

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง“สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เนื้อหาจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียง เนื้อหา สำคัญ และสรุปประเด็นในการนำเสนอตามลำดับคือ

2.1 ความหมายของการบริหาร

2.1.1 การบริหาร แนวคิดนักวิชาการทั่วไป

2.1.2 การบริหาร แนวคิดนักปราชญ์มุสลิม

2.2 การบริหารงานบุคคล

2.2.1 ความหมายการบริหารงานบุคคล

2.2.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล

2.2.3 ความสำคัญการบริหารงานบุคคล

2.2.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล

2.3 การพัฒนาบุคลากร

2.3.1 ความหมายการพัฒนาบุคลากร

2.3.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

2.3.3 วัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร

2.3.4 วิธีการพัฒนาบุคลากร

2.3.5 การประเมินผลการพัฒนา

2.4 การบริหารจัดการตำแหน่งในอิสลาม

2.4.1 กระบวนการจัดคนเข้าทำงานในอิสลาม

2.4.2 วิธีพิจารณาความเหมาะสมของบุคคล

2.4.3 แนวทางการเลือกสรรบุคลากรของท่านเราะซูล ﷺ

2.4.4 หลักการกำหนดค่าจ้างในอิสลาม

2.4.5 มนุษย์สัมพันธ์ในอิสลาม

2.5 ความหมายครูในทัศนะอิสลาม

2.6 บุคลิกภาพของครูในทัศนะอิสลาม

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของการบริหาร

2.1.1 ความหมายการบริหาร : แนวคิดนักวิชาการทั่วไป

คำว่า **บริหาร** มีนักบริหารและผู้รู้ได้ให้ความหมายไว้หลายแนวคิด สอดคล้องและแตกต่างกันไปบ้างตามความเห็นของแต่ละท่านดังนี้

บุษกร เพ็ชรพวง (2546:11-12) กล่าวถึง คำว่า **บริหาร** เป็นคำไทยที่บัญญัติขึ้นตรงกับคำในภาษาอังกฤษ คือ **Administration** และ **Management** การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำกิจกรรมร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยกระบวนการทางการบริหาร เพื่อใช้ทรัพยากรทางการบริหารในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2540:39) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานร่วมกัน การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Simon และคณะ (1960:33 อ้างถึงในณรงค์ ศรีละมุด,2546:8)) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรการบริหาร (**Administration Resource**) มาประกอบตามกระบวนการบริหาร (**Process of Administration**) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เม็กกินสันและคณะ (1983 : 9 อ้างถึงใน Ali Mohammad Jubran Saleh,2002:5)) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ การทำงานร่วมกับผู้อื่นในการกำหนด ติความ และดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการวางแผน การบริหารบุคคล การนำและการควบคุม

มันดีและพีร์โมวส์ (1993 : 5 อ้างถึงใน Ali Mohammad Jubran Saleh,2002:5)) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ กระบวนการทำให้งานสำเร็จโดยใช้ผู้อื่นทำงาน

Simpson and Weiner (1989:162-163 อ้างถึงใน Ali Mohammad Jubran Saleh, 2002:9) กล่าวว่า การบริหาร เป็นคำกริยาภาษาอังกฤษ "to administer" มีรากศัพท์จากภาษาละติน

"administrare" หมายถึง (การเอาใจใส่ต่อ) ดังนั้นการบริหารจึงหมายถึงการดูแลหรือเอาใจใส่ต่อบุคคล และการจัดการการทำงาน

ณรงค์ ศรีละมุล (2546) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การจัดระบบที่เอื้อให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

บริมาศ ชูช่วย (2550) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผนการทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งในองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหารเช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารคือ การที่บุคลากร หรือกลุ่มของบุคลากรร่วมกันดำเนินกิจกรรม โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.1.2 ความหมายการบริหาร : แนวคิดนักปราชญ์มุสลิม

การบริหาร ปราชญ์มุสลิมยุคก่อนและยุคใหม่ได้ให้ความหมายไว้หลายแนวคิด สอดคล้องและแตกต่างกันไปบ้างตามความเห็นของแต่ละท่านดังนี้ (Ali Mohammad Jubran Saleh 2002 ผู้รวบรวม, นิเลาะ แวอุเซ็ง ผู้แปล 2551, 42-44)

อิบนุตัยมียะฮฺ (Ibn Taymiyah) และอัลมาวัรดี (Al-Mawardi) ใช้คำว่า “วิลายะฮฺ” (Wilayah) รืออายะฮฺ (Ria'yah) และอามานะฮฺ (Amanah) แทนความหมายการบริหาร “วิลายะฮฺ” และ “รืออายะฮฺ” หมายถึงการดำเนินการและการเอาใจใส่ต่อการทำงานของผู้อื่น ส่วน “อามานะฮฺ” หมายถึงข้อผูกมัดต่อหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติและการเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ

ในอัลกุรอานได้มีการใช้ คำว่า “ตัดบิร” (Tadbir) และคำกริยาของ “ตัดบิร” คือคำว่า “ยูดบิรุ” (Yudabbiru) ในความหมายของการบริหาร โดยที่อัลกุรอานได้กล่าวถึงคำดังกล่าวนี้สี่ครั้งด้วยกัน ดังที่อัลลอฮฺ ﷻ ตรัสไว้ว่า

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ
 اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ يُدِيرُ الْأَمْرَ ﴿٣١﴾ (31 :)

ความว่า “ แท้จริงพระเจ้าของพวกท่านคืออัลลอฮ์ผู้ทรงสร้าง
 ชั้นฟ้าทั้งหลายและแผ่นดินในเวลา 6 วันแล้วพระองค์ทรง
 ประทับบนบัลลังก์ ทรงบริหาร กิจการ ..”

(ยูनुส 10 : 3)

ในอีกอายะฮ์หนึ่ง อัลลอฮ์ ﷻ ได้ตรัสถึงการทรงไว้ซึ่งอำนาจในการปกครอง
 สรรพสิ่งทั้งหลายว่า

قُلْ مَنْ يَرْزُقُكُمْ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ أَمْ مَنْ يَمْلِكُ السَّمْعَ
 وَالْأَبْصَرَ وَمَنْ يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ وَيُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ
 الْحَيِّ وَمَنْ يُدِيرُ الْأَمْرَ ۗ فَسَيَقُولُونَ اللَّهُ ۗ فَقُلْ أَفَلَا تَتَّقُونَ ﴿٣١﴾ (31 :)

ความว่า “ จงกล่าวเถิด (มุฮัมมัด) ใครผู้ประทานปัจจัยยังชีพที่มา
 จากฟากฟ้า และแผ่นดินแก่พวกท่าน หรือใครเป็นเจ้าของการได้
 ยินและการมอง และใครเป็นผู้ให้มีชีวิตหลังจากการตายและเป็น
 ผู้ให้ตายหลังจากมีชีวิตมา และใครเป็นผู้บริหารกิจการ” แล้ว
 พวกเขาจะกล่าวกันว่า “อัลลอฮ์” ดังนั้นจงกล่าวเถิด(มุฮัมมัด)
 “พวกท่านไม่ยำเกรงหรือ ?”

(ยูनुส 10 : 31)

อัลลอฮ์ ﷻ จะทรงดูแลสรรพสิ่งทั้งหลายที่พระองค์สร้าง พระองค์จึงเป็นผู้ชี้นำ
 บริหารปกครอง และควบคุมกิจการทั้งปวง พระองค์ได้ตรัสว่า

يُدَبِّرُ الْأُمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ ﴿٢﴾

(2 :)

ความว่า “ (อัลลอฮ์ ﷻ) ทรงบริหารกิจการ ทรงจำแนกโองการ
ทั้งหลายให้ชัดเจน เพื่อพวกเจ้าจะได้เชื่อมั่นในการพบพระ
เจ้าของพวกเจ้า”

(อิรเราะฮุด 13: 2)

ในอายะฮ์ที่ 4 อัลลอฮ์ ﷻ ได้เน้นย้ำให้เห็นถึงความสำคัญของความหมายใน
ลักษณะเดียวกันนี้ เมื่อพระองค์ตรัสไว้ว่า

يُدَبِّرُ الْأُمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ

كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾ (5 :)

ความว่า “พระองค์ทรงบริหารกิจการจากชั้นฟ้าสู่แผ่นดิน แล้ว
มันจะขึ้นไปสู่พระองค์ในวันหนึ่งซึ่งกำหนดของมันเท่ากับ
หนึ่งพันปีตามที่พวกเจ้านับ”

(อิซซัจญุดะฮ์ 32 : 5)

อัลซุฮัยลีย (Al-Zuhaili) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ยูดับบิรฺ” (/Yudabbiru)
คือ การบริหารหรือการปกครองอย่างชาญฉลาด

อัลซามาลูฏีย (Al -Samalouty) ได้นิยามการบริหารคือ “วิธีการสอนงานให้แก่
สมาชิกภายในหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยการใช้แรงงานและต้นทุนน้อยที่
สุดแต่ให้ประสิทธิภาพที่สุด”

ซัมซุดดีน (Shamsuddin) มองว่า การบริหาร “เป็นศิลปะแห่งการจัดระบบ
ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้วยกัน
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับอำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม”

อัลฮาวารี (Al -Hawari) กล่าวว่า การบริหาร คือ “กระบวนการควบคุมและนิเทศ
คนงานเพื่อให้จุดมุ่งหมายที่สถาบันกำหนดบรรลุผล

อัลอะลาเกี (Al -Alagi) ได้ให้นิยามการบริหาร คือ “กระบวนการประสานงานเพื่อทำให้องค์ประกอบทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับคนและปัจจัยทางการบริหารในหน่วยงานเช่น ทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร โดยการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการนิเทศ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน”

Ali Mohammad Jubran Saleh (2002,5), นิเลาะ แวอุเซ็งผู้แปล (2551,5) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนและกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงาน ตลอดจนการสั่งการให้บุคคลปฏิบัติงานที่มีประโยชน์ต่อพวกเขาทั้งในโลกนี้และโลกหน้า การบริหารช่วยพัฒนาปัจเจกบุคคลและสร้างผู้นำเพื่อร่วมกันทำงานสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

อบู สิน (Abu Sin 1986,171) ได้ให้นิยามการบริหารคือ “ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากศักยภาพของบุคคลและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างพอเพียง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด”

ชัยญิต คุฎบ (Qutub 1992,1763) ได้กล่าวว่า คำว่า “ยูดับบิรุ” (/ Yudabbiru) ซึ่งได้ถูกระบุไว้ในอัลกุรอานนั้น หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ และการตัดสินใจเลือกทำสิ่ง ที่ถูกต้อง อันเป็นส่วนประกอบของกระบวนการบริหาร

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหาร คือ ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากศักยภาพของบุคคลและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างพอเพียงโดยการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุมและการนิเทศ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2.2 การบริหารงานบุคคล

เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) คนเป็นปัจจัยสำคัญ นับว่ามีความสำคัญ ทั้งนี้เพราะว่าคนนอกจากจะมีความสำคัญเด่นในด้านทรัพยากรบริหารแล้ว คนยังมีบทบาทสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการบริหารด้วย

ชาร์รีฟท์ สือนิ (2545:10) ได้กล่าวว่า โดยปกติการบริหารหรือการจัดการทั้งภาครัฐและเอกชนมักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการหรือการบริหารที่เรียกว่า “ 4Ms ” ได้แก่ บุคลากร(Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้นผู้บริหารมีวิธีการหรือมาตรการ

อย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด เพราะบุคคลถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่จะผลักดันให้การดำเนินงานต่างๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่นเดียวกับการบริหารงานในโรงเรียนการบริหารงานบุคคลถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงาน

การบริหารงานบุคคล เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management ซึ่งคำในภาษาไทยจะใช้คำที่แตกต่างกัน เช่น การบริหารบุคลากร การจัดการงานบุคคล การเจ้าหน้าที่ การบริหารงานเจ้าหน้าที่

การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงาน จัดคนให้เหมาะสมกับงาน รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคคลอยู่ในองค์กร เป็นต้น

2.2.1 ความหมายการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้เสนอความหมายการบริหารงานบุคคลดังนี้

ปราชญา กล้าผจญ (2550:27) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการการตัดสินใจและการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะทำให้เขาเหล่านั้นสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือสิ่งที่ยิ่งขึ้นไปกว่านั้นกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการบริหาร ได้แก่ การวางแผนพัฒนามนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์แก่บุคลากร ความปลอดภัยของพนักงาน การพัฒนาองค์กรและการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

เสนาะ ดิยาวี (2545:11) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการจัดระเบียบและดูแลบุคคล ให้ทำงานโดยใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดอันเป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขันและได้รับผลงานมากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดั้งแต่ระดับสูงสุดและระดับต่ำสุดตลอดจนถึงการดำเนินงานต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับคนทุกคนในองค์กรนั้น

จากความหมายที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวข้างต้นจะเน้นความหมาย การบริหารงานบุคคลในแง่กระบวนการบริหารงานเท่านั้น ซึ่งต่างจากนักวิชาการและนักการศึกษา บางท่านที่ให้ความสำคัญทั้งในแง่ของกระบวนการและการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในองค์การซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540:3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจ ของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลของ องค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายของ องค์การ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540:140) ได้ให้ความหมายว่า ศิลปะในการคัดเลือก บุคคลเข้าทำงานโดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพและใช้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ และบำรุงรักษาทรัพยากรนี้อย่างมีคุณค่าเพื่อให้ ได้มาซึ่งผลผลิตหรือการบริหารทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

พะยอม วงษ์สารศรี (2545:3-5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากร มนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และ บรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การธำรง รักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิต ที่ดีในการทำงานและยังรวมถึงการสรรหา การให้พ้นจากงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือ เหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

อภิสิทธิ์ ไชยคุนา (2542:4) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนกำหนดนโยบาย การดำเนินงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การแสวงหากคนที่ มีความรู้ ความสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์ พัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

จากความหมายที่นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุป ความหมายการบริหารงานบุคคลได้ 3 ประเด็น คือ

1. การบริหารบุคคล คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ภายในองค์การ
2. การบริหารบุคคล คือ กระบวนการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา บุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การ ฝึกอบรม การลงโทษทางวินัยตลอดจนการให้พ้นจากงาน
3. การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันอย่างเป็นลูกโซ่

2.2.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในองค์การใดก็ตามจะต้องดำเนินการจากหลักการและวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ โดยการใช้บุคลากรให้เป็นประโยชน์มากที่สุดซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลสรุปได้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2540:8) ได้กล่าวเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การบริหารบุคคลไว้ดังนี้

1. สนองความต้องการทางสังคม ด้วยการคำนึงถึงสิทธิประโยชน์พิเศษของบุคคลในสังคม และตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมายระเบียบและพระราชบัญญัติต่างๆ รวมทั้งสภาพการว่างงานที่เกิดขึ้นในสังคม

2. ตระหนักถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารหรือการจัดการ โดยปรกดีฝ่ายบริหารคาดหวังให้องค์การเจริญเติบโตให้ผลผลิตขององค์การเพิ่มปริมาณสูงขึ้น ดังนั้นงานที่ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงคือ การวิเคราะห์ การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และหาวิธีการที่ดีคัดเลือกคนที่เหมาะสมเข้ามาในองค์การ

3. สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องตระหนักว่าคนไม่ใช่เครื่องจักร แต่คนมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ฉะนั้นกิจกรรมต่างๆ ที่คิดจะดำเนินการควรเป็นกิจกรรมที่เข้าใจในการทำงาน ซึ่งผลที่ได้รับขั้นสุดท้ายคือ ความเจริญเติบโตขององค์การ

คณัย เทียนสุข (2543:16) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ดังนี้

1. ด้านสังคม

- 1.1 เป็นพลเมืองดีของสังคมโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย
- 1.2 คำนึงประโยชน์ให้กับสังคม
- 1.3 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการบริหาร

2. ด้านสายงาน

- 2.1 การสนองตอบผู้บริหารในการดูแลคน
- 2.2 การประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง
- 2.3 การประเมินผลการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

2.4 การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนและประโยชน์

3. ด้านบุคลากร

3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา

3.2 การจ่ายตอบแทน/สวัสดิการ

3.3 การประเมินผลงาน

3.4 การจัดสรรตำแหน่ง

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544:5) ได้เสนอวัตถุประสงค์การบริหารบุคคลไว้ซึ่งมีความแตกต่างโดยสิ้นเชิงเพราะจะให้ความสำคัญและจะมองในลักษณะที่เป็นภาพรวมทั้งระบบดังนี้

1. เพื่อสร้างตัวป้อนที่มีคุณภาพ ควรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสมกับงาน มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

2. เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ความต่อเนื่องของการบำรุงรักษา การให้ขวัญและกำลังใจในขณะทำงาน การฝึกฝน สร้างความชำนาญ และการประเมินผลติดตามผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

3. เพื่อเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีศักยภาพสูง มีการกระตุ้นบุคลากร เพื่อให้คุณภาพของงานเพิ่มขึ้น บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงาน ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545) ได้กล่าวว่างานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญมากมายโดยเฉพาะการทำหน้าที่และการชำระรักษาให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์การสรุปวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. สังคม เพื่อตอบสนองสมาชิกและพัฒนาสังคมให้สงบสุข เพราะมีการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. องค์การ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่องโดยมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคลากร ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง ตั้งแต่การรับบุคคลเข้าทำงาน การให้ผลประโยชน์ การฝึกอบรมและพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้นซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกัน

เฟอร์เรอริค และเดวิส (Frederick & Davis, 1988 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2542:23-24) ได้เสนอวัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ประการด้วยกันและได้ให้ความสำคัญของวัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ มีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรม คุณธรรม และความรับผิดชอบทางสังคมต่อความต้องการ เช่น สังคมอาจตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยกฎหมายที่แสดงถึงอาชญากรรม ความปลอดภัย และส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับสังคม

2. วัตถุประสงค์ทางองค์กร (Organizational Objective) เพื่อตระหนักว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงมีอยู่ที่จะให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เป็นเป้าหมายในตัวมันเอง เพราะเป็นเพียงเครื่องมือหรือแนวทางที่จะช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นต้น หรือกล่าวง่าย ๆ ได้ว่าเป็นหน่วยงานที่รับใช้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

3. วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Functional Objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

4. วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล เช่น ได้รับการบำรุงรักษาชำระไว้และได้รับการจูงใจ

จากวัตถุประสงค์ดังที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านต่างๆ เช่น การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคคล การให้ขวัญและกำลังใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บุคคลอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.2.3 ความสำคัญการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการและนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

วรรณธ แสงมณี (2543:6-12) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. มีการแข่งขันมากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคลากร บุคลากรไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่เพียงที่เดียว เขาอาจโยกย้ายไปทำงานในที่ใดๆ หรือทำงานให้กับองค์กรใดก็ได้ตามสิทธิและความพอใจของเขา เพราะความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานด้วย ต่างฝ่ายต่างก็ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยงานเพียง

อย่างเดี๋ยวกต่อไปแต่จะต้องอาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคน การประสบความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดเกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดและเงินทดแทนต่างๆ

3. ความซับซ้อนทางเทคโนโลยี ระบบการบริหารในสมัยใหม่นี้มีลักษณะที่แตกต่างไปจากระบบเก่าไปอย่างมาก เช่น มีการแบ่งงานทำหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อมจะทำเพื่อให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแลรักษาคนซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร รวมทั้งจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีรายได้และสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เขาเกิดความพอใจที่จะทำงานนั้นให้ได้ผลงามากที่สุด

4. องค์กรมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์กรไม่ได้มีความอิสระที่จะดำเนินงานเองโดยไม่ถูกรบกวนกระทบกระเทือนจากปัจจัยที่อยู่ภายนอก ในทุกส่วนขององค์กรจะต้องได้รับผลจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม มีสาเหตุหลายประการที่ทำให้การดำเนินงานในองค์กรมีความยุ่งยาก เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร เป็นต้น

5. บทบาทของฝ่ายบริหารเปลี่ยนไปจากเดิม ปรัชญาทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ถือเอาวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับคนเป็นสำคัญ

6. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีมากขึ้น เกิดขึ้นจากการศึกษาวิจัยค้นคว้าของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการทางด้านพฤติกรรม เช่น สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจะก่อผลกระทบในการปฏิบัติงานในทางใดบ้าง

จะกล่าวได้ว่าบุคลากรมีความสำคัญมาก การกำหนดการบริหารงานบุคคล เป็นงานหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหาร ดังเช่น กระบวนการบริหารตามทฤษฎีพอสต์คอร์บ POSDCoRB ได้จัดให้การบริหารบุคคลอยู่ในลำดับที่ 3 ดังนี้ คือ อาภัสศรี ไชยคุณา (2542)

1. P การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางโครงการแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวิธี ปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

2. O การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการจัดสายงานเพื่อปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

3. S การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคคล อันได้แก่ การสรรหา การพัฒนาและการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

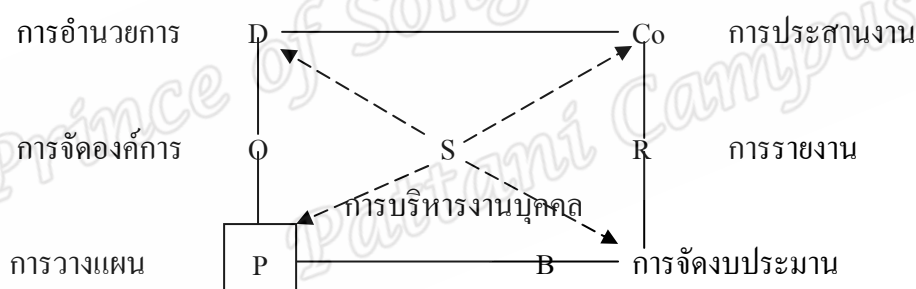
4. D การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุมบุคลากร ให้ปฏิบัติงาน

5. Co การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การสร้างเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่จุดหมายเดียวกัน

6. R การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน

7. B การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การควบคุมกำกับติดตาม และการตรวจสอบด้านการเงินและการบริหารสินทรัพย์ขององค์กร

จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหาร “POSDCoRB” ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งแต่ละกระบวนการต้องอาศัยกระบวนการจัดบุคลากร เพราะบุคลากรถือว่าเป็น ผู้ดำเนินการในกิจกรรมทุกขั้นตอน ถ้าขาดบุคลากรก็จะทำให้กระบวนการบริหารไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ดังแสดงในภาพประกอบ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 กระบวนการบริหาร “POSDCoRB”

ที่มา : อภัสสรี ไชยคณา (2542)

