป็นตัวเงิน (Financial) อันได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเช่าบ้าน ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าช่วยเหลือบุตร

2. ส่วนที่ไม่มีตัวเงิน (Non-Financial) ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน สถานที่ทำงานเหมาะสม บ้านพัก รถประจำตำแหน่ง เหยี่ยุธรา การได้รับอนุญาตให้ศึกษาต่อหรือฝึกอบรม การให้มีวันลา หลักประกันความมั่นคง

นอกจากวิธีการดังกล่าวแล้วยังมีวิธีการที่จะส่งเสริมด้านขวัญ หรือกำลังใจ ให้บุคลากรสนใจทำงานให้มีประสิทธิภาพมี 2 ประการ คือ

1. การให้อามิส (Incentives) หมายถึง วิธีการให้ผลประโยชน์แก่บุคลากรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชสเตอร์ ไอ. เบร์นาร์ด กล่าวไว้ว่า ถ้าองค์การใดไม่อาจหาอามิสให้แก่บุคลากรได้อย่างเพียงพอ องค์การนั้นก็อาจแตกสลาย (Chester I. Barnard 1966: 149)

2. การชักจูง (Persuasion) หมายถึง วิธีการเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรจากความไม่เต็มใจ ให้กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานอาจด้วยคำพูดชักชวน หรือจูงใจด้วยถ้อยคำ ซึ่งเบร์นาร์ด ยังกล่าวไว้อีกว่า แม้ไม่มี อามิส องค์การจะดำเนินงานได้ดีก็ต้องมีการจูงใจให้ได้ดีเท่า ๆ กับ อามิสด้วย (Chester I. Barnard 1966: 149)

การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร (Career Development) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และคุณภาพสูง เพื่อให้บุคลากรพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ การมีเทศและการประเมินผลงานจะเป็นการช่วยในการพัฒนาบุคลากรได้ แต่วิธีการย่อมแล้วแต่หน่วยงานในการพัฒนาบุคลากร นั้นมีจุดมุ่งหมายอยู่ 2 ประการคือ

1. เพื่อบุคคลเอง (Employee Objectives) เป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เช่น ความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนา ทักษะในการทำงาน การเรียนรู้งาน การปรับปรุงสภาพในการทำงานให้ดีขึ้น การส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2. เพื่อหน่วยงาน (Institutional Objectives) เป็นการพัฒนาเพื่อให้หน่วยงานมีความคล่องตัวบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างความสนใจในการทำงาน เสนอแนะวิธีทำงาน ลดความสิ้นเปลือง จัดวางมาตรฐานการทำงาน พัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย ฝึกฝนความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์การสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณชนและผู้มาติดต่อ

การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา จากการอภิปราย เรื่องการส่งเสริมคุณภาพอาจารย์โดย ดร.บุญเสริม วิสฤกษ์ นายแพทย์ ทองจันทร์ หงส์ลดาภิรมย์ และ ดร.สมพร

มีวทอง กล่าวไว้ในการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนว่า การส่งเสริมคุณภาพ อาจารย์ หมายถึง การเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่มีคุณภาพที่ต้องการให้มากขึ้น การปรับปรุงคุณภาพ อาจารย์ที่มีอยู่แล้วให้มีวุฒิสูงขึ้นตลอดจน การพัฒนาอาจารย์ที่มีอยู่ให้มีความรู้ ความสามารถ และ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยไม่คำนึงถึงปริญญาบัตร หรืออาจหมายถึง การส่งเสริมให้อาจารย์ สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีกำลังใจ มีขวัญดี โดยพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น สภาพ แวดล้อมในการทำงาน ความคิดและวิธีบริหารงานที่ถูกต้อง สภาวะแวดล้อมเกี่ยวกับบุคคล ระบบ การให้ผลตอบแทนและการลงโทษ ตลอดจนความสัมพันธ์หน่วยงานย่อย ๆ ภายในสถาบัน (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 251๑: 1๑ - 12)

กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีหลายประการ เช่น การปรุมนิเทศ โดยมากจะใช้กับ บุคลากรที่เข้าใหม่การศึกษางานพร้อมกับการปฏิบัติงาน การให้ลองปฏิบัติงาน การฝึกงาน การ ศึกษาเพิ่มเติม, ศึกษาใหม่ การนิเทศงาน และการอบรมสัมมนา

การให้พ้นจากงาน

เนื่องจากการให้พ้นจากงาน (withdrawal phase) เป็นหน้าที่ประการ สุดท้ายของกระบวนการบริหารบุคลากร การให้พ้นจากงาน หมายถึง การให้บุคลากรพ้นจาก งานในหน้าที่และหมดสิทธิที่จะได้รับ เงินเดือน หรือค่าตอบแทนจากหน่วยงานนั้น เมื่อคนเข้ามา ทำงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว การให้พ้นจากงานก็เพื่อขจัดอุปสรรค ที่ทำให้เป้าหมายของ หน่วยงานดำเนินไปอย่าง เชื่องช้าหรือไร้ผล เพื่อสรรหาบุคลากรและคัดเลือกบุคลากรที่ดีกว่า เข้ามาทำงานแทนที่ในตำแหน่งหรืออัตราเงิน เดือนที่ว่างลง กรณีที่ข้าราชการพลเรือนสามัญ ออกจากราชการนั้นมี 5 ประการ คือ ตาย พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญ ข้าราชการ ได้รับอนุญาตให้ลาออก ถูกสั่งให้ออก และถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

จะเห็นได้ว่า ในการบริหารงานบุคคลนั้นมีขั้นตอน กระบวนการ เริ่มตั้งแต่ บุคคล เข้ามาปฏิบัติงาน จนกระทั่งการให้พ้นออกจากงาน แต่ในการบริหารงานบุคคลนั้น นอก จากกระบวนการบริหารงานบุคคลดังได้กล่าวมาแล้ว ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ย่อมมีความสำคัญในอันที่จะทำให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่กำหนดไว้

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาไม่ใช่มีเพียงดูแล ควบคุมให้ทำงานเสร็จเพียงอย่างเดียวเท่านั้น จะต้อง มีวิธีการที่ทำให้งานนั้นแล้วเสร็จ ในลักษณะที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้วย ซึ่งจะ เป็นผลให้การบริหารงานบุคลากรบรรลุผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วย

ความหมายของความพึงพอใจ มีผู้ให้ความหมายและข้อคิดเห็น เกี่ยวกับความพึงพอใจ ในงานไว้ต่าง ๆ ดังนี้

คาร์เตอร์ วี. กูด ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ ระดับความสนใจ ซึ่งเป็นผลจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน (Carter V. Good 1977: 13)

เดล ไบเคอร์ และคณะ ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่ทำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ และจิตใจ และสามารถจะตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้ (Dale Yoder and Others 1958: 6)

มิลตัน แอล บลัม และเจมซี เนย์เลอร์ กล่าวเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานไว้ว่า เป็นทัศนคติต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง การนิเทศงาน ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ สภาพของงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ใน ความสามารถ ความเหมาะสมของปริมาณงาน ความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงาน การปฏิบัติอย่าง ยุติธรรมของผู้บังคับบัญชากับต่อเจ้าหน้าที่ (Milton L. Blum and Jame C. Naylor 1968: 364)

ความพึงพอใจในงานนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้มาก ดังตัวอย่างที่แสดงให้ เห็นนี้ ซึ่งส่วนใหญ่มีความหมายและแนวความคิด เห็นคล้ายคลึงกัน เป็นความสัมพันธ์ของทัศนคติ หรือ ความรู้สึก ของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือต่อบุคคลในด้านดี ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของชอบ มาก ชอบน้อย ซึ่งแสดงว่าพอใจมาก หรือพอใจน้อย ซึ่งเมื่อมีความพึงพอใจมากขวัญของบุคคล นั้นก็จะสูง จะทำงานด้วยความตั้งใจ มุ่งให้ผลงานดีมีประสิทธิภาพ (Frederick Herzberg 1959: 115) ใน เรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและการทำงานนี้ได้มีผู้ทำการ



วิจัยไว้มาก ดังจะได้กล่าวต่อไป

องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ มีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจหลายประการด้วยกัน คือ

วอน ฮัลเลอร์ บี กิลเมอร์ และคณะ ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจ มี 10 ประการคือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) มีความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งสามารถจะทำงานได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) มีการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน ผลจากการวิจัยพบว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน
3. สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน (Company and Management) เช่น ความพอใจต่อสถานที่ทำงาน ชื่อเสียงสถาบัน
4. ค่าจ้าง (Wages) มีความสำคัญเป็นอันดับ 4
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) องค์ประกอบนี้จะสัมพันธ์กับความรู้ ความสามารถ เพราะหากเขาทำงานได้ตามที่เขาถนัดก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ
6. การนิเทศงาน (Supervision) การนิเทศงานมีทั้งส่วนที่ทำให้พอใจ หรือไม่พอใจก็ได้ เพราะถ้าพบว่านิเทศงานไม่ดี อาจทำให้เกิดความขัดแย้งไม่ปฏิบัติตามลาออกได้
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspect of the Job) เพราะถ้าพบว่า สามารถปฏิบัติร่วมกับผู้อื่นได้ ก็จะทำให้เกิดความสุข ความพอใจในการทำงาน
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
9. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องน้ำ ห้องสุขา ห้องอาหาร ชั่วโมงการทำงาน โดยเฉพาะสภาพการทำงานของผู้หญิงมีความสำคัญมาก
10. ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ หรือสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน

(Benefits) เช่น สวัสดิการ อาหาร ที่พัก วันหยุด เป็นต้น (Von Haller B. Gitmer and Others 1966: 112)

ส่วนเอเดวิน อี. กิเซลลิ และคลาเรนซ์ บราวน์ ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่ก่อให้เกิด ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานมี 5 ประการ (Edwin E. Ghiselli and Clarence W. Brown 1965: 430) คือ

1. ระดับอาชีพ (Occupational Level) หมายถึง สถานะหรือความนิยมของคนต่ออาชีพ ถ้าอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูง เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปก็จะเป็นที่พอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สถานะทางสังคม (Caste) และสภาพการทำงานความพึงพอใจของบุคลากร เกิดจากสภาพของผู้ปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งการได้รับความยกย่องนับถือในหน่วยงาน
3. อายุ บุคลากรที่มีอายุอยู่ระหว่าง 25 - 34 ปี และ 45 - 54 ปี มีความพึงพอใจน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ
4. รายได้ (Financial Incentive) ได้แก่รายได้ที่ได้รับประจำ และรายได้พิเศษอื่น ๆ
5. คุณภาพในการบังคับบัญชา (Quality of Supervision) ซึ่งได้แก่ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ผู้บังคับบัญชา บุคลากร รวมทั้งการเอาใจใส่ในความ เป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

นอกจากนี้ ทรงศักดิ์ ศรีภาพลสินธุ์ (ทรงศักดิ์ ศรีภาพลสินธุ์ 2523: 1 - 2) ยังได้กล่าวถึงความพึงพอใจในงานว่าในการบริหารองค์การใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารมุ่งหวังให้หน่วยงานของคนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจนี้เกี่ยวข้องกับ

1. ด้านการจัดระบบขององค์การ ถ้าองค์การใดมีระบบการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางมาก ความพึงพอใจจะอยู่ในระดับต่ำ
2. ด้านการบริหารงานทั่วไป ความไม่พึงพอใจเกิดจากสาเหตุภายในกิจการของงานที่ปฏิบัติโดยตรง

3. ด้านจิตวิทยา สิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุดคือ ความสำเร็จในหน้าที่การงาน จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจที่จะให้บุคลากรตั้งใจทำงานนี้ เป็นผลให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จ บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผู้ศึกษาทำการวิจัยในเรื่องของความพึงพอใจไว้มากทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีผู้ทำการศึกษาและวิจัยกันมาก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

ประศักดิ์ นิยากร ได้ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครู สังกัดกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ (ประศักดิ์ นิยากร 2512) โดยใช้แบบสำรวจจำนวน 75 ข้อ กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 587 คน ผลปรากฏว่า

1. สภาพความพึงพอใจในงานของอาจารย์ที่วิทยาลัยครูส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจต่ำในเรื่องเงินเดือน และสวัสดิการ และมีความพึงพอใจสูงในเรื่องศักดิ์ศรีของอาชีพ

2. ความพึงพอใจในงานของอาจารย์วิทยาลัยครู ไม่แตกต่างกันในเรื่องเกี่ยวกับเพศ อาจารย์ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ตลอดจนระดับชั้น ตรี โท เอก

ในปี 2518 สาคร พุโรธ และคณะ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญ และความพึงพอใจในการทำงานของนักร้องภาพพำมัด จำนวน 46 คน พบว่า ขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของนักร้องภาพพำมัดมิได้ขึ้นอยู่กับเงินที่ได้รับ แต่ขึ้นอยู่กับการบริหารงาน (สาคร พุโรธ 2518 : 83) ซึ่งจากผลการวิจัยครั้งนี้พอสรุปได้ดังนี้

1. การแบ่งงาน ในแผนกภาพพำมัด พบว่า ถ้าการแบ่งงานภายในแบ่งด้วยความเหมาะสม ก็จะทำให้ขวัญในการทำงานสูง

2. ผู้บังคับบัญชาที่บริหารงานโดยยึดถือหลัก เอกภาพในการบังคับบัญชาแล้ว จะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานสูง ในทางกลับกันถ้ามีจำนวนผู้บังคับบัญชามาก จะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานต่ำ

3. การติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา หัวหน้าที่อยู่ในระดับสูง การติดต่อสื่อสารเป็นไปโดยง่าย และมีประสิทธิภาพ

4. การมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วม เสนอความคิดเห็น จะเป็นผู้ที่มีขวัญในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ไม่มีส่วนในการเสนอความคิดเห็น

5. สถานภาพของงานที่ปฏิบัติอยู่ เจ้าหน้าที่ที่เชื่อว่าทำงานในอาชีพของตนมีสถานภาพสูง จะทำให้สภาพ กำลังขวัญ และความพึงพอใจในการทำงานดี

6. โอกาสที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ได้เล่าเรียนมาในการทำงาน คือ ถ้ามีโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอิสระ หรือมีโอกาสได้ตัดสินใจด้วยตนเองมาแล้วก็จะมีการกำลังขวัญในการทำงานสูง

วิชัย ติสสระ และคณะ ได้ศึกษาขวัญในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (วิชัย ติสสระ และคณะ 2519: 48) พบว่า ขวัญในการทำงานของอาจารย์อยู่ในระดับต่ำ องค์ประกอบที่ทำให้ขวัญในการทำงานไม่ดี คือ พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาพฤติกรรมของผู้ร่วมงานบรรยากาศในการทำงาน ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ความยุติธรรมที่ได้รับ งานด้านบริการและธุรการ และพฤติกรรมของนิสิตที่อาจารย์ตอบว่าไม่อยู่ในขั้นที่น่าพอใจ

ในปี พ.ศ. 2523 ประพนธ์ นันทรามาศ ได้ศึกษาวินัย เรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยสร้างแบบสอบถาม ตามความคิดเห็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทั้ง 2 วิทยาเขต (ประพนธ์ นันทรามาศ 2523) ผลการวิจัยพบว่า

1. อาจารย์ทุกกลุ่มมีความพึงพอใจในองค์ประกอบ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนสอดคล้องกันเป็นลำดับแรก ได้แก่ ความก้าวหน้า และ 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา นโยบาย และการบริหารงาน

2. อาจารย์กลุ่มที่มีความพึงพอใจ และกลุ่มที่ไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนแตกต่างกัน

3. อาจารย์กลุ่มที่มีประสบการณ์น้อย และกลุ่มที่มีประสบการณ์มากมีความพึงพอใจในองค์ประกอบ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนแตกต่างกันในองค์ประกอบ การบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. อาจารย์กลุ่มที่สังกัดวิทยาเขตภาคใหญ่และกลุ่มที่สังกัดวิทยาเขตปัตตานี มีความพึงพอใจในองค์ประกอบปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนแตกต่างกันในองค์ประกอบ ความสำเร็จของงานลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา นโยบาย และการบริหารงาน

ในปีเดียวกันนี้ ไพฑูรย์ กฤษณ์เพชร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยเปรียบเทียบระหว่างอาจารย์ในวิทยาเขตหลักกับอาจารย์ในวิทยาเขตสาขา (ไพฑูรย์ กฤษณ์เพชร 2523) พบว่า