พยอม วงศ์สารศรี (2540:7) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต การได้บุคคลที่มีความเหมาะสมมาทำงานในองค์กรย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวช่วยมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้น

2. ช่วยให้ผู้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญดังที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่าความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุกด้าน ๆ ต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์กร และที่สำคัญผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การได้มาซึ่งบุคคล การให้ปฏิบัติงาน การพัฒนา การธำรงรักษา การประเมินผล การปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการให้พ้นจากงาน การบริหารงานบุคคลจึงต้องดำเนินการเป็นกระบวนการดังที่นักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2545:5) กล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการคาดการณ์ความต้องการไว้ล่วงหน้าตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบต่างๆ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า ดังนี้

1. ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
4. การกำหนด การวิเคราะห์ การจำแนกตำแหน่ง
5. การสรรหา
6. การคัดเลือก
7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
8. ค่าตอบแทน
9. การประเมินผลพนักงาน
10. การธำรงรักษา

11. การรวมพลังทรัพยากรมนุษย์
12. การพ้นจากงาน บำเหน็จ บำนาญ
13. การวิจัยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

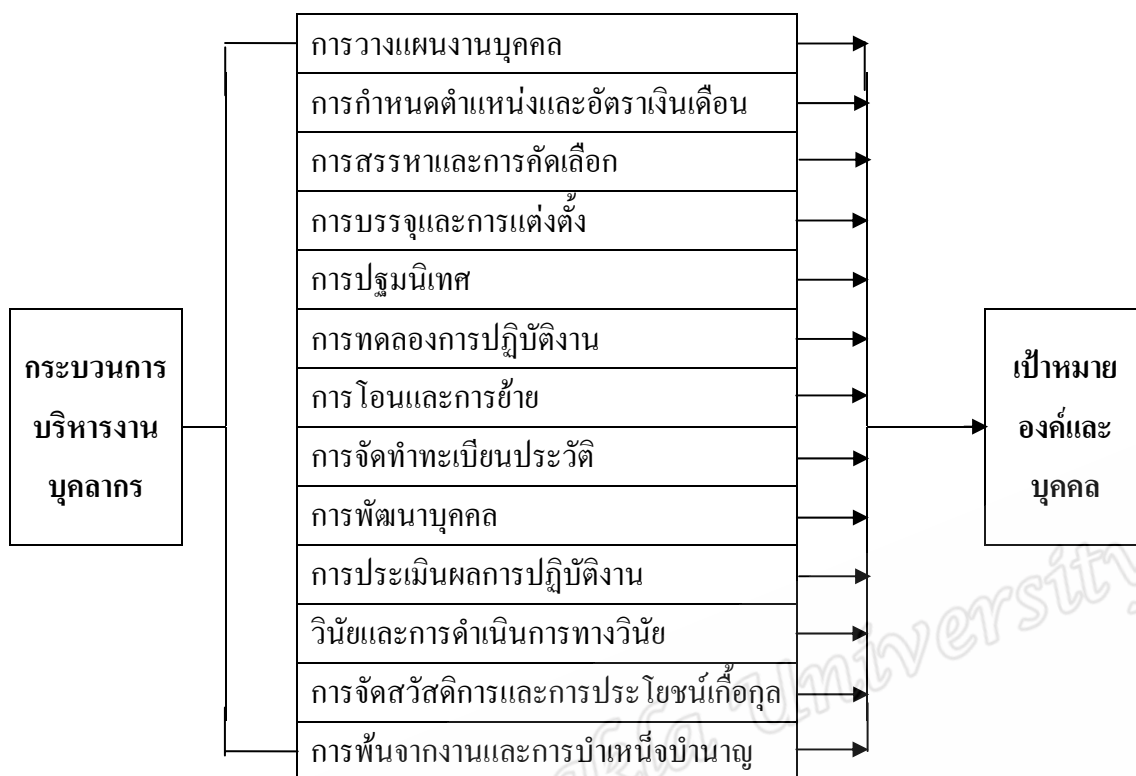
วิจิตร ศรีสะอ้าน และอวยชัย ชบา (2541:48) กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลทั่วไปว่า ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน และในแต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมย่อยของขั้นตอนนั้นๆดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักขั้นต้นของการบริหารงานบุคคลที่จะต้องกำหนดความต้องการของบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะๆ ว่าเป็นการล่วงหน้าตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงานและตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง เป็นต้น

2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคคลต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการโดยกระบวนการสรรหา เลือกสรร บรรจุ แต่งตั้ง บุคคลที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรม ทั้งการเตรียมบุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การจัดระบบนิเทศงาน ที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น สามารถปรับตัวได้รวดเร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

3. การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากรและการบริหาร การที่บุคลากรของหน่วยงานจะปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาหน่วยงานอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจทำเป็นรายบุคคลหรือเป็นรายกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล การปฏิบัติหน้าที่ ยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรแล้ว การที่สามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการและบริการด้านการสงเคราะห์ต่างๆ ให้เหมาะสมด้วยเช่นกัน เช่น การลา การรักษาพยาบาลและบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544:17-21) ได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลว่าเป็นขั้นตอนเพื่อให้ได้บุคคลตรงตามที่หน่วยงานหรือองค์การต้องการ ซึ่งพอจะสรุปได้ตามภาพประกอบ 3 ดังนี้



ภาพประกอบ 3 กระบวนการบริหารงานบุคลากร

ที่มา : สมเกียรติ พ่วงรอด (2544:17)

จากภาพประกอบ 1 สามารถอธิบายได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคลากรจะประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ คือ การวางแผนงานบุคคลเพื่อการเตรียมบุคคลและการคัดเลือกบุคคลมาปฏิบัติงานในองค์กรให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด มีการกำหนดตำแหน่งและเงินเดือน การสรรหาและการคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและตรงตามลักษณะงาน การบรรจุและการแต่งตั้งเพื่อมอบหมายหน้าที่การงานที่รับผิดชอบให้กับบุคคลมาปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นในองค์กร การปฐมนิเทศเพื่อให้บุคลากรใหม่เกิดความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและต่อการทำงาน สามารถปรับตัวอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข การทดลองปฏิบัติงาน เป็นการให้บุคลากรใหม่ได้ลงมือปฏิบัติงานจริงในองค์กรเพื่อเป็นการทดสอบความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมในการปฏิบัติงานอีกครั้งหนึ่ง การโอนและการย้าย การจัดทำทะเบียนประวัติ การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการเพื่อส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและศักยภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงานพัฒนา วินัยและการดำเนินการทางวินัย การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล เป็นการบำรุงขวัญและ

กำลังใจบุคลากรในองค์กร การให้พ้นจากงาน เป็นการดูแลบุคลากรหลังจากหมดภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร หรือการให้บุคลากรพ้นจากงานด้วยเหตุหย่อนความสามารถ

จากกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการการบริหารงานบุคคลนั้นมีตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติราชการ การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากงานซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องและระบบ

2.3 การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของหน่วยงาน เพราะคนเป็น ตัวการสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หากหน่วยงานใดได้คนดี มีความสามารถ และมีความ จงรักภักดีต่อองค์กรก็สามารถพัฒนาผลงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการพัฒนาบุคลากร สามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.3.1 ความหมายการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้นำเสนอความหมายการพัฒนา บุคลากรไว้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2545:156) ได้กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มี คุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคล คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและ ทักษะที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจซึ่ง จำเป็นต้องวางแผนกิจกรรมต่าง เช่น การปฐมนิเทศ การสอน การฝึกอบรม

เสนาะ ดิยาว (2545:95) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนา หมายถึงการฝึกอบรมและ การพัฒนาซึ่งเป็นอีกขั้นตอนหลังจากการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และการพัฒนา ผู้บริหารก็เป็นเรื่องจำเป็นสำหรับเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญทางการบริหาร

ปราชญา กล้าผจญ (2550:166) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญควร ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนอย่างเต็มที่ให้ได้รับการฝึกฝนเพิ่มเติมระหว่างปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูน

ความรู้และทักษะประสบการณ์ขีดความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้นยิ่งเขาได้รับการพัฒนามากเท่าไรองค์กรจะได้รับประโยชน์จากตัวเขามากเพียงนั้น

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2540:47) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลนั้นมีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนที่ทัศนคติที่ดีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

พนัส หันนาครินทร์ (2542:80) ได้กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การฝึกฝน กับการให้การศึกษา ซึ่งการฝึกฝนนั้นเป็นการเพิ่มความถนัดทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน ส่วนการให้ศึกษานั้นเป็นที่การพยายามจะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ การพัฒนาจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่

คณัย เทียนพุด (2543:21) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การดำเนินการส่งเสริมที่จะให้พนักงาน มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงต่อไป

ศิริลักษณ์ ทองลิ้ม (2553:14) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือกระบวนการที่สร้างเสริมเพิ่มพูนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร ในด้านความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความสามารถ ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายให้บุคลากรมีคุณภาพที่ดีขึ้น และมีผลสะท้อนทำให้หน่วยงานหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จากความหมายของการพัฒนาบุคคลดังที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการส่งเสริม ปรับปรุงศักยภาพของบุคคลให้มีความก้าวหน้ากว่าเดิมด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.3.2 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินการอย่างมีระบบเป็นขั้นตอนที่สำคัญ มีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิด ดังนี้

พนัส หันนาครินทร์ (2542:132) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตและทิศทางของการพัฒนา เพื่อจะได้พัฒนาให้ตรงกับความต้องการและจุดมุ่งหมาย โดยพัฒนาบุคลากรทุกระดับในองค์กร พัฒนาทุก ๆ ฝ่ายให้พัฒนาสอดคล้องกันกับเหตุการณ์

2. วางแผนพัฒนาบุคลากรตามนโยบายขององค์กร

3. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อมุ่งให้เกิดการประสานงานและการมีส่วนร่วมกันนำไปสู่จุดหมายขององค์กร

4. ประเมินการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะมีการประเมิน 2 ประการ

4.1 ประเมินวิธีการดำเนินการ ใช้เทคนิค วิธีการใด มากน้อยเพียงใด สร้างเครื่องมือสำหรับการตรวจสอบผลการพัฒนาที่เที่ยงตรง แน่นอนเพียงใด.

2 ประเมินผลดำเนินการว่าเกิดประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กรมากน้อยเพียงไร

วินิต เกตุขำ(2543:41-42)ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรที่มีหน้าที่สอนให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

1. การจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาชีพ

2. การจัดตั้งศูนย์บริการเอกสารและสารสนเทศทางวิชาการ

3. การสนับสนุนให้ครู อาจารย์ได้ศึกษาเพิ่มเติมการใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือพัฒนาระบบการบริหารจัดการเรียนการสอน

4. พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และรักษาระยาบรรณของครู อาจารย์

5. การจัดพิมพ์คู่มือครู คู่มือการอบรมจริยธรรมของครูเพื่อนำไปอบรมสั่งสอนนักเรียน

6. การสนับสนุนและคัดเลือกครูดีเด่นของโรงเรียนเพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติ

7. การสนับสนุนให้ครูทำผลงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและเป็นผลงานทางวิชาการ

8. การสนับสนุนให้ครูสร้างผลงานเพื่อเผยแพร่ไปยังหน่วยงานและ โรงเรียนอื่น

9. การพิจารณาความคิดความชอบกรณีพิเศษ สำหรับผู้ที่มีผลงานทางวิชาการดีเด่น

10. สนับสนุนให้ครู อาจารย์จัดทำสื่อการสอน นวัตกรรม และเพิ่มผลงาน

11. การวิเคราะห์ผลการสอบร่วมกันระหว่างครูที่สอนวิชาเดียวกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน

12. การจัดทำจุดสารและเอกสารทางวิชาการต่างๆ เพื่อเผยแพร่ไปหน่วยงาน หรือโรงเรียนอื่น

สมคิด บางโม (2544: 99-108) ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรออกเป็น ประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาและการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง

1. การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา โดยที่การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา เป็นหน้าที่อัน จำเป็นประการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงาน ดังนั้นการเลือกวิธีการพัฒนา ผู้ได้บังคับบัญชาให้เหมาะสมถูกต้องจึงมีความสำคัญอยู่เป็นอันมาก วิธีการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ที่นิยมกันมี ดังนี้

- 1.1 ปรุมนิเทศสำหรับครูใหม่ หรือคนงานใหม่
- 1.2 การสอนงานเมื่อได้รับมอบหมายงานใหม่
- 1.3 มอบอำนาจในการปฏิบัติงานเพื่อให้รู้จักรับผิดชอบและหัวหน้างานมีเวลา

ปรับปรุงงาน

- 1.4 สับเปลี่ยนหรือดโยกย้ายหน้าที่
- 1.5 หาพี่เลี้ยง
- 1.6 ให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย
- 1.7 ให้รักษาการแทน
- 1.8 พาไปสังเกตการณ์ด้วยในบางโอกาส
- 1.9 ส่งไปศึกษาดูงาน
- 1.10 จัดประชุมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานให้มากขึ้น
- 1.11 ใช้การประชุมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานให้มาก
- 1.12 ส่งเสริมให้มีบทบาทในองค์การวิชาการ
- 1.13 ส่งเข้าประชุมในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน
- 1.14 จัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้มีพอใช้ทั่วถึง
- 1.15 จัดหาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวกับงานไว้ให้มีใช้เพียงพอ
- 1.16 สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคคลอย่างจริงจัง

สฤกษ์เดช สุนทรระกูล (2550:33) กระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านครูผู้สอนคือ วิธีการหรือกระบวนการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบและต่อเนื่องให้มี ประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยการระบุความต้องการในการพัฒนา การวางแผนในการพัฒนา การดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลเพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข กระบวนการพัฒนาบุคลากรครูผู้สอนต่อไป

2. การพัฒนาตัวผู้บริหารเอง

การพัฒนาตนเองเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคคลเพราะถ้าผู้บริหารไม่พัฒนาตนเองเสียก่อนแล้ว การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาที่น่าจะไม่ได้ผล วิธีการพัฒนาตนเองที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานมี ดังนี้

2.1 มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์

2.2 และเปลี่ยนความรู้ความคิดแบบกันเอง

2.3 ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่างๆ

2.4 ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและ โครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและทั้งที่เกี่ยวข้อง

2.5 ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในประเทศและนอกประเทศ โดยอาศัยหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อมวลชนอื่นๆ

2.6 เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส

2.7 เป็นผู้นำอภิปรายและผู้บรรยายในบางโอกาส

2.8 เป็นสมาชิกขององค์การทางวิชาการหรือองค์การที่น่าสนใจ

2.9 หาโอกาส ไปศึกษาและดูงานทั้งในและนอกประเทศเป็นครั้งคราว

2.10 คบหาสมาคมกับผู้รู้บางท่าน

แผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร สำนักการศึกษากรุงเทพฯ (2545) ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. แผนงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1 ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถ ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนและบริหารจัดการที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด

1.2 ครูสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนได้

1.3 ครูและผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

1.4 ครูทุกคนมีจรรยาบรรณของความเป็นครู

2. แนวทางดำเนินการ

2.1 อบรมให้ครูมีความรู้ มีทักษะในการจัดกิจกรรมโดยยึดหลักผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

2.2 นิเทศ ติดตาม การจัดกระบวนการเรียนการสอนของครูและส่งเสริม ให้มีการนิเทศภายใน

2.4 ส่งเสริมครูแกนนำในการเป็นต้นแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.5 เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานยกย่องเชิดชูเกียรติ ดูแลสุขภาพและสนับสนุนสวัสดิการครู

2.6 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน

2.7 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.8 สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาการปฏิบัติงาน

2.9 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาและการจัดระบบงานเพื่อจัดทำผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพฯให้พร้อมรับการประเมินเพื่อรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

2.10 ส่งเสริมแหล่งความรู้ของครูและประสานงานขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาครู เพื่อพัฒนาครู

จากแนวคิดกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริม ปรับปรุง เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่ดีให้แก่บุคลากร โดยการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ เพื่อนำนำความรู้ความสามารถประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ หรือความต้องการของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งแต่ละองค์กรควรมีการกำหนดขอบเขตและแผนงานที่ชัดเจน เริ่มจากการตั้งจุดมุ่งหมายของการพัฒนา การกำหนดขอบเขตการทำงาน การร่วมกันทำกิจกรรมและการประเมินผลที่ได้รับ

2.3.3 วัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากร

พนัส หันนาคินทร์ (2542:78) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคลไว้ 2 ประการดังนี้

1. วัตถุประสงค์ขององค์กร คือ

1.1 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

1.2 เพื่อลดความสูญเสียจากการรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือความประมาทเลินเล่อ

รวมทั้งความไม่รู้จักวิธีการปฏิบัติงาน

1.3 เพื่อพัฒนาความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้างาน เพราะจากประสบการณ์ที่ต่างกัน ความเข้าใจที่กว้างไกลแตกต่างกัน ทำให้เกิดความขัดแย้ง

1.4 เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มในด้านการจัดการ การจัดระบบการจัดการต่างๆ

1.5 เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรหรือทดแทนบุคคลที่จะต้องเปลี่ยนหน้าที่หรือบุคคลที่ต้องสูญเสียไป

2. วัตถุประสงค์ของบุคคลในองค์กร คือ

2.1 เพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าอันเป็นความต้องการระดับสูงของบุคคล

2.2 เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าได้รับความเอาใจใส่ และเห็นคุณค่าจากองค์กรอันก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

2.3 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน

2.4 เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเหตุผล นโยบาย และความจำเป็นในการดำเนินงานของผู้บริหารในองค์กรหรือหน่วยงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2540:231) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. ช่วยให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในตัวของผู้บริหารและพนักงาน
2. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน
3. เพื่อให้ถูกต้องกับบรรทัดฐานของประเพณีปฏิบัติที่ต้องมีการดูแลและให้ความเจริญเติบโตแก่พนักงานของตน

4. เพื่อให้เป็นเครื่องมือช่วยลดหรือป้องกันกาลีาสมัยในการบริหาร

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ (2539:636-647) ได้กล่าวเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรมี 4 ข้อ

1. เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยปกติการที่พฤติกรรมการทำงานของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ต้องการได้นั้นบุคคลนั้นจะต้องได้รับการพัฒนาในด้านต่างๆ อย่างน้อย 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ คือเมื่อผู้ปฏิบัติงานคนใดได้รับการฝึกอบรมหรือพัฒนาให้มีความรู้เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นก็จะสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้นมีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากรที่ไม่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานถือได้ว่าการพัฒนาไม่ตอบสนองความจำเป็นหรือไม่ประสบผลสำเร็จ

2. เพื่อพัฒนาความรู้ กล่าวคือผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาสู่หน่วยงานต่างก็เป็นผู้มีความรู้ที่ดีในวิชาชีพเฉพาะทางหรือสาขาที่ได้เล่าเรียนมา แต่ความรู้ดังกล่าวเป็นเพียงความรู้พื้นฐานที่จะช่วยในการปฏิบัติงานหลักๆของตำแหน่ง ยังมีความรู้ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญของการปฏิบัติงานที่จะต้องศึกษาเพิ่มเติมอีกมากมาย การพัฒนาความรู้สำหรับผู้ปฏิบัติงานนี้อาจเป็นการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่ทำอยู่ หรืออาจเป็นความรู้เพิ่มเติมที่จะเป็นประโยชน์ต่องานในตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้ง

3. เพื่อพัฒนาทักษะ ทักษะหรือความชำนาญงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าความรู้ และเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนควรได้รับการพัฒนาความเหมาะสมและความจำเป็น ด้วยเหตุนี้การพัฒนาทักษะให้เหมาะสมกับลักษณะงานและระดับของผู้ปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง อาจได้กล่าวว่า หน่วยงานใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญงานมาก หน่วยงานนั้นก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ผลผลิตมากและมีคุณภาพดี ตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดขาดแคลนผู้ชำนาญงาน ถึงแม้จะมีความรู้ดี ก็ไม่อาจจะแข่งขันกับหน่วยงานที่มีผู้ชำนาญงานมากได้ ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ ให้มีความชำนาญเพิ่มขึ้น

4. เพื่อพัฒนาทัศนคติ ในทางจิตวิทยาถือว่าทัศนคติเกิดจากความรู้สึกของคน และมีผลต่อพฤติกรรมในการแสดงออกต่อบุคคลอื่น และในการทำงานด้วย คนที่มีความรู้สึกดีต่อหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานคือคนที่ทัศนคติดีต่อที่ทำงานและบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งคนเหล่านี้ย่อมแสดงออกในการทำงานด้วยความเต็มใจ

จากวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรดังที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ 2 ประการ คือ พัฒนาองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ลดความสูญเสียจากการรู้เท่าไม่ถึงการณ์ การเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน และเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มพูนความรู้ความสามารถเป็นต้น

2.3.4 วิธีการพัฒนาบุคลากร

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาบุคลากรจากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ของ (Casteter,1992 อ้างถึงในสมใจ กาเด็น ไมติน,2551) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาประมวลเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ 9 ข้อคือ

1. การปฐมนิเทศ
2. การฝึกอบรม
3. การศึกษาดูงาน

4. การสัมมนา
5. การศึกษาต่อ
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
7. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ
8. การสอนงาน
9. การส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ

1. การปฐมนิเทศ

การแนะนำบุคลากรใหม่ให้รู้จักองค์กร ฐานะเบียบขององค์กรและเข้าใจถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันเพื่อบุคลากรใหม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องมีความสำคัญอย่างยิ่ง

พะยอม วงศ์สารศรี (2545:157)การปฐมนิเทศ คือการแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกฎระเบียบ การปฏิบัติตน ตลอดจนหัวหน้างาน องค์กรที่พนักงานต้องเข้าปฏิบัติ การปฐมนิเทศจะดำเนินการในช่วงแรกที่พนักงานได้รับการบรรจุเข้ามาในองค์กร

เสนาะ ดิเยาว์ (2545:11) การปฐมนิเทศ เป็นเครื่องมือประการแรกที่จะปรับท่าทีของพนักงานเข้าใหม่ให้คุ้นเคยกับองค์กร วัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีของพนักงานต่อองค์กร ส่งเสริมขวัญและความกระตือรือร้นในการทำงานเพราะก่อนที่คนงานจะเข้าทำงานในองค์กรบุคคลเหล่านี้ อาจไม่มีความรู้เกี่ยวกับองค์กรหรือได้ยืมจากสังคมในทางที่ไม่ถูกต้องจึงจำเป็นต้องมีการปฐมนิเทศซึ่งเป็นการทำให้คนงานใหม่เริ่มต้นได้ถูกต้อง

ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฐมนิเทศ

- ผู้บริหารระดับสูง
- หน่วยงานทรัพยากรบุคคล
- สายงานโดยตรง

ขั้นตอนในการปฐมนิเทศ

- วางแผนการปฐมนิเทศ
- การเตรียมงาน
- การเตรียมข้อมูล
- ดำเนินการปฐมนิเทศ
- ปรับปรุงการดำเนินงาน

ระดับของการปฐมนิเทศ

- การปฐมนิเทศรวมขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งเมื่อหน่วยงานได้รับบุคลากรเข้ามา ต้องมีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ให้รู้จักหน่วยงานตลอดจนนโยบายขององค์กร รับทราบข้อมูล ระเบียบปฏิบัติ สภาพแวดล้อมของการทำงาน ลักษณะงานและความสำคัญของงานที่ต้องปฏิบัติเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การที่จะทำได้ผลที่ดีนั้นควรให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

2. การฝึกอบรม (Traning)

การฝึกอบรม เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจมีแนวทางและทักษะในการปฏิบัติงาน โดยนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ ผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถโดยการจัดการฝึกอบรมในเรื่องต่างๆ เช่น การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดผลประเมินผลผู้เรียน การทำวิจัยในชั้นเรียน การผลิตสื่อและการใช้สื่อเทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอน เป็นต้น

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

วารนาถ แสงมณี (2543:115) ได้ให้คำอธิบายว่า การฝึกอบรม คือ การเรียนรู้ประสบการณ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในแต่ละบุคคลเพื่อปรับปรุงความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยมีกระบวนการ ระเบียบแบบแผนเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545:126) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันจะนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อานวย เดชชัยศรี (2542:12) กล่าวถึงการฝึกอบรม เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้อบรมได้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถและเกิดทักษะจากประสบการณ์ตลอดจนเกิดทัศนคติที่ดีและถูกต้องต่อกิจกรรมต่างๆ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของงานที่มีผลต่อความเจริญขององค์กร ตรงตามเป้าหมายของโครงสร้างที่ปรากฏในระบบงานเหล่านั้น

พะยอม วงศ์สารศรี (2545:154) ได้ให้ความหมายการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลจะได้เรียนรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และทัศนคติซึ่งจะช่วยให้พัฒนาตนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่เป็นองค์ประกอบขององค์กรนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เสนาะ ตีเขาว์ (2545:95-99) กล่าวถึงการฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์โดยมุ่งให้คนได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ดีที่ต้องการ การฝึกอบรมเป็นการทำให้ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ๆ ได้รับความชำนาญในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและทัศนคติที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นแนวทางที่องค์กรนั้นได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดการฝึกอบรมทางเทคนิคการสอนงานให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานจริงๆ แก่บุคลากร หรือการส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน มีความสามารถและทักษะในการใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการปรับหรือแก้ปัญหาทางการเรียนการสอนและงานอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอแนวคิดในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

ปิยวัฒน์ แก้วกัณฐรัตน์ (piyawat@thaihrm.com ,ม.ป.ป) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรม ก็คือ การวิเคราะห์ความจำเป็น ในการฝึกอบรม ซึ่งทฤษฎีหรือแนวคิด ในเรื่องดังกล่าวก็มีอยู่ มากมายแล้วแต่ จะเลือกใช้กัน แต่วัตถุประสงค์ก็เหมือนกัน คือการตอบคำถามว่าในตำแหน่งงานนั้นๆ ผู้ที่จะมารับผิดชอบ จะต้องมีความรู้ความสามารถ อะไรบ้าง จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าในการวิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม จะมีความจำเป็นอยู่ 2 ระดับคือความจำเป็นระดับตำแหน่งงาน และความจำเป็น ระดับบุคคลที่เข้ามารับผิดชอบ ในตำแหน่งงาน

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรม ของตำแหน่งงาน ในการดำเนินกิจกรรม ขององค์กรใดๆ ก็ตาม หลังจากที่มีการกำหนด เป้าหมายขององค์กรแล้ว ก็จะต้องมีการจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ ก็จะต้องมีการจัดเตรียม ทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น งบประมาณ เครื่องมืออุปกรณ์ วิธีการจัดการและคน ซึ่งก่อนที่จะมอบหมาย ให้คนเริ่มทำงานนั้น จะต้องกำหนด ตำแหน่งงานขึ้นมาก่อนว่า ในการบรรลุถึงเป้าหมายองค์กร นั้นจะแบ่งงานกันอย่างไร และแต่ละงานจะสัมพันธ์ กันอย่างไร เมื่อได้ตำแหน่งงาน มาแล้วก็จะต้องมาวิเคราะห์ กันต่อว่า ตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง ต้องทำอะไรและต้องใช้ ความรู้ความสามารถอะไรบ้าง ที่จะทำให้สามารถ ทำงานได้ตามที่ต้องการ เช่นตำแหน่งเจ้าหน้าที่ แรงงานแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีหน้าที่ในการประสานงานกับ สหภาพแรงงาน ดังนั้นความรู้ ความสามารถของตำแหน่งนี้ก็คือ ความรู้เรื่อง

กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี และความสามารถ ในการสื่อสารเป็นต้น ซึ่งสิ่งที่เราวิเคราะห์ออกมา จะเป็นสิ่งที่ตำแหน่งงาน นั้นจะเป็นสิ่งที่ตำแหน่งงาน นั้นๆ จำเป็นต้องมีจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้ และสิ่งนี้ก็คือความจำเป็น ในการฝึกอบรมระดับ ตำแหน่งงานนั่นเอง นอกจากนี้ ในการวิเคราะห์จริงๆ เราอาจแบ่ง ออกเป็นด้านต่างๆ เช่นด้านเทคนิค ด้านภาษาต่างประเทศ ด้านการบังคับบัญชา หรือด้านอื่นๆ เพื่อให้การวิเคราะห์ มีความครบถ้วนรอบด้านมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้สิ่งที่ควรสังเกต คือการวิเคราะห์ระดับนี้ เป็นการมองที่ตัวงาน เท่านั้น ยังไม่ได้มองที่คน ที่รับผิดชอบในขณะนั้น

2. การวิเคราะห์ระดับบุคคล เป็นการเปรียบเทียบ ช่องว่างระหว่างความจำเป็น ในการฝึกอบรมระดับตำแหน่งงาน กับความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ได้รับมอบหมาย ให้เข้ามา รับผิดชอบงานนั้นๆ ซึ่งจากตัวอย่างดังกล่าวข้างต้น สมมุติว่าเจ้าหน้าที่แรงงาน สัมพันธ์ยังไม่มี ความรู้เรื่องกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ และพูดจายังไม่ค่อยจะตรงประเด็น ตรงนี้จึงถือว่าเป็นความจำเป็น ตรงนี้จึงถือว่าเป็นความจำเป็น ในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ แรงงานสัมพันธ์คนนี้นั่นเอง

ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา (2544:19) กล่าวว่า องค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะจากภาครัฐ และภาคเอกชน ต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนา มีการส่งเสริมให้บุคลากร มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและการพัฒนามากขึ้น บางองค์กรกำหนดงบประมาณการฝึกอบรม และการพัฒนาถึงร้อยละ 15 ของงบประมาณทั้งหมด การที่ต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาเนื่องจากสาเหตุ ดังนี้

1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใดๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานใน องค์กรต่างๆ ได้ทันที องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรมประเภทก่อนการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการปฐมนิเทศ หรือการแนะนำการทำงานเพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถคุ้นเคยกับสถานที่ ที่จะทำงาน เข้าใจถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร ตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่พอเหมาะกับความต้องการของหน่วยงาน และช่วย สร้างขวัญและทัศนคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรใหม่

2. สภาพแวดล้อมต่างๆ อันประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มี การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่สภาพบ้านเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ของในประเทศและต่างประเทศ นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญทางด้านอุตสาหกรรม ทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีและระบบการศึกษา ความเสื่อมโทรมของศีลธรรมในสังคม และทรัพยากรของ ธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในได้แก่ นโยบายขององค์กร การแบ่งส่วนงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่หรือการเลื่อน

ตำแหน่งหน้าที่เป็นผลให้องค์กรต้องหาทางให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ภายในเวลารวดเร็ว และการฝึกอบรมที่ถูกต้องจะช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนานี้เป็นการอบรมหลังจากที่บุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว เรียกรการฝึกอบรมระหว่างทำงาน

3. ได้พิสูจน์แล้วว่า การขาดการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างมีระบบก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนเองโดยลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่นทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย

จากแนวคิดในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่า ในการวิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม จะมีความจำเป็นอยู่ 2 ระดับคือ ความจำเป็นระดับตำแหน่งงาน และความจำเป็นระดับบุคคลที่เข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงาน

แนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ปิยวัฒน์ แก้วกัณฐรัตน์ (piyawat@thaihrm.com ,ม.ป.ป) ได้เสนอแนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและได้กล่าวว่า สำหรับแนวทางในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น โดยทั่วไปเรามัก จะมองกันใน 3 ระดับดังนี้

1. ความจำเป็นระดับองค์กร จะต้องทราบว่าองค์กร มีแผนการดำเนินธุรกิจในปีต่อไป หรือระยะยาวกว่านี้อย่างไรบ้าง ผู้บริหารมีกลยุทธ์อย่างไร ซึ่งความจำเป็นระดับนี้แปลว่าเป็นความจำเป็นของทุกคน ในองค์กร

2. ความจำเป็นระดับตำแหน่งงาน เป็น การศึกษาจากเอกสาร ใบพรรณนาลักษณะงาน(JD) หรือการสังเกตจาก การทำงานจริง ซึ่งถ้าเราทราบว่าตำแหน่งนั้นๆ ต้องทำหน้าที่อะไรบ้าง ความรู้ในการทำสิ่งนั้น ก็จะเป็นความจำเป็นของการฝึกอบรม ในระดับตำแหน่งงาน

3. ความจำเป็นระดับบุคคล เป็น การเปรียบเทียบความรู้ ของบุคคลที่ทำงานในตำแหน่งนั้นๆ กับความจำเป็นในระดับองค์กรและตำแหน่งงาน เพื่อจะได้ทราบว่าบุคคลที่เข้ามาเป็น สมาชิกขององค์กรและทำงาน ในตำแหน่งนั้นๆ ยังไม่รู้เรื่องอะไรที่ถือว่าจำเป็น

จากแนวทางการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปได้ว่า แนวทางในการวิเคราะห์ความจำเป็น ในการฝึกอบรมมี 3 ระดับ การวิเคราะห์ความจำเป็น ในการฝึกอบรมระดับองค์กร ความจำเป็นระดับตำแหน่งงาน และความจำเป็นระดับบุคคล ซึ่งการวิเคราะห์ความจำเป็น ในการฝึกอบรมระดับองค์กรจะต้องทราบว่าองค์กร มีแผนการดำเนินธุรกิจปีต่างอย่างไร ผู้บริหารมีกลยุทธ์ อย่างไร ความจำเป็นระดับตำแหน่งงาน เป็น การศึกษา

จากเอกสาร ส่วนความจำเป็นระดับบุคคล เป็น การเปรียบเทียบความรู้ ของบุคคลที่ทำงานใน ตำแหน่งในองค์กร

กระบวนการฝึกอบรม

มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้เสนอกระบวนการของการฝึกอบรมไว้ดังนี้
 ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543:65-67) ได้สรุปกระบวนการหรือขั้นตอนของการ ฝึกอบรมพอจะสรุปได้ดังนี้

1. การประเมินความต้องการฝึกอบรม (Assessment Phase) คือศึกษา จาก วัตถุประสงค์ นโยบาย และภารกิจของโรงเรียน ซึ่งแสดงความต้องการฝึกอบรมมีวิธีการหา 3 วิธี

1.1 การวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis) คือความรู้ ความเข้าใจของ บุคลากรในองค์การ โดยเอาภารกิจเป็นตัวตั้ง ลงด้วยความจริงของคุณสมบัติของพนักงานว่ามี ความรู้ ความสามารถระดับใด

1.2 การวิเคราะห์การทำงาน (Operational Analysis) คือเนื้อหางานและ หลักสูตรที่จะจัดฝึกอบรม

1.3 การวิเคราะห์ตัวบุคคล (Individual Analysis) คือความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ตรงกับงาน

2. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training & Development Phase) หลักสูตรและ วิธีการสอนที่กำหนดและคัดเลือกมานั้นตอบคำถามความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือไม่

3. ประเมินผล (Evaluation Phase) ต้องใช้เวลาพอสมควร (1-12 เดือนหรือ มากกว่า) เป็นการประเมินความสำเร็จที่แท้จริง

แนดเลอร์ (Nadler 1982: อ้างอิงจากเครือวัลย์ ลิมอภิชาติ มปท:9) ได้สร้างระบบ การฝึกอบรมและการพัฒนาโดยกำหนด 9 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ
2. กำหนดงานเฉพาะที่จะต้องปฏิบัติ
3. กำหนดความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรมในองค์การ
4. พิจารณาวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
5. สร้างหลักสูตร
6. เลือกเทคนิคการฝึกอบรม
7. เลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม

8. ดำเนินการฝึกอบรม

9. ประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม และการป้อนกลับระบบการฝึกอบรม จากกระบวนการฝึกอบรมที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ดังนี้ กระบวนการฝึกอบรมมี 3 ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ ขั้นตอนประเมินความต้องการของพนักงานและความจำเป็นขององค์กร ขั้นตอนดำเนินการฝึกอบรม และขั้นตอนประเมินผลว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ (2545:131-132) ได้เสนอประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดโครงการฝึกอบรมได้ดังนี้

1. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากการฝึกอบรมจะช่วยเมพุนความรู้ ความสามารถ และทักษะแล้ว ยังช่วยกระตุ้นบุคลากรให้มีความสนใจในการปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีจิตใจรักงาน มีความผูกพันกับองค์กร และยังมีส่วนช่วยในการแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของงานอยู่เสมอ

2. การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมให้เกิดการประหยัด บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีข้อผิดพลาดน้อย ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดการปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ตามต้องการในระยะเวลาที่ตั้งไว้

3. ช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งาน ทำให้บุคลากรเกิดเรียนรู้ในธรรมชาติและวิธีการปฏิบัติงาน สามารถลงมือปฏิบัติงานจริงได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่ต้องเสียเวลาเรียนรู้งานในสถานที่ทำงานมากนัก

4. ช่วยลดภาระหน้าที่หัวหน้างาน หัวหน้างานไม่ต้องเสียเวลาในการชี้แจง และสอนงาน หัวหน้างานไม่ต้องเสียเวลาในการควบคุมดูแล และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานพลาดของบุคลากร ทำให้หัวหน้างานสามารถใช้เวลาในการจัดการกับงานอื่นๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

5. ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของตน หลายองค์กรมักทำการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมให้ขึ้นสู่ตำแหน่งงานในระดับที่สูงขึ้น ด้วยเหตุผลที่บุคคลกลุ่มนี้ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับฝึกอบรมแล้ว

จากประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่าการฝึกอบรมก็เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดระยะเวลาการเรียนรู้งาน และเป็นการเพิ่มความสามารถเพื่อความก้าวหน้าของงาน

3. การศึกษาดูงาน

สิริลักษณ์ ทองลิ้ม (2553:41) ได้กล่าวว่า การศึกษาดูงานจะทำให้บุคลากรได้เห็นการปฏิบัติงานขององค์กรที่ไปศึกษาดูงาน จะได้เห็นของจริงด้วยตนเอง ได้พบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรที่ไปศึกษาดูงาน มีโอกาสได้ซักถามปัญหากับผู้ปฏิบัติ ได้เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เสนาะ ดิยาว (2545:101) ได้กล่าว การศึกษาดูงานในรูปแบบการฝึกอบรมพิเศษคือ ในบางกรณีนายจ้างอาจจัดหลักสูตรพิเศษสำหรับฝึกอบรมพนักงานเพื่อจูงใจหมายโดยนายจ้างเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรืออาจส่งพนักงานออกไปศึกษาดูงาน ฝึกงานกับสถาบันหรือองค์กรอื่นใดเข้ารับการอบรมที่จัดขึ้นเป็นครั้งคราว

ปัทมา ชุมศรี (2007) ได้กล่าวว่าเป็นการพาบุคลากรของโรงเรียนไปศึกษาค้นคว้าและเพิ่มพูนประสบการณ์ในสถานที่ต่าง ๆ โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ

- 1.1 เลือกสถานที่ดูงานให้ตรงกับปัญหาและความต้องการจำเป็น
- 1.2 กำหนดวัตถุประสงค์และรายละเอียดของศึกษาดูงาน
- 1.3 ประสานงานกับหน่วยงานที่จะไปศึกษาดูงาน เรื่อง วัน เวลา สถานที่ จำนวนสมาชิกที่จะไป เรื่องที่ต้องการศึกษาดูงานเป็นต้น
- 1.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาดูงานเช่น การทำโครงการเสนอผู้บริหาร เพื่อพิจารณาอนุมัติ ทำคำสั่งแต่งตั้งแบบรายงานการศึกษาดูงานเป็นต้น
- 1.5 ชี้แจงรายละเอียดการศึกษาดูงานแก่สมาชิก เรื่อง วัน เวลา สถานที่ ยานพาหนะ การแต่งกาย วัตถุประสงค์การศึกษาดูงานและมอบหมายหน้าที่งาน เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การศึกษาดูงาน

- 2.1 ฟังการบรรยาย สรุป
- 2.2 ใช้เวลา ศึกษาดูงานตามที่ได้รับมอบหมายและตามความสนใจ
- 2.3 บันทึกรายละเอียดของศึกษาดูงาน

ขั้นที่ 3 ประเมินผล

- 3.1 ผู้ไปศึกษาดูงาน เขียนรายงานการศึกษาดูงานสรุปแนวคิดจากการดูงาน
- 3.2 ผู้นิเทศติดตามผลการพัฒนาตนและพัฒนางานของผู้ไปศึกษาดูงาน

สรุปได้ว่า การศึกษาดูงานนั้นเป็นวิธีที่ดี เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกกระบวนการหนึ่งที่ผู้บริหารจัดพาบุคลากร ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ

และรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ในสถานที่ต่างๆ เช่น โรงเรียนดีเด่น หรือสถานที่สำคัญต่างๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติ

4. การสัมมนา

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอความหมายของการสัมมนาไว้ดังนี้

ปราโมทย์ วงษ์รักษ์ (2542) กล่าวว่าไว้ว่า การสัมมนาทางวิชาการนั้น หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้ครู อาจารย์มีความรู้หรือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ทางการศึกษา

สิริลักษณ์ ทองลิ่ม (2553:40) ได้กล่าวว่า การสัมมนาเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการให้บุคลากรเกิดความรู้โดยเป็นความรู้ที่สร้างประสบการณ์ในแนวทางใหม่โดยมอบหมายให้สมาชิกผู้เข้าสัมมนาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเฉพาะด้านแล้วนำมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการทำงานที่ใกล้เคียง

สรุปได้ว่า การสัมมนาเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์การที่เปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่สัมมนาได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ กล่าวคือ กล่าวทำ กล่าวตัดสินใจ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้อื่นในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน โดยการอภิปรายและสรุปทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

5. การศึกษาต่อ (Further Study)

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอความหมายของการศึกษาต่อไว้ดังนี้

ปราโมทย์ วงษ์รักษ์ (2542) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ครู อาจารย์ได้ไปศึกษาในสาขาวิชาที่สามารถนำมาใช้ในสถานศึกษาอาจเป็นการศึกษาเพื่อเพิ่มวุฒิโดยให้ได้รับประกาศนียบัตรหรือเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ให้กว้างขวางขึ้น

สิริลักษณ์ ทองลิ่ม (2553:41) ได้กล่าวว่า การศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรโดยให้บุคลากรได้มีโอกาสไปหาความรู้ ทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่เพื่อจะได้รับแนวคิดและความรู้ใหม่ในงานนั้น ได้ฝึกปฏิบัติการใช้เครื่องมือที่คล้ายกับเครื่องมือที่ใช้อยู่ในองค์การของตน ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ที่ศึกษาด้วยกัน ทำให้เกิดความรู้ที่กว้างขึ้น เกิดความสัมพันธ์ในกลุ่มเพื่อนซึ่งจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในอนาคตต่อไป

สรุปได้ว่า การศึกษาต่อ คือการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนวุฒิการศึกษา เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะต่างๆ และได้รับวิทยาการใหม่ ที่ทันสมัยในสาขาวิชาที่สามารถนำมาปรับใช้ในงาน พัฒนาการเรียนการสอนและงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อ ประโยชน์อันสูงสุดขององค์การ

6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ

สมจิตร์ เกิดปรำงค์และนุตประวีณ์ เลิศการญจนวัตติ (2545:43) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นการประชุมจำนวนสมาชิกเข้าร่วมฟังขนาดกลางหรืออาจมีสมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมประมาณ 30-100 คน การประชุมแบบนี้มีความยืดหยุ่นสูง อาจแบ่งจำนวนสมาชิกเป็นกลุ่มย่อย ขึ้นอยู่กับเนื้อเรื่อง ความพร้อมและจำนวนวิทยากร ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดประชุมอาจเป็น 1 – 3 วัน หรือ 1-2 สัปดาห์ โดยทั่วไปไม่นิยมจัดเกินสองสัปดาห์ตามปกติการประชุมเชิงปฏิบัติการจะประกอบด้วย การบรรยายทางทฤษฎีและการนำทฤษฎีทดลองปฏิบัติ ตลอดจนแก้ไข ปรับปรุงเพื่อหาข้อสรุปและนำความรู้ที่ได้มาจากภาคทฤษฎีและการทดลองปฏิบัติไปใช้ ประโยชน์

สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการคือ การร่วมประชุมปรึกษาหารือกันระหว่าง ผู้ร่วมงานที่มีประสบการณ์ในงานนั้น ๆ เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วมในการ ดำเนินการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานร่วมกัน โดยการเน้นที่การปฏิบัติและสามารถนำไปใช้ ปฏิบัติจริงในการบริหารจัดการ จัดการเรียนการสอนและงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติต่างๆ ให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และเห็น ความสำคัญของการพัฒนาอย่างจริงจังต้องใช้วิธีการหลากหลาย และทำอย่างต่อเนื่อง จัดการ เผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการให้กับครู เช่น การบริการข่าวสารทางการศึกษา จัดห้องสมุด จัดหา หนังสือวารสารทางวิชาการ จัดป้ายนิเทศข่าวสารทางวิชาการ บริการสื่อเทคโนโลยีให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรในเรื่องต่างๆ ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำ ผลงานทางวิชาการและการเป็นครูมืออาชีพ

ปราโมทย์ วงษ์รักษ์ (2542) กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ครู อาจารย์ได้ทราบถึง ข้อมูลต่างๆ ที่จะประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดทำเอกสาร การแนะนำ

แหล่งวิทยาการชุมชน การรับวารสารและเอกสารทางวิชาการ การสนับสนุนให้อาจารย์เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพ

สรุปได้ว่า การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ ให้บุคลากรได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้นจากตำราและเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและความก้าวหน้าในทางวิชาการ

8. การสอนงาน

ชนิตว์สรณ์ ตรีวิทยานุมิ (มปท) ได้กล่าวว่าการสอนงาน คือ การเรียนรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน โดยที่มีผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เชี่ยวชาญมาเป็นพี่เลี้ยงสอนงานให้อย่างมีขั้นตอน แล้วให้ผู้รับการสอนงานลงมือปฏิบัติ โดยที่มีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ผู้รับการสอนงานมีการนำไปใช้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ช่วยพัฒนาทักษะในการทำงาน คิดเป็น ทำเป็น ช่วยแก้ปัญหาในการทำงานและทำให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน สำหรับผู้สอนงานแล้วการสอนงานไม่ได้หมายถึงสาระของการสอนหรือการบอกวิธีการทำงานเท่านั้น แต่หมายความถึงการช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจและให้โอกาสในการทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นซึ่งจะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้รับการสอนงานประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างมีอิสระและมีประสิทธิภาพ

เสนาะ ดิยาว (2545:113) การสอนงานนั้นแตกต่างกับการปรึกษาหารือ คือผู้บังคับบัญชาจะทำการสอนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงานนั้นๆ เขาจะต้องชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ถูกต้องในวิธีของการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะต่างๆ การติดตามผลและแก้ไขข้อผิดพลาดโดยมีวัตถุประสงค์ไม่เพียงแต่สอนงานหรือแนะแนวทางให้ทำงานเป็นทีมเท่านั้นแต่จะต้องแนะนำวิธีทำงานที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ต่อไป

สรุปได้ว่า การสอนงานเป็นสิ่งสำคัญเป็นกิจกรรมที่ดีและมีประโยชน์อย่างยิ่งผู้บริหารหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานนั้นๆ ได้ทำการสอนงานแนะนำผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ต้องปฏิบัติอย่างถูกต้องและต้องสอนงานอย่างเป็นมิตรที่ดีเพื่อให้บุคลากรนั้นเข้าใจในงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. การส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ

การพัฒนาศักยภาพครู เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาให้ครูเป็นครูมืออาชีพ โดยศึกษาวิเคราะห์ระบบต่างๆ ของสถานศึกษาว่ามีจุดอ่อนหรือจุดแข็งอย่างไร การพัฒนาศักยภาพครู ให้มีความเป็นผู้นำทางวิชาการและปฏิบัติหน้าที่โดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการ

เรียนรู้มันจะต้องอาศัยความร่วมมือของครูแกนนำ และสถาบันการศึกษาชั้นสูงเช่น คณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ทั้งชมรมวิชาชีพ ซึ่งจะช่วยครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เทียน ทองแก้ว (2546) ได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้ว่า ผลงานทางวิชาการ หมายถึง เอกสารหรือหลักฐานที่จัดทำขึ้นจากความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ของผู้จัดทำโดยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจัยและได้นำไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานในหน้าที่จนเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

สรุปได้ว่า การส่งเสริมให้ครูทำผลงานทางวิชาการ คือการส่งเสริมให้ครูพัฒนาโดยใช้ความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ของผู้จัดทำและทำให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

การพัฒนาครูถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่ปรากฏชัดในกระแสปฏิรูปการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ให้ความสำคัญแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังปรากฏในมาตรา 52 ถึง 57 ของพระราชบัญญัติที่ได้กำหนดให้มีการปฏิรูป ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ และเน้นยุทธศาสตร์การพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องในฐานะที่เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ถ่ายทอดจิตสำนึกและค่านิยมที่ดีให้กับเด็ก ครูจึงเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศในอนาคตครูจึงต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนที่จะต้องเรียนรู้การพัฒนาตนเองและการพัฒนาการสอน สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา(2550:9) ได้มีข้อเสนอแนะต่องานด้านการพัฒนาครูในฐานะที่เป็นผู้ดูแลอนาคตของการศึกษาไว้ 5 ประการ

1. การเอาใจจริงเกี่ยวกับมาตรฐานทั้งตัวครูและผู้เรียน
2. การสร้างความพร้อมให้ครู และการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ
3. การมุ่งให้มีครูที่มีคุณสมบัติที่หลากหลายและเน้นครูที่มีคุณภาพในทุกๆ ห้องเรียน
4. การกระตุ้นและให้กำลังใจครูในการจัดการสอนความรู้และทักษะ
5. การสร้างสรรค์โรงเรียนที่มีระบบการจัดการองค์กรเพื่อความสำเร็จของนักเรียนและครู

ดังนั้นในวันนี้ครูจึงมิใช่การแสดงบทบาทในฐานะผู้สอนที่มีความรู้เชิงทฤษฎีเท่านั้น แต่ผู้ที่ครูจำเป็นจะต้องแสดงศักยภาพของตนเอง ในการที่จะเป็นทั้งผู้ที่วางแผน ส่งเสริม และสนับสนุนนักเรียน ซึ่งนั่นหมายถึงครูจะต้องเป็นครูมืออาชีพอย่างแท้จริง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation Appraisal)

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอความหมายของการประเมินผลของการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540:250) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นกิจกรรมทางการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน การกำหนดให้แน่ชัดว่าผู้ปฏิบัติงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2542:11) ได้ให้ความหมายว่าเป็นการประเมินผลการทำงานของบุคคลเพื่อให้ทราบว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โดยมีคุณค่าและประโยชน์ต่อหน่วยงานที่สังกัดมากหรือน้อยกว่าที่ควรจะเป็นอย่างไร

ปริยา วงศ์อนุตรโรจน์ (2544:224) ได้อธิบายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง กิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

ศิริลักษณ์ ทองลิ้ม (2553:36) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานคือการประเมินคุณค่าของบุคลากรในเชิงของผลการปฏิบัติงานและในส่วนที่เป็นโอกาสในการพัฒนาให้ดีขึ้น จำเป็นที่จะต้องทำเป็นระบบกฎเกณฑ์เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

จากความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานดังที่ได้กล่าวมาแล้วสามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการในการตรวจสอบการทำงานหรือการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรว่าสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการพัฒนามากน้อยเพียงใด

2.4 การบริหารจัดการตำแหน่งในอิสลาม

อะหมัด อิบรอฮิม อาบูชิน 1981 ผู้รวบรวม,ฮาเร๊ะ เจ๊ะ โด ผู้แปล(2553,168-169) ได้เสนอการบริหารจัดการตำแหน่งอาจให้คำนิยามได้ว่า เป็นการรวบรวมกระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารบุคคลกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และกำหนดความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ปัจเจกบุคคล รวมทั้งคนส่วนรวมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ กระบวนการและกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นมานับตั้งแต่การบรรจุคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจนกระทั่งเกษียณอายุการทำงาน

ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้วว่า ปรัชญาการบริการสาธารณะตามแนวคิดของอิสลามนั้นยึดถืออามานะฮ์ (ความรับผิดชอบ) ของบุคคลเป็นสำคัญ ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อเป็นผู้นำอิสลามที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาดำรงตำแหน่งของรัฐ ทั้งนี้ เนื่องจากบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งนั้นจะต้องรับผิดชอบในการบริหารสาธารณะ ในเรื่องนี้ท่านเราะซูล ﷺ กล่าวไว้ว่า

" ..))
((" []

“เมื่อใดที่อะมานะฮ์ ได้หมดไป (มนุษย์ไม่ถือปฏิบัติ) จงคอยวันกียามัตเถิด” เหล่าสหายจึงถามว่า “อะมานะฮ์หายไปได้อย่างไรล่ะ” ท่านเราะซูลจึงตอบว่า “เมื่อใดที่ตำแหน่งหน้าที่ตกอยู่กับบุคคลที่ขาดความเชี่ยวชาญในตำแหน่งนั้นๆ เมื่อใดที่สิ่งนี้เกิดขึ้นแล้วก็จงรอคอยวันกียามะฮ์เถิด”

2.4.1 กระบวนการจัดคนเข้าทำงานในอิสลาม

อะหมัด อิบรอฮีม อาบูซัน 1981 ผู้รวบรวม, ฮาเร๊ะ เจ๊ะโด ผู้แปล (2553, 168-179) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดคนเข้าทำงานในอิสลามมีดังนี้

- ความเหมาะสมกับตำแหน่ง

อิสลามกำหนดให้บุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งจะต้องมีทักษะและความสามารถในหน้าที่นั้นๆ ดังพระองค์ทรงตรัสว่า

إِنَّ خَيْرَ مَنْ أَسْتَجَرْتَ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

(26 :)

ความว่า “แท้จริงคนดีที่ท่านควรจะจ้างเขาไว้คือ ผู้ที่แข็งแรง ผู้ที่ซื่อสัตย์”

(อัล-เกาะศ็อศ 28:26)

ความแข็งแรงในที่นี้หมายถึง ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคล ความสามารถนี้จะแตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน อิบน์ คัยมียะฮฺ เห็นว่า “ ความสามารถนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของงานนั้นๆ ความสามารถในทางการทหาร จะต้องมีความกล้าหาญ ความเข้มแข็ง ความชำนาญในการวางกำลังพล ตลอดจนมีความเชี่ยวชาญในการวางยุทธวิธีในการเผชิญหน้ากับข้าศึก เนื่องจากการสงครามนั้นโดยตัวของมันเองก็เป็นกลอุบายอยู่แล้ว ในเรื่องนี้จำเป็นจะต้องอาศัยบุคคลที่รู้เรื่องเกี่ยวกับกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในการทำสงคราม ส่วนความสามารถเกี่ยวกับศาลยุติธรรมย่อมจะต้องอาศัยบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องกฎหมายความยุติธรรม วิทยปัญญา ซึ่งทั้งหลายนั้นจะต้องเกิดจากอัล - กรุอานและอัล- ซุนนะฮฺเป็นหลักสำคัญ ส่วนบุคคลที่จะได้รับการคัดเลือกย่อมจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการดำเนินตามกฎหมายที่ได้กำหนดไว้”

ส่วนอามานะฮฺเป็นเงื่อนไขประการที่สองที่วาญิบจะต้องประกอบด้วยความยำเกรงต่ออัลลอฮฺและปราศจากความโหดร้ายทารุณและความลำเอียง อิสลามได้กำหนดผู้ปกครองแต่งตั้งบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดเข้ามาดำรงตำแหน่งหน้าที่ ดังที่ท่านเราะซูลกล่าวว่า

Prince of Songkhro University
Pattani Campus
))
..((

ความว่า “ ผู้ใดที่แต่งตั้งบุคคลเพื่อนำคนจำนวนสิบคนทั้งๆที่อยู่ในกลุ่มบุคคลดังกล่าวยังมีคนที่มีความเหมาะสมกว่า แต่ไม่ได้แต่งตั้งขึ้นมา แท้จริงแล้วเขาได้บิดพลิ้วต่ออัลลอฮฺ เราะซูลและประชาชาติอิสลามทั้งหมด ”

ด้วยเหตุนี้เองความเหมาะสมของบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานในการจัดคนเข้ามาดำรงตำแหน่ง หากว่าในเวลานั้นยังมีบุคคลที่มีความเหมาะสมที่เหนือกว่า แต่กลับไม่ได้แต่งตั้งบุคคลผู้นั้นเข้ามาดำรงตำแหน่ง สิ่งนี้จึงถือว่ามีขัดแย้งกับหลักการอิสลามอย่างชัดเจน

กฎเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกว่านั้น ในเรื่องนี้ท่านเราะซูลเคยปฏิเสธคำขอของเศาะหาบะฮฺที่ชื่อว่า อับดุล - อิมฟาริยฺ เขาขอให้ท่านเราะซูลแต่งตั้งเขาเป็นข้าหลวง แต่เนื่องจากเขาขาดคุณสมบัติบางประการ ท่านเราะซูลจึงปฏิเสธคำขอนั้นไป เหตุการณ์นี้จึงสามารถนำมาเป็นแบบอย่างในเรื่องการจัดคนให้เข้ามาดำรงตำแหน่งใดๆนั้นจะต้องเป็นบุคคลที่

มีความเหมาะสมและมีความสามารถมากที่สุดสอดคล้องกับภาระหน้าที่ในตำแหน่งที่ได้รับอามะฮุไป

อัล-อับบาส ลูกของท่านเราะฮูต เคยขอให้ท่านเราะฮูตแต่งตั้งเขาเป็นข้าหลวงในแคว้นหนึ่ง ได้มีรายงานว่า ท่านเราะฮูตได้ปฏิเสธคำขอของเขาว่า “ฉันสาบานด้วยพระนามของอัลลอฮุ สำหรับตำแหน่งนี้ฉันจะไม่มอบให้แก่บุคคลที่ขอตำแหน่งอย่างเด็ดขาด” หลังจากที่ท่านเราะฮูตกล่าว ท่านจึงให้คำตักเตือนว่า “ โอ้อับบาส ลูกของฉันจงระมัดระวังในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารการปกครอง แท้จริงแล้วหน้าที่นี้หนักเหลือเกิน..”

อีกเหตุการณ์หนึ่ง ได้มีรายงานว่า ซัยดิงอาอุมร์ ได้ปฏิเสธคำขอของเศาะหาบะฮุ ซึ่งขอให้บุตรชายของเขาชื่อ อัลดุลละาะเพื่อได้รับการแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการ แม้ว่าบุตรชายของเขาเป็นคนที่ได้ชื่อว่าเป็นบุคคลที่มีความถ่อมตนและมีความยุติธรรมก็ตาม ในเรื่องนี้ซัยดิงอาอุมร์ไม่อนุญาตให้บุตรชายของเขานั้นขึ้นมาดำรงตำแหน่งแทนเขา โดยกล่าวว่า “ สำหรับครอบครัวของอุมร์เพียงพอสำหรับอุมร์คนเดียวเท่านั้นที่จะต้องถูกสอบสวน (จากอัลลอฮุ)

จากนโยบายดังกล่าวนี้ ซัยดิงอาอุมร์ได้กำหนดนโยบายขึ้นมาว่า ผู้ใดที่แต่งตั้งบุคคลที่รู้จักมักคุ้นหรือญาติพี่น้องขึ้นมาดำรงตำแหน่งทางราชการแล้วนั้นก็หมายความว่าเขาผู้นั้นได้หลอกลวงอัลลอฮุและรอซูลของพระองค์ และสิ่งที่ได้กล่าวมานั้นเป็นคุณลักษณะของซัยดิงอาอุมร์ ซึ่งเขาจะคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดงามเท่านั้นเข้ามาดำรงตำแหน่งทางราชการ โดยไม่ได้พิจารณาหรือให้ความสำคัญต่อครอบครัวหรือใช้สติปัญญาของคนเพียงคนเดียวในการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งทางราชการ

2.4.2 วิธีพิจารณาความเหมาะสมของบุคคล

ก. การแบ่งงานและกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่

ทุกครั้งที่ซัยดิงอาอุมร์แต่งตั้งข้าหลวงหรือเจ้าหน้าที่ เขาจะทำสัญญาที่ครอบคลุมถึงสถานภาพ ตำแหน่งหน้าที่ ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบ ขณะเดียวกันการแต่งตั้งดังกล่าวยังได้ประทับตราและลงลายมือชื่อของเคาะลีฟะฮุ โดยมีประจักษ์พยานทั้งชาวมุฮาญีรินและชาวอันศอรจำนวนหนึ่ง ก่อนที่ข้าหลวงหรือเจ้าหน้าที่ดังกล่าวจะเดินทางไปประจำเพื่อปฏิบัติหน้าที่ คนจำนวนมากจะรวมตัวกันที่มีสยิดเพื่อร่วมรับฟังการประกาศแต่งตั้งบุคคลดังกล่าว ในพิธีนี้ท่านเคาะลีฟะฮุจะเป็นผู้ที่กล่าวประกาศการแต่งตั้งพร้อมทั้งอ่านคำสั่งต่างๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับรู้ถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งขอบเขตอำนาจหน้าที่ของข้าหลวงหรือตัวแทนของรัฐที่ได้รับการแต่งตั้ง

การปฏิบัติหน้าที่ของซัดดินาอุมัรนับว่าเกิดขึ้นก่อนนักวิชาการสายการบริหารสมัยใหม่เสียอีก ท่านได้ดำเนินงานการแบ่งงานกันทำให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นก้าวแรกในการบรรจุบุคคลเข้าบริหารงานราชการแผ่นดิน

อิบน์ตุย์มียะฮฺ(1978)ได้จำแนกลักษณะการปฏิบัติของซัดดินาอุมัรในหนังสือ อัล-ลียาฮะฮฺ อัล-ชรัอียะฮฺว่า

สิ่งสำคัญในเรื่องนี้คือ การรู้ชัดว่าคนๆ หนึ่งมีความเหมาะสมที่สุดในตำแหน่งนั้นๆ นั่นคือจะต้องรู้ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ในการบริหารของเขา การที่แคว้นหนึ่งๆ มีความดีงามเป็นการแสดงให้เห็นว่าการบริหารที่ดำเนินโดยผู้บริหารแคว้นที่มีประสิทธิภาพ

สิ่งที่กล่าวมานั้นเป็นวิธีการเพื่อจะได้รู้ชัดว่าบุคคลที่เหมาะสมที่สุดนั้นเป็นคนลักษณะอย่างไร ทั้งนี้จะต้องรู้ชัดถึงเป้าหมายการกำหนดขึ้นของตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งจะรวมถึงการเตรียมพร้อมต่างๆ เพื่อจะทำงานในหน้าที่การงานนั้น หลังจากนั้นเองจึงจะมีการกำหนดชัดว่าผู้เป็นบุคคลที่เหมาะสมที่สุดที่จะเข้าดำรงตำแหน่งที่กำหนดขึ้น

พอที่จะสรุปตามแนวคิดของอิสลามได้ว่า แต่ละตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมานั้นจะต้องกำหนดภาระหน้าที่อย่างชัดเจน และขอบเขตของอำนาจมีมากน้อยเพียงใด ก่อนที่จะมีการแต่งตั้งบุคคลเข้ามาดำรงตำแหน่งดังกล่าว

ข. การสัมภาษณ์เพื่อบรรจุบุคคลเข้าทำงาน

การสัมภาษณ์บุคคลเข้าทำงานนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการคัดเลือกบุคคลตามแนวคิดอิสลาม ได้มีรายงานว่าขณะที่ท่านเราะฮูล ﷺ แต่งตั้งท่านมูอฺซ บินญะบัลเป็นผู้พิพากษาแล้ว ท่านเราะฮูลจึงถามว่า

“เจ้าจะใช้อะไรในการตัดสิน”

มูอฺซตอบว่า “ด้วยคัมภีร์ของพระองค์อัลลอฮฺ”

ท่านเราะฮูลถามว่า “หากไม่ปรากฏในคัมภีร์ของอัลลอฮฺ

เขาตอบว่า “ด้วยซุนนะฮฺของท่านเราะฮูล

ท่านเราะฮูลถามว่า “หากไม่ปรากฏในซุนนะฮฺของท่านเราะฮูล”

เขาตอบว่า “ข้าจะอิจญติฮาด และฉันจะไม่เปลี่ยนใจไปจากนั้น”

จากนั้นท่านเราะฮูลจึงกล่าวว่า “มวลการสรรเสริญเป็นสิทธิของอัลลอฮฺที่ได้ทรงประทานทางนำแก่ตัวแทนของเราเราะฮูล ที่นำความโปรดปรานของอัลลอฮฺและเราะฮูลของพระองค์”

นอกจากนั้นแล้ว ตามแนวปฏิบัติของอุมัรเขาจะไม่สั่งการให้ข้าหลวงคนใดไปยังแคว้นหนึ่งแคว้นใด นอกจากท่านจะต้องมีการพบปะและสัมภาษณ์ก่อน เราสามารถมองได้จากเหตุการณ์ครั้งหนึ่ง มีชายที่ชื่อว่า กะอับ บินศุรได้รับการทดสอบบางประการ ซึ่งเหตุการณ์นั้น

เกิดขึ้นเมื่อมีสตรีนางหนึ่งเข้าไปพบกัลป์ท่านเคาะลีฟะฮ์และนำเรื่องเข้าฟ้องร้องเกี่ยวกับสามีของนาง ทันใดนั้นเคาะลีฟะฮ์อุมัยรฺจึงกล่าวต่อกะอับว่า “ท่านจงแก้ไขปัญหาของพวกเขาเถิด”

หลังจากที่กะอับได้ตัดสินปัญหาดังกล่าวตามคำพิจารณาของตนว่าถูกต้องแล้ว ปรากฏว่าวิธีแก้ปัญหานั้นเป็นที่น่าประทับใจของเคาะลีฟะฮ์เป็นอย่างยิ่ง จากนั้นเขาจึงได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกอฎียฺ (ผู้พิพากษา) ประจำเมืองบัสเราะฮ์ทันที ทั้งๆที่ก่อนหน้านี้กะอับเองไม่รู้ว่าตนเองจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้พิพากษา

ค. การคัดเลือกโดยกลุ่มบุคคล

การคัดเลือกบุคคลจะมีขึ้นหลังจากได้มีการสัมภาษณ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว หลังจากนั้นได้กล่าวมาแล้ว เหมือนที่ซัยดิงอุมัยรฺถือปฏิบัติกันออกจากรุ่นแล้วบางกรณี ซัยดิงอุมัยรฺได้มอบอำนาจในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ให้แก่บรรดาเศาะหาบะฮ์ หลังจากพิจารณาชัดว่าคุณสมบัติต่างๆของเจ้าหน้าที่เป็นที่ต้องการตามที่ได้อธิบายแล้วข้างต้น หลังจากนั้นบุคคลจำนวนมากจะเป็นคนกำหนดว่าผู้ใดจะได้รับการคัดเลือกขณะที่เคาะลีฟะฮ์เป็นเพียงผู้ที่ให้ความเห็นชอบเท่านั้น