1. ความพึงพอใจของอาจารย์โดยทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง
2. องค์ประกอบที่อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านสถานะทางสังคมและต่ำสุดคือ ด้านสวัสดิการ
3. ความแตกต่างของความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ พบว่า
 - 3.1 อาจารย์ในวิทยาเขตหลักพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์สูงกว่าอาจารย์ในวิทยาเขตสาขา
 - 3.2 อาจารย์ในวิทยาเขตสาขามีความพึงพอใจในด้านสวัสดิการและเงื่อนไขการทำงานสูงกว่าอาจารย์ในวิทยาเขตหลัก
 - 3.3 อาจารย์ในวิทยาเขตที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง มีความพึงพอใจในการทำงาน แตกต่างกันในด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและด้านเงื่อนไขการทำงาน

สำหรับ เวศ ศรีละมุล ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้นำในลักษณะต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้ ผลปรากฏว่า ความพึงพอใจของอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในด้านความรับผิดชอบ ลักษณะงานฐานะอาชีพ และความเป็นอยู่ส่วนตัว อยู่ในระดับสูง ส่วนความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน นโยบาย และการบริหารงานของหน่วยงานอยู่ในระดับต่ำ (เวศ ศรีละมุล 2523)

ส่วนการวิจัยในต่างประเทศ พบว่า ในปี 1971 แนนซี แอล อเวเกียน และ โจแอน เอส. จามานซ์ ศึกษาพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ สภาพของงาน ความสำเร็จในการทำงาน การได้มีโอกาสใช้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ความปลอดภัย และสวัสดิการในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบองค์



ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานของอาจารย์ได้แก่ นโยบาย และการบริหารงานของสถาบัน เงินเดือน และค่าจ้าง และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน (Nancy L. Avakian 1971: 1765 - 1766 A, Joann S. Jamann 1975: 4919 A)

สำหรับทางด้านพยาบาล เกลินนาดี เอ.นิโคลส์ ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในงาน (Glennadee A. Nichols 1974: 10 - 15) พบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่

1. ความสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อิสระ
2. มีความพึงพอใจในงานที่มอบหมายให้ทำ
3. การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม
4. มีการประเมินผลการทำงานและแจ้งให้ผู้ทำงานทราบ
5. การปกครองบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
6. การแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่

1. ความไม่ยุติธรรม
2. คุณภาพของการนิเทศงาน
3. โอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน
4. การประเมินผลการทำงาน

ในปี ค.ศ. 1976 จูดีท เอ พลาเวคกี และ เฮนรี่ เอ็ม พลาเวคกี ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นอาจารย์พยาบาล ที่มีคุณภาพ (Judith A. Plawcki and Henry M. Plawcki 1976: 133 - 135) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นอาจารย์พยาบาล 105 คน ซึ่งได้รับปริญญาโทเป็นอย่างต่ำ และสอนในสถาบันการศึกษาชั้นสูง เครื่องมือที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีของ เฮร์สเบอร์ก (Herzberg) พบว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลมากที่สุดได้แก่ การทำงานด้วยตนเอง และองค์ประกอบที่สำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ การยอมรับนับถือ และสิ่งจูงใจภายในมีอิทธิพลมากกว่าสิ่งจูงใจภายนอก

และในปี 1977 แอนน์ มาร์ริเนอร์ และเดวิด เคจี ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจในงาน และการย้ายงานของอาจารย์พยาบาลซึ่งสอนในระดับปริญญาตรี ในรัฐภาคตะวันตกของอเมริกา

(Ann Marriner and David Craigie 1977: 349 - 360) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างของประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ เป็นอาจารย์พยาบาล จำนวน 1,252 คน จาก 13 รัฐทางภาคตะวันตกของอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า อาจารย์พยาบาลมีความพึงพอใจในสิ่งจูงใจภายใน ซึ่งได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ ความเป็นอิสระ และความเป็นเลิศทางวิชาการมากกว่า สิ่งจูงใจภายนอก ซึ่งได้แก่ ชมรมอาจารย์ ห้องพักผ่อน ห้องอาหาร

จากการศึกษาหลักการและแนวความคิด เกี่ยวกับผลของความพึงพอใจที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานดังกล่าวข้างต้นนี้ จึงน่าจะได้มีการสำรวจดูความพึงพอใจในงานของบุคลากร ซึ่งส่วนหนึ่งจะช่วยในการวิเคราะห์ระบบงานบริหาร เพื่อ เป็น เครื่องมือที่ประสิทธิภาพงานได้

การบริหารงานด้านกิจการนักศึกษา

ในบรรดาการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษานั้น "การบริหารงานด้านกิจการนิสิตนักศึกษา ได้มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดในระยะ 25 ปี ที่ผ่านมา..." (Philip A. Tripp 1970: 7) แม้แต่ตำแหน่งผู้บริหารกิจการศึกษาก็มีการเรียกชื่อต่าง ๆ กัน เช่น ในสหรัฐอเมริกา มีการเรียกชื่อตำแหน่งผู้บริหารกิจการนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาแตกต่างกันตามความนิยมของแต่ละสถาบัน บางแห่งเรียกว่า "Dean of Student Affairs" (Carter V. Good 1973: 166) ส่วนคำที่นิยมใช้กันแพร่หลาย "ประมาณร้อยละ 75 ของสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาใช้ในปี 1966 คือ Dean of Student" (Philip A. Tripp 1970: 7) นอกจากนี้ "ในสถาบันใหญ่ ๆ มีการตั้ง Vice President for Student Affairs เป็นผู้บริหารกิจการนิสิตนักศึกษา" (Philip A. Tripp 1970: 7) ซึ่งคล้ายกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยที่มีการตั้งตำแหน่ง "รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2522: อัดสำเนา) เป็นผู้บริหารกิจการนิสิตนักศึกษา

นอกจากการเรียกตำแหน่งผู้บริหารกิจการนิสิตนักศึกษาจะแตกต่างกันแล้ว การจัดองค์การการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาในสถาบันต่าง ๆ ก็แตกต่างกัน "ในสหรัฐอเมริกาหลายแห่งจัดรวมงานกิจการนิสิตนักศึกษาอยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารเดียวกัน บางแห่งแบ่งงานกิจการนิสิตนักศึกษาไปให้ผู้บริหารอื่นกระจายกันรับผิดชอบ" (Lee C. Deighton 1971: 531) ซึ่งการที่สถาบันต่าง ๆ จัดแบ่งงานหรือจัดองค์การบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาต่างกันั้น

ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น "โครงสร้างระบบการบริหารของสถาบัน ขนาดหรือจำนวนนิสิต นักศึกษา ปรัชญาการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษา วัตถุประสงค์ของสถาบัน สภาพของเจ้าหน้าที่ด้าน กิจการนิสิตนักศึกษา และประวัติหรือวิวัฒนาการของการบริหารกิจการนักศึกษาของสถาบัน (Lee C. Deighton 1971: 531)

การบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาในปัจจุบันกำลังอยู่ในระยะเปลี่ยนแปลง มีการค้นคว้า เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมต่อไป ในขณะที่ยังไม่มีรูปแบบการบริหารที่แน่นอนและการหารูปแบบ การจัดองค์การการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาที่สมบูรณ์สำหรับสถาบันอุดมศึกษายังไม่สิ้นสุดนั้น "มีแนวโน้มที่จะให้มีผู้บริหารรับผิดชอบงานกิจการนิสิตนักศึกษาโดยตรงฝ่ายเดียวโดยมี Dean of Students รับผิดชอบโดยตรงต่อ President และประสานงานกับผู้บริหารงานด้าน อื่น ๆ ในสถาบัน" (Mary Irwin 1956: 33) รูปแบบที่มีการแพร่หลายในปัจจุบันคือ "รูปแบบที่มีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการจัดแบ่งสายงานที่ระบุมความสัมพันธ์ของ งานระหว่างเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานย่อย ๆ อย่างชัดเจน ระบุนโยบายที่ นโยบาย และบทบาท ของหน่วยต่าง ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่และอาจารย์ว่า ได้รับมอบหมายอย่างไร รวมทั้งทราบโครงสร้างและวัตถุประสงค์ของสถาบัน (Philip A. Tripp 1970: 7 , 9 , 10)