บางครั้งในการบริหารราชการแผ่นดินจะพบว่าบางตำแหน่งในอิสลามไม่จำเป็นต้องอาศัยการสัมภาษณ์และไม่ได้อยู่บนพื้นฐานการคัดเลือกโดยบุคคลจำนวนมากเช่นในสมัยตอนต้นของอิสลาม ซึ่งในสมัยนั้นจำนวนสมาชิกของรัฐอิสลามมีจำนวนไม่มากนัก แต่เมื่อรัฐอิสลามได้มีการขยายขอบเขตอย่างกว้างขวางมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการคัดเลือกบุคคลอย่างละเอียดถี่ถ้วนยิ่งขึ้น โดยไม่สามารถที่จะเลือกบุคคลโดยอาศัยปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ก็เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจในทางที่ผิดและเลือกบุคคลที่ไม่มีความเหมาะสม คำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษรจากซัยดิงอะลีซึ่งส่งถึง อัล-อฮ์ตาร อัล-นะเคาะอียฺ ข้าหลวงอียิปต์เป็นคำสั่งที่เกี่ยวกับการคัดเลือกข้าราชการ โดยท่านได้ระบุว่า

“จงระมัดระวังในการทำงานของเจ้าหน้าที่ต่างๆ ของเจ้าและการแต่งตั้งพวกเขานั้นจะต้องผ่านการคัดเลือกเสียก่อน จงอย่าได้แต่งตั้งพวกเขานบนพื้นฐานของความรักใคร่หรือความร่ำรวย เพราะคัดเลือกบุคคลโดยอาศัยวิธีนี้จะนำมาซึ่งการบิดเบือนและการหลอกลวง แต่เจ้าจะต้องคัดเลือกจากผู้ที่มีการประสพการณ์และมีความสามารถในการแก้ปัญหา จงให้ความสำคัญแก่ผู้ที่มีความซื่อและหุ (การทำมาค้าดีงาม) และเข้ารับอิสลามเป็นๆคนแรกๆ เนื่องจากพวกเขามีจริยธรรมและมารยาทที่งดงาม ไม่ละโมภในลาภยศและมีความละเอียดถี่ถ้วนในการทำงาน”

หากปรากฏว่ามีบุคคลที่มีคุณสมบัติเท่าเทียมกัน และไม่สามารถรู้ชัดว่าผู้ใดมีความเหมาะสมกว่าแล้ว วิธีที่ดีที่สุดคือ การจับฉลาก ในเรื่องนี้อบนุศัยมียะฮ์กล่าวว่า “หากมีชายสองคนที่มีความสามารถเท่าเทียมกันหรือไม่สามารถที่จะรู้ชัดว่ามีคนเป็นคนที่มีความเหมาะสมกว่าแล้ว ก็จงใช้วิธีจับฉลากจากคนทั้งสอง ดังที่เคยเกิดขึ้นกับสะอิด บินอบีวะเกอส์ที่ได้มีการจับฉลาก

ในวันสงครามเคาะตีชียะฮฺ ขณะที่คนจำนวนมากกำลังขัดแย้งกันในการกำหนดบุคคลที่จะร้องอะซาน”

สิ่งที่กล่าวมานั้นเป็นวิธีในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานกล่าวคือ จะต้องกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งก่อน จากนั้นจึงจะสามารถคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งดังกล่าว การคัดเลือกบุคคลจะต้องอาศัยการสัมภาษณ์ที่ดำเนินการโดยหน่วยงานเฉพาะ หากผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งมีความรู้ความสามารถที่เท่าเทียมกันแล้ว จึงจะใช้วิธีการจับฉลากเพื่อเลือกบุคคล พอจะสรุปได้ว่า วิธีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ต่างๆ ที่ทำอยู่ในปัจจุบันโดยอาศัยการวัดความสามารถ ไหวพริบปฏิภาณและความชำนาญในการทำงานโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์นั้น นับเป็นการละทิ้งวิธีการที่สอดคล้องที่สุดกับวิธีที่ใช้ในสมัยตอนต้นของอิสลาม วิธีนี้เองที่ท่านเราะซูล ﷺ ได้มาใช้ในสมัยการปกครองของท่าน ตลอดจนได้รับการเจริญรอยตามในสมัยของเคาะลีฟะฮฺหลังจากท่าน และวิธีนี้ยังสามารถหลีกเลี่ยงการคัดเลือกบุคคลที่ไม่เหมาะสมอีกด้วย

ง. การทดลองปฏิบัติงาน

ปัจจุบันระเบียบการทดลองปฏิบัติงานมักจะนำมาใช้โดยฝ่ายบุคคลในหลายๆ ประเทศ ตามระเบียบแล้วเจ้าหน้าที่โดยทั่วไปแล้วจะต้องผ่านการทดลองปฏิบัติงานประมาณเดือนจนถึง ปี ภายในระยะเวลาดังกล่าวเจ้าหน้าที่คนนั้นจะต้องแสดงความสามารถของตนในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายไว้ ก่อนที่จะได้รับการบรรจุในตำแหน่งนั้นๆ

แนวทางดังกล่าวคั้งนี้เคยได้รับการปฏิบัติมาในสมัยการปกครองของคุละฟาอูรรอชิดีน ได้มีรายงานเล่าว่าชัยคินาอุมัร อัล-คือดฎ็อบเคยพูดกับเจ้าหน้าที่คนหนึ่งว่า

การแต่งตั้งนี้นับว่าเป็นการทดลองทำงานของเจ้า หากข้าเห็นเจ้ามีความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นอย่างดีและสมบูรณ์แล้ว ข้าก็จะเห็นชอบในตำแหน่งของเจ้าและหากเจ้าล้มเหลวในการแสดงความรู้ความสามารถแล้ว ข้าก็จะยกเลิกการทำงานของเจ้าไป

จ. การรับรองบุคคล

เจ้าหน้าที่ทุกคนที่ได้ผ่านการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานทุกคนจะได้รับหนังสือวามีเคาะฮฺ (หนังสือการแต่งตั้ง) ซึ่งจะประกอบด้วยคำสั่งการแต่งตั้ง ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และหน้าที่ความรับผิดชอบหนังสือแต่งตั้งดังกล่าวจะมีการประทับตราของอานเคาะลีฟะฮฺ และหนังสือแต่งตั้งฉบับนี้ถือว่าใช้ไม่ได้ เว้นแต่จะต้องนำมาประกาศในมัสยิดเพื่อให้สาธารณชนจะได้รู้จักบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง ตลอดจนรับรู้ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของเขา ในขณะที่เดียวกันบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกนั้นจะต้องทำบัญชีทรัพย์สินที่ตนมีทั้งหมด ปัจจุบันที่เรียกว่าการชี้แจงบัญชีทรัพย์สินของบุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งต่าง ๆ รูปแบบการดำเนินงานลักษณะนี้ได้นำมาใช้ตั้งแต่สมัยการปกครองของชัยคินาอุมัร ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดความสะดวกให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

ในการพิจารณาทรัพย์สินของเจ้าหน้าที่ว่าบุคคลดังกล่าวมีทรัพย์สินที่เพิ่มอย่างผิดปกติตลอดระยะเวลาที่เข้ารับราชการเหตุการณ์ลักษณะนี้เคยเกิดขึ้นในสมัยชัยดินาอุมร์ ซึ่งต่อมาบุคคลดังกล่าวถูกถอดถอนออกจากตำแหน่งหลังจากพิจารณาพบว่ามีการใช้อำนาจในทางที่ผิดและสะสมทรัพย์สินเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

จากการบริหารจัดการตำแหน่งในอิสลามดังที่ได้กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารจัดการตำแหน่งในอิสลาม ซึ่งเป็นกระบวนการการบริหารบุคคลกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และกำหนดความพึงพอใจในการทำงานให้แก่ปัจเจกบุคคลโดยวิธีพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลรวมทั้งคนส่วนรวมเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ กระบวนการและกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นมานับตั้งแต่การบรรจุคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จนกระทั่งเกษียณอายุการทำงาน

2.4.3 แนวทางการเลือกสรรบุคลากรของท่านเราะซูล ﷺ

แนวทางการเลือกสรรบุคลากรของท่านเราะซูล ﷺ จะอยู่บนหลักดังนี้

1. การพอเพียง
2. ความสามารถ
3. ความรู้
4. ศาสนา

การให้คำปรึกษาในด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะสิ่งที่เกี่ยวข้องกับมุสลิมนั้น การกลับไปมองการบริหารจัดการในประวัติศาสตร์อิสลามย่อมมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะนอกจากเราจะได้รับบทเรียนจากอดีตเรายังจะได้เรียนรู้จากเหตุการณ์และศึกษาหลักชาริอะฮ์อิสลามที่ได้บัญญัติเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานซึ่งก็รวมแนวทางการเลือกสรรบุคลากรด้วย ดังนั้น การเรียนรู้จากประวัติศาสตร์จึงนับเป็นแนวทางหนึ่งในการเรียนรู้บทบัญญัติอิสลามเกี่ยวกับการจัดการและยังช่วยพัฒนาการบริหารจัดการในอนาคตอีกด้วย

ดังที่ได้ปรากฏตามหน้าประวัติศาสตร์อิสลาม ท่านเราะซูล ﷺ เมื่อท่านต้องพิจารณางานหนึ่งๆ ท่านจะยึดหลักการ ความพอเพียง, และจะพิจารณาลักษณะงานซึ่งก็จะต้องสรรหาบุคลากรให้เหมาะกับลักษณะงานนั้นๆ โดยที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องพร้อมด้วยความสามารถ, ความรู้, และยึดมั่นในศาสนา โดยไม่คำนึงถึงความเป็นเครือญาติหรือมิตรสหาย ซึ่งจะเห็นได้ชัดหากเราสังเกตจากบรรดาผู้ปฏิบัติงานในสายการดำเนินงานของจักรวรรดิอิสลามในสมัยของท่าน

และเมื่อท่านอุบัยกร ได้ขึ้นเป็นคอลีฟะฮ์ท่านแรก ท่านก็ได้เจริญรอยตามท่านเราะซูล ﷺ ท่านจะเป็นผู้แต่งตั้งผู้ว่าการเมืองและผู้ปฏิบัติงานด้วยตัวของท่านเอง และให้ผู้ที่

การเมืองเหล่านั้นเป็นคนเลือกผู้พิพากษาประจำเมือง ต่อมาเมื่ออิรักและซามได้ตกอยู่ใต้อาณัติของอาณาจักรอิสลามท่านได้ส่งผ่านอำนาจเหล่านั้นไปยังผู้ว่าการเมืองต่อไป

ต่อมาเมื่อท่านอุมร์ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคอลีฟะฮคนที่สอง ท่านก็ยังยึดมั่นในแนวทางของท่านเราะซูล ﷺ และแนวทางของท่านอาบูบาคร์ ท่านได้ลงไปดูแลในเรื่องการแต่งตั้งคนที่เข้ามาทำงาน และยังเข้าไปดูและเรื่องการบริหารประชาชนด้วยตัวของท่านเองด้วย ผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่ท่านเลือกจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ, สุขภาพดี, มีความอดทน, และซื่อสัตย์ มีหน้าที่ยังมีรายงานอีกว่า ท่านเข้มงวดกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนและจะไม่รื้อเข้าที่จะถอดถอนออกจากตำแหน่งหากปรากฏว่ามีการร้องเรียน ดังที่ท่านได้ถอดถอนซอฮาบะฮะฮหลาย ๆ คนเช่น ซาอ์ด บิน อาบีวากอซ, ชัรฮาบิล บิน ฮาซานะฮ, คอลิด บิน อัล วาลิด, อัมร บิน อาซ, อาบี มุซา อัล อัซฮารี (ขอความโปรดปรานจากพระองค์มีแก่ท่านทุกคน)

เมื่อคอลีฟะฮอุสมาน บิน อัฟฟาน ได้ขึ้นเป็นคอลีฟะฮคนที่สาม ท่านก็ได้ยึดแนวทางท่านเราะซูลและคอลีฟะฮทั้งสองท่านก่อนหน้าในการดำเนินงาน แต่ด้วยในขณะนั้นอาณาจักรอิสลามได้แผ่ขยายอีกทั้งท่านอุสมานเองก็แก่ชราท่านจึงได้มอบอำนาจการตัดสินใจให้เครือญาติบางคนที่ท่านคิดว่าดีพอ

ส่วนท่านคอลีฟะฮคนที่สี่ อาลี บิน อาบี ตอลีบ คอลีฟะฮท่านนี้จะเข้มงวดในการเจริญรอยตามแนวทางของท่านเราะซูลและคอลีฟะฮก่อนหน้าเป็นอย่างมาก ดังนั้นเมื่อท่านอุสมานได้ลงจากตำแหน่งคอลีฟะฮ อาลีจึงลงมือเลือกผู้ปฏิบัติงานด้วยตัวท่านเอง โดยไม่มอบอำนาจนี้ให้เครือญาติ

จากแนวทางการเลือกสรรบุคลากรของท่านเราะซูล ﷺ สามารถสรุปได้ว่า แนวทางการเลือกสรรบุคลากรของท่านเราะซูล ﷺ ท่านจะยึดหลักการ ความพอเพียง และจะพิจารณาลักษณะงานซึ่งก็จะต้องสรรหาบุคลากรให้เหมาะกับลักษณะงาน มีความรู้ ความสามารถ และยึดมั่นในศาสนา โดยไม่คำนึงถึงความเป็นเครือญาติหรือมิตรสหาย ซึ่งคอลีฟะฮที่ได้รับการแต่งตั้งหลังจากท่านเราะซูล ﷺ ท่านก็ได้เจริญรอยตามท่านเราะซูล ﷺ

2.4.4 หลักการกำหนดค่าจ้างในอิสลาม

อะหมัด อิบรอฮิม อาบูซัน 1981 ผู้รวบรวม,ฮาเร๊ะ เจ๊ะโค ผู้แปล (2553:180-189) ได้กล่าวว่า ในสมัยการปกครองของท่านเราะซูล ﷺท่านเป็นผู้ที่กำหนดอัตราค่าจ้างของแรงงานด้วยตนเองโดยยึดลักษณะงานของแต่ละคนเป็นหลักข้าหลวงผู้หนึ่งมีชื่อว่าฆิยาบ บินอะซาดได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในนครมักกะฮโดยได้รับค่าตอบแทนเป็นรายวันๆละหนึ่งดิรฮัม เหตุการณ์นี้นับว่าเป็นครั้งแรกที่มีการกำหนดค่าจ้างในอิสลาม

ก. การกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ

การกำหนดอัตราเงินเดือนเบื้องต้นสำหรับผู้ปฏิบัติงานนั้น ท่านเราะซูล ﷺ ได้กำหนดมาก่อนแล้ว ซึ่งถือว่าเป็นชุนนะฮฺของท่านเราะซูล ﷺ ดังท่านได้กล่าวว่า

“ผู้ใดที่จ้างบุคคลทำงาน ก็จงระบุอัตราค่าตอบแทนที่จะให้แก่เขา”

ด้วยการจ้างค่าตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานล่วงหน้านั้น จะทำให้บุคคลดังกล่าวทำงานอย่างจริงจังและเต็มความสามารถและจะนำมาซึ่งความสบายใจ ด้วยวิธีนี้ยังจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างซื่อสัตย์ จนทำให้ทุกสิ่งทีนายจ้างคาดหวังสามารถบรรลุผลได้อย่างรวดเร็ว

ท่านเราะซูล ﷺ ได้ส่งเสริมให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างแก่ลูกจ้างทันทีหลังจากเขาทำงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ดังที่ท่านเราะซูลกล่าวว่า

“จงจ่ายค่าจ้างแก่คนงานทันที ก่อนที่เหงื่อของเขาจะแห้งไป”

ด้วยเหตุนี้จึงเป็นการขจัดความหวาดระแวงต่อนายจ้าง ซึ่งอาจจะทำให้มีการกล่าวหาว่านายจ้างไม่จ่ายค่าจ้างแก่ตน อย่างไรก็ตาม นายจ้างสามารถที่จะกำหนดระยะเวลาในการจ่ายค่าจ้าง โดยอาศัยการตกลงร่วมกันระหว่างทั้งสองฝ่าย อาจจะจ่ายค่าจ้างเป็นสัปดาห์ละครั้งหรือเดือนละครั้งก็ได้ ค่าจ้างเงินเดือนไม่จำเป็นจะต้องเป็นเงินตราเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่อนุญาตให้จ่ายในรูปสิ่งของหรืออาจจะทั้งเงินหรือสิ่งของก็ได้ มีรายงานมาว่า อุมรฺอิบินู ค็อตฏอบได้จ่ายค่าจ้างให้แก่อาญา บินฆะนะนาม ข้าหลวงประจำเมืองฮิมส์วันละจำนวน 1 ดินาร์ และจำนวน 1 ตัว และข้าวสาลีอีก จำนวน 1 ลิตร

ข. หลักการกำหนดอัตราค่าจ้าง

1. โดยหลักการแล้วค่าจ้างนั้นจะต้องพิจารณาบนพื้นฐานของปริมาณงานที่ทำ ซึ่งเป็นรูปแบบที่ถือปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน หลักการนี้ยึดจากโองการอัลกุรอาน ดังพระองค์ตรัส

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَجْرَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

(19 :) 

ความว่า “และสำหรับทุกกลุ่มย่อมมีลำดับชั้นตามที่พวกเขาได้กระทำไว้ และพระองค์จะทรงตอบแทนพวกเขาอย่างครบถ้วนตามผลงานของพวกเขา โดยที่พวกเขาจะไม่ถูกอธรรม”

(อัล-อะหฺกัฟ 46 : 19)

โองการดังกล่าวได้ระบุว่า ค่าจ้างบางส่วนจะต้องจ่ายไปมากกว่าที่ได้จ่ายให้แก่คนงานอื่น ทั้งนี้โดยยึดภาระงานหรือขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบ

1.1 จำนวนสมาชิกครอบครัวของคนงาน สิ่งนี้นำมาพิจารณาในการจ่ายค่าจ้างด้วย ผู้ที่มีครอบครัวแล้วจะได้รับจำนวนสองเท่ามากกว่าผู้ที่ยังเป็นโสด กฎเกณฑ์นี้กำหนดขึ้นเพื่อช่วยเหลือและแบ่งเบาภาระของหัวหน้าครอบครัว ขณะเดียวกันยังเป็นการหลีกเลี่ยงการใช้ทรัพย์สินสาธารณะเพื่อประโยชน์ส่วนตัว ดังที่ท่านเราะซูล ﷺ กล่าวว่า

“ผู้ใดที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นข้าหลวง ทั้งๆ ที่เขายังไม่มีที่อยู่อาศัย จงเตรียมที่อยู่อาศัยให้แก่เขา หากเขายังไม่ได้แต่งงาน ก็จงหาคู่ครองให้แก่เขา และหากเขาไม่มีพาหนะก็จงจัดเตรียมพาหนะให้แก่เขา”

1.2 หลักการที่สองที่เข้ามามีส่วนในการกำหนดอัตราค่าจ้างคือ ค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งหลักการข้อนี้เคยถือปฏิบัติในสมัยการปกครองของซัยดีนาอุมัร

สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าเมื่อใดที่ค่าครองชีพของรัฐอิสลามเพิ่มสูงขึ้นแล้วรัฐจะต้องมีความรับผิดชอบในการปรับอัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่ให้สูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นหลักประกันในการดำเนินชีวิตของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ได้มีรายงานที่ ชัยดีนาอุมัรมีความแสวงหาที่จะให้ค่าจ้างแก่เจ้าหน้าที่ของเขา แม้ว่าพวกเขาไม่ค่อยมีความจำเป็นมากนัก อาจเป็นไปได้มีคุณลักษณะเช่นนี้ได้รับการสืบทอดจากท่านเราะซูล ﷺ มีรายงานที่ अबดุลเลาะ อิบนุอุมัร อัล - สาอะดียะ เป็นข้าหลวงคนหนึ่งในสมัยการปกครองของอุมัร อัล- ก้อตฎ็อบที่ไม่ต้องการค่าจ้างจากท่านอุมัร

อุมัร “ เจ้าปฏิบัติงานเพื่อคุณและประชาชนมุสลิมจริงหรือ ? แต่เจ้าปฏิเสธค่าตอบแทนเมื่อฉันให้

अबดุลเลาะ ไซ

อุมัร “ ทำไมเจ้าจึงเป็นอย่างนี้ แล้วเจ้าต้องการอะไรล่ะ?”

अबดุลเลาะ “ที่จริงแล้วฉันเองมีม้าจำนวนหลายตัว และมีทาสีจำนวนหลายคนแล้ว ฉันรู้สึกว่าการที่ฉันเพียงพอสำหรับตัวฉันแล้ว ฉันต้องการให้ค่าจ้างของฉันให้เป็นทานแก่ชาวมุสลิมทุกคน”

อุมร์ “เจ้าอย่าได้ทำเช่นนี้ แท้จริงแล้วฉันเคยทำอย่างที่เจ้าทำนี้ในสมัยที่ท่านเราะซูลยังมีชีวิตอยู่ ซึ่งตอนนั้นฉันได้รับรางวัลจากท่านเราะซูล ﷺ แต่ฉันปฏิเสธที่จะรับมันไว้โดยฉันกล่าวว่า “จงให้รางวัลนี้แก่ผู้ที่มีความจำเป็นมากกว่า” ทันใดที่ท่านเราะซูลจึงตอบว่า “เจ้าเอาไปก่อนและจงเพิ่ม (จำนวนรางวัล) จากนั้นจึงจะมอบให้แก่คนยากจนส่วนเพิ่มใด ๆ จากรางวัลที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหาแล้ว จงหลีกเลี่ยงเสีย”

ปรัชญาอิสลามที่ได้ถือปฏิบัติโดยคุละฟาอูรรอชิดีน หลังจากท่านเราะซูลนั้นคือการจ่ายค่าจ้างที่เพียงพอกับที่เพียงพอกับหน้าที่การงานที่ทำ อุมร์อุบัยนุ คือตฤฏี้อบส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของเขาดำเนินชีวิตให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ไม่ตระหนี่จู้เหนียวและไม่โลภมาก ซัยดินอะลียุลินอบีฎิลิบได้เคยพูดคุยกับข้าหลวงของเขาให้มีความยุติธรรมในการจ่ายค่าจ้างแก่เจ้าหน้าที่ เขาเคยส่งสาส์นที่เป็นทางการไปยังอัล-อฮ์ซารุ อัล-นะฮ์บัย ซึ่งขณะนั้นเป็นข้าหลวงในอียิปต์ว่า...จงให้ค่าจ้างแก่พวกเขาเหมาะสมกับการงานที่พวกเขาทำเพราะมันเป็นพลังแก่พวกเขาในการปรับปรุงแก้ไขตนเอง ตลอดจนเป็นการหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจหน้าที่ในทางที่ไม่ถูกต้อง...

ค. หลักประกันทางสังคม

สิ่งนี้นับว่ามีความจำเป็นจะต้องอธิบายให้ชัดเจน เนื่องจากหลักประกันทางสังคมมีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิดกับค่าจ้างและรายได้ของบุคคล คนงานทุกคนจะต้องได้รับค่าตอบแทนอย่างคุ้มค่ากับภาระหน้าที่หรือความรับผิดชอบของตน เมื่อใดที่คนงานดังกล่าวต้องใช้หรือไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้แล้ว เมื่อนั้นเองรัฐอิสลามจะต้องเข้ามารับผิดชอบในการดูแลเขาและผู้อยู่ในความรับผิดชอบของเขา หากคนงานดังกล่าวเสียชีวิตไป ดังนั้นผู้ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของเขาจะต้องได้รับการเลี้ยงดูจากรัฐทันที รัฐจะต้องเป็นผู้ที่กำหนดอัตราค่าเลี้ยงดูที่จะให้แก่ครอบครัวผู้ตายโดยพิจารณาตามความเหมาะสม โดยจะดูแลตลอดไปจนกว่าบุคคลดังกล่าวจะสามารถยืนหยัดด้วยตัวเองได้

ท่านเราะซูล ﷺ เคยกล่าวว่า

“ ผู้ใดที่เสียชีวิตโดยที่เขาได้ทอดทิ้งทรัพย์สมบัติ ดังนั้น ทรัพย์สมบัติดังกล่าวตกเป็นของเขา และผู้ใดที่ทอดทิ้งญาติพี่น้องหรือครอบครัวที่อ่อนแอ ดังนั้นจงมาหาฉัน แล้วฉันจะเป็นเคยจัดการให้ ”

จากหลักฐานข้างต้นนั้น จะเห็นได้ชัดว่ารัฐจะต้องรับผิดชอบในการให้หลักประกันในการดำเนินชีวิตของประชาชนด้วย

ง. สร้างขวัญและกำลังใจ และการอบรม

อิสลามได้กำหนดให้ความรู้เป็นจุดเริ่มต้นเพื่อให้ได้มาซึ่งความสามารถต่างๆ ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของสติปัญญาหรือพลังทางร่างกาย ดังคำดำรัสของอัลลอฮ์

(114 :) ﴿ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا ۝ ﴾

ความว่า “จงกล่าวเถิด โอ้อัลลอฮ์พระองค์ผู้เป็นเจ้าของข้า จงเพิ่มพูนความรู้แก่ฉันเถิด”

(กุรอาน 20 : 114)

การเรียกร้องให้มีการศึกษาค้นคว้าในระดับปัจเจกชนมุสลิมมีเป้าหมายเพื่อให้ความรู้ที่มีความสมบูรณ์ในทุกสาขาวิชา ไม่ว่าจะเป็นวิชาการทางโลกหรือทางธรรม กระทั่งความรู้จะนำพามนุษย์ให้รู้จักพระเจ้าและศาสนทูตของพระองค์ จนทำให้เขาสามารถสนองความรับผิดชอบในโลกนี้ด้วยความรู้ที่เขาได้ศึกษาเรียนรู้มา

การแต่งตั้งบุคคลในการทำหน้าที่ในหลากหลายตำแหน่งนั้นถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของความรู้ ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติตามหน้าที่ซึ่งอิสลามได้สรรเสริญยกย่องไว้ และท่านเราะซูล ﷺ ก็ได้ชี้แนวทาง ดังคำพูดของท่านว่า

))

..((

ความว่า “ ไม่มีอาหารที่ดีที่สุดที่เขาได้กินไป เว้นแต่เขาได้พยายามด้วยมือของตนเอง แท้จริงนบีดาอูด (อะลัยฮิสสลาม) รับประทานอาหารด้วยน้ำมือของตนเอง ”

อิสลามได้ให้ความสำคัญอย่างมากในเรื่องการฝึกฝนและการอบรมทั้งนี้เพื่อยกระดับหน้าที่การงานของผู้ปฏิบัติงาน ท่านเราะซูล ﷺ ได้ให้ความสำคัญในการฝึกฝนบุคคลที่ท่านได้แต่งตั้งเพื่อทำหน้าที่ในการบริหารกิจการของประชาชาติมุสลิม โดยการบอกแนวทางและการให้คำแนะนำ

รายงานจากซัยดีนาอะลีบอกกล่าวว่า ท่านเราะซูล ﷺ ได้สั่งให้ฉันเป็นผู้พิพากษาในเยเมน ฉันจึงกล่าวว่า โอ้ท่านเราะซูล ﷺ ท่านได้สั่งให้ฉันเป็นผู้พิพากษาทั้งๆที่ฉันยังขาดความรู้ในเรื่องการพิพากษา ท่านเราะซูลจึงตอบว่า อัลลอฮ์จะประทานทางนำให้เจ้า ทำให้การพูดจาของเจ้าลื่นไหล จนกระทั่งเมื่อบุคคลสองคนที่วิวาทได้มาหาเจ้า เจ้าจะไม่ลงโทษฝ่ายหลัง เว้นเสียแต่เจ้ารับคำอธิบายจากเขา เหมือนที่เจ้าได้ฟังคำอธิบายจากฝ่ายแรก วิธีนั้นเป็นวิธีที่ถูกต้องกว่าที่เจ้าจะทำการตัดสิน อะลีจึงกล่าวว่า ฉันไม่เคยมีความสับสนหลังจากได้รับการฝึกฝนและการอบรมที่สมบูรณ์

ซัยดีนาอุมัรมักจะหาโอกาสพบปะกับเจ้าหน้าที่ของเขาและประชาชาติในเทศกาลประกอบพิธีฮัจญ์ การพบปะครั้งใหญ่ในเทศกาลฮัจญ์ถือว่าเป็นโอกาสสำคัญแก่ข้าหลวงต่างๆ และเจ้าหน้าที่ของรัฐในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารรัฐและการแก้ไขปัญหามาในแคว้นต่างๆ ในขณะที่ซัยดีนาอุมัรไม่ลืมที่จะส่งสาส์นคำสั่งแก่เจ้าหน้าที่และข้าหลวงของเขา ตลอดจนให้การตักเตือนเพื่อให้พวกเขาปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และมีนิสัยใจคอที่อ่อนโยนต่อประชาชน มีสาส์นฉบับหนึ่งที่เขียนถึงอุมูมา อัล-อัซฮารีเย ซึ่งเป็นข้าหลวงประจำอิรักสาส์นฉบับนี้ถือเป็นแนวทางสำคัญในการตัดสินคดี นอกจากนั้นยังมีสาส์นจากอะลี บินอับดุลิบ มาถึงข้าอัล-อัซฮารีเย อันนะเคาะอียะฮ์ข้าหลวงประจำอียิปต์ ถือว่าเป็นแนวทางการบริหารที่ครอบคลุมถึงหลักความเป็นผู้นำการบริหาร ทฤษฎีต่างๆ รวมถึงกฎเกณฑ์ในการบริหารเนื้อหาที่อยู่ในสาส์นฉบับนั้น โดยได้ตักเตือนให้เจ้าหน้าที่ของเขามีความอ่อนโยน รักใคร่ต่อประชาชน ปราศจากความหยิ่งโส ถือประโยชน์ส่วนรวม และยึดถือมิตที่ประชุม ในเรื่องการแต่งตั้งบุคคลจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมและมีความรับผิดชอบต่อเจ้าหน้าที่ระดับล่าง จะต้องอยู่เคียงข้างประชาชนตลอดเวลา โดยปราศจากเงื่อนงำที่มากีดกันระหว่างเขากับประชาชน

2.4.5 มนุษยสัมพันธ์ในอิสลาม

อะหมัด อิบรอฮิม อาบูซัน 1981 ผู้รวบรวม, ฮาเร๊ะ เจ๊ะโค ผู้แปล (2553:190-191) มนุษยสัมพันธ์ในองค์กรเริ่มได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นหลังจากพบว่าสิ่งนี้มีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน และสามารถลดภาวะความไม่ปลอดภัยในการทำงานของคนงาน สิ่งสำคัญของคนงานคือ การทำงานในองค์กรเขารู้สึกปลอดภัย ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้การมีส่วนร่วมเกี่ยวกับงานทำอยู่นั้นมีความลึกซึ้งมากขึ้น คนงานจะมีความพยายามเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้วางไว้ ขณะเดียวกันเขารู้สึกว่าผู้ที่รับผิดชอบยอมรับในความมุ่งมั่นและสนับสนุนเขาให้ได้รับการปรับตำแหน่ง และเขารู้สึกสถานะของเขามีความมั่นคงและมีหลักประกัน

แนวคิดในการจัดการอิสลามถือว่ามนุษย์เป็นมัลลูค(สรรพสิ่งที่ถูกสร้าง โดยอัลลอฮ์) ที่ควรแก่การให้เกียรติ มีฐานะและความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกัน ไม่ว่าเขาจะทำงานใน ตำแหน่งสูงหรือตำแหน่งทั่วไปก็ตาม ด้วยเหตุนี้อิสลามจึงเชิญชวนคนทุกคนสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังอัลลอฮ์ตรัสว่า

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ
وَالْعَدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

ความว่า “ และพวกเจ้าจงช่วยเหลือกันในเรื่องที่เป็นคุณธรรม และความยำเกรง และจงอย่าช่วยกันในเรื่องที่เป็นบาป และเป็น ศัตรูกัน ”

(อัลมาอิดะฮ์ 5 :2)

(Ibn Kathir 1999:3/12-13) อธิบายว่า อัลลอฮ์ ﷻ สั่งใช้ให้บรรดามุสลิมช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันในเรื่องที่เป็นคุณประโยชน์ นั่นคือการทำความดี และการละทิ้งความชั่วร้ายนั้น คือการ ตักวา (เกรงกลัวต่ออัลลอฮ์) และห้ามไม่ให้ช่วยเหลือในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ส่วน Ibn Jarir (อ้างถึงใน Ibn Kathir, 1999 : 3/12-13) กล่าวว่า คำว่า " " (สิ่งที่เป็นบาป) คือ การละทิ้งการกระทำในสิ่งที่ อัลลอฮ์ﷻสั่งใช้ และคำว่า " " (ศัตรู) คือ การละเมิดขอบเขตสิ่งที่อัลลอฮ์ﷻกำหนดเกี่ยวกับ ศาสนา และ อิมามนะวะวีฮ์ (2537 :24) อธิบายว่า “คำว่าความดี หมายถึงสิ่งที่ศาสนาว่าดี และที่ตรง ข้ามกับความดีก็คือความชั่ว ผู้ใดก็ตามถ้าหากเขาแนะนำผู้อื่นให้กระทำความดีไม่ว่าจะด้วยวาจา หรือการกระทำก็ตาม ผู้นั้นจะได้รับผลตอบแทนเหมือนกับผู้กระทำความดีด้วยเช่นเดียวกัน เท่ากับ เป็นการส่งเสริมให้มุสลิมทุกคนช่วยกันแนะนำเกี่ยวกับเรื่องความดีอยู่เสมอ ดังนั้นถ้าหากผู้ใดเห็น สิ่งที่จะอำนวยประโยชน์ต่อพี่น้องมุสลิมแล้ว เขาควรที่จะเปิดเผยสิ่งนั้นๆให้ได้ทราบโดยทั่วกัน”

และพระองค์ตรัสว่า

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ
بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ﴿٧١﴾

(71 :)

ความว่า “และบรรดามุมีนชายและบรรดามุมีนหญิงนั้น
บางส่วนของพวกเข้าต่างเป็นผู้ช่วยเหลืออีกบางส่วน ซึ่งพวก
เขาจะใช้ให้ปฏิบัติในสิ่งที่ชอบและห้ามปรามในสิ่งที่ไม่ชอบ”

(อัตเตาบะฮ์ 9 : 71)

ท่านเราะซูล ﷺ กล่าวว่า

.(())

ความว่า “ มุสลิมย่อมเป็นพี่น้องของมุสลิมอีกคนหนึ่ง ไม่
สามารถนำธรรมและไม่สามารถละเลยได้ ”

ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์

อะหมัด อิบรอฮิม อาบูซัน 1981 ผู้รวบรวม, ฮาเร๊ะ เจ๊ะ โค ผู้แปล (2553:192-198)

ได้ให้ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์

1. ความรู้สึกปลอดภัยและมีหลักประกัน

บุคลากรใหม่มักจะประสบปัญหาในเรื่องความรู้สึกปลอดภัย มีความรู้สึกกังวล
ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากยังขาดประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน บางครั้งถูกเขี่ย
หยันจากเพื่อนร่วมงาน จำเป็นจะต้องอาศัยความเอาใจใส่และความร่วมมือโดยตรงจากหัวหน้า
หน่วยงาน การเอาใจใส่ที่ดีสอดคล้องกับคำรัสของอัลลอฮ์ ﷻ

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ

(125 :)

ความว่า “จงเรียกร้องสู่แนวทางแห่งพระเจ้าของสุเจ้าโดยสุภูมิ
และการตักเตือนที่ดี”

(อัน-นะหุล 16 : 125)

وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا
 (34 :) الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ ﴿٤١﴾

ความว่า “ และความดีและความชั่วนั้นหาเท่าเทียมกันไม่ เจ้า
 จงขับไล่(ความชั่ว)ด้วยสิ่งที่ดีกว่า แล้วเมื่อนั้นผู้ที่ระหว่างเจ้า
 กับระหว่างเข้าเคยเป็นอริกันก็จะกลับกลายเป็นเยี่ยงมิตรที่สนิท
 กัน ”

(อัล-ฟุสสิลัต 41 : 34)

ท่านเราะซูล ﷺ ได้กล่าว “ ผู้ใดที่ไม่รักใคร่มนุษย์ด้วยกันอัลลอฮ์ก็ไม่ทรงรักใคร่
 เขาเช่นกัน ”

ท่านเราะซูล ﷺ มักจะส่งเสริมให้ประชาชาติของท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและ
 กันและกระชับความสัมพันธ์ระหว่างกันให้แน่นแฟ้น ดังคำพูดของท่าน

“ หากคนหนึ่งจากพวกเจ้าเป็นเพื่อนกันหวังเพื่อให้บรรลุ
 วัตถุประสงค์ของเพื่อนเขาแล้ว มันเป็นสิ่งที่ดีกว่าหารพำนัก
 (อิติกาฟ) ในมัสยิดของฉันนานสองเดือนเสียอีก ”

ท่านยังกล่าวอีกว่า

“แท้จริงแล้วอัลลอฮ์ได้กำหนดระหว่างบ่าวของพระองค์คน
 จำนวนหนึ่งที่ได้พยายามสนองความประสงค์ของคนอื่นพวก
 เขารักในความดีงาม และความดีงามก็จะเข้ากับพวกเขา พวก
 เขาเป็นคนที่ปลอดภัยจากไฟนรกในวันกิยามะฮ์”

อัล-กุรอานได้วางระบบความสัมพันธ์ระหว่างประชาชาติอิสลามด้วยกัน เชิญ
 ชวนพวกเขาได้ดำเนินชีวิตอย่างไร้เกียรติซึ่งกันและกันขณะเดียวกันพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่
 ถูกเหยียดหยามผู้อื่น ดังคำรัสของอัลลอฮ์ ﷻ

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا يَسْخَرُونَ قَوْمًا مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا
 خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّن نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا
 تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِاللِّقَابِ بئْسَ ءَالِئِمُّمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ
 ءِذْيَمِينٍ ۚ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴿١١﴾

(11 :)

ความว่า “ ไอ้ศรัทธาชนทั้งหลาย ! ชนกลุ่มหนึ่งอย่าได้เยาะเย้ย
 ชนอีกกลุ่มหนึ่ง บางที่ชนกลุ่มที่ถูกเยาะเย้ยนั้นจะดีกว่าชนกลุ่มที่
 เยาะเย้ย และพวกสตรีกลุ่มหนึ่งอย่าได้เยาะเย้ยจะดีกว่ากลุ่มที่
 เยาะเย้ย และพวกเจ้าอย่าได้ตำหนิตัวของพวกเจ้าเอง และ
 อย่าได้เรียกกันด้วยฉายาที่ไม่ชอบ ช่างเลวทรามจริง ๆ ที่
 บรรดาผู้ศรัทธาที่จะเรียกกันว่าเป็นผู้ฝ่าฝืน ภายหลังจากที่ได้มี
 การศรัทธากันแล้ว และผู้ใดสำนักผิด ชนเหล่านั้นคือบรรดาผู้
 อธรรม ”

(อัลหุญรูด49: 11)

อัลลอฮฺ ﷻ ได้ตรัส

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي ٱلْأَرْضِ
 مُفْسِدِينَ ﴿٨٥﴾

(85 :)

ความว่า “ อย่าให้บกพร่องแก่มนุษย์ซึ่งสิ่งต่างของพวกเขา
 และอย่าก่อความในแผ่นดินโดยเป็นผู้บ่อนทำลาย ”

(สุด11 : 85)

อัลลอฮฺได้เชิญชวนมวลมนุษย์ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันโดยพระองค์ได้
 ให้ผลตอบแทนที่งดงามไม่ว่าเขาจะอยู่ ณ สถานที่ใดก็ตามดังคำดำรัสของพระองค์

أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا
 ثَابِتٌ وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ﴿٢٤﴾ تُؤْتِي أُكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا
 وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ﴿٢٥﴾
 وَمِثْلُ كَلِمَةٍ خَبِيثَةٍ كَشَجَرَةٍ خَبِيثَةٍ اجْتُثَّتْ مِنْ فَوْقِ الْأَرْضِ مَا
 لَهَا مِنْ قَرَارٍ ﴿٢٦﴾ (24-26 :)

ความว่า “ เจ้ามิเห็นดอกหรือว่า อัลลอฮฺ ﷻ ทรงยกอุทาหรณ์ไว้
 ว่า อุปมาคำพูดที่ดีดังต้นไม้ที่ดี รากของมันฝังแน่นลึกมั่งคั่ง
 และกิ่งก้านของมันชูขึ้นสู่ท้องฟ้า ผลของมันจะออกมาทุก
 กาลเวลา โดยอนุมัติของพระเจ้าของมันและ อัลลอฮฺ ﷻ
 ทรงยกอุทาหรณ์แก้ปวงมนุษย์เพื่อพวกเขาจะได้รำลึก และ
 อุปมาคำพูดที่เลว ดังต้นไม้ที่อับเฉาถูกถอนรากออกจากพื้นดิน
 มันไม่มีความมั่งคั่งเลย ”

(อิบรอฮีม 14 : 24-26)

กรณีตัวอย่าง

อนัส เล่าว่า “ ฉันได้ทำงานช่วยท่านเราะซูล ﷺ นานถึง 20 ปี ท่านเราะซูล ﷻ ไม่
 เคยพูดว่า ควรจะทำอย่างนั้น (ด้วยคำพูดที่หยาบคาย)กับงานที่ฉัน ไม่ได้ทำ สำหรับเราแล้วท่าน
 เราะซูลเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยมในทุก ๆ ด้าน

2. ความผูกพันและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในองค์กร

บุคลากรทุกคนเป็นพี่น้องกัน จะต้องมีการช่วยเหลือกันในการทำงาน พี่น้อง
 มุสลิมเปรียบเสมือนเป็นอาคารเดียวกันที่ยึดเหนี่ยวกัน มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน หลักยึดมั่น
 (อากีดะฮฺ) เป็นสิ่งที่กีดกันพฤติกรรมที่ไม่ดี ยิงยโส มีความอธรรมและอิจฉาริษยา ท่านเราะซูล ﷻ
 กล่าวว่า

“ โอ้มนุษย์ทั้งหลาย แท้จริงพระเจ้าของเจ้ามีเพียงองค์เดียว และ
 พ่อของเจ้านั้นมีเพียงคนเดียว พวกเจ้าทั้งหลายมาจากอาดัม
 และอาดัมสร้างขึ้นมาจากดิน ผู้ที่มีเกียรติจากพวกเจ้าในทัศนะ

ของอัลลอฮ์ คือผู้ที่มียำเกรง ไม่มีความแตกต่างระหว่างอาหรับ และมอโห้อาหรับหรือตรงกันข้ามกัน คนผิวขาวไม่ได้วิเศษไปกว่าคนผิวแดงยกเว้นความยำเกรง ”

บนพื้นฐานของความเสมอภาคนี้เองที่อิสลามได้เชิญชวนคนงานทุกคนกระชับความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นระหว่างกัน ขณะเดียวกันให้มีการช่วยเหลือซึ่งกัน ดังคำพูดของท่านเราะซูล ﷺ

“ เมื่อผู้ใดพวกเจ้าถูกร้องขอให้มีการประชุมในบางเรื่องกับพี่น้องของเขา เจ้าจงตอบรับคำขอของเขา ”

และท่านเราะซูล ﷺ ได้กล่าวอีกว่า

“ ผู้ใดที่มักจะมีการปริกษาหารือกัน เขาจะได้รับประกันความปลอดภัย ”

3. การให้เกียรติและการตัดเดือนอย่ามีศิลปะ

ในอิสลาม ปัจจัยนี้จึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในเรื่องที่เกิดขึ้นระหว่างนายจ้าง หรือผู้บังคับบัญชา อัลลอฮ์ ﷻ ได้สัญญาที่จะให้ผลตอบแทนที่ดีงามแก่ผู้ที่กรงคำดำรัสของพระองค์

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

(97 :)



ความว่า “ ผู้ใดปฏิบัติความดีไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิงก็ตาม โดยที่เขาเป็นผู้ศรัทธาดังนั้นเราจะให้เขาคำรางวัลชีวิตที่ดี และแน่นอนเราจะตอบแทนพวกเขาซึ่งรางวัลของพวกเขาที่ดียิ่งกว่าที่พวกเขาได้เคยกระทำไว้ ”

(อัล-นะฮฺล 16 : 97)

พระองค์ยังได้ตรัสว่า

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ
مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا ﴿٣٠﴾

ความว่า “ แท้จริงบรรดาผู้ศรัทธาและการกระทำความดี
ทั้งหลาย เราไม่ให้การตอบแทนของผู้กระทำความดีสูญหาย
อย่างแน่นอน”

(อัล-กะฮ์ฟี 18 : 30)

พระองค์ยังได้ตรัสอีกว่า

وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا ﴿٨٣﴾

ความว่า “ และจงพูดจาแก่เพื่อนมนุษย์อย่างดี ”

(อัล-บะกอเราะฮ์ 2:83)

อิสลามตระหนักเสมอว่า การให้เกียรติแก่คนงานที่ปฏิบัติงานอย่างเต็ม
ความสามารถและมีความรับผิดชอบจะต้องได้รับการยอมรับ

ท่านเราะซูล ﷺ ได้ใช้วิทญ์ปัญหาในการตัดเคื้อนด้วยควมระมัดระวังต่อควม
ผิดพลาดที่อาจทำขึ้น โดยผู้ปฏิบัติงานหรือข้าหลวงของท่าน ท่านจะไม่ตัดเคื้อนต่อหน้าคนหมู่มาก
ทั้งนี้ก็เพื่อป้องกันควมเสียหายที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้ที่ถูกตัดเคื้อน

4. ความมั่นใจต่อเป้าหมายและความรับผิดชอบ

คนงานที่รู้เป้าหมายและความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน และมีความสัมพันธ์ที่
ดีกับเพื่อนร่วมงาน ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่ดีที่ควรสรรเสริญ และเป็นผู้สามารถปฏิบัติงาน ได้เป็นอย่างดี
ดี ชื่อสัตย์สุจริต

อิสลามส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชาติอิสลามมีความรับผิดชอบในขณะที่
ปฏิบัติงาน ชอบที่จะให้ทานและกระทำแต่ความดีงาม

5. สิทธิ

สิทธิเป็นหลักประกันต่อผู้ปฏิบัติงานในรัฐอิสลาม ท่านเราะซูล ﷺ ถือปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ที่ถูกกดขี่ข่มเหงโดยนายจ้างมีความการันตีตัว ตรงนี้จึงชี้ให้เห็นว่ามีการปกป้องสิทธิของมนุษย์เพื่อไม่ให้ถูกกดขี่ข่มเหง ทั้งนี้อัลลอฮ์ ﷻ ตรัสว่า

﴿ وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا ﴾
(70 :)

ความว่า “ และโดยแน่นอน เราได้ให้เกียรติแก่ลูกหลานของอาดัม และเราได้บรรเทาพวกเขาเข้าทั้งทางบกและทางทะเล และได้ให้ปัจจัยยังชีพที่ดีทั้งหลายแก่พวกเขา และเราได้ให้พวกเขาดีเด่นอย่างมีเกียรติเหนือกว่าผู้ที่เราได้ให้บังเกิดมาเป็นส่วนใหญ่ ”

(อัล-อิสรออ 17 : 70)

สรุป จะเห็นได้ว่ามนุษย์สัมพันธ์ในอิสลาม ซึ่งอิสลามถือว่ามีมนุษย์เป็นมัลลุกที่ควรเคารพให้เกียรติ มีฐานะและความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะทำงานในตำแหน่งสูงหรือตำแหน่งทั่วไป ต้องให้สิทธิซึ่งกันและกัน ในการอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ

2.5. ความหมายครุในทัศนะอิสลาม

ส่วนความหมายของครุในทัศนะอิสลามตามหลักฐานที่ปรากฏในคัมภีร์ อัล-กุรอาน วจนะ ของท่านศาสดาและทัศนะของปวงปราชญ์แห่งโลกอิสลาม มีด้วยกันหลายความหมาย อาทิเช่น ครุ คือ (ฮับศุร่อซ็ิด เจมะมะ, 2554 และ มะรอนิง สาแลมิง, 2554)

1. ผู้ยกระดับความศรัทธาของมนุษย์ให้สูงขึ้น
2. ผู้รับมรดกจากท่านร่อซูล ﷺ
3. ผู้สืบทอดการงานของท่านร่อซูล ﷺ
4. ผู้เปลี่ยนจากความมืดเป็นแสงสว่าง

5. ผู้เป็นแบบอย่างอันดีงาม
6. ผู้สอนให้ทำความดี เว้นความชั่ว
7. ผู้แยกแยะระหว่างความดีและความชั่ว
8. ผู้อบรมสั่งสอนให้มีมารยาทที่ดีงาม
9. ผู้ตักเตือนในสิ่งที่เป็นสัจธรรมและความอดทน
10. ผู้อ่านโครงการของอัลลอฮ์
11. ผู้ตักเตือน
12. ผู้เชิญชวนไปสู่แนวทางของอัลลอฮ์โดยใช้วิทยปัญญา
13. ผู้สอนสิ่งที่ยากให้เป็นง่าย

ซาคีริน สุมาลิม, (2550) ครู คือ ผู้นำทางปัญญาและจิตวิญญาณ / ผู้ที่มีความรู้แจ้งว่าอะไรคือสิ่งที่ผิดชอบ ชั่ว ดี อะไรคือบุญ และอะไรคือบาป อะไรคือความจริงและอะไรคือความเท็จ อะไรคือวิวัฒน์และอะไร คือวิบัติ ผู้ที่มีจิตวิญญาณเช่นนี้จะต้องได้รับการขัด เกลาและอบรมมาอย่างดี ()

ครู คือ ผู้เปิดประตูทางจิตวิญญาณวิญญาณของลูกศิษย์ถูกปิดโดยอวิชชา () เป็นการช่วยเหลือให้ลูกศิษย์ได้ทำลายอวิชชาทั้งหลาย เพื่อได้พัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีชีวิตจิตใจที่สูงกว่าสัตว์ทั้งหลาย

ครู คือ ผู้มีหน้าที่ให้ความรู้ มีหน้าที่เปรียบเสมือนพ่อแม่ที่มีความสัมพันธ์ทางใจและอบรมสั่งสอนลูก ๆ และครูคือคนแรกที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการสอน การบริหารจัดการและเทคนิคต่อผู้เรียน วิชาชีพของครูคือการปฏิบัติตามหน้าที่ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียนและสังคม

สรุป ครูผู้มีหน้าที่ให้ความรู้ ผู้นำทางปัญญาและจิตวิญญาณ มีหน้าที่เปรียบเสมือนพ่อแม่ที่มีความสัมพันธ์ทางใจและอบรมสั่งสอนลูก ๆ ผู้ที่มีความรู้แจ้ง ว่าอะไรคือสิ่งที่ผิดชอบ ชั่ว ดี อะไรคือบุญ และอะไรคือบาป อะไร คือความจริงและอะไรคือความเท็จ อะไรคือวิวัฒน์และอะไร คือวิบัติ วิชาชีพของครูคือการปฏิบัติตามหน้าที่ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน และสังคม

ความหมายของตัดริส ตะอูลีมและดร์บียะฮ์

ครูซึ่งเป็นผู้สอนมีหน้าที่ทำการถ่ายทอดความรู้ การดูแลและให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียนโดยการใช้เทคนิควิธีการและสื่อต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ต่อผู้เรียน คำว่า " ครู " ที่ใช้ใน

¹ จิตวิญญาณ

ภาษาอาหรับส่วนมากจะใช้จากคำว่า ตัครีส ตะอูลิม และบางทีศนะของนักวิชาการจะใช้คำว่า ตัรบียะฮฺ

อิบรอฮิม มุสต่อฟาและคณะ(1972) ได้ใช้คำว่า " ครู " ที่ใช้ในภาษาอาหรับ ส่วนมากจะใช้จากคำว่า ตัครีส ตะอูลิม / มุคัรริส และมุอัลลิม

1. ตัครีส () หมายถึง การสอน ผู้สอนจึงเรียกว่า มุคัรริส () ซึ่งมีหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียนโดยใช้เทคนิค วิธีการและสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ได้รับฟัง

2. ตะอูลิม () หมายถึง การสอน ผู้สอนจึงเรียกว่า มุอัลลิม () มีหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียนโดยการใช้สื่อต่างๆ และผู้เรียนก็ทำความเข้าใจในสิ่งที่ได้รับฟัง

3. ตัรบียะฮฺ () หมายถึงการสอน การดูแล และให้คำปรึกษา นักวิชาการเรียกผู้ที่สอน ดูแล และให้คำปรึกษานี้ว่า มุร้อบบียฺ () มีหน้าที่เตรียมวิชาความรู้โดยการใช้สื่อต่างๆเพื่อถ่ายทอดให้แก่ผู้เรียนและดูแลความประพฤติของผู้เรียน ตลอดจนให้คำปรึกษาหลังจากเสร็จสิ้นการเรียนการสอน อีกทั้งยังติดตามผลในการใช้ชีวิตในสังคมอีกด้วย

ตัครีส () และตะอูลิม () คำทั้งสองนี้มีความหมายเดียวกัน ซึ่งมีความหมาย การสอน ผู้มีหน้าที่ทำการสอน จะใช้คำในภาษาอาหรับว่า มุคัรริส () หรือ มุอัลลิม () เป็นคำที่มาจากรากศัพท์ของคำว่า () คารอสลักิตาบ : หมายถึง การอ่าน การท่อง และการเข้าใจในหนังสือ ฉะนั้นคำว่า มุคัรริส () และ มุอัลลิม () มีความหมายเดียวกัน Ibrahim Mustafa, และคณะ (1972 : 1/279-280) ซึ่งแบบอย่างที่เราเห็นได้ชัดคือ ท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ท่านเป็นทั้งผู้สอนมุคัรริส () และ มุอัลลิม () ท่านเป็นทั้งผู้ตัมบียะฮฺ มุร้อบบียฺ () และผู้ตัมบียะฮฺ ผู้ขัดเกลาซึ่งท่านเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ที่รับภาระและหน้าที่อันทรงเกียรตินี้

การสอน () เป็นงานของนบี ๆและเราะซูล ﷺ เป็นงานที่มีเกียรติ ในตัวของมันเอง เพราะการสอนเป็นการพัฒนามนุษย์ เป็นงานเกี่ยวข้องกับความคิด และสติปัญญาของมนุษย์ มนุษย์ที่ดีคือมนุษย์ที่ใช้สติปัญญาในการใคร่ครวญสิ่งต่างๆและใช้สติปัญญาพัฒนาตนเองและผู้อื่นๆ

อัลลอฮ์ได้ทรงส่งศาสนทูต ๆ ของพระองค์เพื่อทำภารกิจอันสำคัญคือ การเป็นครูผู้สอน การดำเนินการสอนให้มนุษย์ได้รู้จัก คำกัร ๆ () ของอัลลอฮ์ที่ทรงประทานลงมาพร้อมกับศาสนทูต อิกมะฮฺ () วิทยปัญญา และการตัดชียะฮฺ การชำระขัดเกลา ()²

ถ้าหากว่าเราไปมองถึงภารกิจอันสำคัญของท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ภารกิจอันสำคัญของท่านเราะฮฺสูลันอัล-กุรอานได้แจ่มแจ้ง ขยายให้ประชาชาติในทุกยุคทุกสมัยได้ทราบว่าการที่พระองค์ได้แต่งตั้งท่านนบีมุฮัมมัดให้เป็นศาสนทูตนั้นมีเป้าหมายสั้นๆ เพื่อง่ายต่อการรับรู้และการปฏิบัติอยู่เพียงสามประการเท่านั้น ดังปรากฏในอัลกุรอาน

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ
وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَيَفِي
ضَلَّلٍ مُّبِينٍ ﴿٦٢﴾ (2 :)

มีความว่า “ พระองค์ทรงเป็นผู้แต่งตั้งรอซูลขึ้น คนหนึ่งในหมู่ผู้ที่ไม่รู้จักหนังสือจากพวกเขาเอง เพื่อสาธยายอายาตต่าง ๆ ของพระองค์แก่พวกเขา และทรงทำให้พวกเขาศุคผ่อง และทรงสอนคัมภีร์และความสุขุมคัมภีร์ภาพแก่พวกเขาและแม้ว่าแต่ก่อนนี้พวกเขาอยู่ในการหลงผิดอย่างซัดแจ้งก็ตาม³”

(อัลญุมอะฮฺ 62: 2)

จากอายะฮฺ เราได้เห็นเจตนารมณ์ของอัลลอฮ์ ﷻ ที่ได้มอบภารกิจอันสำคัญให้กับท่านนบีมุฮัมมัด ﷺ ไว้สามประการ คือ ประการที่ 1 การสาธยายอายาตต่าง ๆ ของพระองค์แก่พวกเขา ประการที่ 2 การชำระขัดเกลาหรือการตัดชียะฮฺ (การชำระให้บริสุทธิ์) และประการที่ 3 การสอนอัลกุรอานพร้อมวิทยปัญญาให้ทุกคนได้รับรู้

² การชำระให้บริสุทธิ์

³ ด้วยความเอ็นดูเมตตาและความสุขุมคัมภีร์ภาพของพระองค์ ได้ส่งเราะฮฺสูลคนหนึ่งจากพวกเขาที่อ่านไม่ออก เพื่อที่จะสาธยายข้อบัญญัติต่าง ๆ ที่มีอยู่ในอัลกุรอาน และวิทยปัญญา เพื่อจะชักฟอก / ขัดเกลาพวกเขาให้บริสุทธิ์จากการปฏิเสธศรัทธาและความผิดต่าง ๆ โดยที่สภาพของพวกเขาก่อนจะส่งเราะฮฺสูลมานั้นอยู่ในการหลงผิดอย่างซัดแจ้งจากแนวทางที่เที่ยงตรง

ทั้งสามภารกิจอันสำคัญที่อัลลอฮ์ได้มอบกับท่านนบี ﷺ นั้น ครูซึ่งเป็นผู้รู้ ผู้รับการสืบทอดภารกิจจากท่านโดยตรง ต้องสำนึกว่ามันเป็นความรับผิดชอบอันใหญ่หลวงของครูทุกคนที่จะต้องเอาหลักการทั้งสามประการมาเป็นหลักในการทำหน้าที่ของตน การสาธยาย การสอนอัลกรุอานพร้อมวิทยปัญญาให้ทุกคนได้รู้ ได้เข้าใจในคำสอนแห่งอัลกรุอาน ต้องมีการวิเคราะห์วิจารณ์ถึงเอาประสบการณ์ต่าง ๆ มาเปรียบเทียบให้นักเรียนได้รู้เห็นถึงสภาพปัจจุบันมาเสนอและให้คำสอนอธิบายชี้ให้เห็นถึงค่านิยมใดที่ถูกต้องและค่านิยมใดไม่ถูกต้อง แม้ว่าคนส่วนใหญ่เขาจะมีการยอมรับก็ตาม เมื่อนักเรียนมีการยอมรับและเข้าใจคำสอนแห่งอัลกรุอานและฮิกมะห์(วิทยปัญญา)แล้ว ผลที่ออกมาก็คือเด็กนักเรียนจะมีแนวความคิดต่อต้านและยับยั้งความชั่วที่มันปรากฏขึ้นมาโดยตัวของเด็กนักเรียนเอง การชำระซัดเกลาน เป็นหน้าที่ครูผู้ซึ่งจะต้องสืบทอดเจตนารมณ์ของท่านเราะสูล ﷺ ที่จะต้องทำหน้าที่ชำระข้อบกพร่องทั้งหลายที่เกิดขึ้นในสังคมไม่ว่าจะเกิดขึ้นในส่วนผู้ปกครอง หรือเด็กนักเรียนหรือแม้กระทั่งในครอบครัวของครูก็ตาม เริ่มจากที่ตัวครูเป็นอันดับแรก (การตักฮิยะห์) แท้ที่จริงแล้วในการชำระซัดเกลานักเรียน จำเป็นต้องมอบแนวทางที่ชัดเจนและถูกต้อง ทำให้นักเรียนได้ใช้ในการดำเนินชีวิต สามารถบรรลุการเดินทางไปสู่เป้าหมายได้ แต่ถ้าว่าครูให้เขารู้แต่หลักการแต่เพียงประการเดียวโดยที่ไม่ทราบถึงเหตุผล เด็กจะได้รับแต่เพียงความรู้ แต่พลังในอันที่จะต่อต้านในสิ่งที่ไม่ถูกต้องจะไม่เกิดขึ้นกับเยาวชนเลย

นอกเหนือจากภารกิจทั้งสามประการที่อัลลอฮ์ได้แต่งตั้งท่านนบีมุหัมมัด ﷺ ยังมีอีกหลายอายะฮ์ที่บ่งบอกถึงวัตถุประสงค์ในการส่งท่านนบีมุหัมมัด ﷺ แก่มวลมนุษยชาติ ซึ่งสามารถนำคุณลักษณะเหล่านั้นมาเป็นแบบอย่างในการทำหน้าที่ของตน เช่น ท่านนบีมุหัมมัด ﷺ

1. เป็นผู้ให้ความเมตตาแก่สากลจักรวาล

(107:) وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ ﴿١٧﴾

มีความว่า “ และเจ้า (มุหัมมัด) มิได้ถูกส่งมาเพื่อ การอื่นใด นอกจากเพื่อเป็นความเมตตาแก่สากลจักรวาล

(อัล-อันบิยาฮ : 107)

2. เป็นผู้แจ้งข่าวดี (การตอบแทนดี) และเป็นผู้ตักเตือนแก่มนุษย์

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ

النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٢٨﴾ (28 :)

ความว่า“ และเรามีได้ส่งเจ้า (มุหัมหมัด) มาเพื่ออื่นใด เว้นแต่เป็นผู้แจ้งข่าวดี (การตอบแทนดี) และเป็นผู้ตักเตือนแก่มนุษย์ทั้งหลาย แต่ว่าส่วนมากของมนุษย์ไม่รู้”

(สะบะฮะ 34 :28)

3. เป็นแบบอย่างอันดีงามแก่มนุษย์

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ

وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾ (21 :)

ความว่า “ โดยแน่นอน ในรอสูลของอัลลอฮ์มีแบบฉบับอันดีงามสำหรับพวกเจ้าแล้ว สำหรับผู้ที่หวัง (จะพบ) อัลลอฮ์และวันปรโลกและรำลึกถึงอัลลอฮ์อย่างมาก ”

(อัล-อัสซอบ 33 : 21)

4. ให้เป็นพยาน⁴ แก่มนุษย์

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ شَهِدًا وَمُبَشِّرًا وَنَذِيرًا ﴿٤٥﴾

(45 :)

ความว่า “โอ้!นบีเอ๋ย! แท้จริง เราได้ส่งเจ้ามาเพื่อให้เป็นพยานและผู้แจ้งข่าวดี และผู้ตักเตือน ”

(อัล-อัสซอบ 33 : 45)

⁴ แก่ประชาชาติมุสลิมและประชาชาติทั้งหมดว่า บรรดานบีของพวกเขาได้เผยแผ่ศาสนาแห่งพระเจ้าของพวกเขาแล้ว

และท่านเราะฮ์ลุได้กล่าวว่า

) ๕ :
 . ((

ความว่า จากท่านอาบีฮุร็อยเราะฮ์ ได้กล่าว ท่านเราะฮ์ลุ ได้
กล่าวไว้ว่า “แท้ที่จริงฉันถูกส่งมาเพื่อสถาปนาคุณธรรม
จริยธรรมให้สมบูรณ์ ”

(บันทึกโดย Musnad Ahmad : 6/232)

จากคำนิยามที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเราคงจะเห็นถึงสภาพที่แท้จริงเห็นถึงคุณค่าของ
คำว่าครูว่าแท้จริงแล้วคำว่าครูนั้น มีคนให้ความหมายที่ดีและเทิดทูนไว้หลายอย่างเช่นกันแต่ในทาง
กลับกัน กับรากศัพท์ของคำว่าที่มาจากคำว่า “ครู” ที่แปลว่า หนัก นั้น มันมีความหมายที่ดีที่สุดและ
ถูกต้องเหมาะสมเป็นที่สุดเพราะครู ในยุคสมัยนี้นอกจากจะต้องมีภาระงานที่ขึ้นชื่อได้ว่าหนักหนา
เอาการแล้วยังต้องมารับกับสภาพของนักเรียนที่หนักขึ้นทุกวันอันเกิดมาจากการเปลี่ยนแปลงของ
วัฒนธรรม สังคม หรือแม้กระทั่งยุคสมัยหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็เพราะว่าขณะนี้เรานั้นอยู่ในยุคของ
โลกโลกาภิวัตน์ที่เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมอย่างรุนแรงและไปในหลากหลายทาง
อย่างต่อเนื่องโดยที่ไม่มีการหยุดพักไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคคล ในด้าน
สภาพแวดล้อมทางสังคม ในด้านเศรษฐกิจ และก็รวมไปถึงการพัฒนาของประเทศเรา การสร้าง
ความเชื่อ สร้างค่านิยม ที่ผิดๆ ล้วนแล้วเป็นสิ่งทำให้เด็กไทยในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับกระแสที่
เรียกกันว่ากระแสบริโภคนิยม และกระแสของทุนนิยมที่ล้วนแล้วแต่ที่จะมุ่งเน้นไปให้คุณค่าและ
ความสำคัญกับสิ่งที่เรียกว่าวัตถุและตัวเงินเป็นหลักอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น “ครู” ในฐานะของ
คนที่เป็นผู้สั่งสอน จึงต้องรับมือกับภาระการที่หนักอึ้งขึ้นไปอีกหลายเท่า เพราะนอกจากครูจะต้อง
คอยสั่งสอนศิษย์ให้มีความรู้เท่าทันโลกแล้วนั้น ครูผู้สอนยังจะต้องบ่มเพาะเมล็ดพันธุ์เล็กๆ ที่อ่อน
ต่อโลกมากหรือที่เรียกว่าเด็กตัวเล็กๆ นั้นเองเพื่อที่จะคอยให้บรรดามะล็ดพันธุ์เหล่านั้นมีความงอก
งามและเติบโตไปในทุกๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นทางด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญาโดยเฉพาะการบ่ม
เพาะความเป็นอิสลามให้กับเยาวชนมุสลิม

2.6. บุคลิกภาพของครูในทัศนะอิสลาม

อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาเยาวชน ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่ายิ่งในการที่จะพัฒนาครอบครัว สังคมและ ประเทศชาติต่อไปในอนาคต ครู นับเป็นบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งครูจะต้องจัดให้นักเรียนได้เรียนรู้ จากประสบการณ์กิจกรรม และการทำงาน อันนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนครบทุกด้าน ทั้งทางกาย ทางจิตหรืออารมณ์ ทางสังคม และทางสติปัญญา ซึ่งรวมพัฒนาการทางจิตวิญญาณอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการศึกษาในอิสลาม ที่ได้ให้ความสำคัญประเด็นหลักในการฝึกฝน

ความสำคัญและบทบาทของครูในทัศนะ อิสลาม

อิสลามได้ให้ความสำคัญยิ่งต่อการศึกษาหาความรู้ซึ่งเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การศรัทธาและการปฏิบัติตนเพื่อแสวงหาความโปรดปรานจากพระผู้เป็นเจ้า ด้วยความสำคัญของการศึกษา อิสลามจึงได้ยกย่องและให้เกียรติแก่ผู้ ที่ศึกษาหาความรู้ และนัก ปราชญ์ผู้ให้ความรู้ หรือครูผู้สอนดังหลักฐานจากอัลกรุอานและฮาดิษบางส่วนต่อไปนี้

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ
أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿9﴾

ความว่า “ ... จงกล่าวเถิด(มุฮัมมัด) บรรดาผู้รู้และบรรดาผู้ไม่รู้ จะเท่าเทียมกันหรือ แท้จริงบรรดาผู้ที่มีสติปัญญาเท่านั้นที่จะใคร่ครวญ “

(อัล-ชุกร 39:9)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูตามทัศนะอิสลาม สามารถสรุปสาระสำคัญโดยจัดเป็นประเด็นหลักสำคัญๆดังนี้

(1) ด้านคุณลักษณะส่วนตัว

- 1.1 มีอิสลามเป็นเป้าหมายชีวิต
- 1.2 อิคลาศ (ความบริสุทธิ์ใจ)
- 1.3 มีความศรัทธาและเกรงตัวต่ออัลลอฮ

1.4 มีอารมณ์หรือความรู้สึกชอบ

คุณลักษณะอันไม่มีที่ติ

1. ประพฤติเป็นแบบอย่าง
2. ปฏิบัติต่อนักเรียนด้วยความรัก ความเมตตาอ่อนโยน
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียน
4. มีความยุติธรรมและเสมอภาค
5. มีความกล้าหาญเชื่อมั่นในตนเอง
6. มีความหนักแน่น อดกลั้น และอดทน
7. มีไหวพริบ ปฏิภาณดี
8. ตรงต่อเวลาและมีวินัย
9. ซื่อสัตย์ รักษาความจริง

(2) คุณลักษณะทางด้านวิชาการ

- 2.1 มีความรู้ความเข้าใจอิสลามอย่างถ่องแท้
- 2.2 มีความสามารถในการอ่านและท่องจำอัลกุรอาน
- 2.3 มีความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอาหรับ
- 2.4 มีความรู้ความเข้าใจทางการศึกษาและความรู้ทั่วไป
- 2.5 ทันท่วงทีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ปัจจุบันและสิ่งแวดล้อมทางสังคม
- 2.6 มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

(3) คุณลักษณะทางด้านวิชาชีพ

- 3.1 มีความรู้และเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่สอน
- 3.2 มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู
- 3.3 มีทักษะและความสนใจในการถ่ายทอดความรู้
- 3.4 มีความจริงใจและการเสียสละอุทิศเวลาในการวางแผน
- 3.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 3.6 สามารถให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางที่ดีแก่นักเรียน
- 3.7 มีความรู้ความเข้าใจทางการวิจัยเกี่ยวกับวิชาชีพครู

(4) คุณลักษณะทางด้านสังคม

- 4.1 ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในทุกๆด้านแก่ชุมชน
- 4.2 มีมนุษยชาติ ดีใจเมตตาและอ่อนโยนในการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่าง

สถาบันการศึกษาและ ชุมชน

4.3 มีความจริงใจในการมีส่วนร่วมที่จะส่งเสริมพัฒนาช่วยเหลือชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้าและสันติสุข

อัสมัน แตอาลี, (2554) ได้ให้ความหมายของตะอูลิ้มและตัรบียะฮ์ คือ

ตะอูลิ้ม () หมายถึง การสอน ดังนั้นผู้สอนจึงเรียกว่า มุอัลลิม () มีหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยการใช้สื่อต่างๆ และผู้เรียนก็ทำความเข้าใจในสิ่งที่ได้รับฟัง

ตัรบียะฮ์ () หมายถึงการสอน การดูแล และให้คำปรึกษา นักวิชาการเรียกผู้ที่สอน ดูแล และให้คำปรึกษานี้ว่า มุร้อบบีย์ () มีหน้าที่เตรียมวิชาความรู้โดยการใช้สื่อต่างๆเพื่อถ่ายทอดให้แก่ผู้เรียนและดูแลความประพฤติของผู้เรียน ตลอดจนให้คำปรึกษาหลังจากเสร็จสิ้นการเรียนการสอน อีกทั้งยังติดตามผลในการใช้ชีวิตในสังคมอีกด้วย

บทบาทและหน้าที่ของครูตามทัศนะของอิสลาม

Khalid ibn Hamid al-Hazimiy (2000) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของครูตามทัศนะของอิสลามว่า

1. เป็นแบบอย่างที่ดีของศิษย์และสังคมโดยรวม

อัลลอฮ์ได้ตรัส

(لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ)

(: 21)

ความว่า “ แท้จริงศาสดาของอัลลอฮ์คือแบบอย่างที่ดีสำหรับพวกเจ้า ”

(อัลอะหฺซาบ 33 :21)

ท่านนบี(ศ็อลฯ)ได้กล่าวว่า

“ผู้ใดก็ตามที่ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในอิสลาม เขาจะได้รับผลบุญและยังจะได้รับผลบุญของผู้ที่ทำตามเขาจนถึงวันกิยามะฮ์ โดยไม่มีการตัดทอนผลบุญดังกล่าวแม้แต่นิดเดียว และผู้ใดก็ตามที่ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ไม่ดีในอิสลาม เขาจะได้รับบาปและยังจะได้บาปของผู้ที่ทำตามเขาจนถึงวันกิยามะฮ์ โดยไม่มีการตัดทอนบาปดังกล่าวแม้แต่นิดเดียว ”

2. บริการวิชาการให้แก่ผู้เรียนและชุมชน มีหลักฐานจากหะดีษว่า

“วันหนึ่งท่านนบี(ศ็อลฯ)ได้พบเห็นกลุ่มคนสองกลุ่มในมัศยิด กลุ่มหนึ่งตั้งหน้าตั้งตาขอคุอาต้ออัลลอฮ์ ในขณะที่อีกกลุ่มหนึ่งกำลังทำการเรียนการสอนกัน ท่านจึงกล่าวว่า กลุ่มแรกพวกเขาขอคุอาจากอัลลอฮ์ ถ้าหากพระองค์อาจจะรับหรือปฏิเสธก็ได้ แต่กลุ่มที่สองพวกเขาได้ทำการสอนผู้อื่น และแท้จริงฉันได้ถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้สอนเช่นกัน หลังจากนั้นท่านนบีก็เดินตรงไปยังกลุ่มที่สองและนั่งลงพร้อมกับพวกเขา”

ลักษณะของครูที่ดีตามทัศนะของอิสลาม

อัสมัน แตอาลี, (2554) ได้กล่าวถึงลักษณะของครูที่ดีตามทัศนะของอิสลามว่า

1) มีความผูกพันกับอัลลอฮ์

ดังที่พระองค์ได้ตรัส อันหมายถึงการเคารพภักดีในด้านหลักศรัทธา หลักปฏิบัติ

และหลักคุณธรรมจริยธรรม

وَلَكِنْ كُونُوا رَبَّنِيْنَ بِمَا كُنْتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنْتُمْ

تَدْرُسُونَ ﴿٧٩﴾

(79 :)

“หากแต่พวกเจ้าทั้งหลายจงเป็นผู้ที่ผูกพันกับพระเจ้าเถิด
เนื่องจากการที่พวกท่านเคยสอนคัมภีร์ และเคยศึกษาคัมภีร์มา”
(อาลาอิมรอน 3 :79)

2) มีความบริสุทธิ์ใจ
ดังที่อัลลอฮ์ได้ตรัสไว้ในว่า

﴿ وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ ﴾
(: 5)

“และพวกเขามิได้ถูกบัญชาให้กระทำอื่นใดนอกจากเพื่อเคารพ
ภักดีต่ออัลลอฮ์ที่เป็นผู้มีเจตนาบริสุทธิ์”
(อัลบัยยีนะฮ์ : 5)

3) มีความอดทน กล่าวคือในการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนที่พื้นฐาน
แตกต่างกันมากๆ และการไม่สนองตอบของผู้เรียน ดังหะดีษท่านนบีมุฮัมมัดกล่าวหาว่าให้ชาวญอฮิฟ
หลังจากที่ถูกขว้างด้วยก้อนหินว่า

“ ข้าแต่อัลลอฮ์ ขอพระองค์จงประทานทางนำแก่ชนของข้าด้วย
เถิด แท้จริงพวกเขาเป็นผู้ไม่รู้ ”

4) มีความยึดมั่นในสัจจะหรือรักษาสัจจะ กล่าวคือปฏิบัติในสิ่งที่ได้พูดออกไป
ดังที่อัลลอฮ์ได้ตรัส

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢﴾ كَبُرَ
مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾
(2-3 :)

ความว่า “โอ้บรรดาผู้ศรัทธาทั้งหลาย เหตุใดพวกเจ้ากล้าพูดในสิ่งที่พวกเจ้ามิได้กระทำ อัลลอฮฺทรงรังเกียจยิ่งการพวกเจ้าพูดในสิ่งที่พวกเจ้าไม่ปฏิบัติ”

(ซูเราะฮฺอัศศ็อฟ 61: 2-3)

5) มีการพัฒนาตนเองในการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ อัลลอฮฺได้ตรัสว่า

فَلِذَلِكَ فَادِّعْ^ط وَأَسْتَقِمْ^ط كَمَا أُمِرْتَ^ط وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ^ط
 وَقُلْ^ط ءَأَمِنْتُ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنْ كِتَابٍ وَأُمِرْتُ لِأَعْدِلَ^ط بَيْنَكُمْ^ط
 اللَّهُ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ^ط لَنَا أَعْمَلْنَا^ط وَلَكُمْ أَعْمَلْتُمْ^ط لَا حُجَّةَ بَيْنَنَا^ط
 وَبَيْنَكُمْ^ط اللَّهُ يَجْمَعُ بَيْنَنَا^ط وَإِلَيْهِ الْمَصِيرُ ﴿١٥﴾ (15 :

ความว่า “ดังนั้นเพื่อการนี้ เจ้าจงเรียกร้องเชิญชวน(ตะอวะฮฺ) และดำรงมั่น(อิสติกอมะฮฺ)อยู่ในแนวทางที่เที่ยงธรรมดังที่เจ้าได้รับบัญชา และอย่าได้ปฏิบัติตามอารมณ์ต่ำของพวกเจ้า”

(ซูเราะฮฺอัซซุรอ 42:15)

6) มีความเชี่ยวชาญและรับผิดชอบในวิชาชีพ ซึ่งในความเป็นครูนอกจากจะต้องมีความเชี่ยวชาญงานสอนแล้ว ยังต้องเปี่ยมไปด้วยประสบการณ์ที่ดีต่างๆเพื่อมาสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนและมีความรับผิดชอบในหน้าที่ เพื่อเตรียมคำตอบในการสอบสวนในวันอาคิเราะฮฺ ดังที่ท่านนบีกล่าวว่

“พวกท่านทุกคนต้องรับผิดชอบผู้ที่ภายใต้การดูแลของพวกท่าน”

7) มีความสามารถควบคุมและดึงดูดความสนใจของผู้เรียน กล่าวคือครูสามารถสร้างจุดสนใจให้ผู้เรียนคล้อยตามได้ตลอดทั้งคาบเรียน

8) มีการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้เรียน ทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง

9) มีความเป็นสากลทางด้านข้อมูลข่าวสาร ทั้งในการรับข้อมูลที่ดีมีประโยชน์ และกลั่นกรองข้อมูลที่เป็นภัยต่อผู้เรียนและสังคม ดังที่ท่านนบีกกล่าวว่า

“ แน่หนอนที่สุดในช่วงโกลั่วนัสนโลก พวกท่านส่วนใหญจะ เจริญรอยตามพวกยิวคืบค่อคืบ สอกค่อสอก จนกระทั่งว่าถ้า หากพวกมันเข้าไปในรูลองค็อบ พวกท่านก็เข้าตามไปด้วย ”

10) มีความเป็นธรรมกับผู้เรียน ไม่มีการลำเอียง อัดลอสได้ตรัสสอนให้ท่านนบิ

فَلذَلِكَ فَادُعُ وَاَسْتَقِمَّ كَمَا أُمِرْتُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ
وَقُلْ ءَامَنْتُ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنْ كِتَابٍ وَأُمِرْتُ لِأَعْدِلَ بَيْنَكُمْ
اللَّهُ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ لَنَا أَعْمَلْنَا وَلَكُمْ أَعْمَلُكُمْ لَا حُجَّةَ بَيْنَنَا
وَبَيْنَكُمْ اللَّهُ تَجْمَعُ بَيْنَنَا وَإِلَيْهِ الْمَصِيرُ ﴿١٥﴾ (15 :

ความว่า “ดั่งนั้นเพื่อการนี้ เจ้าจงเรียกรูองเชยชวณ(ดะอู วะฮ)และค่างม่น(อิสติกอมะฮ)อยู่ในแนวทางที่เที่ยงธรรมดั่งที่ เจ้าได้รับบัญญัติ และอย่าได้ปฏิบัติตามอารมณัค่างของพวกเจ้า และจงกล่าวว่ ฉันได้ศรัทธาในสิ่งที่มีอยู่ในคัมภีร์ตามที้อลลอสู ทรงประทานลงมา และฉันได้รับบัญญัติให้ตัดสินระหว่าง พวกท่านด้วยความเที่ยงธรรม”

(ซูเราะฮ์ฮุรอ 42:15)

และพระองค์ตรัส

(8 :) (أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى) ﴿٨﴾

ความว่า “ดั่งนั้น“ จงยุติธรรมเถิด มันเป็นสิ่งที่ใกล้กับความยำเกรงยิ่งกว่า ”

(ซูเราะฮ์อัลมาอิดะฮ 5:8)

สรุปแล้วครูเป็นบุคคลที่มีบทบาทและ สำคัญในระบบการศึกษา ครูคือ ผู้นำทางวัฒนธรรมอิสลามในทุกรูปแบบที่จะต้องทำหน้าที่เป็นเผยแพร่อิสลาม หน้าที่หลักของครูก็คือ การพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนให้เป็นผู้ ที่มีความรู้ มีความศรัทธา และยำเกรงต่อพระผู้เป็นเจ้า มีคุณธรรมและจริยธรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีงาม ดังนั้นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว นั้นครูจะต้องพัฒนาศักยภาพของความเป็นครูให้เพียบพร้อม ศักยภาพของครูมุสลิมนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะทางด้านวิชาการและด้านวิชาชีพเท่านั้นหากแต่บุคลิกลักษณะส่วนตัวก็สำคัญยิ่ง ดังนั้นครูควรที่จะตระหนักในการพัฒนาและ ปรับปรุงบุคลิกลักษณะของตนเองสู่ความเป็นครูในอุดมคติอิสลามอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพื่อให้การทำหน้าที่บทบาทของการเป็นครูที่ดีประสบความสำเร็จ และได้รับความโปรดปรานจากอัลลอฮ์ทั้งในโลกนี้และโลกหน้า

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ถวัลย์รัตน์ สวนบุรี (2545) ซึ่งได้วิจัยเรื่องความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครู และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการฝึกอบรม มีความต้องการการพัฒนาอยู่ในระดับมาก นอกนั้นมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการศึกษาต่อ ตามลำดับ 2) ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ มีความต้องการการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน โดยภาพรวม มีความต้องการการพัฒนาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาตนเองมีความต้องการพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 4) ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาโดยรวมทุกด้าน และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 5) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เห็นว่าควรส่งเสริมให้ทุกคนได้ศึกษาต่อ โดยมีทุนหรืองบประมาณให้ และศึกษาต่อแบบเต็มเวลาราชการ โดยได้เลื่อนขั้นเงินเดือน ให้มีการศึกษาต่อหลักสูตรระยะสั้นภาคฤดูร้อน โดยการสะสมหน่วยการเรียนรู้ให้มีการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผล และติดตามผลอย่างเป็นระบบ ควรให้เข้ารับ

การฝึกอบรมตามความต้องการโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และควรจัดให้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนรับตำแหน่งใหม่โดยเร็ว ควรมีแผนงาน และมาตรการให้ทุกคนมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามผลและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองหลากหลายรูปแบบ เช่น ด้านการศึกษาดูงาน การศึกษาทางไกล หรือศึกษาจากเอกสารงานวิชาการและสื่อต่าง ๆ การไปฝึกงานและเข้าร่วมกับองค์กรต่างๆ

สมพร เศวีวัลลภ (2539) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาตามขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรมีการจัดประชุม/อบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การปฐมนิเทศ การศึกษาเพิ่มเติม และการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลตามแผนงาน/โครงการตามที่กำหนดไว้ ปัญหาในการพัฒนาบุคลากร คือ ขาดงบประมาณในการดำเนินการ ขาดผู้ชำนาญการในการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็น ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง บุคลากรไม่มีโอกาสเข้ารับการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง และบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วไม่นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

จตุพงศ์ แก้วใส (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวโน้มการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษาใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในทศวรรษหน้า” ผลการวิจัยพบว่า การสรรหาข้าราชการครูต้องมีความยุติธรรม เป็นธรรม และเท่าเทียมกัน ส่วนกลางต้องกระจายอำนาจในการสรรหาครู ให้ท้องถิ่นดำเนินการเองโดยสรรหาจากบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจในสภาพสังคมของ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ การพัฒนาข้าราชการครู ต้องเพิ่มทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และเพิ่มพูนความรู้โดยการเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการใหม่ๆ การธำรงรักษาข้าราชการ ครูควรได้รับค่าตอบแทนและได้รับเงินค่าล่วงเวลาในการปฏิบัติงาน บรรยากาศในโรงเรียนและสวัสดิการครู ผู้บริหารต้องออกเยี่ยมบ้านครู จัดสวัสดิการให้ครูมีที่อยู่อาศัย มีการประกันชีวิต ให้อายุราชการทวีคูณ และให้ความปลอดภัยของโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งเครื่องมือการประเมินและแบบประเมินที่มีมาตรฐาน และด้านการให้พ้นจากงาน เน้นการกระจายอำนาจและการโอนย้ายมายังจังหวัด มีความเป็นธรรม และมีการเชิดชูเกียรติคุณครูที่เกษียณอายุทุกคนโดยไม่ต้องร้องขอ

สมพิศ สุขพงษ์ (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ” ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรมีการปฏิบัติคือ การวางแผนพัฒนาบุคลากรในระยะสั้น (1ปี) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรรับการฝึกอบรมและประชุมสัมมนา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนนำเกณฑ์ต่างๆ มาใช้ประเมินผลตามสภาพของแต่ละโรงเรียน ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ใช้หลักเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินที่ชัดเจน ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบ คือ ไม่สามารถจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถได้ เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรต่ำกว่าเกณฑ์ บุคลากรที่ได้รับมาไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ขาดงบประมาณสนับสนุนและครูแต่ละคนต้องรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายนอกจากหน้าที่งานสอนอีกหลายๆ อย่าง

สะอาด อุสมมา (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา 2” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ที่ต่างกัน มีปัญหาการบริหารบุคลากร โดยส่วนรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

ทิพย์นภา จิระนคร (2542) ที่ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูโรงเรียนเอกชน ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร โดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบการศึกษา และการส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาบุคลากรมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรี 3) ครูโรงเรียนเอกชน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและองค์ประกอบการศึกษา ฝึกอบรม การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยความต้องการมากกว่าครูโรงเรียนเอกชนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง

นวนเนตร กวยาวงศ์ (2542) ศึกษาความคิดเห็นของครูและผู้บริหารที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน จังหวัดอ่างทอง โดยการบริหารบุคคลแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ การจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการพ้นจากงานของบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ธรากร เหล็กกล้า (2544) ซึ่งได้วิจัยเรื่องศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานครูโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปาน

สุขสันต์ สุวรรณเจริญ (2545) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง"สภาพการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดสกลนคร"ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนมากอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการจัดระดับสูงสุดด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อและการจัดระดับน้อยสุดด้านการปฐมนิเทศ 2) ผู้บริหารและครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีความเห็นว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 4 ด้าน คือ ด้านการสัมมนาทางวิชาการ ด้านการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ ด้านการจัดสัปดาห์ทางวิชาการ และด้านการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน

วีรพจน์ คงสม (2545) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง"การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชนการบริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และพนักงาน"ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมชนการบริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือ ด้านการสรรหาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และด้านการชำระรักษาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครู เจ้าหน้าที่และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน 3) ครู เจ้าหน้าที่และพนักงานที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4. ครู เจ้าหน้าที่และพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

บุษกร เพ็ชรพวง (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา มีสภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นตอน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในชั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ชั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากร และชั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม พัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ส่วนชั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา มีปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละชั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละชั้นตอนไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารโรงเรียนที่วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรีและระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละชั้นตอนไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างขนาดโรงเรียนกับวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา

ซาร์รีฟท์ สือนิ (2545) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนางานบริหารบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้งทางด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม แตกต่างกัน 3) สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) แนวทางพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา บุคลากร โดยวิธีการสรรหาครูจากบุคคลที่มีความเข้าใจในหลักศาสนาอิสลามและมี ความเข้าใจสภาพสังคม 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้และจัดครูเข้าปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิชาเอก ความถนัดและความสามารถ ด้านการพัฒนาบุคลากรควรมีการส่งเสริมครูที่มี

ความสามารถในการให้ความรู้แก่ ครูด้วยกัน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรควรให้คำปรึกษากับครูที่ต้องการความช่วยเหลือ จัดสวัสดิการอย่างจริงจัง 5.ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการสรรหาบุคลากร ควรคัดเลือกบุคลากรให้ตรงกับสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ควรให้บุคลากรพ้นจากงาน เมื่อกระทำผิดอย่างร้ายแรง ขาดความรับผิดชอบและทุจริตต่อหน้าที่

สมใจ กาเด็นไมดิน (2551) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง"1: บทคัดย่อ) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง"สภาพและปัญหาการพัฒนาครูของโรงเรียนเอกชน กลุ่ม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 " ผลการวิจัยพบว่า คำเนินผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาครูทุกด้าน โดยที่โรงเรียนไม่มีปัญหาในการดำเนินพัฒนาครูในทุกด้าน ยกเว้นด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ครูเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินในด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ ส่วนผู้บริหารเห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในทุกด้าน เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 3 ปี และผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เห็นว่าโรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินในด้านการฝึกอบรม การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 3 ปีขึ้นไป และผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป เห็นว่ามีปัญหาเฉพาะในด้านการส่งเสริมการทำผลงานทางวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การพัฒนาครูถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่ปรากฏชัดในกระแสปฏิรูปการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ให้ความสำคัญแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังปรากฏในมาตรา 52 ถึง 57 ของพระราชบัญญัติที่ได้กำหนดให้มีการปฏิรูป ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ และเน้นยุทธศาสตร์การพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องในฐานะที่เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นผู้ถ่ายทอดจิตสำนึกและค่านิยมที่ดีให้กับเด็ก ครูจึงเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศในอนาคตครูจึงต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนที่จะต้องเรียนรู้การพัฒนาตนเองและการพัฒนาการสอน