หลักการสำคัญของงานกิจการนิสิตนักศึกษา ซึ่งควรคำนึงในการบริหารคือ "หลัก ปรัชญา ซึ่งเน้นพัฒนาการรวมของนิสิตนักศึกษา ในฐานะบุคคลมากกว่าการพัฒนาแต่สติปัญญาอย่าง เดียว" (Carter V. Good 1973: 563) งานด้านกิจการนิสิตนักศึกษาจึงนับว่า "เป็น งานที่มีความสำคัญทัดเทียมกับงานด้านการเรียนการสอน (Lee C. Deighton 1971: 531) ดังที่คณะกรรมการในการบริหารงานบุคลากร (The Committee on College of the American Council on Education) ได้กำหนดปรัชญาเกี่ยวกับการบริหารกิจการนักศึกษา ไว้ดังนี้คือ "ผู้บริหารและอาจารย์จะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และต้องยอมรับ นับถือในคุณค่าของนักศึกษาทุกคน รวมทั้งต้องเอาใจใส่นักศึกษาทุกคนเป็นอย่างดีในทุก ๆ ด้าน อีกทั้งบรรเทาความสนใจ ความต้องการ และความถนัดทั้งหลายของนักศึกษาแต่ละคน ต้องได้รับการเอาใจใส่ และยอมรับจากสถานศึกษา และต้องจัดโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อสิ่งเหล่านั้นด้วย" (Kate H. Mueller 1961: 57 - 60) อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาในอนาคต บทบาท ของนิสิตนักศึกษาที่มีต่อการบริหารสถาบันจะมีมากขึ้น ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดปรัชญา ไม่ได้อีก แล้ว แต่จะต้องเป็นผู้ที่ทำงานและติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลที่มีความคิดต่าง ๆ กันได้ เป็นแรงกระตุ้น

ให้เกิดการสอนที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการพัฒนาส่วนบุคคลและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทั้งในและนอกสถาบัน (Philip A. Tripp 1970: 7 - 15) ดังนั้นจึงพอสรุปการบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาได้ดังนี้คือ การบริหารกิจการนิสิตนักศึกษา หมายถึง การบริหารและการนิเทศบรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนิสิตนักศึกษาในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน

นอกจากนี้โครงสร้างรูปแบบของการจัดกิจการนิสิตนักศึกษา เอ็ดเวอร์ ฮี แฮนสัน (Edward E. Hanson) ได้ทำการวิจัยรูปแบบโครงสร้างการจัดกิจการนิสิตนักศึกษาในมหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกาที่มีนักศึกษามากกว่า 5,000 คน พบว่า เรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหาร อาจารย์ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานของกิจการนักศึกษามีดังนี้ การคัดเลือกและการรับนักศึกษา การปฐมนิเทศ การทำงานเพื่อหารายได้พิเศษ บริการให้คำปรึกษา กิจกรรมสังคม การทดสอบสุขภาพอนามัย บริการหอพัก ทุนการศึกษา กิจกรรมสันตนาการ วินัยนักศึกษา / บริการอาหาร และการทำระเบียบสะสม (Edward E. Hanson 1954: 213)

นอกจากนี้ อัลวิน เรย์ แอ็ดวูด ได้ทำการวิจัยการบริหารกิจการนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยนาซาเรน ในปี 1970 เรื่องโครงสร้างการจัดกิจการนักศึกษาประกอบด้วย การคัดเลือกและการสรรหานักศึกษา การรับนักศึกษา การปฐมนิเทศ การลงทะเบียน การให้คำปรึกษา การสอนซ่อมเสริม การบริการหอพัก การช่วยเหลือด้านการเงิน กิจกรรมทางศาสนา สภานักศึกษา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการสุขภาพ การทดสอบ การบริการด้านอาหาร การนิเทศการศึกษา (Alvin Ray Atwood 1973: 4402 - A)

การบริหารงบประมาณ

ในการบริหารซึ่งถือว่า 4M'S เป็นทรัพยากรที่เป็นปัจจัยพื้นฐาน ดังได้กล่าวมาแล้วนั้น การบริหารการศึกษาจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีปริมาณเพียงพอ รวมทั้งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ยังต้องได้รับงบประมาณช่วยสนับสนุนในการดำเนินการ เพราะเงินเป็นปัจจัยที่จะช่วยควบคุม และกำหนดขอบข่ายและคุณภาพของงานในหน่วยงาน ชนิดประเภทเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนแผนพัฒนาด้านโครงการ และบุคลากรขององค์การ การวางแผนเกี่ยวกับการเงินเพื่อการดำเนินงานจึงเป็นงานสำคัญสำหรับผู้บริหาร/ซึ่งในแผนนี้จะต้องบ่งชี้ถึงที่มาหรือจำนวนที่เป็นรายได้หรือรายรับ แหล่งที่มาของเงินที่จะช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษานี้ American Council on Education ได้แยกไว้มี 5 ประการคือ จากงบประมาณ จากการผลิตที่ไม่กำหนดกฎเกณฑ์การใช้ จากการผลิตที่กำหนดกฎเกณฑ์การใช้

จากเงินที่ใช้เพื่อออกดอกออกผล และจากการกู้ยืม

แต่สำหรับสถาบันอุดมศึกษาแล้ว มักจะพบแหล่งของรายได้จาก 3 ทาง คือ

1. จากงบประมาณซึ่ง เป็นแหล่งเงินที่ใหญ่และสำคัญที่สุด
2. จากรายได้ของสถาบัน เช่น จากค่าเช่า อาคารสถานที่ เงินจากการขายผลผลิต หรือจากค่าเล่าเรียนของนักศึกษา
3. จากการอุทิศ ซึ่งอาจออกมาในรูปแบบเพื่อการศึกษา หรือให้เป็นก้อนเพื่อนำดอกผลมา เป็นทุนทางการศึกษา

ในการวางแผนเกี่ยวกับการเงิน เพื่อดำเนินงานจึง เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเป็นผู้กำหนดโครงการ โดยแบ่งขึ้นให้ทราบถึงที่มา จำนวนเงิน รายได้ รายจ่าย ซึ่งแผนนี้เรียกว่างบประมาณในการกำหนดแผนงบประมาณนี้มีทั้งแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว แผนระยะสั้นเป็นแผนระยะ 1 ปี คือ แผนงบประมาณประจำปี ส่วนแผนระยะยาว คือ แผนงบประมาณที่ทำเป็นระยะ 5 ปี

นอกจากนี้ ฌรงค์ สัจพันธ์โรจน์ ได้กล่าวว่า "งบประมาณคือแผนใหญ่ทางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วยวิธีการที่จะหาเงินมาใช้จ่ายในกิจกรรมขององค์การ หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ และกิจกรรมที่รัฐจะต้องกระทำโดยการเงินที่ตามมาได้นั้น" (ฌรงค์ สัจพันธ์โรจน์ 2517: 1 - 2) จากหน้าที่ของผู้บริหารที่เป็นผู้กำหนดโครงการวางแผนงบประมาณ ซึ่งแผนงานที่ดีควรกำหนดลักษณะและปริมาณงานที่จะทำ ตารางเวลาที่จะทำงานให้เสร็จ ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจน มาตรฐาน และคุณภาพของงาน เพื่อขออนุมัติภายหลังจากอนุมัติงบประมาณแล้ว เป็นขั้นที่ผู้บริหารจะต้องมีการดำเนินการหลายขั้นตอนได้แก่ การโอนเงินจัดสรร การเบิกจ่าย การตรวจและอนุมัติฎีกา การจ่ายเงิน และการจัดหาพัสดุต่างๆ ขั้นสุดท้ายคือการตรวจสอบหลักฐานการจ่าย ซึ่ง วิลเลียม เอช โร ได้กล่าวถึงการตรวจสอบหลักฐานว่า แบ่งออกเป็น การตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก (William H Roc 1961: 112) การตรวจสอบภายในเป็นการตรวจสอบงานธุรการทั่วไปด้วย ผลของการตรวจสอบอาจพบข้อบกพร่องที่เจ้าหน้าที่การเงินจะได้นำไปใช้ปรับปรุงการทำงานต่อไป และการตรวจสอบภายนอก เป็นการตรวจสอบโดยเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะ ซึ่งมาจากหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมการเงิน จึงเห็นได้ว่าการตรวจสอบ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงบประมาณทั้งของราชการและเอกชน

เมื่อแผนงบประมาณถูกเสนอไปยังหน่วยงานเหนือขึ้นไปแล้ว ผู้บริหารต้องมีหน้าที่ชี้แจงให้แผนนั้นได้รับความเห็นชอบ ซึ่งบางครั้งอาจต้องให้เหตุผลชี้แจงเพิ่มเติม เมื่อแผนงบประมาณได้รับอนุมัติแล้ว ผู้บริหารควรแจ้งให้คณะกรรมาธิการงบประมาณ เพราะบางรายการอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะได้เริ่มงานตามแผนได้

สำหรับปัญหาในการใช้เงินงบประมาณของหน่วยงานของรัฐ ที่มีจะพบมีอยู่ 2 ประเด็นด้วยกัน คือใช้เงินเกินกว่าที่ขอไว้ จึงจำเป็นต้องหาเงินหรือโอนเงินจากรายการอื่นมาสมทบเพิ่มเติม ดังนั้นในการทำงานงบประมาณจึงมีข้อแนะว่า ไม่ควรจะทำให้ตายตัวเกินไป ควรจะมีพอที่จะให้ช่องทางในการดัดแปลง หรือปรับจำนวนเงินได้บ้างพอสมควร ปัญหาอีกประการหนึ่ง คือเงินเหลือเมื่อปีงบประมาณจวนจะสิ้นสุดลง ซึ่งอาจจะ เป็นเพราะการวางแผนงบประมาณไม่ได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ แผนงานไม่แน่นอนหรือวางแผนแล้วไม่ได้ทำ เป็นต้น (Richard A. Johnson 1963: 4) เมื่อเกิดปัญหาดังกล่าวนี้ขึ้น หน่วยงานจึงรีบหาทางใช้เงินกันเพื่อจะได้ไม่ต้องส่งคืน เพราะการส่งคืนคลังนั้นอาจมีผลต่อการถูกตัดงบประมาณในปีต่อไปได้ เพราะฉะนั้นการจัดซื้อสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ จึงทำกันอย่างรีบร้อน ขาดความรอบคอบถี่ถ้วน หรือต้องจัดซื้อของที่มีความจำเป็นน้อยก็ได้ สิ่งเหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดผลเสียหายต่อแผนงานของส่วนรวมได้

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์การบริหารงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอ เสนอโครงสร้างและการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์โดยสังเขป เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ เป็นหน่วยงานหนึ่งของสำนักการแพทย์กรุงเทพมหานคร จึงขอ เสนอรูปแบบโครงสร้างการจัดองค์การบริหารของกรุงเทพมหานครตามลำดับแผนภูมิเพื่อประกอบความเข้าใจดังนี้

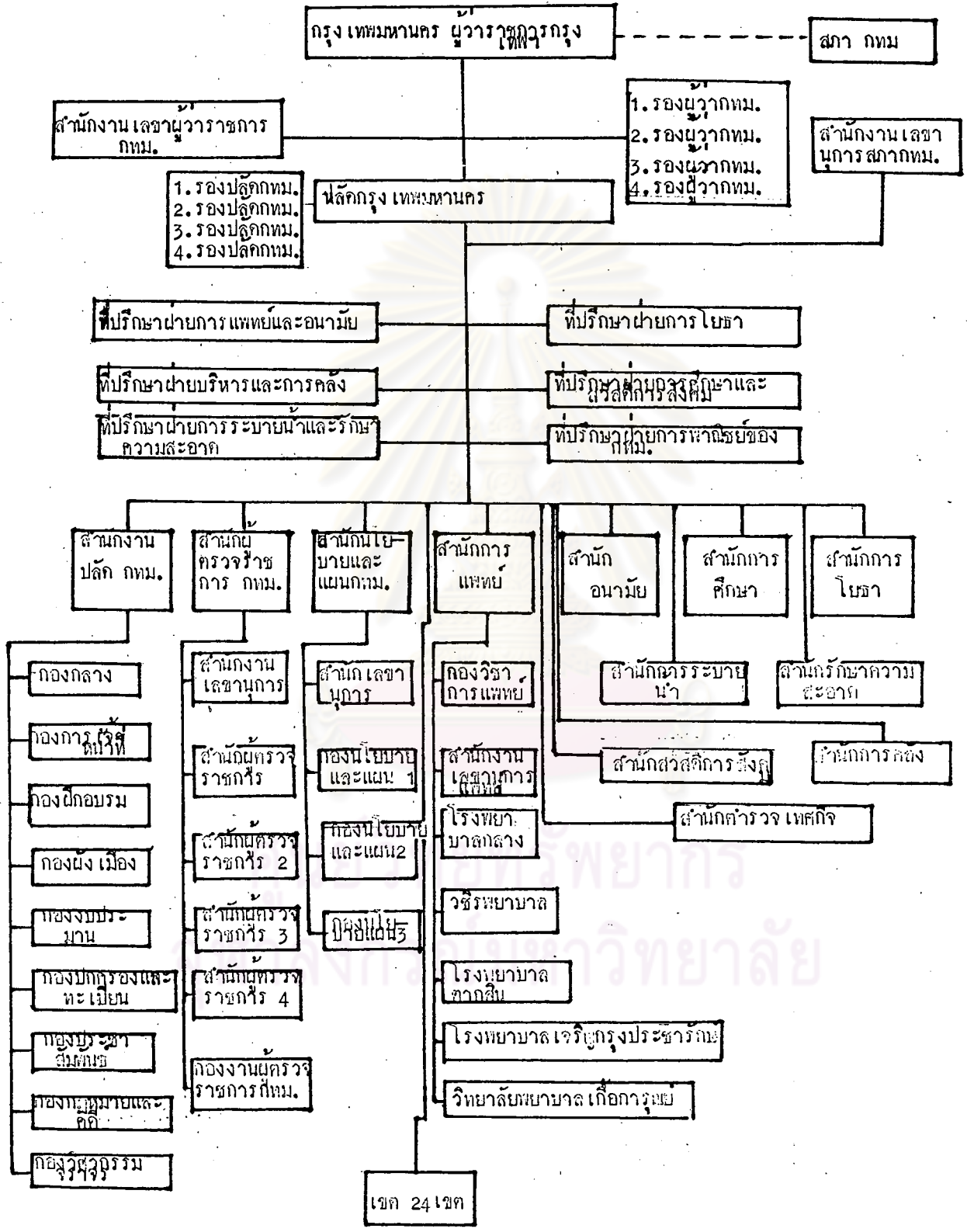
โครงสร้างและการจัดองค์การบริหารของกรุงเทพมหานคร

การจัดองค์การตลอดจนการบริหารส่วนราชการต่าง ๆ ภายในกรุงเทพมหานคร และของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ ลงวันที่ 19 พฤษภาคม พ.ศ. 2520 องค์การปกครองของกรุงเทพมหานครได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ฝ่ายนิติบัญญัติ) สำหรับการจัดส่วนการบริหารราชการกำหนดให้จัดระเบียบราชการของกรุงเทพมหานคร ดังต่อไปนี้ (กรุงเทพมหานคร 2520: 3) (ดังแสดงในแผนภูมิที่ 5)

1. สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
2. สำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร
3. สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร
4. สำนักผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร
5. สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร
6. สำนักงานการแพทย์
7. สำนักอนามัย
8. สำนักงานการศึกษา
9. สำนักงานโยธา
10. สำนักรักษาความสะอาด
11. สำนักงานระบายน้ำ
12. สำนักสวัสดิการสังคม
13. สำนักงานคลัง
14. สำนักตำรวจเทศกิจ
15. เขต

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 5 แสดงส่วนราชการกรุงเทพมหานคร

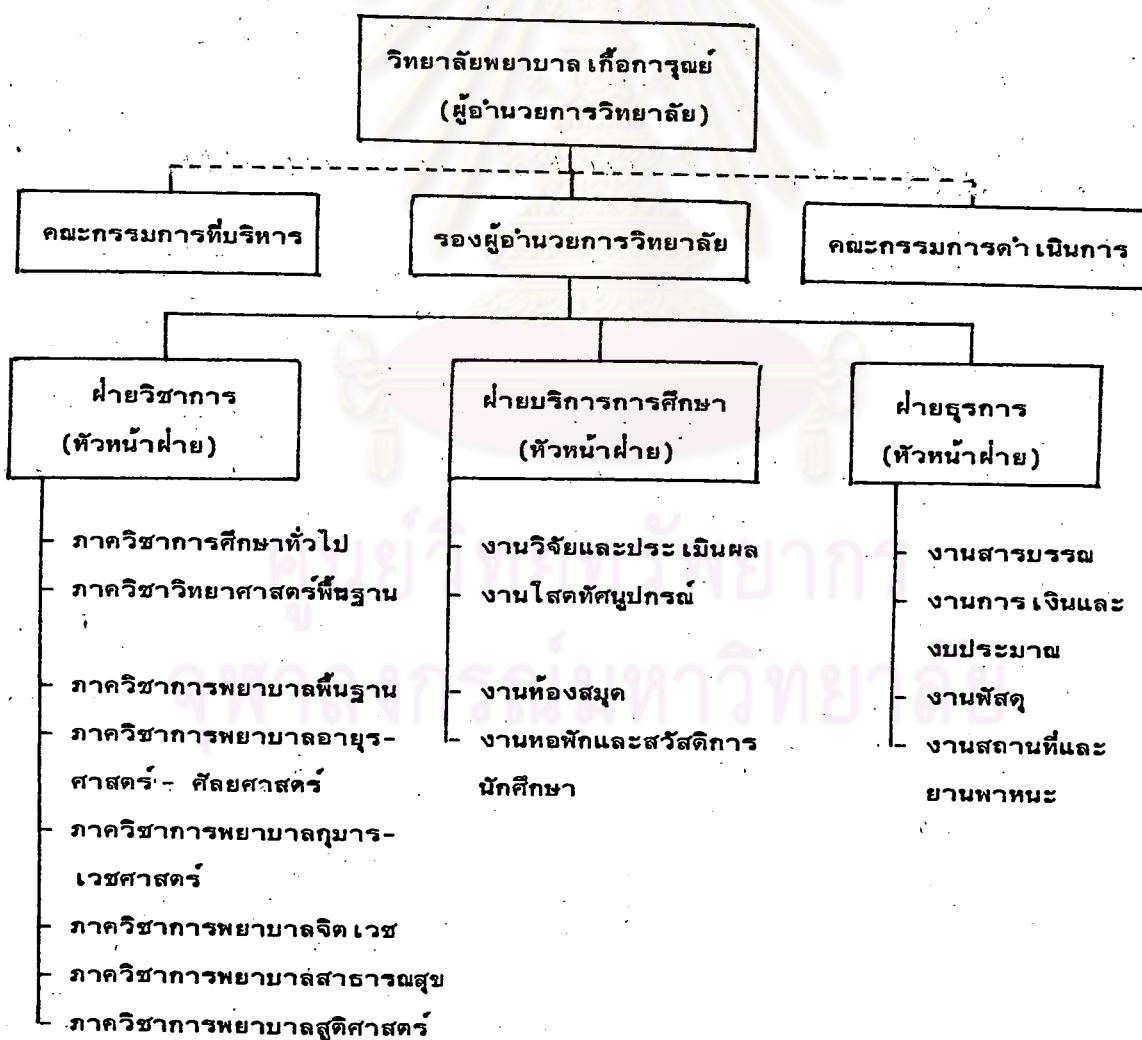


สำหรับโครงสร้างการจัดองค์การภายในของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์นั้น วิทยาลัยฯ มีโครงสร้างและสายงานภายในดังนี้

โครงสร้างของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์

วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์มีการกำหนดโครงสร้างรูปแบบการจัดหน่วยงานภายใน รวมทั้งโครงสร้างสายงานภายในวิทยาลัยฯ ดังแสดงในแผนภูมิที่ ๑ ต่อไปนี้

แผนภูมิที่ ๑ รูปแบบโครงสร้างการจัดหน่วยงานภายในวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์





จากแผนภูมิดังกล่าวนี้ ภาควิชาแต่ละภาควิชา งานแต่ละงานจะมีหัวหน้าภาคและหัวหน้างานเพียงคนเดียวทำหน้าที่บริหารงานทั้ง 2 แห่ง โดยขึ้นตรงต่อหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่าย, รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ ตามลำดับ

นอกจากโครงสร้างของวิทยาลัยฯ กระบวนการในการบริหารงานที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การบริหารงานด้านวิชาการ ซึ่งการบริหารงานด้านวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ มีดังต่อไปนี้

การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์

วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์จัด เป็นสถาบันในระดับอุดมศึกษาแห่งเดียวในสังกัด กรุงเทพมหานคร ที่ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรด้านวิชาชีพพยาบาล เพื่อให้บริการแก่สังคมในด้านสุขภาพอนามัย งานด้านวิชาการของวิทยาลัยฯ จึง เป็นงานที่มีความ เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวอยู่มาก ทั้งในด้านการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล รวมทั้งบริการทางวิชาการ ที่นักศึกษาได้รับ

ปรัชญาการจัดการศึกษาของวิทยาลัยฯ นั้น วิทยาลัยฯ มีความ เชื่อว่า "การศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง สร้างเสริมพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้มีพัฒนาการทั้ง 3 ด้าน คือ พุทธิปัญญา เจตคติ และทักษะ ซึ่งผู้เรียนจะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน และต้องรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง โดยที่ผู้สอนจะเป็นผู้กระตุ้น แนะนำสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพัฒนาการอย่างเต็มที่ ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล" (วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ 2525: 3) เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษา เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีความรับผิดชอบในการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพสูงแก่บุคคล ครอบครัว และสังคม พร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม ตระหนักในคุณค่าของชีวิต ยึดมั่นในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ รู้จักตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างมีเหตุผล มีมนุษยสัมพันธ์ ตลอดจนรู้จักพัฒนาตนเองและวิชาชีพ รวมทั้งปฏิบัติตน เป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ (วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ 2526: 16)

วัตถุประสงค์และการจัดการเรียนการสอนในวิทยาลัยฯ จะเห็นได้ว่า การเรียนการสอนภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติจำเป็นต้องสอดคล้องประสมประสานซึ่งกันและกัน ทั้งนี้เพราะ การศึกษาพยาบาล เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น โดย เน้นความต้องการของ

ป่วย ผู้เรียน และผู้สอนร่วมกัน (Barbara N. Fawkers 1972: 62) ดังนั้นการศึกษาในวิทยาลัยฯ จึงประกอบด้วยความรู้ในกลุ่มวิชาต่าง ๆ คือ วิชาพื้นฐานทั่วไป วิชาพื้นฐานวิชาชีพ และวิชาชีพ เพื่อให้บริการด้านสุขภาพอนามัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านการบริหารหลักสูตรของวิทยาลัยฯ เนื่องจากวิทยาลัยฯ ได้มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรจากหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลอนามัย และผดุงครรภ์ (เทียบเท่าอนุปริญญา) เป็นหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ (เทียบเท่าปริญญาตรี) เพื่อให้ได้ตามมาตรฐานของวิชาชีพทั่วไป (วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ 2526: 2) นอกจากนี้วิทยาลัยฯ ยังจัดดำเนินการทางด้าน การเรียนการสอน ในหลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล หลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลอนามัยและผดุงครรภ์ (เทียบเท่าอนุปริญญา) และหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ (ต่อเนื่อง) เพื่อเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านสาธารณสุขให้เพียงพอกับความต้องการในด้านการให้บริการด้านสุขภาพ และอนามัยแก่ประชาชนตามแผนพัฒนาสาธารณสุขฉบับที่ 2 ของกรุงเทพมหานคร

สำหรับการประเมินผลของวิทยาลัยฯ นั้น ทางด้านหลักสูตรยังไม่มีโครงการประเมินผลหลักสูตร มีเพียงการวัดและประเมินผลการศึกษาของนักศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การวัดและการประเมินผลการศึกษาภาคทฤษฎี เป็นการวัดเพื่อหาค่าผลสัมฤทธิ์ในทางการเรียนภาคทฤษฎีของนักศึกษาในแต่ละชั้นของแต่ละภาคเรียน นักศึกษาต้องมีเวลาเรียนไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๑๑ ของแต่ละวิชา จึงจะมีสิทธิเข้าสอบ วิธีวัดจะใช้วัดและประเมินผลการศึกษา เมื่อเสร็จสิ้นแต่ละภาค
2. การประเมินผลการศึกษาภาคปฏิบัติ เป็นการประเมินผลจากพฤติกรรมที่สำคัญด้านทักษะ ทักษะ และความประพฤติที่จำเป็นสำหรับวิชาชีพ ซึ่งอาจมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งคราวไป นักศึกษาทุกคนต้องขึ้นฝึกปฏิบัติงานครบตามจำนวนที่ได้กำหนดไว้

ในการวัดผล ใช้ระบบหน่วยกิตเป็นหลัก โดยจำแนกผลการศึกษาแต่ละวิชาออกเป็นค่าระดับคะแนน แทนด้วยสัญลักษณ์ต่าง ๆ แล้วนำไปคิดค่าคะแนนมาตรฐาน และคะแนนที่เพื่อตัดเกรด โดยอาศัยการอิงเกณฑ์และการอิงกลุ่มประกอบการพิจารณาการกำหนดจำนวนระดับคะแนน ส่วนการสอบได้และการเลื่อนชั้น จะต้องได้แต้มเฉลี่ยประจำชั้นไม่ต่ำกว่า 2.๐๐ โดยไม่มีรายวิชาใดที่สอบตก หรือ I (ยังรอผล)

ประการสุดท้ายในการบริหารทางวิชาการจะขาดเสียมิได้คือ การบริการทางวิชาการ เพื่อช่วยให้บริหารงานทางวิชาการบรรลุวัตถุประสงค์ บริการวิชาการอื่นได้แก่ บริการใส่ทัศนศึกษา หรืออุปกรณ์ การเรียนการสอน จะทำให้ผู้เรียนเรียนรู้โดยผ่านประสาทสัมผัสหลายทาง ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้เร็วกว่าการสอนด้วยปากเปล่า สำหรับการศึกษายาบาลการใช้อุปกรณ์การเรียนการสอนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บทเรียนน่าสนใจ ช่วยให้ผู้เรียนมีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น สามารถสร้างสภาวะต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนได้รู้ซึ่งถึงเหตุการณ์จริง ช่วยอธิบายสิ่งต่าง ๆ ที่ยากให้เข้าใจง่ายขึ้น ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้มากในเวลาอันสั้น ดังที่ สาโรจน์ แห่งยัง ได้กล่าวไว้ว่า "การสอนที่ดีนั้นจะต้องใช้อุปกรณ์ประกอบหรือช่วยในการสอน หากครูได้เตรียมตัวมาพร้อมแล้ว การสอนโดยใช้อุปกรณ์ประกอบย่อมได้ผลดีกว่าการสอนแบบปากเปล่า (สาโรจน์ แห่งยัง 2528 : 16) แต่การที่จะใช้อุปกรณ์การเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์ โดยสมบูรณ์นั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สามารถบริหารงานด้านใส่ทัศนศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ จะต้องสามารถวางแผนการจัดหา และการปรับปรุงงานได้อย่างรัดกุม ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อประกอบการจัดหาให้มีอย่างเพียงพอ สามารถอำนวยความสะดวกในด้านกาให้บริการทั้งแก่อาจารย์และนักศึกษา รวมทั้งควบคุม ติดตามและให้คำแนะนำวิธีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ตลอดจนจัดหาและกำหนดงบประมาณต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และพอเพียงต่อความต้องการ นอกจากนี้อาจารย์ผู้สอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือต่าง ๆ สามารถเลือกและประเมินค่าวัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมกับบทเรียน

ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ ได้ใช้เครื่องมือใส่ทัศนศึกษาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง นับตั้งแต่เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องเล่นเทปคาสเซต เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เครื่องเล่นแผ่นเสียง วิทยู เครื่องฉายภาพทึบแสง กล้องถ่ายรูป เครื่องขยายเสียง หุ่นจำลองทางกายวิภาคศาสตร์ โครงกระดูกและแผนภูมิแสดงระบบต่าง ๆ กล้องจุลทัศน์ เครื่องมือและอุปกรณ์ทดลองทางวิทยาศาสตร์ ชุดการสอน บทเรียนแบบโปรแกรม เอกสารประกอบการสอน เครื่องพิมพ์ดีด อัดสำเนา เครื่องถ่ายเอกสาร (หลักสูตรประกาศนียบัตร วิทยาลัยพยาบาลศาสตร์ 2526 : 13) เพื่อช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากบริการทางใส่ทัศนศึกษาแล้ว บริการห้องสมุดก็เป็นสิ่งสำคัญ ดังที่นักการศึกษาสมัยใหม่ต่างให้ความเห็นร่วมกันว่า การสอนโดยครู เป็นผู้บอกหรืออธิบาย และนักศึกษาเป็น

ผู้ฟัง ทองจำ จะทำให้ผลทางด้านการศึกษาดีกว่าการให้นักศึกษาได้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง โดยครูเป็นผู้แนะแนวทางให้ (Samual Basking, 1965: 196) ซึ่งแหล่งวิทยาการที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนจึงได้แก่ห้องสมุด ซึ่งเป็นแหล่งศูนย์กลางแห่งการค้นคว้า การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและเป็นศูนย์กลางที่จะสนับสนุนการศึกษาของนักเรียนและการสอนของครูให้ดำเนินการก้าวหน้าไปตามที่หลักสูตรได้วางไว้ (ทรรคณียา กัลยาณมิตร 25๐4: ๘) นอกจากนี้ นวนิตย์ อินทรามะ ได้กล่าวถึงบทบาทของห้องสมุดมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้คือ การส่งเสริมการศึกษาเป็นสถานที่ให้การศึกษาและเพิ่มพูนความรู้ของนักศึกษา ส่งเสริมการวิจัยของอาจารย์ รวมทั้งบริการต่าง ๆ ในสาขาวิชาที่นอกเหนือไปจากหลักสูตร (นวนิตย์ อินทรามะ 2517: 359) ส่วน เลสเตอร์ แอน เดอร์สัน (Lester W. Anderson) ได้กล่าวถึงห้องสมุดที่ดีควรมีบทบาทดังนี้คือ เป็นหน่วยที่จะให้บริการ หน่วยการสอน เป็นศูนย์วัสดุอุปกรณ์ และเป็นศูนย์การอ่าน (Lester W. Anderson 1963: 282) นอกจากนี้บรรณารักษ์ห้องสมุดยังเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในด้านการจัดบริการห้องสมุด ซึ่งบรรณารักษ์ที่ดีตามความคิดเห็นของ แม้นมาส ชาลิต กล่าวไว้ว่า "เป็นผู้รู้วิชาการศึกษา จิตวิทยา และวิชาบรรณารักษศาสตร์ สนใจในความรู้ต่าง ๆ รู้จักหนังสือในห้องสมุดดี เข้ากับเด็กและครูในโรงเรียนได้ มีเวลาทำงานในห้องสมุดเต็มที่ และถ้าเป็นห้องสมุดของโรงเรียนที่มีนักเรียนมากกว่า 5๐๐ คน ควรมีบรรณารักษ์มากกว่า 1 คน รวมทั้งได้รับความสนับสนุนในเรื่องเงินและในการปฏิบัติด้วย (แม้นมาส ชาลิต 2511: 1 - 3)

สำหรับการจัดการบริการห้องสมุดของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์นั้น มีเจ้าหน้าที่ประจำ 1 - 2 คน เปิดบริการตั้งแต่วันจันทร์ถึงวันศุกร์ ระหว่างเวลา ๘.๐๐ - 1๖.๐๐ น. โดยมีจำนวนหนังสือ คำนวณเรียน ตลอดจนวารสารในห้องสมุด ซึ่งแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนการจัดบริการห้องสมุดวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์

ห้องสมุด	รวมทั้งสิ้น		ภาษาไทย		ภาษาอังกฤษ	
	หนังสือ	วารสาร	หนังสือ	วารสาร	หนังสือ	วารสาร
วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ (วชิรพยาบาล)	3,473	20	2,837	15	636	5
วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ (ร.พ. กลาง)	1,068	15	779	10	289	5
วชิรพยาบาล	2,725	30	1,039	18	1,686	12
โรงพยาบาลกลาง	3,672	26	1,052	16	2,620	10

นักศึกษาพยาบาลของวิทยาลัยฯ ได้รับอนุญาตให้ใช้ห้องสมุดของวชิรพยาบาลและโรงพยาบาลกลาง ซึ่งอยู่ในพื้นที่เดียวกันด้วย

จึงอาจกล่าวได้ว่า การจัดการศึกษาของวิทยาลัยฯ นั้น ปรัชญา เป็นเครื่องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ เป็นเครื่องกำหนดทิศทางของเนื้อหา หลักสูตร เนื้อหา หลักสูตร เป็นเครื่องกำหนดวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการประเมินผล เพื่อให้สามารถผลิตพยาบาลให้มีประสิทธิภาพสูง เพื่อช่วยในการป้องกันโรคและส่งเสริมสุขภาพอนามัยแก่ประชาชน

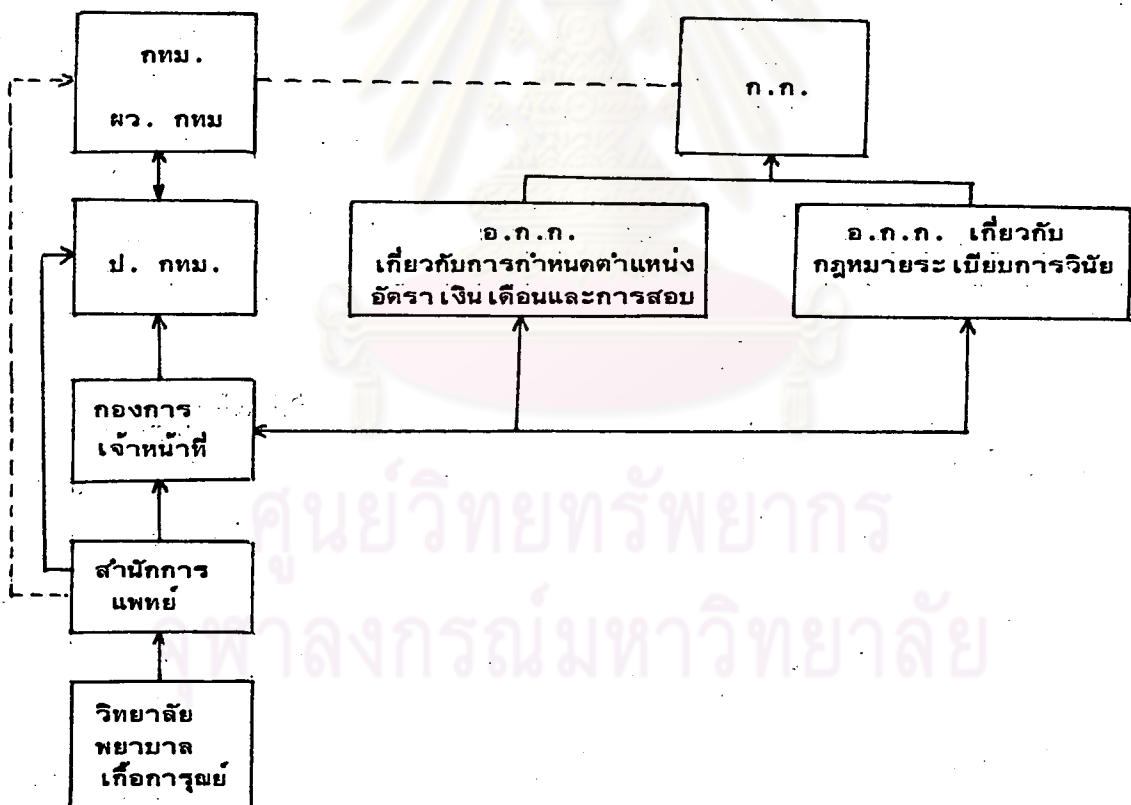
นอกจากการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นงานที่สำคัญสำหรับสถานศึกษาแล้ว อาจกล่าวได้ว่า คนก็เป็นส่วนสำคัญที่ทำงานใด ๆ ก็ตาม สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดด้วย ซึ่งในที่นี้ขอกล่าวถึงงานบริหารบุคลากรของวิทยาลัยฯ ดังนี้

การบริหารบุคลากรของวิทยาลัย

วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักการแพทย์ของกรุงเทพมหานคร การบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยฯ มีฝ่ายธุรการที่ทำหน้าที่ประสานงานกับกองการเจ้าหน้าที่ ขึ้นตรงต่อสำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการ

บริหารงานบุคลากรของกรุงเทพมหานครทั้งหมด กองการเจ้าหน้าที่เป็นหน่วยงานกลาง ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารบุคลากรกล่าวคือ เจ้าหน้าที่จะพิจารณาหลักเกณฑ์ของงานทั้งหมด อาทิ เช่น งานด้านการกำหนดอัตราค่าจ้าง วินัย การสอน การบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย เป็นต้น ที่เสนอจากสำนัก เพื่อนำเสนอปลัดกรุงเทพมหานคร หรือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแล้วแต่กรณี เป็นผู้ใช้อำนาจตัดสินใจจัดสรรสิ่งต่าง ๆ ดังแผนภูมิที่ 7 แสดงขั้นตอนการบริหารงานบุคลากรของกรุงเทพมหานคร

แผนภูมิที่ 7 แสดงขั้นตอนการบริหารงานบุคลากรของกรุงเทพมหานคร



สำหรับวิทยาลัยฯ การคัดเลือกบุคลากรเพื่อบรรจุเข้าเป็นอาจารย์ หรือ เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปตามระเบียบในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2522 คือ ยึดระบบคุณวุฒิ (Merit system) เป็นหลัก มีการกำหนดคุณสมบัติและพื้นความรู้ของผู้ที่จะสมัครเข้ารับราชการไว้แน่ชัด และกำหนดให้มีการสอบคัดเลือก

เลือก หรือสอบแข่งขัน ซึ่งเปิดให้บุคคลทั่วไป เข้าสอบ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงมารับราชการ

นอกจากการบริหารงานบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การบริหารองค์การมีประสิทธิภาพแล้ว การบริหารกิจการนักศึกษาก็เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานของสถาบันการศึกษา เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต บทบาทของนิสิตนักศึกษาที่มีต่อการบริหารสถาบันจะมีมากขึ้น ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องศึกษาถึงการบริหารกิจการนักศึกษาของวิทยาลัย เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงสถาบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การบริหารงานด้านกิจการนักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์

การบริหารงานด้านกิจการนักศึกษาของวิทยาลัยฯ ถ้าพิจารณาจากโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัย พบว่า แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายบริการ ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายธุรการ โดยไม่ได้จัดฝ่ายกิจการนักศึกษาไว้โดยตรง แต่มีฝ่ายบริการที่ทำหน้าที่ทางด้านกิจการนักศึกษา ซึ่งครอบคลุมงานดังนี้ การคัดเลือกและรับนักศึกษา การปฐมนิเทศ กิจกรรมสังคม การทดสอบ บริการหอพัก สุขภาพอนามัย ทุนการศึกษา และบริการอาหาร การทำระเบียบนุสสะสม (วิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์ 2525 : 12)

สิ่งสำคัญประการสุดท้ายของกระบวนการในการบริหารงานของวิทยาลัยฯ ที่จะให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นั้น งบประมาณเป็นส่วนที่จะช่วยทำงานต่าง ๆ ดำเนินไปได้ ซึ่งในการบริหารงบประมาณของวิทยาลัยฯ มีดังนี้

การบริหารงบประมาณของวิทยาลัยพยาบาล เกื้อการุณย์

การบริหารงบประมาณของวิทยาลัยฯ มีงานการเงินและงบประมาณขึ้นอยู่กับฝ่ายธุรการของวิทยาลัยฯ ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินทุกประเภทตามงบประมาณประจำปี จัดทำงบประมาณ ตั้งฎีกา เบิก-จ่าย เงินงบประมาณที่ต้องการ เบิกจ่ายตามที่ได้รับอนุมัติและติดต่อประสานงานกับกองงบประมาณ ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวิเคราะห์งบประมาณของสำนักการแพทย์ ควบคุมการขอเงินอุดหนุนจากรัฐบาล ควบคุมและประเมินผลงานตามกำลังเงินงบประมาณที่จัดสรรให้รวมทั้งควบคุมให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติตามข้อบัญญัติงบประมาณร่วมกับสำนักการคลัง (พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการและกำหนด

อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 252๑)

จากกระบวนการวิเคราะห์และการทำงานที่กล่าวแล้วข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ระบบการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อที่จะได้เห็นลักษณะองค์การในแง่ต่าง ๆ ได้อย่างลึกซึ้ง โดยคาดว่าผลที่ได้จากการวิจัยนี้จะนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาสถาบันผลิตพยาบาล ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนในด้านงานสาธารณสุข อันเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป



ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย