



รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

**A MODEL OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF
PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOL,
GENERAL EDUCATION DIVISION**

พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต (สุนทรสุข)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑



รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

พระปลัดบุญเจิด สัจจิตโต (สุนทรสุข)

ดุขฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



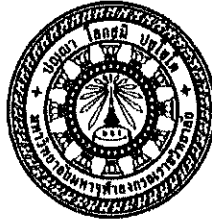
**A Model of Effective Management of
Phrapariyattidhamma School,
General Education Division**

Phrapalad Boonjerd Sucitto (Soontornsuk)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุขณินพนธ์
เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุนนอร์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุขณินพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระเมธาวันัยสร, รศ. ดร.)

กรรมการ

(พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร.)

กรรมการ

(ดร.อำนาจ บัวศิริ)

กรรมการ

(ดร.พีรวัฒน์ ชัยสุข)

กรรมการ

(รศ. ดร.สมศักดิ์ บุญปุ)

คณะกรรมการควบคุมดุขณินพนธ์

รศ. ดร.สมศักดิ์ บุญปุ

ประธานกรรมการ

พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร.

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระปลัดบุญเจิต สุจิตโต)

ชื่อคุณนิพนธ์ : รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

ผู้วิจัย : พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต (สุนทรสุข)

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์

: รศ. ดร.สมศักดิ์ บุญปู, ป.ธ.๔, พธ.บ. (มานุษยสังเคราะห์ศาสตร์),
M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)

: พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร., ป.ธ.๔, พธ.บ. (พระพุทธศาสนา),
ร.ม. (รัฐศาสตร์), พธ.ด. (พุทธบริหารการศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๑๙ มกราคม ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นรูปแบบผสมวิธี คือ ๑) การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๓๓๕ ท่าน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ๒) การวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการจัดสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ ท่าน เพื่อใช้องค์ความรู้ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นรูปแบบ และการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๘ ท่าน เพื่อการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

๑. สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวมมีระดับการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารจัดการมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนอีก ๓ ด้าน คือ วัสดุอุปกรณ์ การเงิน และบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

๒. รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๑) หลักการ ส่งเสริมระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม ๒) จุดมุ่งหมาย (๑) พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน (๒) จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม (๓) พัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปริยัติสามัญตามทีพึงประสงค์ ๓) กระบวนการบริหาร (๑) หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการ (๒) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ คนหรือบุคลากร เงิน การบริหารจัดการ และทรัพยากรหรือวัตถุ

(๓) หลักการบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้ความคิด ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ และคุณลักษณะทางจิตใจ

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง

Dissertation Title : A Model of Effective Management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division

Researcher : Phrapalad Boonjerd Sucitto (Soontornsuk)

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)

Dissertation Supervisory Committee

: Assoc. Prof. Dr. Somsak Boonpoo, Pali IV, B.A., (Social Welfare), M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)

: Phrakhrukittiyanawisit, Dr., Pali IV, B.A. (Buddhism), M.Pol.Sc. (Political Science), Ph.D. (Buddhist Educational Administration)

Date of Graduation : January 19, 2019

Abstract

The objectives of this mixed method research were to: 1) study the state of management in Phrapariyattidhamma School, General Education Division, 2) develop an effective management model in Phrapariyattidhamma School, General Education Division, and 3) propose the effective management model in Phrapariyattidhamma School, General Education Division. The quantitative were collected by questionnaires from 335 samples and analyzed by mean and standard deviation. The qualitative data were obtained from a seminar with 10 experts and focus group discussions with 8 experts to examine the suitability of the model. The data were analyzed by content analysis.

The results of the study found that:

1. The state of management in Phrapariyattidhamma School, General Education Division was at a high level overall. When considering in each aspect, the maximum level was on management, followed by material and equipment, finance, and personnel respectively.

2. An effective management model in Phrapariyattidhamma School, General Education Division consisted of: 1) Principles to promote the Buddhist education system, General Education, with standard quality, recognition of society, and propagation of Buddhism, 2) Objectives; (1) To develop the school management system into strength and standard, (2) to study the Buddhist scriptures to produce qualified Buddhist heirs, (3) To develop students as desirable Buddhist heirs, 3) Management Processes;

(1) Principles of management according to management principles, (2) Principles of management of key factors; man, money, material and management, (3) Principles of management for efficiency, including ability of knowledge, thinking, practical process and mental attributes.

3. The effective management model in Phrapariyattidhamma School, General Education Division was examined and approved by the experts with its suitability and applicability in actual operation.

กิตติกรรมประกาศ

ดุชนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณและขอเจริญพรขอบคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ณ โอกาสนี้

อนุโมทนาขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู ประธานกรรมการควบคุม ดุชนิพนธ์ ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา และ กราบขอบพระคุณ พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร. กรรมการที่ปรึกษาดุชนิพนธ์ ที่คอยดูแล คอยให้ คำปรึกษา และคอยให้คำแนะนำในการทำดุชนิพนธ์เล่มนี้ ด้วยความเสียสละและมีน้ำใจต่อผู้วิจัย เป็นอย่างยิ่ง จนทำให้ดุชนิพนธ์เล่มนี้ประสบความสำเร็จ

ขอบพระคุณและอนุโมทนาขอบคุณคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบป้องกันและ สอบประชาพิจารณ์ ทุกท่าน ที่ได้ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคำแนะนำให้แก่ข้อบกพร่อง ทำให้ ดุชนิพนธ์เล่มนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณและอนุโมทนาขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านในการสัมภาษณ์และ การสนทนากลุ่มที่ได้ให้ข้อมูล ให้คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะ อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยทำให้ ดุชนิพนธ์มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณและอนุโมทนาขอบคุณคณะผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่หลักสูตร พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทุกท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือทุกประการจนทำให้ดุชนิพนธ์เล่มนี้ประสบความสำเร็จด้วยดี

กราบขอบพระคุณ พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร) รองเจ้าคณะอำเภอปากเกร็ด เจ้าอาวาสวัดกุ จังหวัดนนทบุรี พระเถระผู้ปกครองผู้มีจิตเมตตาอนุเคราะห์สนับสนุนทุนการศึกษา แก่ผู้วิจัยทุกระดับชั้นตั้งแต่ปริญญาตรี-โท-เอก รวมทั้งการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

เจริญพรขอบคุณ คุณโยมเมตตา อุทกะพันธ์ ประธานกรรมการบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) ที่ได้ถวายทุนการศึกษาแก่ผู้วิจัย ตั้งแต่ปริญญาตรี-โท-เอก และ สนับสนุนการศึกษาในด้านต่างๆ มาโดยตลอด

เจริญพรขอบคุณ อุบาสิกานรารัตน์ สงวนทรัพย์ เป็นบุคคลที่เป็นกำลังใจและให้แรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนรอยต่อทางจิตวิญญาณในพระพุทธศาสนาแนวประยุกต์แก่ผู้วิจัย

เจริญพรขอบคุณ คุณโยมนิตยา ลักษณะวิสิษฐ์ ผู้เป็นเจ้าของสูตรต้นตำหรับน้ำพริกนิตยา ระดับเซลล์ชวนชิม ซึ่งได้อุปถัมภ์ทุนการศึกษาในทุกด้านแก่ผู้วิจัยมาเป็นประจำ

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขออุทิศผลบุญกุศลคุณงามความดีจากงานวิจัยครั้งนี้ ขอน้อมถวายเป็น พุทธบูชา ธรรมบูชา และสังฆบูชา บูชาคุณบิดามารดา ครูอุปัชฌาย์อาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกรูปทุกท่าน ขอสัพพมงคลและความดีทุกประการจงบังเกิดมีแด่ทุกรูปทุกท่านที่มีส่วนร่วมในความสำเร็จ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้และจงมีส่วนในบุญประโยชน์ที่จะเกิดในวันข้างหน้า ขอจงได้รับบุญกุศลबारมี ประโยชน์สุขทั่วกันทุกรูปทุกท่าน

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต (สุนทรสุข)

ธันวาคม ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฅ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๗
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ	๘
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	๙
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน	๑๙
๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	๓๑
๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ	๔๘
๒.๕ การบริหารตามพุทธวิธีบริหาร	๕๘
๒.๖ บริบทโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	๖๗
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๑
๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๕
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๙๖
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๙๖
๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก	๙๗
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๙๘
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๐๐
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๐๑

เรื่อง

หน้า

บทที่ ๔ ผลการวิจัย

๑๐๒

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

๑๐๒

๔.๒ ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๑๐๗

๔.๓ ผลการเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๑๒๕

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

๑๓๒

บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

๑๓๔

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๑๓๔

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๑๓๗

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๑๔๑

บรรณานุกรม

๑๔๓

ภาคผนวก

๑๕๑

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๑๕๒

ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและหนังสือเชิญ

๑๖๗

ภาคผนวก ค ภาพกระบวนการวิจัย

๑๘๐

ประวัติผู้วิจัย

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๓.๑ วิธีดำเนินการวิจัย	๙๖
๓.๒ จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๙๘
๔.๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวม	๑๐๓
๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๑ บุคลากร	๑๐๓
๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๒ การเงิน	๑๐๔
๔.๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการ	๑๐๕
๔.๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๔ วัสดุอุปกรณ์	๑๐๖
๔.๖ สรุปผลการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์	๑๑๙
๔.๗ สรุปผลการสนทนากลุ่ม	๑๒๖

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๒.๑ รูปแบบการออกแบบและพัฒนาารูปแบบของสตริกแลนด์	๑๘
๒.๒ รูปแบบเชิงระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด	๑๘
๒.๓ ผังโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	๗๔
๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๕
๔.๑ รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๑๒๙
๔.๒ องค์ความรู้จากการวิจัย 4M3A MODEL	๑๓๒

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

คำย่อภาษาไทย

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม ข้อ หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ดังตัวอย่าง เช่น ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๐๘/๑๕๕. หมายถึง ทีฆนิกาย มหาวรรค พระไตรปิฎก เล่มที่ ๑๐ ข้อที่ ๒๐๘ หน้า ๑๕๕

พระวินัยปิฎก

วิ.มหา.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	มหาวิภังค์	(ภาษาไทย)
วิ.จุ.	(ไทย)	=	วินัยปิฎก	จุฬวรรค	(ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมปณาสก	(ภาษาไทย)
ส.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้น ตามความประสงค์ของคณะสงฆ์ โดยพระปราชญ์ของสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (จวน อุฏฐายีมหาเถระ) ว่า “การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็จำเป็นต้องปรับตัวไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลกบ้าง จึงเห็นสมควรที่จะมีหลักสูตรในการเรียนพระปริยัติธรรมเพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่ง คือหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรม ควบคู่กันไป” ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศระเบียบกระทรวงฯ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ขึ้นเมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๑๔ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕ เพื่อเป็นแนวทางดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริม สนับสนุนของกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการในสมัยนั้น และในปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ทำให้มีหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบงานคณะสงฆ์และพัฒนากิจการพระพุทธศาสนาโดยตรง คือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ซึ่งแยกมาจากกรมการศาสนา ดังนั้น เพื่อให้การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบควบคุมการดำเนินงานที่ชัดเจน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จึงได้ออกระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักรและฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรก็จะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจ ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรม สมควรแก่ภาวะสามารถธำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณร เหล่านั้นลาสิกขาไปแล้ว ก็สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้ารับราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าแก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน^๑

การศึกษาเป็นกระบวนการทุกอย่างที่ช่วยพัฒนาหรือปรับปรุงจิตใจ อูบนิสัย และคุณสมบัติทางกายภาพต่างๆ ของมนุษย์ให้ดีขึ้น ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือของมนุษย์ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ด้านต่างๆ ถือว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต มนุษย์เรียนรู้เพิ่มขึ้นตลอดเวลา

^๑ส่วนงานพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๑.

ทุกคราวที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ เกิดขึ้น มนุษย์ได้เรียนรู้ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ในด้านความคิด หรือการกระทำ หรือทั้งสองอย่างพร้อมๆ กัน การศึกษาคือกระบวนการส่งสอน กระบวนการฝึกอบรม หรือกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญและทัศนคติซึ่งเรียกสั้นๆ ว่าประสบการณ์ที่มนุษย์เป็นผู้จัดให้แก่มนุษย์ด้วยกัน ปัจจุบันมีสถาบันหลายประเภทเป็นผู้จัดการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย และสถาบันศาสนา รวมเรียกว่า “สถาบันการศึกษา”^๒

การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นทางเลือกหนึ่งที่มีเยาวชนกลุ่มหนึ่งให้ความสนใจ และพ่อแม่ผู้ปกครองสนับสนุนให้เลือกทางเลือกนี้ เพื่อให้บุตรหลานได้ศึกษาเล่าเรียนในวัดซึ่งการศึกษา พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งของคณะสงฆ์เป็นสถานศึกษาที่ปลอด อบายมุขและยาเสพติด การจัดการศึกษาประเภทนี้มุ่งหวังจะจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติที่อยู่ในวัยกำลังศึกษาแต่ขาดโอกาสทางการศึกษาให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยวัดจะเป็นผู้จัดที่อยู่ อาหาร ผ้าไตรจีวรให้ผู้เรียน ซึ่งส่วนมากผู้เรียนจะพักอยู่ประจำในวัด และในสถานการณ์ที่ยังมีเด็ก และเยาวชนเป็นจำนวนมากที่ยังขาดโอกาส หรือด้อยโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษา^๓

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย โรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๑๔ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาในโรงเรียน ดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อศาสนจักรและฝ่ายบ้านเมือง สำหรับการจัดการเรียนการสอนใช้หลักสูตร พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๔ และหลักสูตร พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช ๒๕๓๔ ของกรม วิชาการ การประเมินผลการเรียน ประเมินตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเรื่องการ ประเมินผลการเรียน ตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช ๒๕๓๔ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕ เป็นแนวทางการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนของกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการในสมัยนั้น^๔ ต่อมาโดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไข เพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ มาตรา ๑๒ ว่า นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัวยุ องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ให้เป็นไป ตามกฎกระทรวง และมาตรา ๑๘ กำหนดว่าโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และ โรงเรียนที่สังกัดสถาบันพระพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น ดังนั้นจึงถือว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งหนึ่งตามพระราชบัญญัตินี้ และในการนี้เพื่อให้สอดคล้องกับ

^๒ ฐ สุนทรายุทธ, การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เนติกุลการ พิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๔.

^๓ กระทรวงศึกษาธิการ, นโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๒ ปี กระทรวงศึกษา (กรุงเทพมหานคร:การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๒๓-๒๕.

^๔ ส่วนงานพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา, หน้า ๑.

ข้อความในมาตรา ๑๒ และมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ^๕ กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนาปี พ.ศ. ๒๕๔๘ เพื่อให้สถาบันพระพุทธศาสนา คือ วัดโดยพระสงฆ์ สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้อง กับนโยบายการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมหาเถรสมาคมได้ โดยรัฐ จะส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนซึ่งเป็นพระภิกษุสามเณรได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เทียบเท่ากับการศึกษาในรูปแบบอื่น

การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้ดำเนินการจัดการ เรียนการสอนให้แก่พระภิกษุสามเณรเฉพาะในระดับชั้นมัธยมศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ระดับ หรือคือ มัธยมศึกษาตอนต้น ม.๑ ม.๒ ม.๓ และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ม.๔ ม.๕ ม.๖ จัดเป็นโรงเรียน ในระบบเช่นเดียวกับรูปแบบโรงเรียนของรัฐและเอกชนทั่วไป โดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑ ของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งกำหนดกลุ่มสาระให้เรียน ๘ กลุ่มสาระ วิชาประกอบด้วย วิชาภาษาไทย วิชาคณิตศาสตร์ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาสังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม วิชาสุขศึกษาและพลศึกษา วิชาศิลปะ วิชาการงานอาชีพและเทคโนโลยี วิชา ภาษาต่างประเทศ^๖

อัตลักษณ์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือ โรงเรียนต้องจัดให้พระภิกษุ สามเณรได้เรียนวิชาเพิ่มเติมคือ วิชาภาษาบาลี และวิชาพระพุทธศาสนา ตามหลักสูตรการศึกษา พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และศึกษาหลักสูตรการศึกษาของคณะสงฆ์แผนกนักธรรมบาลี สำหรับเป็นพื้นฐานในการศึกษาพระพุทธศาสนาในคัมภีร์ พระไตรปิฎก และสามารถนำไปเป็นเครื่องมือ เผยแผ่พระพุทธศาสนาอันเป็นหน้าที่สำคัญของพระภิกษุสามเณร ในฐานะที่เป็นศาสนทายาทผู้สืบทอด พระพุทธศาสนาอีกด้วย จึงนับว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา นอกจากจะจัดการเรียน การสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑ แล้ว ยังได้สนองงานคณะสงฆ์ ด้านการศาสนศึกษาหรือการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม และแผนกบาลีด้วย โดยจัดการให้มี การเรียนการสอนตามหลักสูตรนักธรรมและบาลีให้สอดคล้องกับนโยบายคณะสงฆ์^๗

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยรวม ประสบปัญหาด้านการ บริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียน ไม่เป็นไปตามมาตรฐานตามเกณฑ์ จึงทำให้เกิดมีปัญหาหลายประการ เช่น ผู้บริหาร โรงเรียนต่างๆ ขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการบริหารงานตามระบบขาดแผนงาน ไม่มียุทธศาสตร์เป้าหมายและหลักการ ครูผู้สอนมีวุฒิไม่ตรงกับกลุ่มสาระที่สอนและขาดความรู้ความ ชำนาญในการจัดการเรียนการสอน การผลิตสื่อการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาให้เป็นโรงเรียนแห่งการ เรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การวัดผล การประเมินคุณภาพภายในโดยรวม คุณภาพการศึกษามีความ แตกต่างกันทั้งในด้านพื้นฐานของผู้บริหาร ครู อาจารย์ ผู้เรียน และคุณภาพของปัจจัย สภาพแวดล้อม

^๕สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๖).

^๖กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๘), หน้า ๑๔.

^๗เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔.

ทั้งภายในและภายนอก กระบวนการบริหารภายในโรงเรียน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ กลุ่มโรงเรียนทำให้คุณภาพการศึกษายังแตกต่างกันออกไปในแต่ละโรงเรียนไม่ได้มาตรฐาน ตามสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ได้กำหนดไว้^๙ โดยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีหลักการบริหารจัดการที่สำคัญมี ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร (Man) ด้านการเงิน (Money) ด้านบริหารจัดการ (Management) และด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials) มีการจัดระบบการบริหารการศึกษาตามกรอบนโยบายของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จากผลการวิเคราะห์ของกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หน่วยงานที่กำกับดูแลการจัดการศึกษา สรุปการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีจุดอ่อนที่ควรพัฒนาอยู่ ๔ ด้าน คือ ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษา จึงจำเป็นต้องหาทางปรับปรุงแก้ไขพัฒนาจุดอ่อนทั้ง ๔ ด้าน เพื่อการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้คุณภาพ^๙ ดังนั้น ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากหนังสือตำรา เอกสารแผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พ.ศ.๒๕๕๘-พ.ศ.๒๕๖๒) ที่มีการวิเคราะห์สรุปสภาพการบริหารการประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ตามหลักการบริหารจัดการที่สำคัญ ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านบุคลากร ๒) ด้านการเงิน ๓) ด้านการบริหารจัดการ ๔) ด้านวัสดุอุปกรณ์^{๑๐} เพื่อพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับใช้เป็นรูปแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในการบริหารด้านความเสี่ยงให้ลดลง ตลอดจนหน่วยงานที่รับผิดชอบนำไปกำหนดเป็นแผนนโยบาย หรือ วางแผนพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
- ๑.๒.๒ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
- ๑.๒.๓ เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

^๙สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา, คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม(พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๘) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (กรุงเทพมหานคร :สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ๒๕๕๔), หน้า ๘.

^{๑๐}ส่วนงานพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, คู่มือปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, หน้า ๑.

^{๑๑}สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารความเสี่ยง, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๖), หน้า ๘-๙

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อยู่ในระดับใด

๑.๓.๒ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยมีขอบเขตการวิจัยด้านเนื้อหา ได้แก่ ๑) การบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) ด้านบุคลากร (๒) ด้านการเงิน (๓) ด้านบริหารจัดการ (๔) ด้านวัสดุอุปกรณ์ และ ๒) การพัฒนาการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ๔ ด้าน คือ (๑) ด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ (๒) ด้านการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน (๓) ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็น ศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก และ (๔) ด้านการดำเนินงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

๑. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากร ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้ง ๑๔ กลุ่มทั่วประเทศจำนวน ๔๐๗ โรงเรียน รวมจำนวน ๒,๒๕๙ รูป/คน^{๑๑}

๒) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๓๓๕ รูป/คน ตามเกณฑ์ตารางของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W.^{๑๒} ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากเพื่อให้ประชากรได้มีโอกาสได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างเท่าๆ กันเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

^{๑๑} ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, สถิติข้อมูลการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ : ๒๕๕๘ ครั้งที่ ๑) ๒๕๕๘, หน้า ๒.

^{๑๒} Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3). (1970). pp. 607 - 610.

๒. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

๑) การสัมมนา (seminar) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมมนาได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๑๐ รูป/คน ด้วยการเลือกการเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับโรงเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๘ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติทั่วประเทศ ๔๐๑ โรงเรียน ๑๒ กลุ่ม มีบุคลากรรวมจำนวน ๒,๒๓๑ รูป/คน^{๑๓} ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ มี ๓ จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นครปฐม และปทุมธานี

กลุ่มที่ ๒ มี ๙ จังหวัด ได้แก่ ยะลา นครศรีธรรมราช สุราษฎร์ธานี ชุมพร สงขลา ตรัง ระนอง และกระบี่

กลุ่มที่ ๓ มี ๑๐ จังหวัด ได้แก่ สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี ประจวบคีรีขันธ์ พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท และอุทัยธานี

กลุ่มที่ ๔ มี ๘ จังหวัด ได้แก่ นครสวรรค์ กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ สุโขทัย อุตรดิตถ์ พิษณุโลก พิจิตร และตาก

กลุ่มที่ ๕ มี ๓ จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน

กลุ่มที่ ๖ มี ๕ จังหวัด ได้แก่ ลำปาง เชียงราย พะเยา แพร่ และน่าน

กลุ่มที่ ๗ มี ๓ จังหวัด ได้แก่ หนองบัวลำภู เลย และขอนแก่น

กลุ่มที่ ๘ มี ๔ จังหวัด ได้แก่ อุตรธานี หนองคาย สกลนคร และบึงกาฬ

กลุ่มที่ ๙ มี ๓ จังหวัด ได้แก่ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ โยโสธร และมุกดาหาร

กลุ่มที่ ๑๐ มี ๔ จังหวัด ได้แก่ มหาสารคาม กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด และนครพนม

กลุ่มที่ ๑๑ มี ๕ จังหวัด ได้แก่ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ ศรีสะเกษ และสุรินทร์

กลุ่มที่ ๑๒ มี ๗ จังหวัด ได้แก่ ฉะเชิงเทรา นครนายก ปราจีนบุรี สระแก้ว ชลบุรี ระยอง และตราด

กลุ่มที่ ๑๓ (คณะสงฆ์จีนนิกาย) คือ กรุงเทพมหานคร ชลบุรี และเชียงราย

กลุ่มที่ ๑๔ (คณะสงฆ์อนัมนิกาย) คือ กรุงเทพมหานคร อุตรธานี และสงขลา

^{๑๓} กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๘), หน้า ๑๖.

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้ มีการดำเนินการจัดทำเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล ตั้งแต่เดือน มกราคม – ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะเพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของคำศัพท์ที่ตรงกัน จึงได้นิยามศัพท์เฉพาะขึ้น ดังนี้

รูปแบบ หมายถึง ตัวอย่าง กระบวนการ วิธีการ หรือขั้นตอนการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม ให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยหลักการ จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบ และกระบวนการบริหาร

การบริหารจัดการ หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่

๑. ด้านบุคลากร หมายถึง การบริหารของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒. ด้านการเงิน หมายถึง การบริหารงบประมาณที่ได้รับอุดหนุนจากภาครัฐ งบประมาณที่ได้รับจากทางวัด หน่วยงาน ผู้บริจาค

๓. ด้านการบริหารจัดการ หมายถึง การจัดการทางการศึกษาทั่วไป เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย หรือจัดการทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกันกิจการทางการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๔. ด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การใช้อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๔ ด้าน

๑. ด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ หมายถึง ผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพ มีผู้เรียนที่สอบผ่านหลักสูตรนักรธรรม-บาลี มากขึ้น

๒. ด้านการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน หมายถึง โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีการจัดการศึกษาที่ได้คุณภาพ มาตรฐาน

๓. ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก หมายถึง มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานานาชาติต้นแบบ

๔. ด้านการทํานุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม หมายถึง การมีชุมชนพุทธธรรมที่เข้มแข็งทั่วทั้งประเทศ และเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่วัดจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้แก่พระภิกษุสามเณร

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ.๒๕๕๑

กลุ่มโรงเรียน หมายถึง กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้ง ๑๔ กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๕

ผู้บริหาร หมายถึง ประธานกลุ่ม ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

ครู หมายถึง พระภิกษุ และคฤหัสถ์ที่ทำหน้าที่ทางด้านการสอนและงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๖.๑ สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาและการแก้ไขปัญหาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๑.๖.๒ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการที่เป็นรูปธรรมในการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๑.๖.๓ รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของภาครัฐ และเอกชนที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาทั่วไป

บทที่ ๒

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังรายละเอียด ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
- ๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- ๒.๕ การบริหารตามพุทธวิธีบริหาร
- ๒.๖ บริบทโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๘ กรอบความคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

ผู้วิจัย ศึกษาความหมายของรูปแบบ ประเภทรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ คุณลักษณะของรูปแบบ การพัฒนารูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียด ดังนี้

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

คำว่า รูปแบบ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Model” หมายถึง รูปแบบ ต้นแบบ แบบอย่าง แบบฟอร์ม แบบอย่างการทดลอง รูปแบบแม่พิมพ์ หรือโมเดลแบบอย่าง มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพงษ์^๑ ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ^๑

พระมหาสุพจน์ สุ่มเื้อ^๒ รูปแบบ หมายถึง^๒ กรอบความคิดทางด้านหลักการวิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้งานนั้นๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

^๑ถวัลย์รัฐ วรเทพพิพิพงษ์, การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ:ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๒๑-๒๓.

^๒พระมหาสุพจน์ สุ่มเื้อ (พานทอง), “การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพตามพุทธวิธีบริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๒”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๔.

อุทัย บุญประเสริฐ ให้ความหมายของแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ^๓

เบญจพร แก้วศรี กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของความเป็นจริงในการทำให้ความสลับซับซ้อนสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น การสะท้อนบางส่วนของปรากฏการณ์ออกมาให้เป็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องและความเป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องมาไว้ด้วยกันโดยจะต้องใช้ข้อมูลเหตุผล และฐานคติมาประกอบการแสดงรูปแบบสามารถทำได้หลายลักษณะ ตั้งแต่กายภาพซึ่งเป็นรูปแบบของวัตถุและรูปแบบเชิงคุณลักษณะที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้านภาษาหรือสัญลักษณ์หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ารูปแบบ หมายถึง รูปแบบอย่างง่ายหรือย่อยส่วนของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจใช้ประโยชน์ในการพยากรณ์ปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป^๔

เยาวดี วิบูลย์ศรี กล่าวว่ารูปแบบ คือวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดถึงจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยสามารถนำเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ดังนั้น โมเดล หรือรูปแบบ จึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่างๆ คือ ๑) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ ๒) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง ๓) เป็นแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ การนำเสนอรูปแบบมีลักษณะสำคัญ ๔ ประการคือ ๑) เป็นการถ่ายทอดในลักษณะเลียนแบบหรือถ่ายทอดจากความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใดๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบ ง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น ๒) ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดยาว แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ ๓) ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยได้โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียวครั้งเดียว ๔) ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยๆ ได้ โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว^๕

^๓อุทัย บุญประเสริฐ, **หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑.

^๔เบญจพร แก้วศรี, “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณภาพลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๘๙.

^๕เยาวดี วิบูลย์ศรี, **การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๙.

A. Kaplan กล่าวว่า รูปแบบอาจเป็นแนวความคิดหรือแบบคณิตศาสตร์ก็ได้บางครั้ง รูปแบบมีความหมายเช่นเดียวกับทฤษฎี โดยเฉพาะถ้าเป็นแบบข้อเสนอ ทั้งรูปแบบและทฤษฎีต่างก็เป็น การเลียนแบบหรือการย่อจากความเป็นจริงโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความเป็นจริงเพื่อให้เข้าใจสาระของความเป็นจริงง่ายขึ้น^๖

P. J. Keeves กล่าวว่า รูปแบบหมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร^๗

R. L. Daft ได้กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้อธิบายมิติที่สำคัญบางมิติของการ^๘

D. P. Forcese and S. Richer กล่าวว่า รูปแบบหมายถึง การย่อหรือเลียนแบบความสัมพันธ์ที่ปรากฏอยู่ในโลกแห่งความเป็นจริงของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้นและเป็นระเบียบ สามารถเข้าใจลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้น รูปแบบจึงมีชื่อเรียกง่ายๆ กันออกไป เช่น การจำแนกประเภท (Typology) กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) การแยกเป็นชนิด (Taxonomy) เป็นต้น^๙

R.H. Smith and others กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงการย่อปรากฏการณ์จริงให้เล็กลงเพื่อใช้ทำความเข้าใจข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่างๆ โดยจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น รูปแบบไม่ใช่ข้อเท็จจริงแต่เป็นตัวแทนของความจริงหรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น^{๑๐}

จากความหมายของรูปแบบผู้วิจัย สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบที่เป็นจริง ตัวอย่างแบบอย่าง แบบฟอร์ม แบบอย่างการทดลอง รูปแบบแม่พิมพ์ หรือโมเดลแบบอย่าง แบบอย่างการบริหารงาน ขั้นตอนการบริหารงานที่สามารถนำไปใช้เป็นหรืออ้างอิงได้

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

P.J Keeves. ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น ๔ ประเภท^{๑๑} คือ

๑. โมเดลเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ลักษณะเป็นโมเดลเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เช่น โมเดลแสดงพัฒนาการของอะตอม เป็นต้น โมเดลประเภทนี้ทางการศึกษาไม่ค่อยนำมาใช้กัน สร้างขึ้นใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของโมเดลให้สอดคล้องกับ

^๖A. Kaplan, *The Conduct of Inquiry : Methodology for Behavioral Science*, (San Francisco: Chandler Publishing, 1964), p. 264.

^๗P.J. Keeves, *Educational Research. Methodology Measurement : An International Handbook* (Oxford:Pergamon Press, 1988), p. 599.

^๘R.L.Daft, *Organization theory and Design* (Singapore: Info Access, 1992), p. 20.

^๙D. P. Forcese and S. Richer, *Social Research Methods*, (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1973), p. 5.

^{๑๐}R.H. Smith and others, *Management: Making Orgnization Perform*, (New York : Macmillan, 1980), p. 3.

^{๑๑}P.J Keeves. *Educational Research, Methodology Measurement, An International Handook* (Oxford : Pergamon Perss, 1988), pp. 561-565.

ลักษณะของสิ่งที่คล้ายคลึงกันและทำให้โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ในขณะนั้นด้วย โมเดลที่สร้างขึ้นต้องมียอดประกอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง โมเดลประเภทที่ใช้ในการศึกษา เช่น โมเดลของจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียน (Model of a School Population) สร้างขึ้นโดยการเทียบเคียงกับลักษณะของแท่งน้ำที่ประกอบด้วยด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก กล่าวคือ จำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียนประกอบด้วยอัตราการเกิดของเด็ก อัตราการย้ายเข้าพื้นที่ และอัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน ประกอบด้วย อัตราการย้ายออกจากพื้นที่ อัตราการออกจากโรงเรียนตามระบบและอัตราการออกจากโรงเรียนเนื่องจากอายุพ้นเกณฑ์ จุดมุ่งหมายของโรงเรียนนี้เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียนนั่นเอง

การทดสอบโมเดลประเภทนี้ ทำได้โดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้ในขณะนั้น ตามหลักการการให้เหตุผลทางตรรกะ อย่างไรก็ตาม โมเดลประเภทนี้มีจุดอ่อนคือ ไม่สามารถระบุความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบภายในโมเดลประกอบภายในโมเดลได้อย่างชัดเจนจึงทำให้นำไปใช้ได้อย่างจำกัด

๒. โมเดลเชิงข้อความ (semantic Model) ลักษณะสำคัญของโมเดลประเภทนี้คือการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในโมเดลในรูปของข้อความ โมเดลเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวคิด จึงให้เนื้อหาสาระมากกว่าโมเดลเทียบเคียง การที่โมเดลประเภทนี้ใช้ข้อความ จึงทำให้อธิบายรายละเอียดของโมเดลได้ดี แต่จุดอ่อนของโมเดลประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนยากแก่การทดสอบโครงสร้างของโมเดล อย่างไรก็ตาม โมเดลเชิงข้อความก็นำมาใช้กันแพร่หลายทางด้านการศึกษา เพราะสามารถนำไปใช้ศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาได้ดี เช่น โมเดลการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

๓. โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ได้เรื่อนำมาใช้ในทางการศึกษา ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๐๓ แรกๆ นำมาใช้ทางด้านการวัดผลการศึกษา ในสาขาวิชาอื่นๆ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้น เพราะสามารถทดสอบสมมติฐานได้ ซึ่งจะช่วยให้นำไปสู่การสร้างทฤษฎีในสาขาวิชานั้น

๔. โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model) ๑) โมเดลระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทางเดียวกัน หรือไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ รวมทั้งกรณีความสัมพันธ์ของตัวแปรเดียวกัน แต่ต่างวันเวลากัน ๒) โมเดลเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-Recursive Model) เป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรโดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในโมเดลตัวหนึ่ง อาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรภายในโมเดลอีกตัวหนึ่ง หรือมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับนั่นเอง

R.H. Smith and others จำแนกประเภทของรูปแบบออก^{๑๒} ดังนี้

๑. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่ ๑) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

^{๑๒} R.H. Smith and others, **Management: Making Organizations Perform**, (New York : Macmillan, 1980), p. 461.

๒) รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดสอบทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนที่จะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบินเป็นต้นแบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

๒. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่ ๑) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ รูปแบบนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายปรากฏการณ์ในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น ๒) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

จากความหมายของประเภทรูปแบบผู้วิจัย สรุปได้ว่า ประเภทรูปแบบ หมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรม หรือลักษณะข้อความ หรือรูปแบบในการบริหารประเภทต่างๆ เพื่อให้เข้าใจได้ง่ายและเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามที่ได้สร้างไว้

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาตามแนวคิดของ Brown and Moberg ได้สังเคราะห์รูปแบบนี้ขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบรูปแบบประกอบด้วยสภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) และกระบวนการจัดการ (Management process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)^{๑๓}

สมาน อัสวภูมิ ได้กล่าวไว้ว่า ในการกำหนดองค์ประกอบแบบจำลองว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์อย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เราากำลังศึกษาหรือจะออกแบบ แนวคิด ทฤษฎีและหลักการพื้นฐานในการกำหนดแบบจำลองนั้นๆ เป็นหลัก^{๑๔}

มาลี สิบกระส่าย ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า^{๑๕} จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้างอย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The model of organization and management) ตามแนวคิดของ Brown และ Moberg นั้น Brown และ Moberg ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

^{๑๓}Brown and Moberg. **Organization Theory and Management**, A Macro Approach, (n.d., 1980), p. 17.

^{๑๔}สมาน อัสวภูมิ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑๗.

^{๑๕}มาลี สิบกระส่าย, “การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑๑.

มณฑาดี พูลเกิด ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการพัฒนาแบบ (Model) เป็นเป้าหมายสำคัญของการวิจัย การวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบจึงควรเริ่มจากการศึกษาทฤษฎี หรือรวบรวมผลวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบก่อน แล้วจึงนำองค์ประกอบที่ได้มาเชื่อมโยง และพัฒนาแบบให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการท่องเที่ยวเพื่อความยั่งยืนโดยชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสรุปเป็นข้อมูลในการพัฒนาแบบองค์ประกอบที่ยั่งยืนต่อไป^{๑๖}

Brown and Moberg ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของรูปแบบเป็นปัจจัยส่งเสริมให้รูปแบบออกมาดีหรือไม่ดีได้ ปัจจัยส่วนหนึ่งคือสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สถานที่ ภูมิอากาศ หลักการคิดเชิงระบบ หรือกระบวนการคิด สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยเสริมที่ทำให้องค์ประกอบรูปแบบเปลี่ยนไปหรือคงที่ได้ ซึ่งเทคโนโลยีก็เป็นเครื่องมือที่มีผลต่อรูปแบบหรือโครงสร้างของรูปแบบและการบริหารจัดการรูปแบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การใช้ และสามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบได้ตลอดเวลา ระยะเวลาที่กำหนดได้ตามสถานการณ์ปัจจุบันได้ รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการองค์กรและการบริหาร

จากความหมายขององค์ประกอบของรูปแบบผู้วิจัย สรุปได้ว่า รูปแบบนั้นเป็นผลมาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก อย่างไรก็ตาม รูปแบบก็ไม่สามารถมีอย่างตายตัว เพราะว่า รูปแบบต่างๆ ขึ้นอยู่เงื่อนไขและปัจจัยสภาพแวดล้อม

๒.๑.๔ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

พูนสุข หิงคานนท์ โดยมีแนวคิดที่ว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ๔ ประการ^{๑๗}

๑. ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์ของตัวแปรแบบมีโครงสร้าง
๒. มีลักษณะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผล และสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์
๓. มีโครงสร้างหรือกลไกเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในเชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจน
๔. นำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา และคุณลักษณะที่สำคัญประการสุดท้ายที่ควรพัฒนา คือ ความสอดคล้องระหว่างรูปแบบและทฤษฎีของเรื่อง หรือปรากฏการณ์ที่จะนำรูปแบบดังกล่าวไปอธิบาย

Keeves กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (requirement) ๔ ประการ คือ^{๑๘}

^{๑๖} มณฑาดี พูลเกิด, “การพัฒนาแบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อความยั่งยืน”, **ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๒), หน้า ๔๗.

^{๑๗} พูนสุข หิงคานนท์, “การพัฒนาแบบการจัดการองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๕๓.

^{๑๘} Keeves, P. J., **Educational research methodology, and Measurement: An international handbook**. Oxford, (England : Pergamon Press, 1988), p. 560.

๑. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวมๆ (associative relationship)

๒. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นลงสามารถถูกตรวจ สอบ ได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

จากความหมายของคุณลักษณะของรูปแบบผู้วิจัย สรุปได้ว่า คุณลักษณะของรูปแบบ มีลักษณะที่เป็นโครงสร้างที่ชัดเจน กระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน วิธีการ เพื่อนำไปเป็นรูปแบบ ในการบริหารจัดการ ให้เกิดความแม่นยำในการนำผลไปใช้

๒.๑.๕ การพัฒนารูปแบบ

มาลี สิบกระส้าน ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างรูปแบบ (Model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัว แน่นนอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะ พัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพ ของรูปแบบต่อไป โดยสรุปแล้วการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองขั้นตอนใหญ่คือ การสร้าง รูปแบบและการหาคุณภาพของรูปแบบ ซึ่งมีความจำเป็นต้องดำเนินการให้ครบทั้ง ๒ ขั้นตอน^{๑๙}

บุญชม ศรีสะอาด ได้กล่าวถึงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบว่ามีขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบอยู่ ๒ ขั้นตอน คือ^{๒๐}

๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัย จะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็น รูปแบบตามสมมติฐานโดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวคิด รูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกัน หรือเรื่องอื่นๆ และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพสถานการณ์ต่างๆ ซึ่ง จะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ ต่างๆ ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรนั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ใน การพัฒนารูปแบบนี้จะต้องใช้หลักเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญและการศึกษาค้นคว้าซึ่งจะเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบเป็นอย่างดี ผู้วิจัย อาจจะคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นก่อนแล้ว ปรับปรุง โดยอาศัยข้อสังเกตจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบหรือผลการวิจัย ที่เกี่ยวข้อง ทำการศึกษาองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรแต่ละตัวแล้วคัดเลือกองค์ประกอบย่อย หรือตัว แปรที่สำคัญประกอบขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้ หัวใจของขั้นนี้อยู่ที่การเลือกเฟ้นองค์ประกอบ ในรูปแบบ (ตัวแปร หรือกิจกรรม) เพื่อให้ได้แบบที่เหมาะสม

^{๑๙}มาลี สิบกระส้าน, “การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑๖.

^{๒๐}บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐๔-๑๐๖.

๒. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้ว จำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้น ถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมาแล้ว แม้กระทั่งได้รับการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่ง จำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษา ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน^{๒๑}

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่อง การวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ ๒ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ๓ รอบ

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

ธวัชชัย รัตตัญญู ได้กล่าวว่า^{๒๒} การพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการในการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลอง ซึ่งประกอบด้วย ๑) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง ๒) การกำหนดหลักการและองค์ประกอบของแบบจำลอง ๓) การร่างแบบจำลอง ๔) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือการทดลองใช้แบบจำลอง

^{๒๑} รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๙๒-๙๓.

^{๒๒} ธวัชชัย รัตตัญญู, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑), หน้า ๘๐.

Keeves กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร ตลอดจนนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ๆ ได้บ้าง^{๒๓}

Sallis ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้างๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ ๔ ประการ^{๒๔}

๑. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงเชิงเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

๒. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้ด้วยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓. รูปแบบ ควรต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา นอกจากรูปแบบ จะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้แล้ว รูปแบบควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔. นอกจากคุณสมบัติต่างๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร ในลักษณะใหม่ การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปจะมีขั้นตอนในการพัฒนา คือ ๑) การสร้างรูปแบบ (Construct) ๒) การหาความตรง (Validity) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินงานอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิดที่เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ

Keeves ได้กล่าวถึงหลักการพัฒนารูปแบบอย่างกว้างๆ ไว้ ๔ ประเด็น^{๒๕} ดังนี้

๑. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตาม ความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์เฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

๒. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

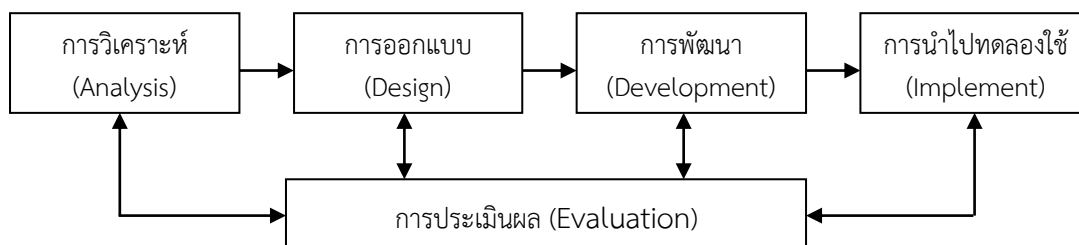
๔. นอกจากคุณสมบัติต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เราากำลังศึกษาด้วย

^{๒๓}Keeves, อ้างใน พิสิฐ เทพไกรวัล “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔), หน้า ๑๘.

^{๒๔}Willer, อ้างใน พิสิฐ เทพไกรวัล “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, หน้า ๒๑-๒๒.

^{๒๕}Keeves, อ้างใน อัมพร เรืองศรี, “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, หน้า ๕๕.

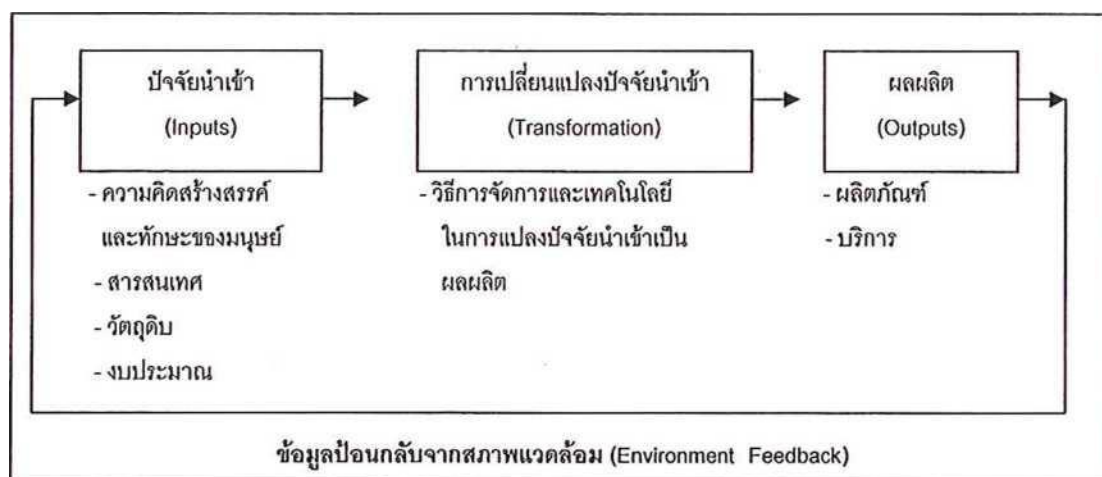
Strickland ได้เสนอขั้นตอนการออกแบบพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วยการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ๕ ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ (Analysis) การออกแบบ (Design) การพัฒนา (Development) การนำไปทดลองใช้ (Implement) และการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งเรียกว่า “ADDIE Model”^{๒๖} ดังแสดงในภาพที่ ๒.๑



ภาพที่ ๒.๑ รูปแบบการออกแบบและพัฒนารูปแบบของสตรีกแลนด์

Seels & Richey ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนารูปแบบเป็นการจัดประสบการณ์เรียนรู้ ประสบการณ์เรียนรู้ ประกอบด้วยขั้นตอน ๕ ขั้นตอน คือ การออกแบบ (Design) การพัฒนา (Development) การนำไปใช้ (Utilization) การดำเนินการ (Management) และการประเมินผล (Evaluation)^{๒๗}

Bardoand & Hartman ได้ยกตัวอย่างรูปแบบเชิงระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด อีวานเชวิช และคณะ (Ivancevich, et al.) เป็นรูปแบบ ที่ได้แสดงถึงองค์ประกอบย่อยของระบบ ซึ่งประกอบด้วย ๔ ส่วน คือ^{๒๘} ๑) ปัจจัยนำเข้า ๒) การเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า ๓) ผลผลิต และ ๔) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม



ภาพที่ ๒.๒ รูปแบบเชิงระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด

^{๒๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๖.

^{๒๗} อ้างแล้ว.

^{๒๘} Bardoand & Hartman, อ้างใน รักจิต สุทธิพงษ์, “ผลของการใช้กระบวนการจัดการความเสี่ยงต่อประสิทธิภาพและพฤติกรรมการใช้ยาตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชลบุรี”, วิทยานิพนธ์ดุขุภักดิ์บัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๖๐), หน้า ๒๒.

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบเป็นการจัดประสบการณ์เรียนรู้ประสบการณ์เรียนรู้ ประกอบด้วยขั้นตอน ๓ ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน การพัฒนารูปแบบ และการเสนอรูปแบบ หรือการตรวจสอบรูปแบบ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

ในทางหลักวิชาการ องค์การทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐ หรือเอกชนก็ตาม จะต้องมีการบริหาร (Administration) และการบริหารจะต้องเป็นหลักการ หรือกระบวนการ กล่าวคือการบริหารจะต้องเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องของกิจกรรมหลายอย่าง โดยมีหลักการหรือกระบวนการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายว่า “บริหาร” หมายถึง ปกครอง ดำเนินการ จัดการ กล่าวแก่ ดำรัส สั่ง คำแถลงไข^{๒๙}

กองพุทธศาสนสถาน กรมการศาสนา ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าหมายถึง แบบหรือวิธีการปกครอง การทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยการให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกัน และใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างผสมผสานมีประสิทธิภาพในการทำงานนั้น^{๓๐}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting thing done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์ขึ้นเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์^{๓๑}

เสนาะ ดิเยาว์ ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความหมายนี้ การบริหาร ได้แก่ กิจกรรมในการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยดี^{๓๒}

^{๒๙} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๖), หน้า ๖๐๙.

^{๓๐} กรมการศาสนา กองพุทธศาสนสถาน, วัดพัฒนา'๔๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๔), หน้า ๑๙.

^{๓๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑.

^{๓๒} เสนาะ ดิเยาว์, หลักการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

ชาญชัย อาจินสมาจาร กล่าวว่า^{๓๓} การบริหาร (Administration) มีควมคู่มา กับมนุษย์เป็นเวลายาวนาน มนุษย์นอกจากจะอยู่ในสิ่งแวดล้อมและได้รับประสบการณ์จากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมแล้วมนุษย์ก็จะประมวลประสบการณ์เหล่านั้นนำมาถ่ายทอดให้กับชนรุ่นหลัง การศึกษาอย่างไม่เป็นทางการจึงได้เกิดขึ้น ชีวิตและการศึกษาจึงเป็นไปอย่างธรรมชาติ แต่เมื่อมีความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น จำนวนประชากรเพิ่มขึ้น สิ่งแวดล้อมรอบตัวมนุษย์ก็เริ่มมีความซับซ้อนมากขึ้นเช่นเดียวกัน มนุษย์จึงเริ่มรวมเข้าเป็นชุมชนเล็กๆ และต่อมาเป็นชุมชนใหญ่ขึ้นเพื่อสนองความต้องการของตนเองทั้งทางกายภาพและทางสังคม

สมพงศ์ เกษมสิน ให้ความหมายว่า“ การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resource) มาประกอบการตาม กระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๔}

พนัส หันนาคินทร์ ได้ให้ความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มีผู้บริหารใช้อำนาจ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีจัดการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้นๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ^{๓๕}

หวน พินธุพันธ์ กล่าวว่า การบริหาร คือศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่า ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว^{๓๖}

เจริญผล สุวรรณโชติ ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคมอย่างหนึ่ง ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เข้ามาร่วมกันเพื่อกระทำการกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามที่กำหนดเอาไว้ การกระทำนั้นจะเป็นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ การดำเนินการเพื่อให้คงอยู่ต่อไป การกระตุ้นหรือการยั่วยุให้เกิดการกระทำ การควบคุม และการกระทำที่เกิดการรวมกันเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างมีระบบแบบแผนหรืออย่างไม่มีแบบแผนทั้งในด้านบุคคลและด้านของวัตถุ^{๓๗}

สมคิด บางโม ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้ ๑) การบริหาร เป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒) มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ๓) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน^{๓๘}

^{๓๓}ชาญชัย อาจินสมาจาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๑), หน้า ๒๗.

^{๓๔}สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, (ธนบุรี : พัฒนาการพิมพ์, ๒๕๓๓), หน้า ๑๔.

^{๓๕}พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๒๔), หน้า ๕.

^{๓๖}หวน พินธุพันธ์, นักบริหารมืออาชีพ, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๙), หน้า ๑.

^{๓๗}เจริญผล สุวรรณโชติ, ทฤษฎีการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ทิฆังเอ็ด, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓๒.

^{๓๘}สมคิด บางโม, หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏพระนคร, ๒๕๔๔), หน้า ๒.

วิโรจน์ สารัตนะ ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การจัดการองค์การ การวางแผน การติดตาม และการควบคุม^{๓๙}

Sergiovanni and Carver กล่าวว่า การบริหาร คือ ศาสตร์ที่ได้พรรณานอธิบายวิเคราะห์ ตลอดจนพยากรณ์ถึงปรากฏการณ์ขององค์การ และพฤติกรรมของมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันในความสำเร็จของเป้าหมายองค์การ^{๔๐}

บาร์นาร์ด ไชมอนและกริฟฟิธส์ (Barnard, Griffiths) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นทั้งศิลป์และศาสตร์ของการตัดสินใจ และการกิจนี้มีอยู่ทั่วทั้งองค์การการบริหาร^{๔๑}

การบริหาร หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ในการบริหารต้องอาศัยหลักความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม และร่วมมือกันดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายการบริหารผู้วิจัย สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือการดำเนินการตามลำดับขั้นตอน เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด โดยมักจะดำเนินตามคำสั่งของผู้บริหารสูงสุดขององค์การ ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่บริหารเพื่อเกิดความคล่องตัวในองค์กร

๒.๒.๒ ความหมายของการบริหารโรงเรียน

ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหารภาพรวมของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมกับบริบท สิ่งแวดล้อม ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต่อไป

คำจำกัดความคำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีผู้กำหนดความหมายหลายท่านได้ระบุไว้ ดังนี้

^{๓๙}วิโรจน์ สารัตนะ, การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

^{๔๐}Sergiovanni and Carver, อ้างใน พระมหาสมพงษ์ สมจิตโต (แช่ลิ้ม), “สภาพปัญหาการบริหารโรงเรียนสหศึกษานาฬิกาส่ง องค์พระปฐมเจดีย์ จังหวัดนครปฐม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

^{๔๑}Block, Bernard M. A New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership. (Mahwah. NJ : Lawrence Erlbaum, 1993).

Peter F Drucker : คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น Herbert A. Simon : กล่าวว่าคือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

(Simon) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

(Sergiovanni) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

(Barnard) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม^๒

คำว่า “การบริหารการศึกษา” หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

คำว่า “สถานศึกษา” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบัน หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, ๒๕๔๗ : ๒๓) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะ ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม^๒

การบริหารโรงเรียน เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดี จะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานบรรลุจุดหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นๆ จะต้อง

^๒ ภาวิดา ธาราศรีวิสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร, **หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๖.

ใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา^{๔๓} ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ในลักษณะที่คล้ายกันมี ดังนี้

การบริหารโรงเรียน หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม มีความรู้ และความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขสมควรแก่สภาพของตน^{๔๔} เป็นการดำเนินการทุกอย่างในโรงเรียน ตั้งแต่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน^{๔๕} โดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด^{๔๖}

โดยนำหลักการบริหารการพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้านคือ

๑. ด้านบุคลากร (Man)
๒. ด้านงบประมาณ (Money)
๓. ด้านการบริหารจัดการ (Management)
๔. และด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)

และกระบวนการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนหลัก คือ

๑. การวางแผน (Planning)
๒. การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources)
๓. การกระตุ้น (Stimulating)
๔. การประสานงาน (Coordinating)
๕. และการประเมินผล (Evaluating)^{๔๗}

และการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ตลอดจนคำนึงให้ตรงกับความต้องการของสังคม สามารถเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบและไม่เป็นระเบียบ^{๔๘} และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นระบบครบวงจร (P-D-C-A) ซึ่งประกอบไปด้วย การร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกัน

^{๔๓} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๓), หน้า ๘.

^{๔๔} กานต์ ภูณาส, การประณมศึกษา, (กาญจนบุรี : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

^{๔๕} กิตติมา ปรีดีติลล, การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒน์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๓.

^{๔๖} จันทราณี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

^{๔๗} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

^{๔๘} อมรชัย ดันติเมธ, การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

ปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย^{๔๙}

สรุปการบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาของโรงเรียน หรือโรงเรียนที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรม หรือใช้กระบวนการต่างๆ โดยความร่วมมือของผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

๒.๒.๓ กระบวนการบริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นที่จะต้องนำขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้าน มากำหนดเป็นกลยุทธ์ วิธีการ แผนงาน เทคนิค และขั้นตอนในการบริหารและการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบและสุขุมรอบคอบอย่างเป็นรูปธรรม เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีแล้วก็อาจมีผลกระทบกระเทือนส่วนอื่นๆ ได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดมั่นในกระบวนการบริหารซึ่งมีผู้นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบไปด้วยร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย^{๕๐}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวถึงหลักการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหาร คือ ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น นักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์กร อำนาจการ และควบคุมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปตามทิศทางเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารไว้ ๕ ประการ^{๕๑} ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการอันเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๒. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งสายบังคับบัญชา ในองค์การว่ามีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่เช่นไร ใครสั่งการใคร เป็นต้น

๓. การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) หมายถึง การสรรหาบุคลากรมาบรรจุแต่งตั้ง ในตำแหน่งที่กำหนดไว้ ตามหลักแห่งการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. การอำนาจการ (Directing) หมายถึง การกำกับสั่งการและมอบหมายให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามดูว่าแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึง ไหน มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใดและสำคัญคือการป้องกันไม่ให้อย่หย่อนต่อหน้าที่ ละทิ้งหน้าที่ หรือทุจริตต่อหน้าที่

^{๔๙} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๕๐} อ้างแล้ว.

^{๕๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๔-๓๕.

เสนาะ ดิยาวี กล่าวว่า กระบวนการบริหาร (Management Process) เป็นสิ่งที่ระบุให้รู้ว่ากรอบของงานบริหารมีอะไร หรือผู้บริหารต้องทำหน้าที่อะไรในการบริหารงาน การจะเรียนรู้และเข้าใจเรื่องการบริหารองค์การมีแนวการเรียนรู้หลายแนวทาง แต่แนวทางการศึกษาหน้าที่ทางการบริหารขั้นพื้นฐานที่ทำให้เข้าใจได้ง่าย เพราะมีขั้นตอนที่เป็นเหตุเป็นผลและเป็นขั้นตอนตามลำดับก่อนหลังของการบริหารงาน โดยแบ่งออกเป็น ๔ หน้าที่^{๕๒} ได้แก่

๑. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดขึ้นมาล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการอย่างไร ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการวางแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการและหนทางที่จะทำให้ได้ผลงานนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่จะเลือกวิธีการกระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการในอนาคต ส่วนปัจจัยที่จะทำให้ได้ตามเป้าหมายมาน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต

๒. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดสรรทรัพยากรและการเตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คนหรือกลุ่มคนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์การจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมและทรัพยากรซึ่งเท่ากับเป็นการทำแผนให้เกิดขึ้นจริงโดยการกำหนดงานการมอบหมายงานให้คน และการสนับสนุนบุคคลเหล่านั้นทางด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

๓. การนำ (Leading) คือ กระบวนการในการกระตุ้นส่งเสริมคนให้ทำงานเพื่อบรรลุผลตามแผนงานที่กำหนดไว้ การนำเกี่ยวข้องกับการบวนการที่ทำให้คนทำงานร่วมกันจนสำเร็จผลตามเป้าหมายขององค์การ กระบวนการนำนี้จะสร้างคนให้เกิดความผูกพันในงานส่งเสริมให้คนเต็มใจที่จะทำงานและกระตุ้นคนทุ่มเท และอุทิศตัวเองให้กับงานจนได้ผลงานตามที่ต้องการ

๔. การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐานและแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การควบคุมนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าในงาน กำกับดูแลการทำงานของผูปฏิบัติงานตลอดจนติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติถึงผลการทำงำนนั้น

Luther Gulick and Lyndall Urwick นักทฤษฎีการบริหารองค์การผู้ที่ได้ร่วมกันนำเอาความคิดของฟายล์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการ ได้ขยายส่วนสำคัญพื้นฐานที่เรียกว่า The Elements of Management ๕ ประการของฟายล์ มาใช้ในการจัดองค์การทางราชการโดยขยายกิจกรรมทางการบริหารออกเป็น ๗ ประการ^{๕๓}

๑. Planning หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์การจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๒. Organizing หมายถึง การจัดองค์การ การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งส่วนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา และการกำหนดตำแหน่งหน้าที่

^{๕๒}เสนาะ ดิยาวี, **หลักการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๓.

^{๕๓}Luther Gulick and Lyndall Urwick, อ้างใน จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๓๕-๓๖.

๓. Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดี ความชอบ การให้สวัสดิการ และการให้พ้นจากงาน

๔. Directing หมายถึง การอำนวยการ การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุมบังคับบัญชา

๕. Coordinating หมายถึง การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

๖. Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

๗. Budgeting หมายถึง การงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่าย และการตรวจสอบด้านการเงิน

กิจกรรมทั้ง ๗ ประการนี้ รวมเรียกว่า POSDCORB ที่กูลิคและเออร์วิค ถือว่าเป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การราชการโดยทั่วไป ซึ่งองค์การทางการบริหารการศึกษาก็ได้นำแนวความคิดนี้มาใช้กันอย่างแพร่หลาย

สรุปได้ว่ากระบวนการบริหารโรงเรียนเป็นระบบครบวงจรโดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย มีกระบวนการเริ่มจากการร่วมกันวางแผนการบริหาร การร่วมกันปฏิบัติตามแผนที่ได้ร่วมกันวางแผนไว้ การร่วมกันตรวจสอบว่าการปฏิบัติตามแผนมีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง และการร่วมกันปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อการวางแผนการบริหารในครั้งต่อไป

๒.๒.๔ หลักการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนจะเกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพตามที่วางแผนไว้ เพราะผู้บริหารต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายของการบริหารสถานศึกษา โดยมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

สัμμα รณิธย์ กล่าวถึงหลักการบริหารศึกษาควรประกอบด้วย ๖ ประการ^{๕๔} ได้แก่

๑. การวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน
๒. การวางแผนและนำเทคนิคในการบริหารงาน
๓. การจัดโครงสร้างและวางระบบงาน
๔. การใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า
๕. การใช้อำนาจในการสั่งการและการควบคุม
๖. การประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน

^{๕๔} สัμμα รณิธย์, **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๕๖), หน้า ๙๕.

ชาญชัย อาจินสมาจาร กล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษาไว้ ๓ อย่าง^{๕๕} ได้แก่ ๑) การตั้งวัตถุประสงค์ (Purposing) การตั้งวัตถุประสงค์จะให้ทิศทางในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ๒) การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นการเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานจากแนวทางหลายๆ แนวทาง การวางแผนมีประโยชน์ เพราะเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ การวางแผนจะช่วยประหยัดเวลาการทำงานและการเงินเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ ๓) การจัดองค์การ (Organizing) ประกอบด้วย โครงสร้างของหน่วยงานและกระบวนการขององค์การในฐานะเป็นโครงสร้าง เป็นรูปแบบของความสัมพันธ์ การจัดองค์การเป็นการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น การมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบ การผานงานและการผสมผสานกิจกรรมของทุกคน เครื่องมือที่จะทำให้บรรลุจุดหมาย

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง กล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษามี ๙ ประการ^{๕๖} ได้แก่

๑. ความเข้าใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติการ (Policy)
๒. การใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Authority)
๓. ความสามารถในการคาดคะเนและจัดทำแผนงาน (Planning)
๔. ความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงาน (Organizing)
๕. ความสามารถในการจัดบุคลากรลงในหน่วยงาน (Staffing)
๖. ความสามารถในการอำนวยการบริหารการเป็นผู้นำ (Directing)
๗. การร่วมมือประสานงานประชาสัมพันธ์ (Coordinating)
๘. ความสามารถในการจัดทำรายงานประเมินผลการปฏิบัติงาน (Reporting)
๙. ความสามารถในการจัดการควบคุมทรัพยากร ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน (Budgeting)

สรุปได้ว่า หลักการบริหารที่ดีควรประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ ได้แก่ การตั้งวัตถุประสงค์ การวางแผนดำเนินการ และการประเมินผล

๒.๒.๕ ขอบข่ายการบริหารโรงเรียน

การบริหารสถานศึกษา เป็นบริบทที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการศึกษาล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน อันเป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและจำเป็นจะต้องได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะขอบข่ายของการบริหารโรงเรียนนั้นจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ ๔ กลุ่ม^{๕๗} ดังนี้

^{๕๕}ชาญชัย อาจินสมาจาร, **หลักการบริหารการศึกษาและจัดการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๕๐), หน้า ๔๔-๔๕.

^{๕๖}ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕), หน้า ๒๑-๒๒.

^{๕๗}กระทรวงศึกษาธิการ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๓ - ๓๘.

๑. การบริหารวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย

- ๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- ๓) การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ๕) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- ๖) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- ๗) การนิเทศการศึกษา
- ๘) การแนะแนวการศึกษา
- ๙) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- ๑๐) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- ๑๑) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- ๑๒) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

- ๑) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- ๒) การจัดสรรงบประมาณ
- ๓) การตรวจสอบ การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน
- ๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- ๕) การบริหารการเงิน
- ๖) การบริหารบัญชี
- ๗) การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน

๓. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

- ๑) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- ๒) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- ๓) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- ๔) วินัยและการรักษาวินัย
- ๕) การออกจากราชการ

๔. การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

- ๑) การดำเนินงานธุรการ
- ๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๓) งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- ๔) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- ๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- ๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๗) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

- ๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- ๙) การจัดทำสำมนักเรียน
- ๑๐) การรับนักเรียน
- ๑๑) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
- ๑๒) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- ๑๓) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- ๑๔) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- ๑๕) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- ๑๖) งานบริการสาธารณะ
- ๑๗) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ขอบข่ายของการบริหารงานในโรงเรียน เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำความเข้าใจทั้ง ๔ กลุ่มงาน แล้วนำมาเข้าสู่กระบวนการของการบริหารโรงเรียนตามเจตนารมณ์ของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

๒.๒.๖ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิชาการ นักการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้อย่างหลากหลายและน่าสนใจ ผู้วิจัย จึงได้ทำการศึกษาค้นคว้าและนำมาเสนอ ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) ได้กล่าวว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในทตฺตยปาปณิกสูตร ดังนี้

๑. จักขมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงจะได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า CONCEPTUAL SKILL คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒. วิรูโห หมายถึง การจัดระเบียบได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า TECHNICAL SKILL คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

๓. นิสสยสัมปโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องมีผู้ไว้วางใจได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์^{๕๘}

^{๕๘} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘-๓๙.

สมบัติ บุญประเคน ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่าต้องมีทั้ง ๖ ประการ ดังนี้

๑. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงาน และพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

๒. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย

๓. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีการทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ให้เกียรติและยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี

๔. ประนีประนอม คุณลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม

๕. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกภาพที่ว่าจะทำอะไร จะพูดที่ไหนจะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๖. ประสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่องเป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือ เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน^{๕๙}

สุพล วังสินธ์ ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีอาชีพไว้ว่า

๑. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
๒. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน
๓. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น
๔. ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด
๕. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา
๖. มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารโรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในโรงเรียน

๗. สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา (Mentor)^{๖๐}

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นที่ยอมรับ มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้เสียสละ และมีความมั่นใจในการเป็นผู้นำแล้ว ย่อมเป็นแรงผลักดันให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สง่างาม และจะนำพาองค์กร คือ สถานศึกษา หรือโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

^{๕๙} สมบัติ บุญประเคน, “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ ๖”, วารสารครูขอนแก่น, ปีที่ ๔๔ ฉบับที่ ๒ (สิงหาคม ๒๕๔๔) : ๒๐-๒๑.

^{๖๐} สุพล วังสินธ์, “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”, วารสารวิชาการ, ปีที่ ๔๓ ฉบับที่ ๒ (มิถุนายน ๒๕๔๕) : ๒๙.

จากความหมายการบริหารโรงเรียนผู้วิจัย สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนนั้น ต้องบริหารด้วยวิสัยทัศน์ที่ดี มีการก่อให้เกิดการเกื้อกูลอาศัยซึ่งกันและกันในโรงเรียน ทั้งนี้ ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงานโรงเรียน และที่สำคัญบุคลิกภาพของผู้นำก็มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียน

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๓.๑ ความหมายของการบริหารจัดการ

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับความหมายของการบริหารจัดการของนักวิชาการหลากหลายท่าน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์ขึ้นเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์^{๖๑} การปกครอง การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงานหรือการจัดการกิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะหรือองค์กรต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วงตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ^{๖๒} การบริหารจัดการที่เป็นคู่มือในการบริหารจัดการภายใต้ความซับซ้อนของระบบข้อมูลข่าวสาร ได้ชี้ประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จไว้ ๗ ด้าน ได้แก่ (๑) การใช้เทคนิควิธีที่มีขอบเขตครอบคลุมวัตถุประสงค์ มีกลยุทธ์และมีคุณภาพ (๒) การบริหารจัดการในลักษณะเป็นกระบวนการแก้ปัญหา (๓) การมีคณะผู้บริหารที่มีศักยภาพในการตัดสินใจสูง (๔) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกคน (๕) การนำผลจากการตัดสินใจมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว (๖) การมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่เหมาะสม และ (๗) การบริหารจัดการให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์^{๖๓} ศักยภาพทางการบริหารจัดการซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่

๑. ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการ และศักยภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหาร โดยที่ศักยภาพของระบบสนับสนุนการบริหารจัดการประเมินได้จากความเข้มแข็งของ ๘ องค์ประกอบทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ (๑) การวางแผน (๒) การฝึกอบรม (๓) การนิเทศงาน (๔) การบริหารงานบุคคล (๕) ความพร้อมของชุมชน (๖) การบริหารวัสดุครุภัณฑ์ (๗) การบริหารระบบสารสนเทศ และ (๘) การเตรียมความพร้อมของชุมชน

๒. ศักยภาพของผู้บริหาร ประเมินได้จากความสามารถของผู้บริหารใน ๖ ด้าน ซึ่งได้แก่ (๑) ความสามารถในการจัดหาและระดมทรัพยากรเข้าสู่การบริหารจัดการ (๒) ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกให้อยู่ในกรอบ (๓) ความสามารถในการจัดสรร และแบ่งปัน

^{๖๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

^{๖๒} พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), *การบริหารวัด*, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

^{๖๓} ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, *วิทยาการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๔.

ทรัพยากร (๔) ความสามารถในการบริหารจัดการขวัญ และกำลังใจ (๕) ความสามารถในการบริหารจัดการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และ (๖) ความสามารถในการบริหารจัดการพัฒนาที่เบ็ดเสร็จครบวงจร^{๖๔} การเสริมพลัง/อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) การรื้อปรับระบบ (Reengineering) การบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ/โดยรวม (Total Quality Management) และการปรับลดขนาดองค์กร (Downsizing) โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การวางแผน (Planning) และการควบคุม (Controlling)^{๖๕}

กระบวนการอย่างหนึ่งที่มีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การบริหารเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในส่วนต่างๆ ของระบบสังคม เช่น มีการบริหารในกิจกรรมการเกษตร การสาธารณสุข การศึกษา การทหาร การพาณิชย์ การยุติภาพ การอุตสาหกรรม ฯลฯ นอกจากนี้การบริหารก็เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งด้วย ซึ่งหมายความว่า มีขั้นตอนต่างๆ ในการบริหารเรียกว่า “กระบวนการการบริหาร” อันที่จริงกระบวนการบริหารเป็นแนวความคิดที่ได้มีการพัฒนาตั้งแต่อดีตซึ่งรู้จักกันในอักษรย่อว่า “POSDCORB” อักษรย่อดังกล่าวสามารถขยายความได้ ดังนี้ (๑) การวางแผน (Planning) (๒) การจัดการองค์การ (Organizing) (๓) การจัดคนบุคคล (Staffing) (๔) การอำนวยการ (Directing) (๕) การประสานงาน (Coordinating) (๖) การรายงาน (Reporting) และ (๗) การงบประมาณ (Budgeting) ในปัจจุบันเนื่องจากมีการพัฒนาความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์กระบวนการบริหาร จึงได้เปลี่ยนจาก “POSDCORB” มาเป็น “POLE” ซึ่งก็คือ (๑) การวางแผน (Planning) (๒) การจัดการองค์การ (Organizing) (๓) การเป็นผู้นำ (Leading) และ (๔) การประเมินผล (Evaluating) อุทัย เลาหิเชียร ยังได้ให้ความหมายของการบริหารและกระบวนการของการบริหาร การบริหารเป็นคำกลางๆ ซึ่งอาจใช้กับการบริหารทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน การบริหารภาครัฐนิยมเรียกกันว่า “การบริหารรัฐกิจ” ส่วนการบริหารภาคเอกชนเรียกกันว่า “การบริหารธุรกิจ” ดังนั้นการบริหารรัฐกิจก็คือ การบริหารภาครัฐ ซึ่งหมายถึง การบริหารซึ่งมีสาระ ดังนี้

๑. ครอบคลุมถึงกิจกรรมของฝ่ายบริหารในภาครัฐ

๒. หมายรวมถึงการกำหนดนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐ

๓. ครอบคลุมถึงปัญหาเกี่ยวกับการพฤติกรรมของคน และความร่วมมือของคน ในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของภาครัฐ ซึ่งการบริหารรัฐกิจ หมายถึง กิจกรรม นอกจากนี้การบริหารรัฐกิจในทางการศึกษายังมีอีกคำหนึ่งที่พบเห็นกันเสมอ คือ คำว่า “รัฐประศาสนศาสตร์” ซึ่งมีความหมายถึงวิชาที่เกี่ยวกับการบริหารรัฐกิจ รัฐประศาสนศาสตร์จึงมีความหมายถึงลักษณะวิชา (Discipline) นิยมเขียนว่า “Public Administration”^{๖๖} การเสริมสร้างสังคมไทยไปสู่สังคมที่ปลอดภัย

^{๖๔} พิรสิทธิ์ คำวนศิลป์ และศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ, การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, (ขอนแก่น : โรงพิมพ์พระธรรมขันธ์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๑.

^{๖๕} จุฑา เทียนไทย, การจัดการมุมมองนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : แมคกรอฮิล, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

^{๖๖} อุทัย เลาหิเชียร, รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ, (สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ม.ป.ท.), หน้า ๑๔.

จากการละเมิดสิทธิมนุษยชน และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ตลอดจนเป็นสังคมที่วัฒนธรรมและวิถีชีวิตสิทธิมนุษยชน และสุจริตชนแล้วนั้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ กระบวนการในการไปถึงเป้าหมายซึ่งต้องอาศัยการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักและความสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และการยกระดับสังคมไทยของประชาชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องมีการทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจอย่างจริงจังและต่อเนื่อง แม้จะมีข้อจำกัดในด้านต่างๆ เช่น งบประมาณ บุคลากรแต่หากว่าเราได้มองข้ามหรือก้าวผ่าน และมีความเชื่อว่าสิ่งดีงามที่ได้กระทำต่อสังคมไทยนั้นจะนำมาซึ่งการร่วมแรงร่วมใจของทุกๆ คนในสังคมไทยก็จะเป็นแรงบันดาลใจ และกระบวนการทัศนที่ปราศจากสิ่งใดมาอุดหนุนในอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์สิ่งดีงามให้เกิดขึ้นในสังคม^{๖๗} กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอน โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร โดยตระหนักถึงความสามารถ ความถนัดและความมุ่งมั่น ด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด^{๖๘} การดำเนินงานตามลำดับขั้นประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น^{๖๙} ภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบ และดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๗๐}

การบริหารเป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ ด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๗๑} ศาสตร์ที่ต้องใช้ศิลป์และเทคนิคอย่างสูงเพื่อการวินิจฉัยตัดสินใจในกระบวนการวางแผน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่องานนั้น^{๗๒} การจัดการหรือการควบคุมกิจการต่างๆ ของรัฐ เช่น การบริหารการเงินของมูลนิธิ การบริหารกิจการภาษี การบริหารกิจการแพทย์ การบริหารที่ดินรกร้างว่างเปล่า การบริหารการก่อสร้าง การบริหารกิจการอุตสาหกรรม และอื่นๆ ที่เป็นงานที่เรียกกันในปัจจุบันว่า รัฐประศาสนศาสตร์^{๗๓} การกำหนดแนวทาง

^{๖๗} สุทิน นพเกตุ, สิทธิมนุษยชนศึกษา ยุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม วิถีชีวิตสิทธิมนุษยชนและสุจริตชน, (กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๕๙), หน้า ๕๑.

^{๖๘} อานูภาพ อธิบันลือ, ปันดาวให้เป็นดาวรุ่ง, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๗.

^{๖๙} ธนจรัส พูนสิทธิ์, การจัดการองค์การและการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๑), หน้า ๒๐.

^{๗๐} ประยุทธ์ เจริญสวัสดิ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐), หน้า ๓.

^{๗๑} พิทยา บวรวัฒนา, การบริหารเชิงบูรณาการ, (นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๗๒} ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗), หน้า ๙.

^{๗๓} วิบูลย์ ไทวณะบุตร, หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๗๔} กระบวนการทางสังคมซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทาง คือ^{๗๕}

๑. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับชั้นตอนของสายบังคับบัญชา

๒. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓. ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

การปกครอง รักษาดูแล และการดำเนินอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของที่เป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนผู้บริหาร คือ การที่ทำให้คนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป มาร่วมกันทำงาน และให้งานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเนื่องจากผู้บริหารเป็นที่เพ่งมอง เป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป^{๗๖} การบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การ ซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๗๗} กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างร่วมกัน โดยประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้^{๗๘} ๑) บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ๒) ต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ๓) ต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด ๔) วัตถุประสงค์นั้นๆ ต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำการ

การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์การ^{๗๙}

การบริหารจัดการ (Management Administration) เป็นการบริหารการพัฒนา (Development Administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (Service Administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกัน ที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย ๓ ส่วน คือ^{๘๐}

^{๗๔} มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๗๕} วิชัย บุณยสิงห์, **การบริหารหลักสูตร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๙.

^{๗๖} ฉลอง มาปรีดา ผ.ศ., **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๓๗), หน้า ๗-๘.

^{๗๗} ธีรภูมิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๒.

^{๗๘} บรรจบ เนียมมณี, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓), หน้า ๒๖๑.

^{๗๙} บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

^{๘๐} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

๑. ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ

๒. มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating)

๓. มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหาร รวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผนงาน โครงการ (Policy, Plan, Program, Project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวก และการให้บริการแก่ประชาชน กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน^{๘๑} เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น^{๘๒} ซึ่งศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น^{๘๓} โดยเป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำการแนะแนว และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจการสื่อสาร การวางแผน และการจัดการ^{๘๔}

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึงการที่คนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันตั้งวัตถุประสงค์และมาร่วมกันทำกิจกรรมขององค์กรหรือหน่วยงาน ด้วยศาสตร์ ด้วยศิลป์ ด้วยกลยุทธ์ และด้วยการบริหารงานที่ดี โดยนำเอาทรัพยากรมาพัฒนาและใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๓.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ก. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ผู้วิจัย ได้ศึกษาถึงความหมายของการบริหารจัดการตามแนวคิดของนักวิชาการซึ่งคำว่า การจัดการหรือที่บางคนเรียกว่า การบริหาร ซึ่งได้แยกประเด็นสำคัญโดยสรุปได้ ๓ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้องค์กร จากความหมายนี้ เมื่อพิจารณาแล้วเป็นการมองว่าสมาชิกในองค์กรเป็นเช่นวัตถุสิ่งของที่ จะต้องปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด แต่ในความเป็นจริงสมาชิกในองค์กรเป็นมนุษย์ที่มีความ

^{๘๑}Simon A Herbert, **Public Administration**, (New York : Alfrcod A Kuopf, 1966), p. 3.

^{๘๒}Campbell F Roald, **Introduction to Educational Administration**, (Boston : Allyn and Bacon, 1997), p. 6.

^{๘๓}Don Hellriegel, **Management**, 3rd ed, (Addison : Wesley Publishing Company.lmc., 1982), p. 6.

^{๘๔}Chapman, **Supervisor Survival Kit**, 2nd ed, (California : Science Research Associates Inc., 1995), p. 3.

ต้องการ มีความมุ่งหวังในความเจริญก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานจำเป็นที่องค์กรควรตอบสนองต่อสิ่งเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อองค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด จึงเห็นควรปรับปรุงคำว่า การจัดการ ใหม่ว่า การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กร โดยการตอบสนองความต้องการ และจัดโอกาสให้เขาเหล่านั้นเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

ประเด็นที่สอง ได้กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการ ที่กล่าวว่าการจัดการเป็นกระบวนการนี้ มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ และแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งความหมายนี้ผู้จัดการ จะทำให้การดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ขององค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (Coordinated) และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์ขั้นตอนและกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย จะมีชื่อต่างๆ กันล้วนแต่มีความหมายแตกต่างกันไป เช่น Henri Fayol ได้แสดงทัศนะว่า การจัดการเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงานการสั่งการ และการควบคุม

ประเด็นที่สาม ได้กล่าวว่า การจัดการ คือ กลุ่มของผู้จัดการ ในความหมายนี้ องค์การเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่บริหาร คือ การจัดการกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ เป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายขององค์การ และประสานงานให้สมาชิกในองค์การ ดำเนินไปในทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน คำว่ากลุ่มของผู้จัดการนั้นบ่งบอกว่ามีผู้จัดการหลายคนรวมกัน ทั้งนี้เพราะองค์การต่างๆ จะมีระดับการบริหารหลายระดับ อาทิ การจัดการระดับสูง การจัดการระดับกลาง และการจัดการระดับล่าง ซึ่งในแต่ละระดับที่กล่าวมา จะมีบุคคลสวมบทบาทเป็นผู้จัดการ จึงทำให้เป็นคณะผู้จัดการหรือคณะผู้บริหารที่ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ^{๘๕}

สรุปได้ว่า แนวคิดของการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานให้มีระบบ ระเบียบ ขั้นตอน และวิธีการ เพื่อให้การดำเนินงานนั้นๆ เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรตั้งไว้ ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีนั้นมักจะเกิดจากประสบการณ์ทั้งของบุคลากร และผู้บริหารจัดการเองที่จะต้องเอื้ออำนวยต่อกัน โดยส่วนใหญ่จะมีการบริหารจัดการและมีสายการบังคับบัญชาเหตุผลเพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

ข. แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม

แนวคิดการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management Approach) เป็นทัศนะการบริหารโดยมุ่งที่ประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งจะเพิ่มความสำเร็จ เซอร์โต (Certo)^{๘๖} หรือเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการที่มุ่งที่องค์การ โดยส่วนรวมตลอดจนวิธีการปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักสำคัญของแนวคิดนี้มี ๒ ประเด็น คือ

๑. มุ่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้ต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด

^{๘๕}พรเพ็ญ อยู่บำรุง, “งานวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร”, (วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น : มหาวิทยาลัยของแก่น, ๒๕๕๑), หน้า ๓๕.

^{๘๖}Certo, Samuetl C., *Modern Management*, (8th ed), (New Jersey : Prentice-Hill, 2000), p. 550.

๒. มุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการสร้างให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงปริมาณของทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งแนวคิดแบบดั้งเดิมนี้นี้จะประกอบไปด้วยการบริหารในแบบต่างๆ ดังนี้

๑) การบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เป็นทัศนะการจัดการ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ (ศาสตร์) โดยใช้หลักเหตุผลทางวิทยาศาสตร์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ความเชี่ยวชาญในการทำงาน และการผลิตจำนวนมาก ซึ่งประกอบด้วย (๑) กฎของการเคลื่อนไหวและเครื่องมือการทำงานที่มีมาตรฐาน (๒) การคัดเลือกและการฝึกอบรมแรงงานอย่างระมัดระวัง และ (๓) การให้การสนับสนุนการบังคับบัญชาแรงงานที่เหมาะสม^{๘๗} การบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ถือว่าเป็นการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม (Classical Management) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดนี้ได้แก่ เฟรดเดอริก, เฮนรี, และลีเลียน (Frederick W. Taylor, Henry Gantt, Frank and Lillian Gilbreth & Harrington Emerson)

๒) การบริหารจัดการแบบระบบราชการ (Bureaucracy) เป็นรูปแบบองค์การที่ใช้หลักเหตุผล (logic) และประสิทธิภาพ (Efficient) โดยยึดอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบ (order) ตรรกะ วิทยา (เหตุผล) และอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (legitimate authority) หรือเป็นรูปแบบองค์การในอุดมคติ ซึ่งกำหนดโดยนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ชื่อ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber)^{๘๘}

๓) การบริหารจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management Approach) เป็นทัศนะการบริหารที่มุ่งเพิ่มความสำเร็จในองค์การ โดยมุ่งที่บุคคลภายในองค์การ^{๘๙} หรือเป็นทัศนะความเป็นผู้นำ ซึ่งระบุถึงสิ่งที่ดีที่ผู้นำควรทำและสิ่งที่ผู้นำควรเลี่ยง^{๙๐} หรือเป็นแนวคิดด้านการบริหารจัดการ ซึ่งมุ่งที่ลักษณะและผลกระทบของแต่ละบุคคล และพฤติกรรมกลุ่มในองค์การ

๔) การบริหารจัดการเชิงปริมาณ (The Quantitative Management Approach) เป็นแนวคิดการบริหารจัดการซึ่งนำเทคนิคทางคณิตศาสตร์ เครื่องมือสถิติ และข้อมูลเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการ การศึกษาเรื่องนี้มีความเชื่อเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ในการวัด และการใช้สูตรคณิตศาสตร์เพื่อการแก้ปัญหาต่างๆ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารฝ่ายอุตสาหกรรมใช้เทคนิคในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การพัฒนาตลาดในอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น อุตสาหกรรมเหล็ก การทอผ้า การค้าปลีก การขนส่ง การดูแลรักษาสุขภาพ ฯลฯ

๕) องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) องค์การซึ่งปฏิบัติการอย่างดีในการริเริ่มสร้างสรรค์ (Creating) การได้มาหรือครอบครอง (Acquiring) และการถ่ายทอด (Transferring) ความรู้และการปรับพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อความรู้ใหม่ๆ (New Knowledge)^{๙๑}

^{๘๗} Schermerhorn, John R. Jr., **Management**, (5th ed), (USA : John Wiley & Sons, 1999), p. 8.

^{๘๘} *ibid*, p. 1.

^{๘๙} *ibid*, p. 550.

^{๙๐} Bateman, Thomas S. & Scott A. Snell, **Management : Building Competitive Advantage**, (4th ed), (Boston : Lrwin McGraw-Hill, 1999), p. 1.

^{๙๑} *ibid*, p. 554.

องค์การการเรียนรู้จะเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองแนวความคิดใหม่ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และข้อมูลในอดีตการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น และการโอนถ่ายความรู้อย่างรวดเร็วผ่านองค์การผู้บริหาร จึงต้องพยายามสร้างองค์การการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างสมาชิกทั้งหลายขององค์การ ดังนั้น ปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์การการเรียนรู้มี ๕ ประการ คือ (๑) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) (๒) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) (๓) ความท้าทายของโมเดลระดับความสามารถของสมอง (Challenging of Mental Models) ในการแก้ปัญหา (๔) การเรียนรู้เป็นจริง (Team learning) และ (๕) ความเชี่ยวชาญส่วนตัว (Personal Mastery) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในยุคปัจจุบันได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ อย่างต่ำ ๔ ประการคือ (๑) การเป็นโลกไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) (๒) การขยายตัวเพิ่มขึ้นของผู้หญิงที่เข้ามาเป็นผู้บริหาร (๓) ความจำเป็นของการรักษาทักษะให้มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และ (๔) ความสามารถในการปรับตัวที่เกิดการเคลื่อนไหวระหว่างงานกับองค์การ ทำให้ผู้บริหารของทุกองค์การจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของโลกที่กำลังเกิดขึ้น ดังนั้น การศึกษาและการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการของผู้บริหาร และการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การต่างๆ จึงมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น^{๙๒}

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม หมายถึง การบริหารที่มององค์การโดยภาพรวม เป็นการสร้างองค์การให้ทันสมัยอยู่เสมอ และความทันสมัยก็มักจะควบคู่ไปด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นการบริหารที่คอยรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดในยุคปัจจุบันได้อย่างดีเยี่ยม ทฤษฎีนี้ประกอบด้วยแนวคิดการบริหารองค์การ ๒ รูปแบบได้แก่ การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์และระบบการบริหารจัดการ ซึ่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์จะมุ่งเน้นงานและผลของงานเป็นสำคัญส่วนระบบการบริหารจัดการจะมุ่งเน้นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างการบริการทั้งหมดที่ส่งผลต่องานเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกทางการบริหารในยุคดั้งเดิมสมัยการปฏิวัติทางอุตสาหกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิตในการทำงาน โดยหลักการพื้นฐานประกอบด้วยการค้นหา วิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน (One best way) ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามวิธีการและกระบวนการที่ดีที่สุดที่เรียกว่า ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การศึกษาการบริหารในแง่ของการจัดการ ได้เริ่มต้นเมื่อต้นศตวรรษที่ ๒๐ เช่นกัน โดยกลุ่มบุคคลซึ่งต่อมาเรียกว่า “กระบวนการจัดการแบบวิทยาศาสตร์” หรือ “Scientific Management”

ค. แนวคิดและวิวัฒนาการของการบริหาร

การบริหารได้พัฒนามาในสองสายควบคู่กันมาในอดีต การบริหารรัฐกิจหรือรัฐประศาสนศาสตร์มีวิวัฒนาการมาก่อนการบริหารในสายธุรกิจ การบริหารรัฐกิจมีวิวัฒนาการมาตั้งแต่สมัยการปกครองของจีน อินเดีย กรีก อียิปต์โบราณ แต่นักวิชาการสมัยใหม่แบ่งวิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหารรัฐกิจออกเป็น ๓ ระยะ

^{๙๒} ชาญชัย เจนครองธรรม, **หลักและทฤษฎีการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สยามรัตนฟิล์ม, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙๕-๔๑๔.

ระยะเริ่มต้น (๑๘๘๗-๑๙๔๕) โดยเริ่มจากการจัดพิมพ์บทความทางวิชาการที่เป็นระบบของวูดโร วิลสัน (Woodrow Wilson) ชื่อ The Study of Public Administration ออกเผยแพร่ และยังคงย่องให้วิลสัน เป็นบิดาของวิชารัฐประศาสนศาสตร์อีกด้วย โดยบทความดังกล่าวมีสาระสำคัญสรุปว่า

๑. การบริหารรัฐกิจควรแยกออกจากการเมือง
๒. ข้าราชการประจำพึงดำเนินงานด้วยความรอบคอบ โดยยึดถือความต้องการของประชาชนเป็นหลัก
๓. พยายามส่งเสริมให้ประชาชน และข้าราชการได้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหาร เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการบริหารของรัฐ
๔. การบริหารรัฐกิจเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งบรรดาข้าราชการพึงแสวงหา ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของการบริหารรัฐกิจ คือประโยชน์สุขของประชาชน

ระยะกลาง (๑๙๔๕-๑๙๖๘) เป็นยุคที่เน้นการศึกษาเรื่องมนุษยสัมพันธ์ขบวนการ และหน้าที่ของการจัดการองค์การอุปนัย และกรณีสิ่งแวดล้อมในการบริหารราชการเป็นยุคที่นักวิชาการทางบริหาร ๕ คน คือ เบอร์นาร์ด, ไฮมอน, โรเบิร์ต, ดีไวท์ และนอร์ตัน (Chester Barnard, Herbert Simon, Robert Dahl, Dwight Waldo and Norton Long) ได้เสนอทฤษฎีและแนวความคิดที่ทำทนายและวิจารณ์ทฤษฎีการบริหารรัฐกิจอย่างมากมายกว้างขวาง เช่น ทฤษฎีของการจัดการธุรกิจ ทฤษฎีรัฐศาสตร์ เป็นต้น

ระยะปัจจุบัน (๑๙๖๘-ปัจจุบัน) เริ่มขึ้นเมื่อได้มีการประชุมสัมมนาทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่มินโนบรูก (Minnobrook) เดือนกันยายน ๑๙๖๘ โดยนักรัฐประศาสนศาสตร์กลุ่มนี้เรียกตัวเองว่า New Public Administration หรือรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ เป็นการพัฒนาทฤษฎีการบริหารรัฐกิจในสายของรัฐกิจในสายของรัฐศาสตร์ โดยมีสาระสำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. สนใจเรื่องที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม
 ๒. สนใจค่านิยม นั่นคือ นักบริหารไม่ควรเป็นกลางทางการเมือง
 ๓. สนใจความเสมอภาคทางสังคม นักบริหารต้องเห็นใจผู้ที่เสียเปรียบในสังคม
 ๔. สนใจเรื่องการเปลี่ยนแปลง นักบริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มในการเปลี่ยนแปลง
- ให้ความเสมอภาคทางสังคมประสบผลสำเร็จ

นอกจากนี้ ในยุคปัจจุบันนักวิชาการทางการบริหารยังมุ่งสนใจเรื่องพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์มากขึ้น เน้นการนำความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน และเน้นการพัฒนาองค์การเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม

โดยมีวิวัฒนาการการจัดการอาจแบ่งออกได้เป็น ๔ ระยะ ดังนี้

ระยะที่หนึ่ง การจัดการตามแบบนี้ บางครั้งเรียกว่า Classic School หมายถึง การจัดการที่มีระบบโดยศึกษาหาเหตุผล เพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุดจากการทำงานนั้น วิธีการสำคัญเบื้องต้นของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ คือ (๑) พัฒนาหลักการทำงานให้ดีขึ้น (Develop Principles of Work) (๒) กำหนดมาตรฐานในการทำงาน (Standard of Work) และ (๓) กำหนดเครื่องมือในการควบคุมงาน (Control of Work)

นักทฤษฎีที่สำคัญในยุคนี้ ได้แก่ เฟรดดีริก เทลเลอร์ (Frederick W. Taylor) ซึ่งผลงานที่มีชื่อเสียงที่สุดของเทลเลอร์ คือ “The Principles of Scientific Management” (การจัดการแบบวิทยาศาสตร์) หลักสำคัญของการจัดการตามทฤษฎีของเทลเลอร์ คือ

๑. พัฒนาระบบการทำงานเป็นแบบวิทยาศาสตร์
๒. เลือกคนงานโดยอาศัยวิธีการวิทยาศาสตร์
๓. ให้การอบรมการจัดการแบบวิทยาศาสตร์แก่คนงาน

๔. จัดให้มีการประสานสัมพันธ์อย่างดีระหว่างคนงานกับฝ่ายจัดการ Henri Fayol

(๑) การวางแผน (to Plan) (๒) การจัดองค์การ (to Organize) (๓) การบังคับบัญชา (to Command) (๔) การประสานงาน (to Coordinate) และ (๕) การควบคุม (to Control) นอกจากนี้เฟย์โอยังได้เสนอรูปแบบการบริหารในลักษณะของลำดับหน้าที่ต่างๆ แบ่งการดำเนินธุรกิจเป็นกิจกรรมด้านต่างๆ เช่น ด้านเทคนิค ด้านพาณิชย์ ด้านการเงิน ด้านความมั่นคง ด้านการบัญชี และด้านการบริหาร เป็นต้น เฟย์โอยได้กำหนดหลักการบริหาร ๑๔ ประการได้แก่ (๑) การแบ่งงานกันทำ (๒) อำนาจหน้าที่ในการทำงาน (๓) ระเบียบวินัย (๔) เอกภาพในการบังคับบัญชา (๕) เอกภาพในการสั่งการ (๖) ประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ขององค์กร (๗) การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (๘) การรวมอำนาจ (๙) สายการบังคับบัญชา (๑๐) ระเบียบข้อบังคับและคำสั่ง (๑๑) ความเสมอภาค (๑๒) ความมั่นคงในการทำงาน (๑๓) ความคิดริเริ่ม และ (๑๔) ความสามัคคี Henry L. Gantt เป็นเพื่อนร่วมงานกับ Taylor ในยุคเริ่มต้นต่อมาได้เสนอแนวความคิดทางการบริหารของตนเองเป็นผู้ริเริ่มใช้ระบบแผนภูมิสำหรับการจัดทำตารางเวลาของการผลิต ซึ่งปัจจุบันยังใช้อยู่ เรียก “Gantt’s Chart” และได้เสนอต่อการบริการด้านต่างๆ เช่น (๑) คนเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารซึ่งต้องสนใจกระตุ้นให้รู้หน้าที่ของแต่ละคน (๒) การฝึกอบรมเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการ (๓) การกำหนดภาระหน้าที่การงานเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องจัดทำ (๔) ต้องจัดความสมดุลของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และ (๕) แผนงานและการควบคุมต้องจัดให้เหมาะสมกับวิธีการและผลงานที่หวังจะได้รับ

การบริหาร จะมีประสิทธิภาพได้เมื่อมีการแบ่งงานตามความถนัดและความเหมาะสม โดยได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารอันมีชื่อเสียง คือ POSDCORB ไว้ในหนังสือ “Paper on the Sciences of Administration” ซึ่งกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย

- P = Planning คือ การวางแผน
- O = Organizing คือ การจัดองค์การ
- S = Staffing คือ การสรรหาคนเข้าทำงาน
- D = Directing คือ การอำนวยการ
- Co = Co-ordination คือ การประสานงานของคนและหน่วยงานต่างๆ
- R = Reporting คือ การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- B = Budgeting คือ การจัดทำงบประมาณของหน่วยงาน

รูปแบบการบริหารแบบราชการ (Bureaucracy) ว่าวิธีที่ดีที่สุดโดยมีหลักการ ดังนี้

๑. การบริหารยึดหลักการจัดสายการบังคับบัญชา
๒. ยึดหลักการแบ่งสายงานตามความชำนาญ

๓. กำหนดกฎเกณฑ์ในการทำงานที่แน่นอนเป็นลายลักษณ์อักษร
๔. การไม่คำนึงถึงตัวบุคคล
๕. ยึดหลักความมีเหตุผลในการบรรจุแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน
๖. ยึดหลักความรู้ความสามารถในการเลือกคนเข้าทำงาน และกำหนดเงินเดือนและ
สนับสนุนให้ทำงานเป็นอาชีพ

ระยะที่สอง การจัดการตามแนวนุชนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation Approach) การจัดการตามแนวนุชนุษย์สัมพันธ์ ได้รับความสนใจมากในตอนปลายคริสต์ศตวรรษที่ ๑๙ ซึ่งเป็นช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ การจัดการตามแนวนนี้ได้มุ่งพิจารณาในเรื่องความสำคัญของบุคคลในฐานะเป็นองค์ประกอบของการบริหาร พิจารณามโนทัศน์ในลักษณะที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง คือ เป็นพลวัต (Dynamic) แทนการพิจารณาในลักษณะเป็นเพียงองค์ประกอบทางกายภาพ (Physical) ขององค์การ ผลการศึกษาด้านนี้ที่มีชื่อเสียงที่สุด คือ การทดลองที่เรียกว่า “Hawthorne Experiment” โดย Elton Mayo และคณะ ณ บริษัท Western Electric Company ที่เมืองชิคาโก สหรัฐอเมริกา

ระยะที่สาม การจัดการตามแนวทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Modern Organization Theory) การจัดการตามแนวนี้บางทีเรียกว่า การจัดการตามแนวโครงสร้าง เกิดขึ้นเพื่อขจัดช่องว่างระหว่างการจัดการตามแนววิทยาศาสตร์เน้นวิธีการหน้าที่การทำงานและผลผลิตเป็นสำคัญ เน้นการศึกษาองค์การตามรูปแบบ (Formal Organization) กับการจัดการตามแนวนุชนุษย์สัมพันธ์ที่เน้นการศึกษาองค์การอุปนัย (Informal Organization) การศึกษาโดยประสานทั้งสองเข้าด้วยกันโดย Amitai Elzoi เรียกว่า Structuralist Approach โดยมีแนวคิดที่ว่า แม้ว่าการจัดการองค์การเป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อน แต่ก็สามารถแก้ไขได้ ไม่ควรแก้ปัญหาโดยวิธีตัดสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกไป ความยุ่งยากเหล่านี้ได้แก่ ความขัดแย้งของความต้องการขององค์การกับปัจเจกชน ระหว่างวินัยกับความมีอิสระ ระหว่างความสัมพันธ์ที่เป็นทางการกับไม่เป็นทางการ และระหว่างคนงานกับระเบียบวิธีการจัดการ เป็นต้น การศึกษาตามแนวการจัดการแบบโครงสร้างนี้ ได้พิจารณาถึงระบบพฤติกรรมในการทำงาน และองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) ตามข้อเสนอของเวปเปอร์ นอกจากนี้ยังได้เน้นถึงการศึกษาในด้านการวินิจฉัยสั่งการ โดยนำความรู้ทางคณิตศาสตร์เชิงปริมาณ (Quantitative) เพื่อช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล และมีหลักเกณฑ์มากขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ กัน

ระยะที่สี่ การจัดการตามแนวพัฒนาการบริหาร (Administration Development) แม้ว่าการศึกษาตามแนวการจัดการแผนใหม่จะพยายามแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของทฤษฎีเก่าๆ แล้วก็ตาม แต่ทฤษฎีการบริหารก็ยังไม่สามารถนำไปใช้ได้ในทุกกรณีต่างๆ ได้ จึงเกิดแนวการศึกษาใหม่ที่เรียกว่า “การจัดการตามแนวพัฒนาการบริหาร” ขึ้นเพื่อให้สามารถนำไปตอบสนองความต้องการการพัฒนาในประเทศด้อยพัฒนาต่างๆ ที่มีปัญหาความด้อยทางการบริหาร โดยได้เสนอทฤษฎีการบริหารใหม่ๆ ขึ้น ที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างสรรค์หรือการดัดแปลง และแก้ไขเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ตามแนวพัฒนาการบริหารนี้มักเน้นเรื่องการปรับปรุงหรือปฏิรูประบบบริหารที่มีอยู่ให้ก้าวหน้า และเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉะนั้นการศึกษการบริหารตามแนวนี้จึงมุ่งเน้นถึงสภาพของสังคมที่กำลังเปลี่ยนไป รวมทั้งอิทธิพลและข้อจำกัดต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารที่จะเป็นส่วนช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเมื่อสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงไป การบริหารนั้นก็จะต้องปรับปรุงกลไกให้รับ

กับงานเก่าและงานใหม่ด้วยสิ่งเหล่านี้ช่วยให้เกิดกระบวนการพัฒนาบริหารขึ้นเป็นแนวความคิดและทฤษฎีที่สำคัญยิ่งในระบบการบริหารที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้

๒.๓.๓ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ

ก. กระบวนการบริหารจัดการ

จากการทบทวนเอกสารเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหาร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แสดงทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ ไว้ ดังนี้

ภารกิจสำคัญในการบริหารมี ๗ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติ พร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมทั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน การบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การอำนวยการ หรือการวินิจฉัยสั่งการหลังการได้วิเคราะห์ และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ

๕. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

๖. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานอื่น จะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจในตัวเอง

๗. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรหรือการทำงบประมาณการเงิน วางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชี และการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม^{๙๓}

หลักการบริหารจัดการของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการในที่สุดได้คำตอบสั้นๆ คือ POSDCORB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร ๗ ประการ^{๙๔} คือ

^{๙๓} ดิน ปรัชญพฤทธิ์, บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มีวิสัยทัศน์, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๓๒.

^{๙๔} Gulick L. and Urwick J., *Papers on the Science of Administration*, (New York : Institute of Public Administration, 1973), pp. 18-19.

๑. P=Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่าจะทำอะไร บ้าง เพื่ออะไร มีแนวทางปฏิบัติอย่างไร การวางแผนจะต้องทำก่อนการลงมือปฏิบัติ

๒. O=Organizing หมายถึง การจัดการองค์กร กล่าวคือ เป็นการจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

๓. S=Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคล อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

๔. D=Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ บอกทิศทางการทำงาน เสนอแนะวิธีการทำงาน หลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่าควรทำอะไรบ้าง อย่างไร ไปในทิศทางใด

๕. Co=Coordinating หมายถึง การประสานงาน อันได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อย และบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสื่อสารการกำหนดระเบียบแผนในการทำงาน เป็นต้น

๖. R=Reporting หมายถึง การรายงาน การทำงานทุกอย่างจะมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลประการใด

๗. B=Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณ ค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรม

กระบวนการบริหาร ควรประกอบด้วย ๔ ประการ คือ

๑. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมาย และการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

๒. การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน

๓. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง^{๔๕}

องค์ประกอบมูลฐานของการจัดการ ปัจจุบันเรียกว่า กระบวนการบริหารจัดการ มี ๕ ประการ (POCCC) ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต แล้ววางแผนเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

๒. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ

^{๔๕} วิจารณ์ สารรัตน์, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิทยวิสุทธิ, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การสั่งให้คนทำงานตามที่มีมอบหมายงานให้ทำ บังคับบัญชาให้พนักงานทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

๔. การประสานงาน (Coordination) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยความสะดวกให้พนักงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ

๕. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้ ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

หลักการในการบริหารหรือการจัดการนั้น ควรมีความยืดหยุ่นและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับนักบริหารทุกระดับในองค์การ เรียกว่า หลักการจัดการสากล ๑๔ ข้อ (Fayol 's 14 principle of management) ดังนี้^{๙๖}

๑. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) โดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) ของแต่ละคน

๒. หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) โดยให้สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานนั้นๆ

๓. หลักระเบียบวินัย (Discipline) พนักงานทุกคนต้องยอมรับและเชื่อฟังในกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น

๔. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนจะต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น

๕. หลักทิศทางการทำงานอย่างเดียวกัน (Unity of Direction) ในการทำงานทุกกลุ่มหรือทุกหน่วยงานในองค์การ ควรดำเนินการภายใต้แผนงานและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนอย่างเดียวกัน

๖. หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests the General Interest) ในการทำงานผลประโยชน์ขององค์การต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว โดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การเป็นสำคัญ

๗. หลักการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานที่เป็นธรรม (Remuneration) พนักงานต้องได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม เหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพ และความพอใจสูงสุดของทั้งฝ่ายคนงานและฝ่ายนายจ้าง

๘. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การให้มีศูนย์รวมการตัดสินใจ และการควบคุมอยู่ที่ส่วนกลาง และให้มีการกระจายอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมสอดคล้อง และพอเหมาะกับองค์การนั้นๆ

๙. หลักสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) ควรกำหนดลำดับสายของการบังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานในองค์การให้ชัดเจน ลดหลั่นกันไปตามลำดับ จากระดับสูงสุดลงมาถึงระดับต่ำสุดขององค์การ ไม่คลุมเครือหรือกำกวม

^{๙๖}Fayol, Henri, **General and Industrial Management**, (London : Pittman & Sons, 1964), p. 39.

๑๐. หลักของควมมีระเบียบ (Order) ทุกสิ่งทุกอย่างควรมีระเบียบแบบแผนการกำหนดตำแหน่งหน้าที่จะต้องพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสม

๑๑. หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ผู้บริหารควรยึดหลักการจัดการบนพื้นฐานของความยุติธรรม ความมีเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยทั่วถึงทั้งองค์การปราศจากการลำเอียง

๑๒. หลักความมั่นคง (Stability of Tenure of Personnel) ฝ่ายบริหารควรสร้างความรู้สึกในเรื่องความมั่นคงในหน้าที่การงาน และรักษานักงานที่มีคุณภาพไว้กับองค์การ เพื่อลดอัตราการออกจากงานให้น้อยลง

๑๓. หลักความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ

๑๔. หลักความสามัคคี (Esprit de Corps) ส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของพนักงานด้วยการทำงานเป็นทีม และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อให้เกิดเอกภาพทั้งองค์การ

การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ^{๙๗}

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานโดยทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชน และองค์กรต่างๆ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร หรือการจัดหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผลการปฏิบัติงาน การงบประมาณ หลักการเหล่านี้สามารถทำให้องค์กรทุกองค์กรล้วนแล้วแต่ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ

ข. การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลักโดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงาน

^{๙๗} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

ให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินจะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลต่อสาธารณะและเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ผู้ดำเนินการวิจัยได้ศึกษาค้นคว้าสูตรของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้น ให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicator - KPI) ไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัด การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนจนถึงการปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของลูกค้าคือประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ คือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงานหรือระบบการเงินและบัญชี ที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายการ โครงการ เพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการจัดทำให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาด้วยความประหยัด (Economy) คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตโดยใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีของการมีคนงานมากกว่าปริมาณงานหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ราคาแพงหรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าความมีประสิทธิภาพ สามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อย แสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มมากขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้าซึ่งหมายถึง องค์กรดังกล่าวนี้มีประสิทธิภาพสัดส่วนต่อไปนี้สามารถทำได้ดีขึ้นได้ โดยการปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือโดยการประหยัด (Economizing) คือ รักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลงความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้นๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไรความมีประสิทธิภาพมักมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

วัตถุประสงค์ (Objectives) หมายถึง เป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลางหรือระยะยาว

ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการหรือการปฏิบัติงาน เช่น เงินทุน คน อาคาร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพยากรสินทางปัญญา กฎระเบียบ และการรักษาชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

ผลผลิต (Outputs) ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดทำขึ้น โดยกิจกรรมที่เกิดขึ้นทำให้เกิดผลงานนั้นจะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาตการออกหนังสือสำคัญ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษาหรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outcomes) ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการอันเนื่องจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับใบอนุญาตซึ่งเป็นผลให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น บัตรประชาชนที่ได้รับสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นที่ยอมรับ คนไข้หายป่วยกลับบ้านไปทำงานต่อได้และมีสุขภาพแข็งแรง เป็นต้น องค์กรที่ใช้ระบบบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่วไป ดังนี้

๑. มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมโดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

๒. ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นจะสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือและเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กร

๓. เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

๔. การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

๕. เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่าการที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

๖. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นระดับกลาง ซึ่งเข้าใจถึงปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ไขปัญหาและสะสมประสบการณ์ เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับสูง นอกจากนี้จะช่วยลดปัญหาคอขวดที่ทำให้การทำงานล่าช้า ลดขั้นตอนการทำงานยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

๗. มีระบบสนับสนุนการทำงาน ในเรื่องระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้น กระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาดเป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง และให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

๘. มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์กรที่เรียนรู้เปิดกว้างต่อความรู้ใหม่ๆ และปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เป็นองค์กรที่ให้โอกาสต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ และเป็นองค์กรที่มีการติดต่อประสานข้อมูล และร่วมกันทำงานกับองค์กรภายนอก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้

๙. เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและดุลพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพอใจลดการต่อว่าต่อขานหรือการแสดงความไม่พอใจลง ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน^{๙๘}

สรุปได้ว่า การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารงานที่ต้องอาศัยความละเอียดแม่นยำ ซึ่งต้องมีความคาดหวังในผลลัพธ์ที่จะเกิดตามมาภายหลัง โดยผลลัพธ์ที่ได้นั้นจะต้องคุ้มค่าที่สุดมีประสิทธิผลใกล้เคียงกับความคาดหวังมากที่สุด แต่สิ้นเปลืองวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานรวมถึงเวลาและกำลังแรงงานน้อยที่สุดด้วย

๒.๔ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ

๒.๔.๑ ความหมายและความสำคัญของประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (Input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output) ว่าดีขึ้นอย่างไร แค่นั้น ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กรคงเดิม^{๙๙} ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีหรือไม่ดีนั้นผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอก และภายในซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึง การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งแบ่งได้ ๒ ประเภท คือ

๑. ความต้องการภายนอก ได้แก่ ๑) รายได้หรือค่าตอบแทน ๒) ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ๓) สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ๔) ตำแหน่ง/หน้าที่

๒. ความต้องการภายใน ได้แก่ ๑) ความต้องการได้รับการยอมรับจากหมู่คณะ ๒) ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการจงรักภักดี ความเป็นเพื่อน และความรัก ๓) ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง^{๑๐๐}

การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายทางด้านวัตถุดิบและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความมั่นคงตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น^{๑๐๑} ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัย และกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าใดยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น

^{๙๘} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : เดอะมาสเตอร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๓ – ๒๓.

^{๙๙} เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการ และการปฏิบัติ, (ขอนแก่น : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขอนแก่นการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๕๗.

^{๑๐๐} ชุมศักดิ์ ชุมนุช, ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ : กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐. (กรุงเทพมหานคร : เพื่องฟ้าพรินต์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๔.

^{๑๐๑} ดิน ปรัชญพฤทธิ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗.

ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้ เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเสียเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการใช้ กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม สามารถนำไปสู่การบังเกิดได้เร็ว ตรง และมีคุณภาพ ประสิทธิภาพมี ๒ ระดับ ดังนี้ (๑) ประสิทธิภาพของบุคคล และ (๒) ประสิทธิภาพขององค์การ ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเสียเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด คำนิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็วและได้งานดี บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพน่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่าย พลังงานและเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของ ผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การที่ องค์การสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่างๆ รวมถึง กำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้ อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากรและกำลังคน องค์การมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิต และการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์การมีความสามารถใช้อยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการและ เทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน^{๑๐๒} ใน ระบบราชการมีความหมายรวมถึงการผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลาย มิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ (๑) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน การผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหารคือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่าและเกิดการ สูญเสียที่น้อยที่สุด (๒) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม และ (๓) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการ ทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ^{๑๐๓}

การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณงานมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงาน ดีมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน เวลา แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพเราจะให้ หมายถึง ทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรโดยรวมมีความสมัคคีมีสันติภาพและ ความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการ แต่ใช้เวลาแรงงานและงบประมาณน้อย^{๑๐๔} อัตราส่วนของผลผลิตต่อตัวป้อนเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพรวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือ ทรัพย์สิน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ค่าสูญเสีย และสูญเสียเปล่า การใช้ทรัพยากรต่ำกว่าขีดความสามารถอัตรา

^{๑๐๒} สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้าพรินตติ้ง, ๒๕๕๓), หน้า ๗-๘.

^{๑๐๓} สุรนาท ชมะณะรงค์, นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และการเมือง, (ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐), หน้า ๓๕.

^{๑๐๔} สัณญา สัณญาวิวัฒน์, ทฤษฎีองค์การประสิทธิภาพ รวมบทความสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๖๓.

การใช้สอย เป็นต้น เกณฑ์การวัดประสิทธิภาพจะต้องเป็นอัตราส่วน เช่น อัตราส่วนของผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (Ratios of Benefit to Cost)^{๑๐๕} ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่พลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติตามนั้นด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตร ดังนี้^{๑๐๖}

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรในการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

หากจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ดังนั้นตามทฤษฎีนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์การก็บวกกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Satisfactions) เข้าไปด้วยหลักการในการบริหารหรือการจัดการนั้นควรมีความยืดหยุ่น และสามารถประยุกต์ใช้ได้กับนักบริหารทุกระดับในองค์การ เรียกว่า หลักการจัดการสากล ๑๔ ข้อ (Fayol 's 14 Principle of Management) ดังนี้

๑. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) โดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) ของแต่ละคน
๒. หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) โดยให้สอดคล้องกับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานนั้นๆ
๓. หลักระเบียบวินัย (Discipline) พนักงานทุกคนต้องยอมรับและเชื่อฟังในกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่องค์กรกำหนดขึ้น
๔. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนจะต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น
๕. หลักทิศทางการทำงานอย่างเดียวกัน (Unity of Direction) ในการทำงานทุกกลุ่มหรือทุกหน่วยงานในองค์การควรดำเนินการภายใต้แผนงาน และทิศทางการทำงานที่ชัดเจนอย่างเดียวกัน
๖. หลักผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests the General Interest) ในการทำงานผลประโยชน์ขององค์การต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตัว โดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การเป็นสำคัญ
๗. หลักการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานที่เป็นธรรม (Remuneration) พนักงานต้องได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรมเหมาะสมกับสภาพค่าครองชีพ และความพอใจสูงสุดของทั้งฝ่ายคนงานและฝ่ายนายจ้าง
๘. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การให้มีศูนย์รวมการตัดสินใจ และการควบคุมอยู่ที่ส่วนกลาง และให้มีการกระจายอำนาจหน้าที่เหมาะสมสอดคล้องและพอเหมาะกับองค์การนั้นๆ

^{๑๐๕} Gibson, J.L., **Organization : Behavior, Structure and Processes**, (3 rd ed), (Dellas, Texas : Business Publications, 1979), p. 50.

^{๑๐๖} John D. Millet, J.D., **Management in the Public Service**, (New York : Hill, 1954), p. 4.

๙. หลักสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) ควรกำหนดลำดับสายของการบังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานในองค์การให้ชัดเจน ลดหลั่นกันไปตามลำดับ จากระดับสูงสุดลงมาถึงระดับต่ำสุดขององค์การ ไม่คลุมเครือหรือก้าวก่ายกัน

๑๐. หลักของความมีระเบียบ (Order) ทุกสิ่งทุกอย่างควรมีระเบียบแบบแผนการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ จะต้องพิจารณาจากคุณสมบัติที่เหมาะสม

๑๑. หลักความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ผู้บริหารควรยึดหลักการจัดการบนพื้นฐานของความยุติธรรม ความมีเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันโดยทั่วถึง ทั้งองค์การปราศจากการลำเอียง

๑๒. หลักความมั่นคง (Stability of Tenure of Personnel) ฝ่ายบริหารควรสร้างความรู้สึกในเรื่องความมั่นคงในหน้าที่การงานและรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้กับองค์การ เพื่อลดอัตราการออกจากงานให้น้อยลง

๑๓. หลักความคิดริเริ่ม (Initiative) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ

๑๔. หลักความสามัคคี (Esprit de Corps) ส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของพนักงานด้วยการทำงานเป็นทีม และมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อให้เกิดเอกภาพทั้งองค์การ^{๑๐๗}

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานโดยสามารถแยกพิจารณาได้ ๓ ลักษณะ คือ ๑) ประสิทธิภาพขององค์การ ๒) ประสิทธิภาพของงาน และ ๓) ประสิทธิภาพของบุคคล

๒.๔.๒ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพของนักวิชาการหลากหลายท่าน ได้กล่าวถึงรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพไว้ว่า หลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพมีหลักหลัก ๑๒ ประการ ประกอบด้วย^{๑๐๘}

๑. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดให้กระจ่าง
๒. ใช้สามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นหรือความเป็นไปได้ของงาน
๓. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
๔. รักษาระเบียบวินัยการทำงาน
๕. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
๖. การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลันมีสมรรถภาพ และมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
๗. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง

^{๑๐๗} Fayol, Henri, **General and industrial management**, (London: Pittman & Sons, 1964), p. 39.

^{๑๐๘} สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : นกการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๒๘-๓๐.

๘. งานสำเร็จทันเวลา

๙. ผลงานได้มาตรฐาน

๑๐. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้

๑๑. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้

๑๒. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพไว้วางใจมีปัจจัย ๗ ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์การ คือ^{๑๐๙}

๑. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การ รวมถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์การด้วย

๒. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน

๓. ระบบ (Systems) ระบบขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย

๔. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์การ

๕. ความสามารถ (Skill)

๖. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์การ และ

๗. แบบการบริหารของผู้บริหารในองค์การ (The executive management of the organization)

สรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ หมายถึง ปัจจัยหลักที่ทำให้การบริหารงาน มีประสิทธิภาพมีด้วยกันหลายประการ คือ ประการแรก คือ ผู้บริหารที่เปี่ยมไปด้วยความสามารถรู้จักมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การ ประการที่สอง คือ บุคลากรเนื่องจากบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อนให้งานออกมามีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรจึงต้องมีความมีประสิทธิภาพด้วยจึงจะง่ายต่อการปฏิบัติ อีกประการที่สาม คือ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ทั้งผู้บริหาร และบุคลากรช่วยกันบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ หากสภาพแวดล้อมดี ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสดชื่นในการปฏิบัติงาน ผลงานที่ตนบริหารอยู่นั้นก็จะมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๓ การบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนการบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักวิชาการหลากหลายท่าน ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้ ดังนี้

ก. คุณลักษณะการทำงาน

คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเกิดจากบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ การบริหารบุคลากรจะเป็นต้นทางสำคัญของการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่พึงปรารถนา โดยทั่วไปบุคลากรที่พึงปรารถนามีคุณสมบัติอยู่ด้วยการ ๓ ด้าน คือ^{๑๑๐}

^{๑๐๙} สมยศ นาวิการ, การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของการบริหาร : MBO, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๒๙), หน้า ๕.

^{๑๑๐} สมใจ ลักษณะ, การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้า พรินต์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๕-๔๖.

๑. ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities)

๑) ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรี ในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์กร

๒) ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน

๓) ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย

๔) ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

๕) ความสามารถในการศึกษาวิจัย ค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง

๖) ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๗) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

๒. ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities)

๑) ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์กร

๒) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

๓) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม

๔) ความสามารถในการประสานงาน

๕) ความสามารถในการวางแผน

๖) ความสามารถในการประเมินผล

๗) ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

๓. คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

๑) มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ฯลฯ

๒) มีความรับผิดชอบ

๓) มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย

๔) มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

๕) รักการทำงาน สนใจหาความรู้ ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

ข. ความสามารถด้านความเป็นผู้นำ

ความสามารถด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก สั่งการ บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมงานนั้นๆ ดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ (Leadership) มี ดังนี้^{๑๑๑}

๑. มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงการให้ความสัมพันธ์ในแนวนอน ให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันหมด

^{๑๑๑} เนตรพัฒนา ยาวีราข, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : ธนาพรส แอนด์ กราฟฟิค, ๒๕๔๖), หน้า ๑๗.

๒. มีความคิดริเริ่มในการมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกันที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติ โดยไม่มีลำดับชั้นของอำนาจ

๓. เน้นที่การกระตุ้นบุคคลและการจูงใจพนักงาน ให้อำนาจแต่ละบุคคล เป็นผู้สอน และอำนวยความสะดวก และผู้ให้บริการ

๔. มีความเชื่อมโยงกับการทำงานด้วยจิตใจ มีลักษณะเปิดเผย เปิดใจให้กว้างรับฟังผู้อื่น ไม่ยึดบรรทัดฐานของตนเอง

๕. มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง เพื่อให้ระบบดีขึ้น

ค. หลักการบริหารจัดการ

หลักการบริหารจัดการเป็นที่ทราบกันดีว่า หลักการบริหารของผู้บริหารแต่ละบุคคล นั้น มักมีแนวทางแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลแต่หลักการบริหารจัดการที่ผู้ดำเนินการวิจัยได้ค้นคว้ามา จะเป็นการบริหารจัดการที่เรียกย่อๆ ว่า PAPOSDCORB ซึ่งจะประกอบด้วย^{๑๑๒}

๑. การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิต และการบริการ

๒. การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชาวินิจฉัยสั่งการ และตัดสินใจ

๓. การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ

๔. การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

๕. การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ

๖. การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย

๗. การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

๘. การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

^{๑๑๒} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, โครงการที่สำคัญการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, (เอกสารอัดสำเนา, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

๙. การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน

ข. ภาวะผู้นำยุคใหม่

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้นำคนใหม่ของภาครัฐคำว่า สมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะใดๆ ไม่ว่าจะเป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ อุปนิสัย เจตคติอื่นใดที่เชื่อว่าหากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ทำให้ผลของการปฏิบัติดียิ่งขึ้นมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้นำในภาครัฐ มี ๑๗ ประการด้วยกัน ดังนี้^{๑๑๓}

๑. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถเตรียมตนเอง และประเทศชาติให้รองรับการเปลี่ยนแปลงได้

๒. ต้องมีการศึกษาดีและไม่ใช่มีความรู้แต่เพียงเรื่องหนึ่งเรื่องใด แต่ต้องเป็นผู้รอบรู้

๓. ต้องเป็นนักแก้ปัญหา เพราะเมื่อเศรษฐกิจเจริญเติบโตปัญหาต่างๆ จะตามมามากมาย

๔. ต้องมุ่งส่งเสริมการให้บริการที่ดี เพราะเมื่อประชาชนอยู่ดีกินดีแล้วจะเรียกร้องบริการที่ดีกว่า และมากกว่าจากภาครัฐผู้นำยุคใหม่

๕. ต้องสามารถให้บริการที่มีคุณภาพอนาคตต่อประเทศต่อภูมิภาคและต่อโลก

๖. ต้องสามารถประสานให้ความร่วมมือกับภาครัฐด้วยกันกับประชาชนทั่วไปกับผู้นำในภูมิภาคและผู้นำโลก การประสานร่วมมือเพื่อหวังผลทางเศรษฐกิจและสันติในภูมิภาค

๗. ต้องเป็นผู้มีบารมี เป็นที่นิยมยกย่องจากคนในชาติและในประชาคมโลก

๘. ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ และมองเห็นแนวโน้มในอนาคตทางด้านเทคโนโลยี

๙. ต้องคำนึงถึงความสำคัญของสภาวะแวดล้อม ทั้งนี้เนื่องจากประเทศอาเซียนจะเปลี่ยนจากประเทศเกษตรกรรมเป็นประเทศอุตสาหกรรม คนในชาติจะหันไปทำงานในโรงงานมากกว่าการเป็นเกษตรกร ฉะนั้นผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้กับที่ดิน และบุคคลากรการเกษตรที่น้อยลงให้เกิดประโยชน์สูงสุดต้องคำนึงถึงมลภาวะ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อประเทศด้วย

๑๐. สามารถทำสิ่งที่เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับประเทศ ในขณะเดียวกันก็ต้องมองเห็นความสำคัญของภูมิภาคและของโลก และแสวงหาโอกาสที่จะเข้าไปมีบทบาทในภูมิภาคในโลก

๑๑. สามารถเป็นสื่อกลางระหว่างชาติต่างๆ ที่ประชาชนมีความแตกต่างกัน

๑๒. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และที่สำคัญคือซื่อสัตย์ต่อประชาชน

๑๓. คำพูดและการกระทำสอดคล้องกัน (Integrity)

๑๔. ได้รับความไว้วางใจ

๑๕. ส่งเสริมสนับสนุนความสำคัญของครอบครัว

^{๑๑๓} ธีระวัฒน์ ปันนิตามัย, ผู้นำการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร : ธนาพรส แอนด์ กราฟฟิค, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕๘-๑๖๑.

๑๖. ยอมรับความแตกต่างกันในศาสนา ในเชื้อชาติของคนต่างๆ ในประเทศและในภูมิภาค ต้องสามารถรวบรวมคนที่ต่างศาสนาและต่างผิพรรณให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๑๗. ยอมรับศาสนาอื่นทั้งภายในประเทศและภูมิภาค

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพจะต้องสื่อความหมายภายในองค์กรให้ตรงกัน ทั้งผู้บริหาร และบุคลากร เพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์

๒.๑.๔ การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

จากการทบทวนการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนักวิชาการหลากหลายท่าน ได้กล่าวถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสามารถอธิบายได้ ดังนี้

การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ว่า องค์การทุกประเภทจะต้องมีองค์ประกอบด้านงานซึ่งได้แก่ ภารกิจที่จะต้องกระทำตามวัตถุประสงค์ และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำตามวัตถุประสงค์และการจัดระบบงาน เพื่อให้สามารถกระทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์การ จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่ดี คือ คนหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้ ดังนั้นการที่หน่วยงานหรือองค์การจะกระทำภารกิจได้ดีมีประสิทธิภาพ หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงาน บุคลากรจึงเป็นปัจจัยอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกประเภท^{๑๑๔} การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ว่าสมรรถนะของกำลังคน (Workforce Competencies) ถือเป็นดัชนีในการวัดความรุ่งเรือง วัดขีดความสามารถที่แข่งขันกันได้ขององค์การและของประเทศ ดังนั้นการปรับเปลี่ยนหรือการปฏิรูปการบริหารงานใหม่ จึงมีผลเชื่อมโยงกระทบเกี่ยวข้องกับตัวบุคลากรในองค์การ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรในองค์การต้องทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลง มองเห็นความจำเป็นประโยชน์และความสำคัญต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยจะต้องมีความพร้อมที่จะเดินไปในแนวทางและจุดหมายเดียวกันเป็นแนวร่วมกัน ตามระดับของตำแหน่งและบทบาทที่ได้รับอนุมัติ การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ว่า แนวคิดของการปฏิรูประบบราชการมีเหตุจูงใจและแรงกดดันที่ทำให้ต้องมีการปฏิรูป คือ การแข่งขันทางการค้าในระดับรัฐก็เช่นกัน แรงกดดันจากการแข่งขันทางการค้าระดับโลก การทำการค้าที่ไร้พรมแดนระหว่างประเทศทำให้รัฐต้องให้ความสนใจในการปรับปรุงแนวนโยบาย เพื่อการสนับสนุนภาคเอกชน เพื่อให้สามารถแข่งขันและแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดการค้าโลกให้ได้มาก และช่วยสร้างความได้เปรียบเพื่อจะได้พัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมได้อย่างมั่นคง^{๑๑๕} การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงาน

^{๑๑๔}พนม วัจนสุนทร, วัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน, (กรุงเทพมหานคร : อาทิตย : โปรดักส์กรุ๊ป, ๒๕๔๑), หน้า ๔.

^{๑๑๕}มนู อรรถดิลเชษฐ์, การปฏิรูปราชการ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (สำนักงานคณะกรรมการการปฏิรูประบบราชการ : สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๓), หน้า ๙๑.

ในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะอุปนิสัย ทศนคติ และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน^{๑๑๖} การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานไว้ว่า กรรมวิธีต่างๆ ที่โรงเรียนมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ความสามารถประสบการณ์ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติให้แก่บุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพนับว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะด้านการศึกษารวมกับนโยบายด้านการศึกษารัฐบาล มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยของผู้มีอำนาจ เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นผลทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้มากขึ้น^{๑๑๗}

กระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำขึ้นในช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากกิจกรรมการศึกษา การพัฒนา การฝึกอบรม ในแต่ละวิธีการย่อมมีจุดเน้นในการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน กล่าวคือ หากพัฒนาบุคลากรโดยกิจกรรมการศึกษาจะเน้นที่ตัวบุคคล โดยมุ่งสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต และความรู้ความชำนาญในวิชาชีพเฉพาะสาขา ซึ่งจะสามารถนำติดตัวไปประกอบอาชีพหรือเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอนาคต ในขณะที่พัฒนาบุคลากรโดยกิจกรรมการฝึกอบรมจะเน้นที่คนหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่ต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมักเกี่ยวข้องกับ การแก้ปัญหาในการทำงานของบุคลากรในขณะนั้น ส่วนการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการสุดท้าย คือ กิจกรรมการพัฒนานั้นจะเน้นที่ตัวบุคคล องค์การ และสังคมพร้อมๆ กันโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน^{๑๑๘} “ผู้บริหารระดับกลาง (ระดับ ๕-๖) เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญ” ควรได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบให้มีทั้งความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการ ปฏิรูปบทบาทภารกิจ โครงสร้างและระบบงานของหน่วยงานหรือองค์การ รวมทั้งต้องมีการ บริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และทิศทางของแผนแม่บท การพัฒนาทัศนคติและค่านิยม ที่ถูกต้องในการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานในความรับผิดชอบไปสู่แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ (New Public Management) ที่เน้นผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก (Result Based)^{๑๑๙}

^{๑๑๖} สมาน รังสิโยภุชญ์, การจัดการภาครัฐแนวใหม่, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (พระนครศรีอยุธยา : อาทิตย : โรงพิมพ์เทียนวัฒนา, ๒๕๔๔), หน้า ๘๓.

^{๑๑๗} สมเพียร เทียนทอง, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : อาทิตย : ธรรมสาร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๔.

^{๑๑๘} ยวดี ศรีธรรมรัฐ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : เพื่อการปฏิรูประบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๘๔.

^{๑๑๙} ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์, สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ., การปฏิรูประบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ศรีเมืองการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๔๓.

สรุปได้ว่า การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การแสวงหาโอกาส เพื่อให้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น เป็นกระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติ จัดทำขึ้นในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง

๒.๕ การบริหารตามพุทธวิธีบริหาร

พุทธวิธีบริหารยึดหลักธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรมและใช้ธรรมเป็นหลักในการบริหาร พุทธวิธีบริหารจึงไม่เป็นทั้งเป็นอัตตาธิปไตย ผู้บริหารที่เป็นอัตตาธิปไตยก็มักจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือความพอใจของตนเป็นที่ตั้งโดยยึดคิดว่าถูกต้องคือถูกใจข้าพเจ้า ผู้บริหารประเภทนี้มักลงท้ายด้วยการเป็นเผด็จการ ส่วนผู้บริหารที่เป็นโลกาธิปไตยก็พยายามเอาใจทุกคนเพื่อให้ตนเองอยู่ในตำแหน่งต่อไปได้ เขาพยายามทำให้ถูกใจทุกคนซึ่งก็เป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้ ผู้บริหารประเภทนี้มักหนีปัญหา เมื่อมีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้นภายในองค์กรก็พยายามลอยตัวหนีปัญหา ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นธรรมาธิปไตย

สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงมีพระคุณสมบัติยอดเยี่ยมหลายประการเช่นที่มีในพระไตรปิฎกกล่าวไว้ ๙ ประการ ที่เรียกว่า พุทธคุณ ๙^{๑๒๐} เช่น อรหัง สมมา สมพุทโธ พระองค์เป็นพระอรหันต์เป็นผู้ตรัสรู้เองโดยชอบ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีพระคุณสมบัติอื่นๆ อีกมากมายโดยเฉพาะพุทธวิธีในการบริหารและการปกครอง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพระคุณสมบัติของนักบริหารและนักปกครองชั้นยอดของพระองค์เพราะพระคุณสมบัติในด้านนี้ของพระองค์นั่นเองจึงทำให้พระองค์สามารถประกาศพระพุทธศาสนาได้อย่างรวดเร็วและเป็นปกแผ่นคงสืบทอดมาถึงเราทั้งหลายถึงทุกวันนี้

เมื่อว่าตามคำนิยามและหน้าที่ของนักบริหารดังกล่าวมานี้เราต้องยอมรับว่าหลังจากตรัสรู้ในวันเพ็ญกลางเดือน ๖ ซึ่งเป็นวันวิสาขบูชา พระพุทธเจ้าทรงประทับอยู่ตามลำพังพระองค์เดียวในชั้นนี้ยังมิมีการบริหารในพระพุทธศาสนา การบริหารเกิดขึ้น เมื่อมีสมาชิกใหม่ เข้ามาในพระพุทธศาสนา เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นหลังจาก พระพุทธเจ้าตรัสรู้ได้ ๒ เดือนนั่นคือ เมื่อพระพุทธเจ้าแสดงปฐมเทศนา แก่พระปัญจวัคคีย์ในวันอาสาฬหบูชา ทานอัญญาโกณฑัญญะได้ดวงตาเห็นธรรมแล้ว ขอบวชเป็นพระภิกษุรูปแรกในพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงประทานการอุปสมบท แก่ทานอัญญาโกณฑัญญะ ด้วยคำรับว่า “เธอจงมาเป็นภิกษุเถิด ธรรมอันเรากล่าวดีแล้วเธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด”^{๑๒๑}

คำว่า บริหาร ตรงกับภาษาบาลีว่า “ปริหร” เป็นคำแสดงความหมายถึง ลักษณะของการปกครองว่าเป็นการนำสังคมหรือหมู่คณะให้ดำเนินไปโดยสมบูรณ์นำหมู่คณะให้พัฒนาไปพร้อมกัน “ปริหร” อาจบ่งถึงความหมายที่ว่า การแบ่งงาน การกระจายอำนาจ หรือการที่สมาชิกในสังคมมีส่วนร่วมในการปกครองหมู่คณะก็ได้ในพระไตรปิฎกมักจะใช้คำว่า “ปริหร” กับกลุ่มสังคม เช่น “อหัง ภิกขุ สงฆ์ ปริหริสสามิ” เราจักปกครองภิกษุสงฆ์^{๑๒๒} เป็นต้น กิตติยัคคานนทกลาวว่า “การบริหาร คืองานของผู้นำหรือของผู้บริหารที่กระทำเพื่อให้กลุ่มคนที่มาอยู่รวมกันทำงานให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

^{๑๒๐} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๙๕/๔๙.

^{๑๒๑} วิ.ม. (ไทย) ๑/๑๘/๒๓.

^{๑๒๒} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๙๓/๘๖.

สงคที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ" หน้าที่ของนักบริหารปรากฏอยู่ในคำจำกัดความที่ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวไว้ว่า “ การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น” จากการให้ความหมายของคำว่าบริหารจะเห็นได้ว่า การบริหาร (Administration) เป็นคำที่มีความหมายคล้ายคลึงหรือเหมือนกับคำว่า การจัดการ (Management) นอกจากสองศัพท์นี้จะมีลักษณะใกล้เคียงกันแล้วยังมีศัพท์อื่นๆ อีกมากที่นำมาใช้ผสมปนเปกันไป เช่น การบริหารรัฐกิจ สาธารณบริหาร หรือรัฐประศาสนศาสตร์ซึ่งถือว่าเป็นสาขาหนึ่งของรัฐศาสตร์กล่าวโดยสรุปการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เพราะการบริหารสามารถเรียนรู้และฝึกฝนเพิ่มเติมได้แต่ในขณะเดียวกันการบริหารงานก็ต้องใช้ความรู้อันเป็นระบบที่เชื่อถือได้รวมกับการใช้เทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุผลโดยได้ทั้งงานและได้ทั้งน้ำใจจากผู้ร่วมงานหลักการบริหารที่เราทั้งหลายมักจะนำมาใช้ในการบริหารงานนั้นมักจะนำแนวคิดหรือทฤษฎีของต่างประเทศมาใช้เป็นส่วนใหญ่ ดังที่กูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick) จาก Management Theory and Practice ของเดล (Dale) ได้กล่าวถึงการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรใช้กระบวนการบริหารงาน (Process of Management) ๗ ประการ (POSDCRB) คือ^{๑๒๓}

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดลำดับกิจกรรมที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการขององค์กร หรือหน่วยงาน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความยุ่งยากหรืออุปสรรคที่พึงจะมีหรือการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้การกำหนดให้มีแผนงานเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการใช้ปัญญาของมนุษย์และใช้ความเพียรพยายามที่จะนำทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์การวางแผนที่ดียอมทำให้ประสบผลสำเร็จถึงครั้งหนึ่งแล้วดั่งคัมภีร์ยุทธศาสตร์ของซุนวูที่ว่า “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง”เป็นการกล่าวให้เห็นถึงความสำคัญในการวางแผนที่ดีของแม่ทัพหรือผู้บริหาร ยอมทำให้รบชนะศัตรูอย่างไรก็ตาม การวางแผนงานที่ดีต้องอาศัยข้อเท็จจริงสถิติข้อมูลต่างๆ ทั้งอดีต และปัจจุบันนำมารวมพิจารณาประกอบการวางแผนด้วย ซึ่งการวางแผนเปรียบเสมือนการทำนายอนาคต จึงเป็นไปตามหลักจักขุมหาของพระพุทธองค์

๒. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งสายการบังคับบัญชาในองค์กร มีตำแหน่งอะไรบ้าง แต่ละตำแหน่งมีอำนาจหน้าที่อย่างไร ใครสั่งการใคร ซึ่งเป็นไปตามสายงาน

๓. การจัดอัตรากำลัง (Staffing) หมายถึง การสรรหาบุคคลเข้าทำงานในองค์กรตามตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนดไว้โดยใช้หลักการใช้คนให้เหมาะกับงาน (Put the right man on the right job) เพื่อให้ทุกคนทำงานตามความสามารถและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งคล้ายคลึงกับสัปปริสธรรม ซึ่งพระพุทธเจ้าท่านสอนว่า คนมีหลายประเภทมีจริตแตกต่างกัน ต้องใช้คนให้เหมาะกับจริตของแต่ละคน (จริตก็คือนิสัย)

๔. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การกำกับ สั่งการและมอบหมายงานให้แต่ละฝ่ายหรือแต่ละงานนำไปปฏิบัติตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้

^{๑๒๓} ชุนตรา อธิธรรมวินิจ, การบริหารงานด้วยหลักธรรม, เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องวิสัยทัศน์ การศึกษาศาสนาในศตวรรษหน้า, บัณฑิตศึกษา สาขาศาสนาเปรียบเทียบ, (มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๐),

๕. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการติดตามฝ่ายหรืองานต่างๆ ว่าได้นำดำเนินการถึงไหน มีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นที่ใดเพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ร่วมงานละทิ้งงานหรือทุจริตต่อหน้าที่ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารโดยผู้บริหารต้องหมั่นประชุมผู้ร่วมงาน

๖. การรายงาน (Reporting) เป็นการรายงานผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วว่าประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ซึ่งเป็นการควบคุมการทำงานอย่างมีหลักฐาน (การรายงาน) เพื่อการปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหาร^{๑๒๔} เช่นกัน

๗. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นการจัดทำรายจ่ายการใช้เงินในการดำเนินงานต่างๆ และรายงานเงินที่คงเหลือ เพื่อการวางแผนทางการเงิน (Fiscal Planning) และการควบคุมการใช้เงิน ซึ่งเป็นไปตามหลักจรรยา และหลักวิธวิธี

ก. คุณลักษณะของนักบริหาร

นักบริหารจะทำหน้าที่ทั้ง ๗ ประการดังกล่าวได้สำเร็จ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติยปาปนิสสูตร^{๑๒๕} ดังนี้

๑. จกขุมา หมายถึง ต้องมีปัญญามองการณ์ไกล ต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผนและฉลาดในการใช้คนคุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill

๒. วิธวิธี หมายถึง ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่างๆ หรือกิจการทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ข้อนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill

๓. นิสสยสมปนโน หมายถึง เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ซึ่งเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คุณลักษณะทั้ง ๓ ประการนี้มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับความแตกต่างของนักบริหารถ้านักบริหารระดับสูงต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนเป็นจำนวนมาก คุณลักษณะข้อที่ ๑ (จกขุมา) และข้อที่ ๓ (นิสสยสมปนโน) สำคัญมาก ส่วนข้อที่ ๒ (วิธวิธี) มีความสำคัญน้อยลงมา เพราะผู้บริหารระดับสูงสามารถมอบหมายงานด้านเทคนิค หรือวิชาการให้ผู้ร่วมงานไปดำเนินการแทนได้ตามความสามารถและความเหมาะสมของผู้นั้นสำหรับผู้บริหารระดับกลางคุณลักษณะทั้ง ๓ ข้อ (จกขุมา วิธวิธี และนิสสยสมปนโน) มีความสำคัญเท่าๆ กัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับกลางจะต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ในขณะเดียวกันก็ต้องมีปัญญาที่จะมองการณ์ไกลหรือการวางแผนงานในอนาคตและวางแผนตัวเองเพื่อที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงต่อไปสำหรับผู้บริหารระดับต้น จะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะข้อ ๒ (วิธวิธี) และข้อ ๓ (นิสสยสมปนโน) เพราะต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานหรือทีมงานอย่างใกล้ชิด แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องพัฒนาคุณลักษณะข้อ ๑ (จกขุมา) ไปด้วย ก็คือ การพัฒนาปัญญาเพื่อเตรียมพร้อมเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางต่อไปจากคุณลักษณะและทักษะของผู้บริหารระดับต่างๆ ตามที่ได้อธิบายถึงนั้น

^{๑๒๔} อภิธานนิยาม คือ ธรรมอันเป็นไปเพื่อความไม่เสื่อม ๗ ประการดูรายละเอียดได้ที่ องค์กรธุรกิจ. ๒๓/๑๕.

^{๑๒๕} อัง. ตัก. (ไทย) ๒๐/๔๕๘/๑๓๓-๑๓๔.

ในพุทธวิธเกี่ยวกับการวางแผนนี้สิ่งที่สำคัญมากคือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์พระพุทธเจ้าตรัสว่า ผู้บริหารต้องมีจักขุมา แปลว่า มีสายตาที่ยาวไกล คือ มองการณ์ไกล^{๑๒๖} วิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหาร สามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจนและใช้สื่อสารให้สมาชิกภายในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น องค์กรทั้งหมดก็จะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้พระพุทธเจ้าทรงกำหนดจุดหมายปลายทางในพระพุทธศาสนาไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติธรรมทุกอย่างมีเป้าหมายสูงสุด อยู่ที่จุดเดียวคือ วิมุตติ (ความหลุด พ้นทุกข์) ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เปรียบเหมือนมหาสมุทรมีรสเดียว คือรสเค็มฉันใด ธรรมวินัยก็มีรสเดียวคือวิมุตติรสฉันนั้น”^{๑๒๗}

ข. หลักธรรมสำหรับผู้บริหาร

การที่ผู้บริหารนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารเป็นการสร้างความเชื่อถือให้การยอมรับจากสังคม สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะสร้างศรัทธาทำให้องค์กรต่างๆ สามารถขับเคลื่อนหรือพัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการได้ หลักธรรมที่ผู้บริหารเลือกสรรและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร ในการปฏิบัติตนที่ส่งผลต่อสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหาร ได้แก่

หลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์หรือความสำเร็จ) หรือธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่ายๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้จำง่ายตามลำดับว่า มีใจรักพากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน^{๑๒๘} อิทธิบาท แยกออกเป็น อิทธิ แปลว่า ความสำเร็จบาท แปลว่า ฐาน เจริญงอก ดังนั้นอิทธิบาท จึงแปลว่ารากฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา^{๑๒๙} อิทธิบาท ๔ เป็นคุณ ๔ อย่าง ถ้ามีบริบูรณ์แล้วจะชักนำให้บุคคลถึงสิ่งที่ต้องการซึ่งไม่เหลือวิสัย จนกล่าวไว้ว่าอิทธิบาท ๔ เป็นธรรมะที่เป็นธรรมที่มีอุปการะแก่งานทุกชนิด ตั้งแต่งานของผู้ครองเรือนจนถึงงานของผู้บำเพ็ญวิปัสสนา^{๑๓๐} ทางแห่งความสำเร็จ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความประสงค์ มี ๔ ประการ คือ

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน
๒. วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน
๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน
๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

^{๑๒๖} อดุง ตีก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

^{๑๒๗} ว.จู. (ไทย) ๗/๔๖๒/๒๙๑

^{๑๒๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๙), หน้า ๘๔๒.

^{๑๒๙} พุทธศาสนิกชน, การทำงานที่เป็นสุข, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๓๗), หน้า ๙๐.

^{๑๓๐} กณิน อรรถโยธิน อ่างใน พัชราพร วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม”, หน้า ๑๑ - ๑๒.

พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้จำเป็นว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง ผู้บริหารที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติมี ๔ ประการ ดังนี้

๑. เมตตาความรักใคร่ปรารถนาดี มีไมตรี ต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองกล่าวคือ ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข

๒. กรุณาความสงสาร คิดช่วยเหลือให้ประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองให้พ้นจากทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความเดือดร้อนของปวงประชารวมถึงสัตว์ทั้งปวงด้วย

๓. มุทิตาความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อประชาชนหรือปกครองประสบความสำเร็จ ในหน้าที่การงานก็รู้สึกชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของเขาเหล่านั้น

๔. อุเบกขาความวางใจเป็นกลาง คือ อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็น ด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ไม่เข้าเติมเมื่อผู้อื่น ประสบความทุกข์พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรมคือการกระทำของเขาเองว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้นอันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบ^{๑๓๑}

อริยสัจ ๔

อริยสัจสี่มีความหมายตามนัยพระบาลี ดังนี้

“ภิกษุทั้งหลาย อริยสัจ ๔ ประการเหล่านี้แล เป็นของแท้อย่างนั้น ไม่คลาดเคลื่อนไปได้ ไม่กลายเป็นอย่างอื่น ฉะนั้น จึงเรียกว่า อริยสัจ”^{๑๓๒}

“... ภิกษุทั้งหลาย เพราะได้ตรัสรู้อริยสัจสี่นี้ ตามเป็นจริง พระตถาคตอรหันตสัมมาสัม พุทธเจ้า จึงได้นำมาเรียกว่า เป็นอริยะ”^{๑๓๓}

หัวใจคำสอนของพระพุทธเจ้าอยู่ที่อริยสัจ ๔ ประการ (จตตาริ อริยสัจจานิ) ซึ่ง พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในปฐมเทศนาแก่สหายเก่าของพระองค์ คือ ปัญจวัคคีย์ ที่ป่าอิสิปตนะ มฤคทายวัน (ปัจจุบันเรียกว่าสารนาถ) ใกล้เมืองพาราณสี ในพระธรรมเทศนาภังคินีตั้งที่มีหลักฐาน ในคัมภีร์ดั้งเดิมนั้น พระองค์ได้ทรงแสดงอริยสัจ ๔ ประการไว้เพียงย่อเยื้อง แต่ในคัมภีร์ทางพุทธศาสนา รุ่นแรกๆ มีหลายแห่งที่ได้อธิบายอริยสัจ ๔ ประการนี้ซ้ำแล้วซ้ำอีก พร้อมด้วยรายละเอียดมากมาย และหลายแห่งหลายทาง ถ้าศึกษาอริยสัจ ๔ โดยอาศัยหลักฐานอ้างอิง และคำอธิบาย (จากคัมภีร์) เหล่านี้ เราจะได้รู้เรื่องราวที่ดี และถูกต้องตามคำสอนอันเป็นแก่น

หลักธรรมทั้งปวงของพระพุทธองค์ตรงตามคัมภีร์ดั้งเดิม อริยสัจ ๔ ประการ คือ^{๑๓๔}

๑. ทุกข์

๒. สมุทัย การเกิดขึ้น หรือสาเหตุแห่งทุกข์

๓. นิโรธ ความดับทุกข์

^{๑๓๑} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๒๖๑/๑๙๔, ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๘/๒๘๐, อภิ.ส. (ไทย) ๓๔/๒๕๑-๒๖๒/๘๑-๘๓.

^{๑๓๒} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๗๐๓/๕๔๓.

^{๑๓๓} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๗๐๗/๕๔๕.

^{๑๓๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๕๕.

๔. มรรค ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์

ทุกข์ คือ แสดงว่า สิ่งที่ปรุงแต่งทั้งปวงเป็นทุกข์ นี่คือ บอกตรงๆว่าสิ่งทั้งปวงเป็นอะไร นั่นเอง สิ่งทั้งปวงเป็นที่ตั้งแห่งความทุกข์ใจ แต่คนทั้งหลายไม่รู้ไม่เห็นว่าเป็นความทุกข์จึงได้มีความอยากในสิ่งเหล่านั้น ถ้ารู้ว่ามันเป็นความทุกข์ ไม่น่าอยาก และไม่น่ายึดถือ ไม่น่าผูกพันตัวเอง เข้ากับสิ่งใดแล้ว เขาก็จะไม่ไปอยาก ซึ่งตัวทุกข์นั่นเองหมายถึง ชั้นที่ ๕

สมุทัย การเกิดขึ้นหรือสาเหตุแห่งทุกข์ คือ แสดงว่าความอยากด้วยอวิชชา (ความไม่รู้) นั้น เป็นต้นเหตุของความทุกข์ คนทั้งหลายก็ยังไม่รู้ ไม่เห็น ไม่เข้าใจว่าความอยากนี้แหละ เป็นตัวต้นเหตุของความทุกข์ใจจึงได้พากันอยากน้อยอยากน้อยเรื่อยเปื่อยแปรผันประการ เพราะไม่รู้ว่าจะความอยากด้วยอวิชชา (ความไม่รู้) นั่นคืออะไร

นิโรธ (ความดับทุกข์) คือ แสดงว่านิโรธ หรือนิพพาน คือการดับความอยากเสียได้สิ้นเชิง เป็นความไม่มีทุกข์ คนทั้งหลายยังไม่รู้จักกันใหญ่จริงๆ ที่เป็นสิ่งที่อาจบรรลุถึงได้ในที่ทั่วไป คือ พบได้ตรงที่ความอยากมันดับลงไปนั่นเอง นี่คือการไม่รู้ว่าจะอะไรเป็นอะไร จึงไม่มีใครปรารถนาที่จะดับความอยาก ไม่ปรารถนานิพพาน เพราะไม่รู้ว่าจะอะไรคือนิพพาน

มรรค (ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์) คือ วิธีดับความอยากนั้นๆเสีย ไม่มีผู้ใดเข้าใจว่าการทำอย่างนี้เป็นวิธีดับความอยากไม่มีใครสนใจเรื่องอริยมรรคอันมีองค์ ๘ ประการซึ่งดับความอยากเสียได้ ไม่รู้จักอะไรเป็นที่พึงแก่ตนเอง อะไรควรชวนชวนอย่างไร จึงไม่สนใจกับเรื่องอริยมรรคของพระพุทธเจ้า ซึ่งเป็นสิ่งที่เลิศประเสริฐที่สุดในบรรดาวิชาความรู้ของมนุษย์เราในโลกนี้ นี่แหละ คือการไม่รู้อะไรเป็นอะไรอย่างน่าหวาดเสียว

หลักธรรมเรื่องอริยสัจ ๔ นี้ ถือว่าเป็นหลักการที่ครอบคลุมจักรวาล ทุกสิ่งทุกอย่างอย่างสรุปลงในอริยสัจได้ทั้งหมด

สิ่งที่พึงกำหนดรู้จัดลงในทุกข์ คือสิ่งที่พึงกำหนดรู้ (ปริณญะยยะ)

สิ่งที่ไม่ตีไม่งามที่ชั่วร้าย เป็นสิ่งที่พึงละเว้น จัดลงในสมุทัย คือ สิ่งที่พึงกำหนดละ (ปหาตัพพะ)

สิ่งที่พึงทำให้สำเร็จ จัดลงในนิโรธ คือ สิ่งที่พึงทำให้แจ้ง (สัจฉิกตาตัพพะ)

สิ่งที่ป็นวิธีการที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย จัดลงในมรรค คือสิ่งที่พึงทำให้มีขึ้น

ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบัน ตัวปัญหานั้นต้องกำหนดรู้ จัดเป็นตัวทุกข์ สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาเป็นสิ่งที่พึงละเว้น (ก่อนที่จะเกิดปัญหาในคราวต่อไป) จัดเป็นสมุทัย การแก้ปัญหาได้ จัดเป็นนิโรธ ซึ่งต้องทำให้สำเร็จ วิธีแก้ปัญหามา จัดเป็นมรรค เป็นสิ่งที่ต้องศึกษาหาทางทำให้มีขึ้น

มีผู้เล่าว่า ขับรถแล้วพบป้ายเขียนไว้ให้ขับรถแบบอริยสัจ ๔ มีอาจารย์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยท่านหนึ่งบอกว่า พวกนี้เอาอริยสัจ ๔ ไปทำลายหลักการพระพุทธศาสนา แต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสี สุทนต์ กล่าวว่า จะทำให้เสียหายอย่างไร ถ้าขับรถแบบอริยสัจ ๔ ได้ ก็ถือว่าประยุกต์พุทธศาสนาไปใช้ในสังคมศาสตร์ได้สำเร็จในปัจจุบัน ธรรมะในพระพุทธศาสนาดูเหมือนจะเป็นหมัน เนื่องด้วยไม่มีใครนำไปใช้ปฏิบัติ ด้วยเข้าใจว่าเป็นของสูงที่ต้องใช้ปฏิบัติเพื่อไปนิพพานเท่านั้น

ในการขับรถแบบอริยสัจ ๔ นี้ ถ้ากำหนดทำความเข้าใจอริยสัจ ๔ ก็จะพบว่า

๑. **ทุกข์** นั้นต้องกำหนดรู้ เวลาขับรถผู้ขับก็ต้องกำหนดรู้ตลอดเวลาว่า ตนกำลังขับรถอยู่ในการขับรถมีอะไรบ้างที่ต้องละเว้น ก็มี

๒. ต้องละเว้นการขับเร็วเกินไป ละการขับผิดกฎจราจร ละการไม่ต่อทะเบียนรถ ละการขับฝ่าไฟแดง ก็ถือว่าสิ่งที่ต้องละเหล่านี้เป็น **สมุทัย** คือตัวเหตุที่จะทำให้การขับรถไปไม่สำเร็จ ความประสงค์

๓. การขับรถไป ก็ต้องมีจุดหมายปลายทางที่จะไปถึง ถือเป็นความสำเร็จ ก็เป็นตัว **นิโรธ** คือความสำเร็จ

๔. เวลาขับไปก็ต้องมีความรู้ในเส้นทางที่จะไป มีจุดหมายปลายทางว่าจะไปทางไหน มีทางลัดทางไหนบ้าง จะต้องหลีกเลี่ยงเส้นทางไหนบ้าง ก็เป็น **มรรค** คือ วิธีการ อย่างนี้จัดเป็นการขับรถแบบอริยสัจ ๔ ได้^{๑๓๕}

ทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่า อริยสัจ ๔ ประการ นั้นคือ ความรู้ที่บอกให้เห็นชัดว่า อะไรเป็นอะไรอย่างครบถ้วน นั่นเอง เรื่องความอยากนั้นบอกให้รู้ว่า เมื่อไปเล่นกับมันจึงเป็นความทุกข์ใจขึ้นมา เราก็ยังขึ้นไปเล่นกับความอยากจนเต็มไปด้วยความทุกข์ นี่แหละเป็นความโง่เขลาที่ไม่รู้อะไรเป็นอะไร ตามที่เป็นจริงจึงปฏิบัติผิดทุกอย่าง จะมีถูกบ้างก็เล็กน้อยเกินไป และมักจะถูกตามความหมายของคนที่มีกิเลสตัณหา ซึ่งถือกันว่าถ้าได้อะไรมาตรงตามความต้องการของตนแล้ว ก็จัดว่าเป็นการปฏิบัติถูก อย่างนี้ทางธรรมไม่ถือว่าถูกเลย

อริยสัจ ๔ และวิธีการแก้ปัญหา^{๑๓๖}

เมื่ออ้างถึงคำกล่าวเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์หรือวิธีการเรียนการสอนโดยทั่วไปตามที่ได้กล่าวไปแล้ว ในบทเพ็ญจบลง เป้าหมายของบทนี้คือเพื่อเปรียบเทียบขั้นตอนต่างๆ ในวิธีที่ได้กล่าวไปแล้วกับอริยสัจสี่ ที่จริงแล้ววิธีการทั่วไปสำหรับเป้าหมายต่างๆ ของการเรียนการสอนนี้เป็นที่รู้จักโดยทั่วไปว่าเป็นวิธีการแก้ปัญหา (Problem – solving Method) ในโลกตะวันตก โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา อริยสัจสี่ เป็นเนื้อหาหลักๆ ซึ่งพระพุทธรองค์ได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาในตอนต้นๆ หลังจากได้ทรงตรัสรู้ไม่นานนัก เพื่อเป็นการเสริมสิ่งที่ได้กล่าวไปแล้วเกี่ยวกับอริยสัจสี่ในบทก่อน จึงเห็นสมควรให้คำอธิบายก่อนทำการ เปรียบเทียบตามที่ตั้งใจไว้ ดังต่อไปนี้

๑. **ทุกข์** (ความทุกข์) จริงๆ แล้ว ชีวิตเริ่มมีความทุกข์มาตั้งแต่เริ่มต้นประการแรก การเกิดเต็มไปด้วยความเจ็บปวดและทรมาน แล้วมีความเจ็บป่วยและความเสื่อมสลาย (ความผุพังเน่าเปื่อย) ทุกช่วงชีวิตของแต่ละคนรุ่มลุ่มด้วยความผิดหวัง ความปรารถนาในทางที่ผิด และความอยากที่ไม่ควรได้ ความโกรธความมั่งร้าย และอาฆาตมาดร้าย เป็นสิ่งที่เลวร้ายที่สุด เมื่อความตายมาถึงในที่สุดมีความเสียใจ ความเศร้าโศกและความสิ้นหวัง ท้ายที่สุดความเป็นอยู่ทั้งทางร่างกายและจิตใจ นั่นคือผลรวมทั้งห้าเป็นมวลรวมที่เต็มไปด้วยความทุกข์ อาจมีความสุขสนทนและมีความสุขชั่วขณะ

^{๑๓๕} รัชชี สุทนต์, “ความรู้เรื่องอริยสัจ ๔”, **บทความวิชาการ**, <http://www.mcu.ac.th/site/>, สืบค้นเมื่อ ๗ ธันวาคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๖} สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, **รำลึกคุณูปการ ศาสตราจารย์ ดร. สาโรช บัวศรี**, (กรุงเทพมหานคร : สันติศิริการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๘๕-๙๐.

แต่มันอยู่อย่างผิวเผินเท่านั้นและไม่นำพาเราหนีพ้นจากความโลภ ความโกรธ ความหลง และความเสื่อมสลายไปได้เลย

๒. สมุทัย (สาเหตุแห่งทุกข์) ความทุกข์มีสาเหตุอยู่ในความโลภ ความ ลุ่มหลง ความหมกมุ่น การเสพติด หรือพูดง่ายๆ คือ ความอยาก (ตัณหา) ในทางกลับกันความอยากนี้จะพบในวัฏจักรแห่งความชั่วร้ายของชีวิต ซึ่งเรียกว่า โซ่แห่งเหตุผล (ปฏิจจสมุปบาท) ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่า ถ้าโซ่แห่งเหตุผลนี้ถูกทำลายหรือตัดขาดไปได้ วงจรแห่งความชั่วร้ายจะดับ และความอยากจะสิ้นสุดลง ดังนั้นเมื่อความอยากหมดไป ความทุกข์หายไป และความเข้าใจเกี่ยวกับความสุขและอิสรภาพแท้จริงย่อมอุบัติขึ้นมาด้วยวิธีนี้คนเราจะมีอิสรภาพจากความโลภ ความโกรธ และความหลง และจะมี “ชีวิตที่ดี” หรือที่เรียกว่า “Summum Bonum” ในชีวิต โซ่แห่งเหตุผลนี้จะตัดขาดได้อย่างไร? มันคงทำได้โดยการทำลายห่วงโซ่ในโซ่ ซึ่งเรียกว่า “อวิชชา” นั่นคือ ความหลงหรือความโง่เขลาเกี่ยวกับความจริงของชีวิตนั่นเอง

๓. นิโรธ (การดับทุกข์) เมื่อมีการทำลาย “อวิชชา” ได้แล้ว แรงขับ(สังขาร) ที่มีต่อการกระทำในทางหลงผิดจะเกิดขึ้นไม่ได้ และดังนั้นห่วงอื่นๆ ในโซ่จะเกิดขึ้นไม่ได้เป็นลำดับ เมื่อถึงห่วงสุดท้าย คือ “ขรา – มรณะ” จะไม่มีความเจ็บปวด ความโศก ความเศร้า ความเสียใจ และความสิ้นหวังอีกต่อไป และดังนั้นจึงไม่มีความทุกข์ ฉะนั้นการดับทุกข์ จึงอาศัยการดับความหลงเป็นส่วนใหญ่

๔. มรรค (หนทางหรือทาง) หนทางหรือเส้นทางนำพาไปสู่การดับ ความหลง (“อวิชชา”) แล้วจึงไปสู่การดับทุกข์นี้ เรียกว่า มรรคอันมีองค์แปด ซึ่งประกอบไปด้วยคำกล่าวสำคัญแปดประการ ซึ่งจัดแบ่งออกได้อีกเป็นสามหมวดใหญ่ๆ คือ ศีล (ศีลธรรม) สมาธิ (การสำรวม) และปัญญา (ภูมิปัญญา)

ดังนั้น วิธีการคิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการคิดทบทวนจึงถูกนำมาเสนอในที่นี้ เพื่อเป็นวิธีการสอนที่ดีบนพื้นฐานทั่วไป เมื่อหลายปีมาแล้วการสอนตามขั้นทั้งห้าของแฮร์บาร์ท เป็นวิธีการทั่วไปที่เป็นที่นิยมมาก แต่เมื่อมีผู้ศรัทธาวิธีการแก้ปัญหาก็มีปัญหาหรือวิธีการแห่งปัญญามากขึ้น จึงมีครูโรงเรียนประถมศึกษานำมาปรับใช้ในสถานการณ์ชั้นเรียน ในบางครั้งครูจึงเรียกวิธีนี้ว่าวิธี “หน่วยการทำงาน” (“Unit of Work” Approach)

ในประเด็นนี้จึงเป็นที่น่าสนใจที่เห็นว่าปรัชญาการศึกษา ซึ่งสร้างขึ้นมาก็เพื่อให้เป็นหน่อหนึ่งของพระพุทธศาสนา โดยมีจิตวิทยาการเรียนรู้ ตลอดจนกระบวนการขั้นตอนการสอนโดยทั่วไปเป็นแรงสนับสนุน ดังนั้นพระพุทธศาสนานิกายเถรวาทที่พบในประเทศไทยอาจนำมาประกอบเป็นพื้นฐานสำหรับระบบการศึกษาไทยได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติสำหรับนักบริหารหรือนักปกครองที่มีอำนาจหน้าที่ในการปกครองหมู่คณะ บริหารกิจการของหมู่คณะหรือประเทศชาติไว้อย่างมากมาย เพื่อให้ผู้ปกครองหรือผู้บริหารนั้นได้อำนาจหน้าที่ เพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนและประเทศชาติอย่างแท้จริง พระพุทธเจ้าทรงเน้นถึงความสำคัญของผู้ปกครองหรือผู้บริหารเป็นอย่างมากที่จะต้องประพฤติให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้นหลักในการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ๓ ประการ คือ

๑. การบริหารตน เป็นหลักการที่ว่าผู้บริหารที่ดีต้องสามารถบริหารควบคุมตนเองให้ดีเสียก่อน จึงจะสามารถบริหารคนอื่นได้ดี

๒. บริหารคน เมื่อผู้บริหารสามารถบริหารตนได้ดีแล้ว ก็จะพัฒนาไปสู่การบริหารบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

๓. บริหารงาน คนกับงานเป็นสิ่งที่คู่กัน ถ้านักบริหารสามารถจัดการกับตนเอง คนได้ดีก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงานอย่างแนบเนียน หลักธรรมสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้ที่เตรียมตัว เพื่อเป็นผู้บริหารควรที่จะพัฒนาทั้ง ๓ ด้าน คือ พัฒนาตน พัฒนาคคน และพัฒนางาน เพราะการพัฒนาทั้ง ๓ ด้านนั้น จะสร้างความสุขให้แก่ตนเองและสังคม ทำอย่างไรจะพัฒนาได้ทั้ง ๓ ด้าน

แม่พระพุทธรูปจะประกาศว่า พระองค์เป็นธรรมราชา แต่ก็ไม่ทรงใช้อำนาจเบ็ดเสร็จโดยลำพังพระองค์เองตามแบบราชาธิปไตย ในสมัยนั้นพระพุทธเจ้า ทรงกระจายอำนาจในการบริหารให้กับคณะสงฆ์ดังกล่าวมาแล้ว ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจในการบริหารของพระพุทธเจ้าผู้หมดกิเลสแล้ว ย่อมไม่ใช่เพื่อความยิ่งใหญ่สวนพระองค์การบริหารของพระพุทธเจ้าจึงไม่ใช่อัตตาธิปไตย นอกจากนี้พระพุทธเจ้าก็ไม่ได้ทรงบริหารกิจการพระศาสนาไปตามค่านิยมและสรรเสริญของชาวโลก การบริหารของพระองค์จึงไม่ใช่โลกาธิปไตย พุทธวิธีบริหาร เป็นธรรมาธิปไตยเพราะพระพุทธเจ้าทรงยึดธรรม คือ หลักการสร้างประโยชน์สุขเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังที่พระพุทธเจ้า ตรัสถึงหลักการบริหารของพระองค์ไว้ว่า “พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นผู้ทรงธรรมเป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดการรักษาป้องกัน และคุ้มครองที่เป็นธรรม”^{๑๓๗}

การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรใช้กระบวนการบริหารงาน (Process of Management) ๗ ประการ (POSDCRB) คือ ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์การ (Organizing) ๓) การจัดอัตรากำลัง (Staffing) ๔) การอำนวยการ (Directing) ๕) การประสานงาน (Coordinating) ๖) การรายงาน (Reporting) ๗) การงบประมาณ (Budgeting) นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะ คือ ๑) จกขุมา ๒) วิรุโธ ๓) นิสสยสมปนโน ฉะนั้นหลักในการบริหารตามแนวพุทธศาสนาสามารถสรุปได้ ๓ ประการ คือ การบริหารตน บริหารคน บริหารงาน คนกับงานเป็นสิ่งที่คู่กัน ถ้านักบริหารสามารถจัดการกับตนเอง คนได้ดีก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงานอย่างแนบเนียน หลักธรรมสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้ที่เตรียมตัว เพื่อเป็นผู้บริหารควรที่จะพัฒนาทั้ง ๓ ด้าน คือ พัฒนาตน พัฒนาคคน และพัฒนางาน เพราะการพัฒนาทั้ง ๓ ด้านนั้น จะสร้างความสุขให้แก่ตนเองและสังคม

สรุปหลักธรรมที่นำมาประยุกต์กับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารสภาพปัญหาในการบริหารทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านการเงิน ด้านการบริหารจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์ ผู้วิจัย นำหลักอริยสัจ ๔ ได้แก่ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค มาประยุกต์กับการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิดของ CCSO

^{๑๓๗} วจ.ติก. (ไทย) ๒๐/๔๕๓/๑๓๙.

๒.๖ บริบทโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒.๖.๑ ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นทางเลือกหนึ่งที่มีเยาวชนกลุ่มหนึ่งให้ความสนใจ และพ่อแม่ผู้ปกครองสนับสนุนให้เลืกทางเลือกนี้ เพื่อให้บุตรหลานได้ศึกษาเล่าเรียนในวัด ซึ่งการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาในรูปแบบหนึ่งของคณะสงฆ์เป็นสถานศึกษาที่ปลอดอบายมุขและยาเสพติด การจัดการศึกษาประเภทนี้มุ่งหวังจะจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติที่อยู่ในวัยกำลังศึกษาแต่ขาดโอกาสทางการศึกษาให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง โดยวัดจะเป็นผู้จัดที่อยู่ อาหาร ผ้าไตรจีวรให้ผู้เรียน ซึ่งส่วนมากผู้เรียนจะพักอยู่ประจำในวัด และในสถานการณ์ที่ยังมีเด็กและเยาวชนเป็นจำนวนมากที่ยังขาดโอกาส หรือด้อยโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษา^{๑๓๘}

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๑๔ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อศาสนจักรและฝ่ายบ้านเมือง สำหรับการจัดการเรียนการสอนใช้หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๔ และหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช ๒๕๓๔ ของกรมวิชาการ การประเมินผลการเรียนประเมินตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเรื่องการประเมินผลการเรียน ตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช ๒๕๓๔ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕ เป็นแนวทางการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนของกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการในสมัยนั้น^{๑๓๙}

การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้เจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับ ถึงปีพุทธศักราช ๒๕๔๕ ได้มีการตราพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรมและประกาศบังคับใช้เมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ ส่งผลให้การแบ่งส่วนราชการกรมการศาสนาแยกออกเป็น ๒ หน่วยคือ กรมการศาสนา เป็นหน่วยงานสังกัด กระทรวงวัฒนธรรม และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นหน่วยงานอิสระ ไม่สังกัดกระทรวงใด แต่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี มีภารกิจหลักเกี่ยวกับการดำเนินงานสนองงานคณะสงฆ์ตามภารกิจของด้านคือด้านการปกครอง ด้านสาธารณะศึกษา ด้านการศึกษาสังคมสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปโภค และการสาธารณสุข จึงเป็นเหตุให้ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในฐานะที่เป็นงานด้านการศึกษาของคณะสงฆ์ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลและสนับสนุนของงบประมาณของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตั้งแต่ปลายปีพุทธศักราช ๒๕๔๕ เป็นต้นมา และในการนี้เพื่อให้การดำเนินงาน ส่งเสริมสนับสนุนจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยมีระเบียบควบคุมดำเนินงานที่ชัดเจน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจึงได้ออก ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนา

^{๑๓๘} กระทรวงศึกษาธิการ, นโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๒ ปี กระทรวงศึกษา, (กรุงเทพมหานคร:การศาสนา, ๒๕๔๒), หน้า ๒๓-๒๕.

^{๑๓๙} ส่วนงานพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๑.

แห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาซึ่งมี ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นประธาน เพื่อให้ทำหน้าที่กำหนดนโยบายเพื่อการจัดการศึกษาและมาตรฐานของโรงเรียน พร้อมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งขยายหรือยุบเลิกโรงเรียน หลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณอุดหนุนและการกำกับควบคุม ดูแลการศึกษาการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายของคณะสงฆ์โดยให้กองพุทธศาสนศึกษา เป็นสำนักงานคณะกรรมการ กำหนดให้โรงเรียนที่ได้รับอนุญาตแล้วเป็นสถานศึกษา จากการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ. ๒๕๔๓ โดยอนุโลม และให้มีกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเพื่อควบคุมดูแลการบริหารโรงเรียนภายในกลุ่มโดยให้เป็นไปตามระเบียบที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ^{๑๔๐}

ต่อมาโดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ มาตรา ๑๒ ว่า นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎกระทรวง และมาตรา ๑๘ กำหนดว่าโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และ โรงเรียนที่สังกัดสถาบันพระพุทธศาสนา หรือศาสนาอื่น ดังนั้นจึงถือว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งหนึ่งตามพระราชบัญญัตินี้ และในการนี้เพื่อให้สอดคล้องกับข้อความในมาตรา ๑๒ และมาตรา ๑๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ^{๑๔๑} กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนาปี พ.ศ. ๒๕๔๘ เพื่อให้สถาบันพระพุทธศาสนา คือ วัดโดยพระสงฆ์ สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมหาเถรสมาคมได้ โดยรัฐจะส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนซึ่งเป็นพระภิกษุสามเณรได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าเทียมกับการศึกษาในรูปแบบอื่น^{๑๔๒}

เมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและกฎกระทรวงดังกล่าว โดยมุ่งเน้นให้วัดที่จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายของพระสงฆ์เป็นสำคัญ มหาเถรสมาคมจึงได้ออกประกาศมหาเถรสมาคมว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยกำหนดนิยามให้คำจำกัดความครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเป็น พนักงานศาสนา ด้านการศึกษา จะได้รับ

^{๑๔๐} กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒.

^{๑๔๑} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๖).

^{๑๔๒} ส่วนงานพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๓๘-๓๙.

คำตอบแทนเป็นรายเดือน ที่ได้จากการ จัดสรรจากงบประมาณแผ่นดินหรืองบประมาณอื่น และกำหนดให้การบริหารจัดการ ศึกษา และบริหารบุคลากรของโรงเรียนอยู่ในการกำกับควบคุมดูแล ของ คณะกรรมการ คณะหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยมี สมเด็จพระวันรัต (จุน พรหมคุณโต ป.ธ. ๙ วัดบวรนิเวศวิหาร) กรรมการมหาเถรสมาคมและแม่กองธรรม สนามหลวงเป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นรองประธาน คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกิน ๔ รูป/คน เลขาธิการแม่กองบาลีสนามหลวงเลขาธิการแม่กอง ธรรมสนามหลวง อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย ประธานกลุ่มโรงเรียนจำนวน ๕ รูปปลัดกระทรวงศึกษาธิการเลขาธิการคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานเลขาธิการสภาการศึกษาผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณรองผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเทียบกับดูแลโครงการพระพุทธศาสนาศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงาน พระพุทธศาสนาจังหวัดจำนวน ๔ คน เป็นกรรมการ และมีผู้อำนวยการกองพุทธศาสนาจากศึกษา เป็น กรรมการ และเลขาธิการ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายมาตรฐานแบบแผนการจัด การศึกษาให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษาพิจารณาข้อวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาข้อขัดข้องต่างๆของ ระเบียบคำสั่งประกาศ เกี่ยวกับการศึกษา และการบริหารบุคลากรทางโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการตามภาระงาน ในการนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาและการบริหารบุคลากรทางการศึกษาของ โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ เมื่อปีพ.ศ. ๒๕๕๕ คณะกรรมการ ได้ออกประกาศคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๖ ฉบับเพื่อเป็น ระเบียบในการปฏิบัติของโรงเรียน^{๑๔๓}

การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้ดำเนินการจัดการ เรียนการสอนให้แก่พระภิกษุสามเณรเฉพาะชั้นมัธยมศึกษาระดับ ซึ่งแบ่งเป็น ๒ ระดับ หรือช่วงชั้นคือ มัธยมศึกษาตอนต้น ม.๑ ม.๒ ม.๓ และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ม.๔ ม.๕ ม.๖ จัดเป็นโรงเรียน ในระบบเช่นเดียวกับรูปแบบโรงเรียนของรัฐและเอกชนทั่วไป โดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑ เป็นกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกำหนดกลุ่มสาระไว้เรียน ๘ สาระวิชา ประกอบด้วย วิชาภาษาไทย วิชาคณิตศาสตร์ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาสังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม วิชาสุขศึกษาและพลศึกษา วิชาศิลปะ วิชาการงานอาชีพและเทคโนโลยี วิชาภาษาต่างประเทศ^{๑๔๔}

อัตลักษณ์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือ โรงเรียนต้องจัดให้ พระภิกษุสามเณรได้เรียนวิชาเพิ่มเติมคือ วิชาภาษาบาลี และวิชาพระพุทธศาสนา คือ (ธรรมะ พุทธ ประวัติ และวินัยบัญญัติ) ตามหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมบาลีของคณะสงฆ์สำหรับ เป็นพื้นฐานในการศึกษาพระพุทธศาสนาในคัมภีร์พระไตรปิฎกและสามารถนำไปเป็นเครื่องมือเผยแผ่ พระพุทธศาสนาอันเป็นหน้าที่สำคัญของพระภิกษุสามเณรในฐานะที่เป็นศาสนทายาทผู้สืบทอด พระพุทธศาสนาอีกด้วย จึงนับว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา นอกจากจะจัดการ เรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑ แล้ว ยังได้สนองงาน

^{๑๔๓} กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, หน้า ๑๓.

^{๑๔๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔.

คณะสงฆ์ด้านการศาสนศึกษาหรือการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม และแผนกบาลีด้วย โดยให้จัดการให้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรนิกกรรมและบาลีให้สอดคล้องกับนโยบายคณะสงฆ์^{๑๔๕}

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยรวม ประสบปัญหาด้านโครงสร้างระบบบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียน โดยไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ ที่มีปัญหาหลายประการ เช่น ผู้บริหาร โรงเรียนต่างๆ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายและหลักการ ครูผู้สอนไม่เพียงพอและขาดความรู้ความชำนาญในการจัดการเรียนการสอน การผลิตสื่อการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การวัดผลประเมินคุณภาพโดยรวม คุณภาพการศึกษามีความแตกต่างกันทั้งในด้านพื้นฐานของบทเรียน คุณภาพของปัจจัย และกระบวนการภายในโรงเรียน ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สภาพแวดล้อม โดยกลุ่มโรงเรียนทำให้คุณภาพการศึกษายังแตกต่างกันออกไปในแต่ละโรงเรียนไม่ได้มาตรฐานตามสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ได้กำหนดไว้^{๑๔๖}

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ของกระทรวงศึกษาธิการ และจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ด้านการศาสนศึกษาหรือเรียกว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกนิกกรรมและแผนกบาลี และยังได้จัดให้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามคำสั่งประธานคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่ ๑/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๕๕ เรื่องการปรับปรุงโครงสร้างเวลาเรียนและเกณฑ์การจบการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถสอบผ่านนิกกรรมสนามหลวงและแผนกบาลีสสนามหลวงได้ ได้เพิ่มหน่วยกิตวิชาภาษาบาลีและวิชาพระพุทธศาสนา ทั้งนี้ผู้ที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้ ต้องสอบได้นักธรรมชั้นตรี และจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้ ต้องสอบได้นักธรรมชั้นโท^{๑๔๗}

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สมศ. (องค์การมหาชน) ได้เข้าประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. ๒๕๕๔ – ๒๕๕๘) ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา^{๑๔๘} และสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ สทศ.(องค์การมหาชน) จัดให้มีการสอบวัดผลทางการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา หรือเรียกว่า B-NET (Buddhism Nation Educational Test) ให้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จึงทำให้โรงเรียนมีอัตลักษณ์ มีวัตถุประสงค์พิเศษในการจัดการศึกษา คือเป็นโรงเรียนเฉพาะทางด้านพระพุทธศาสนาที่มุ่งเน้นการสร้างศาสนทายาทที่ดีเพื่อสืบทอดพระพุทธศาสนา

^{๑๔๕} กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, หน้า ๑๔.

^{๑๔๖} สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา, คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๘) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ๒๕๕๔), หน้า ๓๒.

^{๑๔๗} กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, หน้า ๑๔.

^{๑๔๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓.

๒.๖.๒ ข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (ปีการศึกษา ๒๕๕๘)
จำนวนโรงเรียน ๔๐๗ โรงเรียน

๑. โรงเรียนขนาดเล็ก (มีนักเรียนต่ำกว่า ๑๒๐ รูป) จำนวน ๒๔๖ โรงเรียน
๒. โรงเรียนขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ ๑๒๑-๓๐๐ รูป) จำนวน ๑๔๖ โรงเรียน
๓. โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ ๓๐๑ รูปขึ้นไป) จำนวน ๑๕ โรงเรียน

จำนวนครู/บุคลากรทางการศึกษา ๕,๗๗๗ รูป/คน

- ครูประจำ	จำนวน	๒,๒๕๙	รูป/คน
○ พระภิกษุ	จำนวน	๖๙๑	รูป
○ คฤหัสถ์	จำนวน	๑,๕๖๘	คน
■ ชาย	จำนวน	๙๓๗	คน
■ หญิง	จำนวน	๖๓๑	คน
- ครูสอนบาลีและวิชาพระพุทธศาสนา	จำนวน	๓๗๕	รูป/คน
- ครูพิเศษ	จำนวน	๒,๒๐๘	รูป/คน
○ พระภิกษุ	จำนวน	๗๗๒	รูป
○ คฤหัสถ์	จำนวน	๑,๔๓๖	คน
■ ชาย	จำนวน	๗๗๓	คน
■ หญิง	จำนวน	๖๖๓	คน
- บุคลากรทางการศึกษา	จำนวน	๙๓๕	รูป/คน

จำนวนนักเรียน ๔๙,๗๑๐ รูป

● ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	จำนวน	๓๔,๓๘๒	รูป/คน
- มัธยมศึกษาปีที่ ๑	จำนวน	๑๒,๑๐๔	รูป
- มัธยมศึกษาปีที่ ๒	จำนวน	๑๒,๑๔๓	รูป
- มัธยมศึกษาปีที่ ๓	จำนวน	๑๐,๑๓๕	รูป
● ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	จำนวน	๑๕,๓๒๘	รูป
- มัธยมศึกษาปีที่ ๔	จำนวน	๕,๙๒๘	รูป
- มัธยมศึกษาปีที่ ๕	จำนวน	๕,๑๓๗	รูป
- มัธยมศึกษาปีที่ ๖	จำนวน	๔,๒๖๓	รูป

จำนวนห้องเรียน ๒,๔๔๘ ห้อง

■ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	จำนวน	๑,๔๔๙	ห้อง
■ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	จำนวน	๙๙๙	ห้อง ^{๑๔๙}

๒.๖.๓ ข้อมูลกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ตามประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้กำหนดให้มี กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อส่งเสริมสนับสนุน นิเทศ ติดตามการจัดการศึกษาของโรงเรียนภายในกลุ่ม โดยให้จัดตั้งกลุ่มตามประกาศของคณะกรรมการ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งคณะกรรมการฯได้ออกประกาศคณะกรรมการ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๕ กำหนดให้มีกลุ่มโรงเรียน จำนวน ๑๔ กลุ่มโรงเรียน ดังนี้

๑. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จังหวัดนครปฐม ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และ สมุทรสงคราม ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดมหาสวัสดิ์นาค พุฒาราม ตำบลหอมเกร็ด อำเภอสสามพราน จังหวัดนครปฐม มีจำนวนโรงเรียน ๑๕ โรงเรียน)

๒. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๒ ประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช กระบี่ ตรัง ระนอง พังงา ภูเก็ต พัทลุง สงขลา สตูล ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดนครศรีธรรมราช (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดสระเรียง ตำบลในเมือง อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช มีจำนวนโรงเรียน ๑๙ โรงเรียน)

๓. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓ ประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ลพบุรี สระบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท อุทัยธานี สุพรรณบุรีราชบุรี เพชรบุรี กาญจนบุรี และประจวบคีรีขันธ์ ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดจุฬิตถรรमारาม ตำบลวังน้อย อำเภอเมืองวังน้อย จังหวัด พระนครศรีอยุธยา มีจำนวนโรงเรียน ๒๒ โรงเรียน)

๔. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ ประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ กำแพงเพชร พิจิตร เพชรบูรณ์ พิษณุโลก ตาก สุโขทัย และ อุตรดิตถ์ ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดพิษณุโลก (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ โรงเรียนสาธิตวิทยาลัย สงฆ์พุทธชินราช ตำบลบึงพระ อำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก มีจำนวนโรงเรียน ๒๕ โรงเรียน)

๕. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๕ ประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดดัดภัย ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนโรงเรียน ๔๐ โรงเรียน)

๖. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๖ ประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดลำปาง น่าน แพร่ พะเยา และเชียงราย ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ใน จังหวัดลำปาง (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ ภูมิสถานเลขที่ ๒๘๒ หมู่ที่ ๑ ตำบลเวียงตาล อำเภอห้างฉัตร จังหวัด ลำปาง มีจำนวนโรงเรียน ๕๙ โรงเรียน)

๗. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗ ประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น เลย และหนองบัวลำภู ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัด ขอนแก่น (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดศรีนวล ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น มีจำนวน โรงเรียน ๔๗ โรงเรียน)

๘. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๘ ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดหนองคาย อุดรธานี สกลนคร และบึงกาฬ ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดหนองคาย (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดศรีชะเกษ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย มีจำนวนโรงเรียน ๔๐ โรงเรียน)

๙. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๙ ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ยโสธร อำนาจเจริญ และมุกดาหาร ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดอุบลราชธานี (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดวรรณวาริ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี มีจำนวนโรงเรียน ๓๕ โรงเรียน)

๑๐. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๐ ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด มหาสารคาม กาฬสินธุ์ และนครพนม ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ด (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดสระทอง ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด มีจำนวนโรงเรียน ๔๕ โรงเรียน)

๑๑. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๑ ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดสุรินทร์ ศรีสะเกษ บุรีรัมย์ นครราชสีมา และชัยภูมิ ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดสุรินทร์ (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดอาคารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์ ๕๐ ถนนกรุงศรีนอก อำเภอเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ มีจำนวนโรงเรียน ๔๑ โรงเรียน)

๑๒. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๒ ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี ระยอง นครนายก ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดโสธรวราราม ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา มีจำนวนโรงเรียน ๑๓ โรงเรียน)

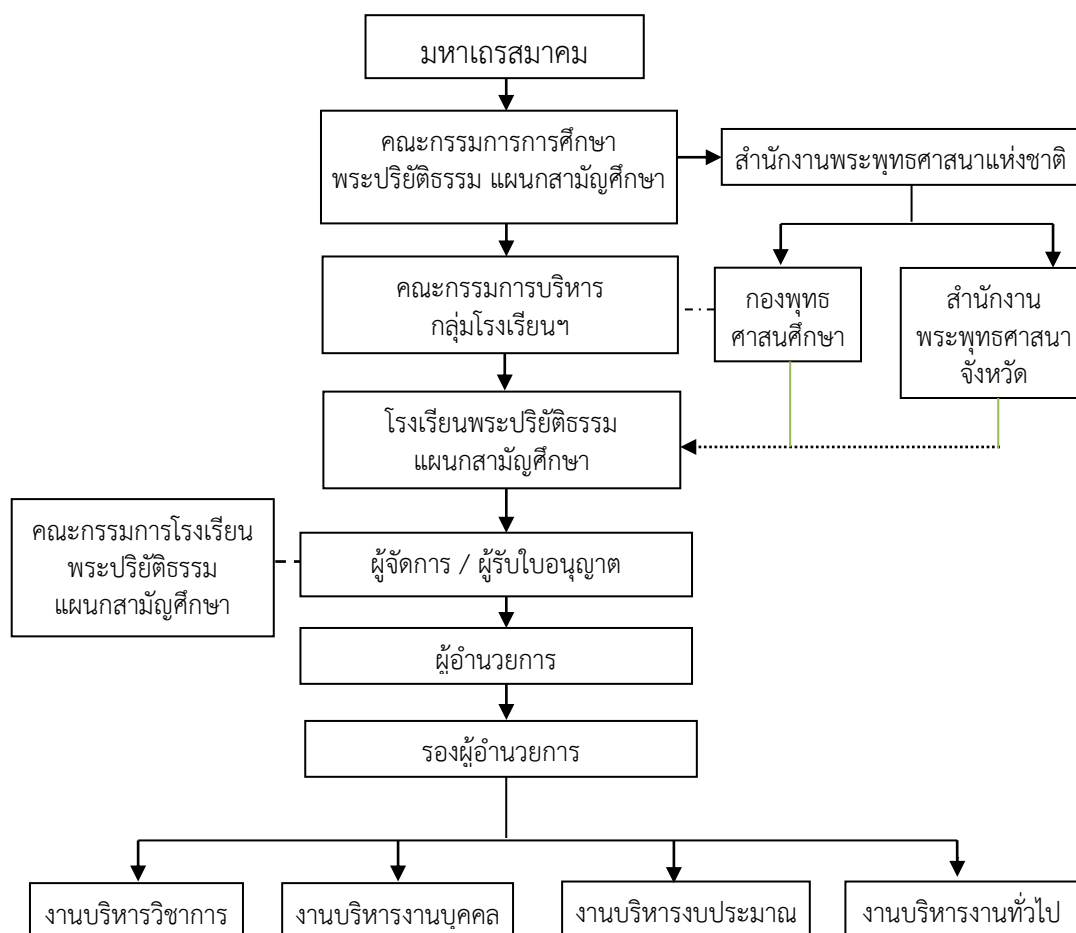
๑๓. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๓ (คณะสงฆ์จีนนิกาย) ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จังหวัดชลบุรี และเชียงราย ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดมังกรกมลาวาส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร มีจำนวนโรงเรียน ๓ โรงเรียน)

๑๔. กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๔ (คณะสงฆ์อนัมนิกาย) ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จังหวัดอุดรราชธานี และสงขลา ให้สำนักงานกลุ่มโรงเรียนตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ วัดกุศลสมาคร แขวงสัมพันธวงศ์ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร มีจำนวนโรงเรียน ๓ โรงเรียน)^{๑๕๐}

สำนักกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทำหน้าที่ คือ ๑) ประสานงานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนภายในกลุ่ม ๒) ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้สอดคล้องตามแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนภายในกลุ่ม ๓) นิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการจัดการศึกษาโรงเรียนภายในกลุ่ม ๔) รวบรวมข้อมูลและพัฒนาระบบสารสนเทศโรงเรียนภายในกลุ่ม และ ๕) ปฏิบัติงานอื่นร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

^{๑๕๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนแก่พระภิกษุสามเณรเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังนี้



ภาพที่ ๒.๓ ผังโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา^{๑๕๑}

๒.๖.๔ สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาที่สำคัญอยู่หลายๆ ประเด็น ไม่ว่าจะเป็นในด้านคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษา ในปัจจุบันของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ยังไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคมในวงกว้าง ความไม่ชัดเจนในอัตลักษณ์ของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่ควรจะเป็นอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพของระบบการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา ที่ยังไม่มีทิศทาง การพัฒนา และขาดความชัดเจนในการสร้างเอกภาพทางการบริหารให้กับกลุ่มโรงเรียน และ

^{๑๕๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘.

สำนักงาน พระพุทธศาสนาจังหวัด นอกจากนั้นยังพบว่า การสร้างพันธสัญญาการดำเนินงาน และการจัดการศึกษาเพื่อ การสร้างศาสนทายาทที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันยังไม่ได้มีการกำหนดให้มีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมากนัก จะมีเพียงการดำเนินงานตามกรอบแนวปฏิบัติของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นสำคัญ อีกทั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ไม่มียุทธศาสตร์การพัฒนาที่เด่นชัดพอที่จะเป็นแนวทางของการจัด การศึกษาในบริบทพื้นที่นั้นๆ เพื่อสร้างศาสนทายาท และดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแก่ชุมชนในพื้นที่ อย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์เป็นเข็มทิศนำทางสู่อนาคต เป็นการพัฒนาไปสู่ภาพฝันที่ควรจะเป็นของโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

“ส่งเสริมพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม ด้วยศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก ที่มี คุณภาพมาตรฐาน”

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานตามหน้าที่ และตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่ง ประกอบด้วยพันธกิจ ดังนี้

๑. จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่ เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม

๒. พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง เป็นโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานของไทย ที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก

๓. เผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม และร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมด้วยการปฏิบัติตามแนวศีล ๕ ที่มีความเข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นสำคัญหรือวาระการพัฒนาตามพันธกิจ ที่จะอาศัยการขับเคลื่อน ด้วยวิธีการทางยุทธศาสตร์ให้มีการพัฒนาที่บังเกิดผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่าง โดดเด่น และก้าวกระโดด ประกอบด้วย ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ

๒. การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน

๓. การเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษาศาของโลกล

๔. การทำนุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม

เป้าประสงค์ (Goal)

เป้าประสงค์เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังจะให้ เกิดการบรรลุผลในอนาคต ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ดังนี้

๑. ผู้เรียน เป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปรีดีสามัญตามที่พึงประสงค์

๒. ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ และ เชื่อมั่นของสังคม

๓. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๔. พระพุทธศาสนามีความเจริญงอกงาม สังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม

๒.๖.๕ สภาพปัญหาของการจัดการศึกษา และคุณภาพการศึกษา

จากการสำรวจผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรจำนวน ๑,๕๒๕ กลุ่มตัวอย่างด้านความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนั้น มีประเด็นที่ต้องมีการดำเนินการปรับปรุง แก้ไขอย่างเร่งด่วนดังต่อไปนี้

- ระบบการบริหารจัดการยังไม่เข้มแข็ง ผู้บริหารยังไม่ได้เป็นนักจัดการศึกษามืออาชีพ อีกทั้งยึดติดกับระบบปัจเจกบุคคลเช่น เจ้าอาวาส ผู้จัดการโรงเรียน เป็นต้น ทำให้การดำเนินงานยังไม่เป็นระบบมากนักและจะทำให้เกิดช่องว่างในการพัฒนาในระยะยาว

- บุคลากรยังขาดความชำนาญในวิชาที่สอน อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรยังไม่ต่อเนื่องไม่ทั่วถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในวิชาชีพยังมีน้อย

- ไม่มีระบบการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีมาตรฐานพอที่จะเป็นกลไกสำคัญ ในการผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติ

- ขาดระบบการประชาสัมพันธ์ และการตลาดเชิงรุกทำให้ภาพลักษณ์ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ถูกมองว่าเป็นการจัดการศึกษาแก่เด็กที่ขาดโอกาส เด็กที่มีคุณภาพต่ำ หรือ เด็กที่มีปัญหาทางสังคม ซึ่งประเด็นนี้มีผลโดยตรงต่อภาพลักษณ์ และความน่าเชื่อถือในคุณภาพ ของศาสนทายาทที่ผลิตขึ้นมา (แม้ในความเป็นจริงแล้วคุณภาพของผู้เรียนจะต่ำก็ตาม แต่ไม่ควรถือเป็นข้อจำกัด ควรเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างทัศนคติใหม่ที่ดี)

- ที่มาของรายได้ยังมาจากการอุดหนุนเป็นสำคัญ โรงเรียนขาดมาตรการที่ชัดเจนในการพัฒนา โรงเรียนใหม่มีความเข้มแข็ง และพึ่งตนเองได้

- ผลการประเมินคุณภาพของการจัดการศึกษาในระบบการประกันคุณภาพยังมีโรงเรียนไม่น้อย (ร้อยละ ๓๐) ที่ยังไม่ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และยังไม่มีการเชิงรุกใดๆ ในการจัดการ

- ขาดยุทธศาสตร์ และแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการศึกษาทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และ ระยะยาว อีกทั้งการบูรณาการกับทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางการศึกษา และการ เผยแพร่พระพุทธศาสนายังไม่มีชัดเจนมากนัก

- การดูแลคุณภาพชีวิตแก่ผู้เรียนขณะเรียน ยังขาดมาตรฐานที่เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน

- อัตราสวนของผู้เรียนที่จบนักธรรมมีน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับปรัชญาของโรงเรียนที่เน้นการ สร้างศาสนทายาท

- ระบบการเผยแพร่พระพุทธศาสนาเป็นการดำเนินการแบบตั้งรับ ยังไม่ได้มุ่งเน้นแบบเชิงรุกไปที่ชุมชน

- หลักสูตรการเรียนการสอนขาดความเป็นอัตลักษณ์ของปริยัติสามัญ อิงกับการศึกษาทางโลกมากเกินไป ทำให้เป็นภาระแก่ผู้เรียนในการพัฒนาตนเองที่สมบูรณ์ทั้งทางโลก และทางธรรม (วัยของ ผู้เรียนคือวัยเยาวชนซึ่งยังไม่มีสามัญสำนึกต่อตนเองในการเป็นศาสนทายาท)

- อัตราการเรียนต่อ ด้านสามัญของผู้เรียน การลาออกระหว่างภาคเรียนมีสูง และขาดมาตรการในการส่งเสริม จูงใจ และสร้างทัศนคติใหม่แก่ผู้เรียนในการครองตนเป็นเพศบรรพชิต เพื่อการเป็นศาสนทายาทที่ดี

- ไม่มีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเสริมสร้างเอกภาพทางการบริหาร และการจัดการศึกษา ที่มีความ เข้มแข็งเชิงคุณภาพที่เป็นที่ประจักษ์แก่สังคมชาวพุทธทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

- ระบบการบริหารจัดการบุคลากร ตั้งแต่กระบวนการสรรหาว่าจ้าง แต่งตั้ง การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ยังไม่ได้มาตรฐานการบริหารบุคคล

- ยังมีระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย หลายประการที่ยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาระบบ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

- ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ ความพร้อมของอุปกรณ์ประกอบการเรียน การสอนยังไม่ มีประสิทธิภาพ

- ผลงานทางวิชาการ งานวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษายังมีน้อยทำให้ขาด หลักฐานเชิงประจักษ์ ในการพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

ประเด็นต่างๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นความท้าทายทางยุทธศาสตร์ทั้งสิ้นซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับ คุณภาพ และความคาดหวังในอนาคตที่ควรจะเป็นไปของระบบการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ถือได้ว่าจำเป็นต้องมี ยุทธศาสตร์การพัฒนา แบบก้าวกระโดด จึงจะยังคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพที่พึงประสงค์ ในการจัดการศึกษาที่เป็นความจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการสร้างศาสนทายาทที่มีคุณภาพ และสร้าง สังคมให้อุดมปัญญาธรรม^{๑๕๒}

๒.๖.๖ สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ประกอบด้วย การประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของการพัฒนาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

จุดแข็งมี ดังนี้

ก. ด้านบุคลากร

๑. พระภิกษุสามเณรมีหลักพุทธธรรมนำความประพฤติ ประกอบด้วยคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำด้านคุณธรรม และเป็นที่ศรัทธาของประชาชนทั่วไป

๒. นโยบายของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความชัดเจนในการมุ่งมั่น ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาในระดับพื้นฐานที่ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนก ธรรม-บาลี

^{๑๕๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๑-๓๒.

ข. ด้านการเงิน

มีงบประมาณอุดหนุนจากหลากหลายช่องทางงบประมาณอุดหนุนการศึกษาประจำปีของรัฐ งบประมาณสนับสนุนจากวัด เป็นต้น

ค. ด้านการบริหารจัดการ

๑. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นแหล่งเรียนรู้และการปฏิบัติธรรมตามหลักพระพุทธศาสนา

๒. มีโครงสร้าง การบริหารจัดการชัดเจนเป็นระบบ

๓. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

ง. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ หลักสูตร และเทคโนโลยี

๑. สื่อการสอน มีความพอเพียงต่อการบริการทางการศึกษาแก่ผู้เรียน

จุดอ่อน (Weakness)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านจุดอ่อนเป็นการประเมินจุดด้อยภายในของการ ดำเนินการให้ภารกิจขององค์กรไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์จุดอ่อนพบว่ามี ดังนี้

ก. ด้านบุคลากร (Man)

๑. ผู้เรียนเป็นเด็ก/เยาวชนผู้ขาดโอกาสทางการศึกษา มีความแตกต่างทางสังคมและเศรษฐกิจ ทำให้ห่างไกลครอบครัว ผู้เรียนมีพื้นฐานความรู้แตกต่างกัน ทำให้เกิดความเลื่อมล้ำทางการศึกษาและผู้เรียนมีการศึกษาที่หนักในแต่ละวัน โดยต้องศึกษาพระปริยัติธรรมทั้ง ๓ แผนกคือ แผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา ทำให้เกิดความเหมื่อยล้าทางการศึกษา

๒. ผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ผ่านกระบวนการคัดเลือก คัดสรร เพราะเป็นเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นผู้จัดการโรงเรียนเป็นผู้เลือกพระภิกษุที่เห็นว่าเหมาะสมให้ทำหน้าที่บริหาร และอำนาจในการสั่งการบริหารส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้จัดการโรงเรียนเท่านั้น

๓. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ และทักษะ ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการเท่าทันการเปลี่ยนแปลง และมีภาระงานอื่นมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการบริหารจัดการเพียงพอ

๔. ครูขาดความมั่นคง และความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ ขวัญและกำลังใจ ไม่ได้ได้รับสวัสดิการ การสงเคราะห์ รายได้ และสวัสดิการที่เหมาะสมต่อคุณวุฒิ และไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างเหมาะสม และเท่าเทียมจึงทำให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยโดยลาออกไปปฏิบัติงานอื่นที่มั่นคงกว่า ทำให้เกิดภาวะสมองไหลไปหน่วยงานอื่นโดยตลอด

๕. ระบบการบริหารจัดการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบ ไม่มีทิศทางในการจัดการที่ชัดเจน

๖. สถานภาพครูยังเป็นเพียงลูกจ้างของวัด (โรงเรียน)ครูไม่ได้ผ่านระบบการคัดเลือก/คัดสรรไม่มีการวางแผนอัตราค่าจ้าง ครูขาดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ ขาดสวัสดิการ สวัสดิภาพ เพราะเป็นเพียงลูกจ้างวัด ครูจึงเข้าออกบ่อย

ข. ด้านการเงิน (Money)

๑. มีงบประมาณไม่เพียงพอ กับภาระงานและรูปแบบการจัดการเรียนการสอน เพราะรัฐอุดหนุนให้ลักษณะเงินอุดหนุนรายรูปตามจำนวนนักเรียน

๒. งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้เป็นลักษณะเงินอุดหนุนรายรูปนักเรียน ซึ่งรวมค่าตอบแทนครูอยู่ในอัตราอุดหนุนรายรูปด้วย ไม่ได้แยกเป็นเงินเดือนครูให้ต่างหาก ส่งผลให้มีครูจำนวนหนึ่งได้รับเงินเดือนน้อยกว่าวุฒิปริญญาตรีขั้นต่ำ

๓. รัฐอุดหนุนเงินเดือนครู ๑ คน ต่อนักเรียน ๒๐ รูป ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จ้างครูมากกว่าเกณฑ์กำหนด ทำให้ได้รับเงินเดือนน้อยกว่าวุฒิปริญญาตรีเพราะต้องนำงบประมาณไปเฉลี่ยตามค่าตอบแทนครูจำนวนที่จ้างไว้เพื่อให้ครูสอนครบ ๘ กลุ่มสาระตามหลักสูตร

๔. ขาดระบบการบริหารจัดการ การเงิน การบัญชีที่ได้มาตรฐาน เป็นธรรมาภิบาล และไม่มี แผนงานที่ชัดเจนในการบริหารจัดการระบบการเงินของโรงเรียน

๕. มีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ ไม่เอื้อต่อการจัดการศึกษา และไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน เพราะรัฐไม่อุดหนุนงบประมาณเพื่อการนี้

ค. ด้านการบริหารจัดการ (Management)

๑. ไม่มีแผนงานในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาอย่างชัดเจน

๒. การถ่ายทอดและสื่อสารยังไม่ทั่วถึงองค์กร ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลจากหน่วยงาน ต้นสังกัด

๓. ขาดการนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง ๔. ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษาจากภาคส่วนภายนอก

๕. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนขาดการสร้างบรรยากาศทางวิชาการและการเรียนรู้

๖. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษายังเน้นอยู่ในส่วนของปริยัติคือภาคทฤษฎีองค์ความรู้มักเกินไป การเชื่อมต่อความรู้เข้าสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดปัญหาตามหลักพุทธธรรม

๗. ระบบสวัสดิการแก่ผู้เรียนขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๘. ยังไม่มีกฎหมาย หรือพระราชบัญญัติ ว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการเฉพาะ

๙. ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ยังขาดประสิทธิภาพ

๑๐. ระบบการบริการวิชาการ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนายังไม่เป็นระบบ

ข. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ หลักสูตร เทคโนโลยี (Material)

๑. ขาดแคลนคอมพิวเตอร์ สื่อ วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับการจัดการเรียนการสอนที่กระตุ้นความสนใจของผู้เรียน

๒. หลักสูตรที่ใช้ เป็นการนำเอาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการมาใช้ ซึ่งยังขาดความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทของพระพุทธศาสนา

๓. เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษายังไม่มีความทันสมัย ระบบฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพ

๔. การเข้าถึงเทคโนโลยียังไม่แพร่หลายและทั่วถึง

ด้านโอกาส (Opportunity)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านโอกาส เป็นการประเมินปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมให้ การดำเนินการให้ภารกิจขององค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์โอกาสพบว่า มี ดังนี้

๑. แผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ เน้นการสร้างชุมชนอุดมปัญญา และ มุ่งสร้างสังคม คุณธรรม

๒. วัดเป็นศูนย์กลางการประกอบศาสนกิจ ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น

๓. นโยบายให้ทุกโรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

๔. ภาครัฐให้การสนับสนุนโครงการเรียนฟรี ๑๕ ปี อย่างมีคุณภาพ

๕. โครงสร้างการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี

๖. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและสังคมเพิ่มขึ้น

๗. ได้รับการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ มากขึ้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการ การศึกษา

๘. มีช่องทางในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น สามารถ นำข้อมูลสารสนเทศ มาบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ

๙. สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสังคมไทยมีค่านิยมในการทำบุญ ต่อพระสงฆ์สามเณร

๑๐. นโยบายรัฐบาลมุ่งส่งเสริมการปรับปรุงองค์กร และกลไกที่รับผิดชอบด้าน ศาสนาเพื่อการบริหารจัดการส่งเสริม ทำนุบำรุงพุทธศาสนามีความเป็นเอกภาพ และประสิทธิภาพ รวมทั้ง ส่งเสริมความเข้าใจอันดี และสมานฉันท์ระหว่างศาสนิกชนของทุกศาสนา เพื่อนำหลักธรรม ของ ศาสนามาใช้ในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนใช้หลักธรรมในการ ดำรงชีวิตมากขึ้น

ด้านอุปสรรค (Threat)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านอุปสรรคเป็นการประเมินปัจจัยภายนอก ที่คุกคามต่อการดำเนินการให้ภารกิจขององค์กรไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์อุปสรรค พบว่ามี ดังนี้

๑. กลไกในการขับเคลื่อนและสนับสนุนของหน่วยงานระดับนโยบายดำเนินงานไม่ เกิดประสิทธิภาพ

๒. ปัจจัยนำเข้าเป็นไปตามภาวะของเศรษฐกิจส่งผลต่อจำนวนผู้เรียนและ งบประมาณ

๓. ผู้เรียนขาดวุฒิภาวะในการเลือกบริโภคเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

๔. ปัจจัยทางสังคมมีความเสี่ยงในการดำรงสมณเพศและแรงจูงใจต่อการเรียนมีมาก ขึ้น ซึ่งจากการประเมินศักยภาพทางการพัฒนาตามภารกิจของโรงเรียน ในการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน คือด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านบริหารจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์ ก็ถือว่าเป็นจุดแข็ง และก็เป็น จุดอ่อนในการจัดการบริหารการศึกษาด้วย จากผลการวิเคราะห์ของหน่วยงานกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พบว่า ๑) ด้านบุคลากร ผู้บริหารยังมีความรู้และทักษะ

ไม่เพียงพอต่อการบริหาร สถานภาพครูบุคลากรทางการศึกษาขาดความมั่นคง ครูขาดขวัญกำลังใจ ทำให้ครูลาออกไปทำงานที่อื่นที่มีความมั่นคง และนักเรียนมีจำนวนลดลงและลาออกระหว่างภาคเรียนมากขึ้น ๒) ด้านการเงิน โรงเรียนได้รับงบประมาณประเภทเงินอุดหนุนเป็นรายหัวต่อรูปต่อปีตามจำนวนนักเรียน เมื่อนักเรียนลดลงก็มีผลกระทบต่อบริหาร ๓) ด้านการบริหารจัดการ ขาดแผนงานในการบริหารจัดการที่ชัดเจน แผนงานนโยบายขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ และ ๔) ด้านครุภัณฑ์วัสดุอุปกรณ์ สภาพอาคารสถานที่บางแห่งยังมีสภาพไม่เอื้อต่อการจัดการศึกษา สื่อวัสดุอุปกรณ์ยังมีไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมห้องเรียนไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ หลักสูตรการศึกษาขาดความสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน

ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกมีโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานยังมีจำนวนมาก จำเป็นที่ผู้บริหารทุกระดับต้องหาทางแก้ไขพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต่อไป

สรุป จากการศึกษาบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญในการบริหารจัดการศึกษาภายในโรงเรียน จะเห็นว่าได้นำหลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้านมาบริหาร คือ

๑. คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ

๒. เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

๓. การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดันและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ

๔. ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็ย่อมจะเป็นอุปสรรคหรือทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗.๑ งานวิจัยในประเทศ

พระมหาสมบัติ ธนปญโญ (ฉลอง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ๔ ด้าน ๒) เพื่อศึกษายุทธศาสตร์เชิงพุทธและการใช้ยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ๒๔ คน เลือกแบบเจาะจงจากผู้บริหารระดับผู้จัดการและผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์เชิงพุทธที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผู้ปฏิบัติภารกิจประจำและครูสอนพิเศษ และผู้ที่เกี่ยวข้องภาครัฐ เครื่องมือในการเก็บ

ข้อมูลได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง (structured in-depth-interview) เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกต่อตัว (face-to-face in-depth-interview) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ (descriptive interpretation) ผลการวิจัยพบว่า^{๑๕๓}

๑. สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า (๑) ด้านวิชาการพบว่า บริหารจัดการโดยเน้นวิชาหลักในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ๘ กลุ่มสาระ และเสริมวิชาพระพุทธศาสนา ในกลุ่มที่ ๔ คือ สังคม ศาสนาและวัฒนธรรม บางโรงเรียนมีวิชามากกว่าที่นักเรียนจะรับไหว ครูมีความรู้และทักษะในการสอนไม่เพียงพอ (๒) ด้านงบประมาณ โรงเรียนต้องวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับระบบราชการ งบประมาณไม่เพียงพอ ขึ้นอยู่กับสำนักงานพระพุทธศาสนาจะจัดให้ (๓) ด้านบุคลากรพบว่า ครูไม่ตรงสายงาน ครูมีการเปลี่ยนแปลง เข้าออกบ่อย ทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ไม่มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เฉพาะทาง กิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน งานทะเบียนไม่เป็นระบบเพราะขาดบุคลากร (๔) ด้านงานทั่วไปพบว่า ไม่มีงบประมาณในการขยายอาคารและสิ่งก่อสร้างเพื่อรองรับจำนวนนักเรียน ต้องใช้พื้นที่วัดที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สรุปสภาพปัญหาปัจจุบันคือขาดงบประมาณและการบริหารจัดการไม่เป็นระบบ

๒. การใช้หลักพุทธธรรมกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาพบว่า (๑) ด้านวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาส่วนใหญ่ใช้หลักอริยบท ๔ เป็นหลัก “ครองตน ครองคน และครองงาน และเมตตาพรหมวิหาร (๒) ด้านงบประมาณ ใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ และธรรมาภิบาลมาปรับประยุกต์บูรณาการ เพื่อการบริหาร (๓) ด้านบุคลากร หรือการบริหารงานบุคคล ใช้หลักเมตตาพรหมวิหารธรรม ๔ และอริยบท ๔ (๔) ด้านการบริหารทั่วไปพบว่า ใช้หลักอริยบท ๔ และสัปปริสธรรม ๗

๓. รูปแบบยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้นำเสนอยุทธศาสตร์เชิงพุทธมี ๕ ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย (๑) ยุทธศาสตร์ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องมีการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ หลัก สังคหวัตถุ ๔ และหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ควบคู่กัน (๒) ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็งตรงตามมาตรฐานโดยใช้หลัก “สังคหวัตถุ ๔ และหลักธรรมาภิบาลควบคู่กัน (๓) ยุทธศาสตร์การสร้างความรู้และความเข้าใจโดยกำหนดให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาโดยใช้หลักอริยบท ๔ และหลักสังคหวัตถุ ๔ ควบคู่กัน (๔) ยุทธศาสตร์การกำหนดความรับผิดชอบผู้บริหารโดยการสร้างแผนการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งภายในและนอกโดยใช้หลักพรหมวิหารธรรมและผู้บังคับบัญชาใช้หลักอริยบท ๔ ควบคู่กัน (๕) ยุทธศาสตร์การวางแผนและการมีส่วนร่วมโดยการกำหนดให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาพระพุทธศาสนาโดยหลักพรหมวิหาร ๔ และหลักสัปปริสธรรม ๗ ควบคู่กันโดยใช้หลักวิเคราะห์แบบสวอต (SWOT) เพื่อหาจุดเด่น จุดอ่อน โอกาสพัฒนา ภาวะคุกคาม

^{๑๕๓} พระมหาสมบัติ ธนปญโญ (ฉลอง). ยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๗๘-๓๑๒.

เป็นตัวชี้วัด โดยยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้นต้องมีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างศาสนทายาทที่มีปัญญาและเปี่ยมด้วยคุณธรรม ผลักดันให้ประเทศไทยได้เป็นศูนย์กลางด้านพระพุทธศาสนา มีเป้าประสงค์ที่จะให้ผู้เรียนมีสมรรถนะผ่านเกณฑ์มาตรฐานมีองค์ความรู้ทั้งภูมิธรรมและภูมิความรู้ที่สมบูรณ์ มีการจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐาน จำนวนผู้ศึกษาชาวต่างชาติต่อปีเพิ่มขึ้น ชุมชนได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องมาตรฐานมีชีวิตที่ดีขึ้นให้พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาสำหรับชาวโลกเพื่อการนับถือปฏิบัติ และมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็งตรงตามมาตรฐาน กำหนดให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาพระพุทธศาสนา สร้างแผนการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งภายในและนอกประเทศ

สุรัตน์ ศรีดาเดช ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” สรุปผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญทางการบริหาร ๔ องค์ประกอบหลัก ดังนี้^{๑๕๔} ๑) องค์ประกอบด้านระบบสังคม โรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบสังคมและเป็นระบบเปิดมีหน้าที่ ๔ ประการ ได้แก่ การปรับตัว การบรรลุวัตถุประสงค์ การบูรณาการ และการรักษาแบบแผน ๒) องค์ประกอบด้านทักษะการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องมีทักษะจำเป็นสำหรับการบริหารงานที่สำคัญ ๙ ประการ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะเชิงมนโคติ ทักษะเชิงจริยธรรม ทักษะเชิงวิชาการ ทักษะเชิงเทคโนโลยี ทักษะเชิงการวินิจัย ทักษะเชิงการติดต่อสื่อสาร และทักษะเชิงการเมือง ๓) องค์ประกอบด้านหน้าที่การบริหาร หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยหน้าที่ที่เป็นกระบวนการ ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การนำ การประสานงาน การงบประมาณ และการควบคุม และ ๔) องค์ประกอบด้านบทบาทการบริหาร ประกอบด้วย ๑๓ บทบาทย่อย โดยจัดกลุ่มได้ ๓ กลุ่ม บทบาทหลัก ดังนี้ ๑) กลุ่มบทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล ประกอบด้วย บทบาทเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทเป็นผู้นำองค์การ บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ และบทบาทเป็นผู้สร้างทีมงาน ๒) บทบาทเชิงสารสนเทศ ประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ และบทบาทเป็นผู้นิเทศงาน ๓) กลุ่มบทบาทเชิงตัดสินใจ ประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งก่อควน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา บทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรอง งานวิจัยนี้มีประเด็นสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ คือ องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ระบบสังคม ทักษะการบริหาร หน้าที่การบริหาร และบทบาทการบริหาร

^{๑๕๔} สุรัตน์ ศรีเดชา, “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙), บทคัดย่อ.

พระมหาธรรมรัตน์ อริยธมฺโม (ยศขุน) ได้ศึกษาเรื่อง "แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในบริบทแห่งสังคมไทยยุคปัจจุบัน" ผลการศึกษาพบว่า^{๑๕๕} สภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ การศึกษาระบบเดิมของคณะสงฆ์ และการศึกษาที่คณะสงฆ์จัดให้สอดคล้องกับระบบของรัฐ การศึกษาที่เป็นการศึกษาของคณะสงฆ์โดยตรง คือ พระปริยัติธรรม แผนกธรรม และแผนกบาลี การศึกษาของคณะสงฆ์กับบริบทของสังคมไทยยุคปัจจุบัน มีทั้งที่เป็นจุดอ่อนและจุดแข็งภายในตัว โดยจุดแข็งอยู่ที่ความเป็นอิสระในกระบวนการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลใช้ระบบส่วนกลาง การสอบใช้การเขียนแบบอัตนัย การจัดการศึกษามีได้มุ่งผลกำไร แต่มุ่งผลเพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่ผู้เรียนจริงๆ ส่วนจุดอ่อนของการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยอยู่ที่ไม่สามารถเตรียมคนหรือศาสนทายาท ให้สามารถที่จะเผชิญกับยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ ทำให้สังคมสงฆ์อ่อนแอและเกิดวิกฤติขึ้นภายในองค์กรของคณะสงฆ์เอง ขาดการเชื่อมต่อกับระบบการศึกษาของรัฐ เป็นการศึกษาแบบรวมศูนย์ ขาดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การศึกษาของคณะสงฆ์กับบริบทของสังคมไทยในยุคปัจจุบัน ยังไม่สามารถที่จะจัดให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยในยุคปัจจุบันได้ กล่าวคือ ยังไม่สามารถจัดให้สอดคล้องกับคาดหวังของพระพุทธศาสนา คณะสงฆ์และของสังคม ทั้งในด้านปริมาณและในด้านคุณภาพ ในด้านปริมาณปรากฏว่ามีผู้เข้าสอบและสอบผ่านลดจำนวนลงมาก นอกจากนี้กระบวนการบริหารจัดการกระบวนการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร เป็นต้น ก็ยังไม่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยในปัจจุบัน ส่งผลให้คุณภาพผลผลิตทางการศึกษาจากระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยที่เป็นอยู่ไม่สามารถผลิตศาสนทายาทที่มีคุณภาพให้กับพระพุทธศาสนา ความรู้ทางพุทธศาสนาของพระสงฆ์ก็อ่อนด้อยลง และสถานะความเป็นผู้นำทางสติปัญญาและจิตวิญญาณของพระสงฆ์อ่อนแอลง ทำให้คณะสงฆ์ไม่สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่อองค์กรคณะสงฆ์และพระพุทธศาสนามีความอ่อนแอเป็นอย่างมาก

แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์กับบริบทของสังคมไทยในยุคปัจจุบันจะต้องมีการปฏิรูปทั้งระบบอย่างเร่งด่วน ทั้งในระดับนโยบาย องค์กรบริหาร และให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลกระทบ โดยนำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ แต่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม คือ หลักไตรสิกขา การศึกษาของคณะสงฆ์ในปัจจุบันจะต้องไม่ก้าวตามระบบการศึกษาทางโลกที่จัดการศึกษาเพื่อตอบสนองโลกทุนนิยม แต่จะต้องก้าวไปเป็นผู้นำทางการศึกษาแบบใหม่ที่ใช้หลักพุทธธรรมเป็นฐาน จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของพระภิกษุสามเณร พร้อมเชื่อมโยงเข้ากับสาระของศาสตร์ต่างๆ ควบคู่กันไป ควรจะปฏิรูปให้เป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ ทั้งในส่วนของหลักการและวิธีการ นั่นคือ จะต้องทำให้เป็นกระบวนการศึกษาเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ทั้งปริยัติ ปฏิบัติ และปฏิเวธ เพื่อสร้างชุมชนและปัจเจกชนชาวพุทธที่มีค่านิยมต่อต้านกระแสความโลภ ความโกรธ และความหลง และสร้างวิถีชีวิตที่มีการเอื้อเพื่อแบ่งปันด้วยมิตรไมตรีต่อกันและกัน และมีชีวิตอยู่อย่างรู้เท่าทันความเป็นจริงต่างๆ และควร

^{๑๕๕} พระมหาธรรมรัตน์ อริยธมฺโม (ยศขุน), "แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในบริบทแห่งสังคมไทยยุคปัจจุบัน", *วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

จัดการประสานให้เกื้อกูลต่อการศึกษาของสงฆ์นอกระบบที่มีอยู่แล้ว ให้เป็นระบบการศึกษาที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน

การศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ต้องเป็นไปเพื่อการเตรียมศาสนทายาท และพุทธศาสนิกชน ให้สามารถนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในสังคมปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตในยุคสมัยใหม่ ควบคู่ไปกับการมีสติใคร่ครวญผลดีผลเสียของการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เข้ามาสู่สังคม ซึ่งแนวทางในการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันนี้ จะต้องใช้แนวความคิด ๓ ประสาน คือ ประสานคน ระบบ และบริบทที่เกี่ยวข้อง คนคือ พระภิกษุ สามเณรและพุทธศาสนิกชนทั่วไปซึ่งเป็นศูนย์กลางของการเริ่มต้น ต่อจากนั้นต้องกำหนดระบบ เพื่อให้พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนเป็นไปตามกรอบหรือระบบที่วางไว้แล้วต้องปรับรื้อบริบท หรือสภาพแวดล้อมทั้งในระดับกว้างที่สุดได้แก่ระดับการวางนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีส่วนสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาของคณะสงฆ์ให้สัมฤทธิ์ผลด้วย

พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณขันธ ได้ศึกษาเรื่อง “ผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม” ผลการศึกษาพบว่า^{๑๕๖} ๑) องค์ประกอบผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ (๑) การวางแผนยุทธศาสตร์ (๒) ภาวะผู้นำ (๓) วิสัยทัศน์ (๔) คุณธรรมจริยธรรม (๕) การบริหารองค์กร และ ๒) รูปแบบผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๕ องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

บำรุง สุขพรรณ ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์” ผลการศึกษาพบว่า^{๑๕๗} “โครงสร้างหลักสูตรพระปริยัติธรรมควรกำหนดหลักสูตรให้ชัดเจน โดยกำหนดระยะเวลาการศึกษาแต่ละหลักสูตรให้ชัดเจน เนื้อหาวิชาควรปรับปรุงให้ทันสมัยเอื้ออำนวยต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และควรเชื่อมโยงเนื้อหาวิชาของหลักสูตรกับสถานการณ์ปัจจุบัน อีกทั้งใช้เทคโนโลยีมาช่วยสอน การวัดผลควรปรับปรุงให้ได้มาตรฐานสากล ส่วนความต้องการด้านการศึกษาของคณะสงฆ์พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความต้องการการศึกษาเพื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้และการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในสมณเพศ และเพื่อความเข้าใจในศาสนธรรมที่ถ่องแท้ ส่วนความต้องการที่จะให้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าควรปรับปรุงเนื้อหาวิชาให้ทันสมัยและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทางโลกได้เป็นอย่างดี มีการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเข้าใจมากขึ้น และควรมีเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยสอน”

สุภากร มากแจ้ง และ สมปอง มากแจ้ง ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์” ผลการศึกษาพบว่า^{๑๕๘} “การบริหารการศึกษาของคณะสงฆ์ที่เป็นอยู่ใน

^{๑๕๖} พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณขันธ, “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม”, **ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), บทคัดย่อ.

^{๑๕๗} รองศาสตราจารย์ บำรุง สุขพรรณ, “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์”, **รายงานการวิจัย**, (คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์), ๒๕๔๔, บทคัดย่อ.

^{๑๕๘} สุภากร มากแจ้ง และ สมปอง มากแจ้ง, “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์”, **รายงานการวิจัย**, (กรมการศาสนา : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๒), บทคัดย่อ.

ปัจจุบัน แยกส่วนออกจากระบบการบริหารการศึกษาของชาติ ทำให้เกิดปัญหาทั้งด้านการจัดการงบประมาณ การบริหารหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล คุณภาพการศึกษา คุณภาพของบุคลากรทางการศึกษาทั้งผู้บริหารและครูสอน ตลอดจนสวัสดิการและความมั่นคงในอาชีพ หลักสูตรการศึกษาไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ซึ่งจำแนกเป็น ๓ กลุ่ม คือ ผู้ต้องการขยายโอกาสทางการศึกษา ผู้ประสงค์จะเป็นศาสนทายาท และผู้บวชตามประเพณี และในการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาของคณะสงฆ์ หน่วยงานผู้ดูแลควรเตรียมการแก้กฎระเบียบ ที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาตามโครงสร้างการศึกษาของชาติ พัฒนาบุคลากรวิชาชีพ สร้างความมั่นคงและสวัสดิการแก่บุคลากร เพื่อกำหนดเป็นอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาแต่ละประเภท วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้ศึกษาแต่ละประเภท เพื่อกำหนดงบประมาณที่รัฐต้องสนับสนุน”

ดุษฎี สิตลวรารักษ์ ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาในสังคมพระพุทธศาสนาตามที่ปรากฏในพระไตรปิฎก” ผลการศึกษาพบว่า ^{๑๕๙} “สังคมชาวพุทธมี ๒ ประเภท คือ สังคมฆราวาสและสังคมสงฆ์ สังคมสงฆ์นั้นสมาชิกส่วนใหญ่มุ่งเป้าหมายการศึกษาระดับสูงสุดคือความพ้นทุกข์สิ้นเชิง มีการจัดระเบียบสังคมโดยอาศัยวินัยสงฆ์ (ภิกษุ ๒๒๗ ข้อ ภิกษุณี ๓๑๑ ข้อ) ซึ่งครอบคลุมการคัดเลือกสมาชิก การดำรงชีวิตในสังคมและการให้ออกจากความเป็นสมาชิก โดยวินัยสงฆ์นี้ทำให้สังคมสงฆ์มีบรรยากาศทางวิชาการสูง สมาชิกมีโอกาสศึกษามากและเลิกโดยศึกษาตลอดเวลาในการดำรงชีวิต จัดว่าสังคมสงฆ์เป็นสังคมการศึกษาตามอุดมคติในพุทธศตวรรษที่ ๑๐ ส่วนสังคมฆราวาสชาวพุทธมุ่งเป้าหมายระดับต่ำลงมา การจัดระเบียบสังคมรัดกุมน้อยกว่าสังคมสงฆ์ ฆราวาสที่มีความพร้อมสูงขึ้นต้องการบรรลุเป้าหมายสุดก็เข้าสังคมสงฆ์ได้”

ทวี ศันสนีย์พันธ์ และ เดชา พวงงาม ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของสงฆ์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๑๑” ผลการศึกษาสรุปว่า ^{๑๖๐} “การบริหารและการจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ควรจัดตั้งกองทุนการศึกษาสำหรับการบริหารและการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาโดยเฉพาะ เนื่องจากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไม่อยู่ภายใต้ พ.ร.บ.โรงเรียนเอกชน พุทธศักราช ๒๕๒๕ และไม่ใช่โรงเรียนรัฐบาล เพราะเป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกรมการศาสนา ดังนั้นรัฐบาลควรสนับสนุนกองทุนการจัดการศึกษา โดยจัดตั้งกองทุนการศึกษาครั้งหนึ่ง และรัฐบาลจัดสรรกองทุนการศึกษาให้ครั้งหนึ่ง”

พรชูลี อาชาวอำรุง และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรมของวัดในพระพุทธศาสนา: กรณีศึกษาวัดสุทธาวาส อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี” ผล

^{๑๕๙} ดุษฎี สิตลวรารักษ์, การศึกษาในสังคมพระพุทธศาสนาตามที่ปรากฏในพระไตรปิฎก, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนากระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๘), หน้า ๔๒-๔๓.

^{๑๖๐} ทวี ศันสนีย์พันธ์ และ เดชา พวงงาม, “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสงฆ์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเขตการศึกษา ๑๑”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา ๑๑, ๒๕๓๗), หน้า ๔๙.

การศึกษาพบว่า^{๑๖๑} “ลักษณะการบริหารการศึกษาใช้รูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและจัดแบ่งงานตามความถนัดและตามความรู้ความสามารถของพระภิกษุแต่ละรูป ทำให้ผลการดำเนินการของวัดสุทธิวารีเกิดผลดีต่อพระภิกษุสามเณรที่เข้ามาศึกษา วัดสุทธิวารีให้ความสำคัญมากกับการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม-บาลี เพราะเป็นภาษาที่ใช้จารึกพระธรรมคำสอนซึ่งเป็นรากแก้วของพระพุทธศาสนา การจัดระบบการเรียนการสอนจะมีแนวที่สอดคล้องกับระบบการบริหารการปกครองของคณะสงฆ์ และเน้นการอบรมสั่งสอนให้พระภิกษุสามเณรตั้งอยู่ในหลักปฏิบัติ ไตรสิกขา คือ ศีลสิกขา ศีลธรรม ศึกษาปัญญา และศึกษาข้ออรรถาจารย์ข้อปฏิบัติ กฎ ระเบียบ คำสั่งของมหาเถรสมาคมและถือตามกฎระเบียบวัด มีการทำอุโบสถปาฏิโมกข์ทุกกึ่งเดือน หมั่นรักษาความสะอาดภายในวัดและเสนาสนะที่อยู่อาศัย การจัดการศึกษาของวัดสุทธิวารี ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี พระภิกษุสามเณรสามารถสอบผ่านสนามหลวงได้จำนวนมากในแต่ละปี เนื่องจากมีรูปแบบการจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาเป็นหลักสำคัญ ด้านการบริหาร ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม การจัดแบ่งงานให้พระภิกษุผู้สอนตามความสามารถ เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ ทำให้พระภิกษุในระดับตั้งแต่รองเจ้าอาวาสและพระภิกษุผู้สอนได้แสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม-บาลี จึงมีผลทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ ด้านการส่งเสริม โรงเรียนพระปริยัติธรรมของวัดสุทธิวารีได้มียุทธศาสตร์ในการดำเนินการเพื่อให้พระภิกษุสามเณรได้มีโอกาสเข้ามาศึกษา โดยการดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังวัดต่างๆ ทั้งภายในจังหวัดและจังหวัดใกล้เคียง ทำให้มีพระภิกษุสามเณรจากจังหวัดใกล้เคียงมาร่วมด้วย ในแต่ละปีจึงมีพระภิกษุสามเณรมาเข้าเรียนเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการสอบสนามหลวง ดังนั้นในแต่ละปีจึงมีการดำเนินการโครงการอบรมบาลีก่อนสอบสนามหลวง เพื่อเป็นการปรับปรุงและกวาดขันพระภิกษุสามเณรก่อนเข้าสอบสนามหลวง ทำให้พระภิกษุสามเณรของโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดสุทธิวารีมีจำนวนของการสอบผ่านสนามหลวงได้เป็นจำนวนมากในแต่ละปี ด้านการส่งเสริมจึงเป็นความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานได้”

บุญศรี พานะจิตต์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง “ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของวัด: กรณีศึกษาวัดชลประทานรังสฤษฎ์ อำเภอบางเกร็ง จังหวัดนนทบุรี ในด้านการศาสนศึกษาพบว่า^{๑๖๒} “วัดชลประทานรังสฤษฎ์ได้จัดการศาสนศึกษาสำหรับพระภิกษุสามเณรตามความเหมาะสมกับภาวะของผู้บวช หลักสูตรพระปริยัติธรรมและหลักสูตรสำหรับผู้บวชระยะสั้น รวมทั้งหลักสูตรอบรมพระภิกษุที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ในหลักธรรมที่ถูกต้องทั้งปริยัติและปฏิบัติ และวิธีการเผยแผ่ธรรมะ

^{๑๖๑} พรุสดี อาชาวอำรุง และคณะ, “รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรมของวัดในพระพุทธศาสนา: กรณีศึกษาวัดสุทธิวารี อำเภอมือง จังหวัดจันทบุรี”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๕), หน้า ๗.

^{๑๖๒} บุญศรี พานะจิตต์ และคณะ, “ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของวัด : กรณีศึกษาวัดชลประทานรังสฤษฎ์ อำเภอบางเกร็ง จังหวัดนนทบุรี”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๕), หน้า ๓๒.

โดยเฉพาะการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เป็นการศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาทซึ่งเป็นการศึกษาตามหลักสูตรของคณะสงฆ์ที่ถือว่าเป็นการศึกษาตามระบบที่เป็นหลักของคณะสงฆ์ โดยทางวัดชลประทานรังสฤษฎ์ได้จัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมตั้งแต่ระดับ ป.ธ.๑-๒ ถึง ป.ธ.๙ ผู้เรียนมีทั้งพระภิกษุและสามเณรที่อยู่ในวัดและวัดอื่น วัดได้จัดตั้งเป็นสำนักศาสนศึกษา มีเจ้าอาวาสเป็นเจ้าสำนักศาสนศึกษา การเรียนการสอนใช้วิธีการให้พระภิกษุที่มีความรู้ในระดับเปรียญธรรมที่สูงกว่าเป็นครูสอนระดับเปรียญธรรมชั้นต้นๆ วัดจัดสร้างอาคารเรียนและกุฏิที่พักให้ผู้เรียนเป็นสัดส่วนพร้อมทั้งจัดหาอุปกรณ์หนังสือเรียนสำหรับผู้เรียน ในแต่ละปีจะมีนักเรียนสามารถสอบได้ทุกปี”

พระมหาปัญญา ปญญาสิริ (ลักษณะจันทร์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๓} ๑) สภาพทั่วไปในการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ในปัจจุบัน พบว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้รับการอุปถัมภ์งบประมาณจากภาครัฐในปริมาณที่น้อย ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาครู ขาดงบประมาณในการจ้างอาจารย์สอน ทำให้อาจารย์สอนไม่เพียงพอ ในหนึ่งคนจำเป็นต้องสอนหลายวิชา ทำให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพทางด้านวิชาการได้อย่างเต็มที่ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยยังมีอยู่น้อย เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ๆ ที่ได้รับงบประมาณจำนวนมาก นอกจากนี้ในด้านภัตตาหารยังต้องอาศัยการบิณฑบาตและชาวบ้านให้การอุปถัมภ์ นอกจากนี้ยังพบว่า ในปัจจุบันโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีจำนวนนักเรียนที่ลดน้อยลงกว่าเดิม สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะว่านักเรียนขาดเป้าหมายและแรงจูงใจในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหานี้ควรมีการนิเทศระบบการเรียนการสอนและการให้ทุนพี่ที่จบการศึกษาสายปริยัติมาสร้างแรงบันดาลใจให้กับรุ่นน้องๆ แนะนำแนวทางในการดำเนินชีวิต การเรียนหนังสือให้ประสบผลสำเร็จ และการวางแผนในอนาคตอีกด้วย นอกจากนี้โรงเรียนยังจำเป็นต้องสร้างกิจกรรมที่น่าสนใจให้นักเรียนเพื่อดึงดูดให้นักเรียนได้สนใจการเรียนการสอน และเป็นการลดปริมาณจำนวนนักเรียนที่ออกกลางคันด้วย ๒) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน ๖๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๘ มีอายุระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๓๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓ มีวุฒิการศึกษาสามัญระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๑ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๖ มีวุฒิการศึกษานักธรรมชั้นเอก จำนวน ๗๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๗ และไม่มีวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม จำนวน ๕๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๖ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน รองลงมาก็คือ ด้านการทํานุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม สุดท้ายคือด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้

^{๑๖๓}พระมหาปัญญา ปญญาสิริ (ลักษณะจันทร์), ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก ตามลำดับ ๓) แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ในด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ ได้แก่ การพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันโลกอย่างรู้เท่าทันด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม และวินัยในตนเองสูง เป็นแบบอย่างของเยาวชน เป็นผู้ริเริ่ม สร้างสรรค์ และร่วมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมสู่สังคมพุทธธรรมที่ยั่งยืน เป็นผู้เรียนถึงพร้อมด้วยทักษะสากล ด้านการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน ได้แก่ การมีระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย มาตรการ ทางการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา มีปฏิรูประบบการติดตาม ประเมินผล มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่โรงเรียนที่เป็นเลิศ มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการปฏิรูปการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก ได้แก่ การยกระดับขีดความสามารถให้มีความเข้มแข็งในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ การสร้างโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานานาชาติต้นแบบ และมีเครือข่ายในระดับสากลครอบคลุมทั่วโลก ด้านการทูลบำรุง เผยแผ่พระพุทธ ศาสนาให้เจริญงอกงาม ได้แก่ การสร้างและพัฒนาชุมชนพระธรรมต้นแบบตามมาตรฐานชุมชนพุทธธรรมที่กำหนดไว้ การวางมาตรการเพื่อการรักษาผู้จบการศึกษาให้ดำรงอยู่ในบรรพชิต และการนำเสนอธรรมแก่ประชาชน ให้ได้รับการเสริมสร้างความรู้ ปัญญา ด้วยหลักพุทธธรรมอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้มีการศึกษางานวิจัยเรื่องปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า (ปี ๒๕๔๔-๒๕๕๕) ซึ่งได้เสนอแนะสำหรับสถานศึกษาเอกชน เพื่อให้สามารถสร้างผลงาน (คุณภาพผู้เรียน) และดำรงตนอยู่ได้อย่างมั่นคงในทศวรรษหน้า สถานศึกษาควรลงมืออย่างจริงจังในการ^{๑๖๔} ๑) จัดหรือกำหนดระบบบริหารจัดการและระบบงานให้คล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์แวดล้อมภายในและภายนอกประเทศทั้งนี้ สถานศึกษาจะต้องมีสารสนเทศที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมเพียงพอทั้งด้านจุดแข็ง จุดอ่อน วิฤติและโอกาส ของสถานศึกษาและใช้แผนเชิงรุกเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ ๒) พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและทักษะที่ทันสมัยเพิ่มขึ้น การให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานที่เพียงพอ เป็นต้น ๓) ให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพและสร้างเอกลักษณ์ของสถานศึกษาให้โดดเด่น และ ๔) สร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า สถานศึกษาอื่นๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

ปสุตา โอษฐ์จันทร์ศรี ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า^{๑๖๕} ความ

^{๑๖๔} คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักบริหารงาน, "ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า", รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

^{๑๖๕} ปสุตา โอษฐ์จันทร์ศรี, "รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ", วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, "บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

เสี่ยงด้านนโยบายของโรงเรียนเอกชนประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง และความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา การปฏิบัติตามกลยุทธ์สถานศึกษา การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์สถานศึกษา ซึ่งความเสี่ยงทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์กันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ .๖๗ รูปแบบดำเนินการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนเอกชนประกอบด้วย โรงเรียนต้องมีหน่วยงานหรือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจน เนื่องจากโรงเรียนเอกชนมีปัจจัยความเสี่ยงหลายด้านโรงเรียนต้องสร้างความได้เปรียบการแข่งขันทางการศึกษา โดยการสร้างความโดดเด่น มีอัตลักษณ์ มีการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า และมีการเทียบเคียงคุณภาพการศึกษากับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ โรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ สามารถบริหารจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลทั้งระบบที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารค่าตอบแทนของครูโรงเรียนเอกชนอย่างชัดเจน มีการจัดตั้งกองทุนวิทยฐานะเพื่อเป็นขวัญกำลังใจ และรักษาบุคลากรไว้ในองค์กร

๒.๗.๒ งานวิจัยต่างประเทศ

Ashworth, Allan and Harvey, Roger C. ได้ศึกษาเรื่อง “การประเมินคุณภาพในการส่งเสริมการศึกษาระดับอุดมศึกษา” โดยได้นำเสนอแนวคิดซึ่งได้จากการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบด้านปัจจัยตัวบ่งชี้ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและด้านผลผลิต ได้แก่ ๑) คณาจารย์ ๒) สิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก ๓) วัสดุอุปกรณ์ ๔) การสอน ๕) ผลสัมฤทธิ์ ๖) การจัดการและการควบคุมคุณภาพ ๗) นิสิต นักศึกษา ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา ดังนี้^{๑๖๖}

๑. อาจารย์ คุณภาพของอาจารย์นั้นมีความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษาสำหรับตัวบ่งชี้ความมีคุณภาพของคณาจารย์ได้แก่ ๑) จำนวนอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชา ๒) ประสบการณ์ด้านวิชาการ ด้านวิชาชีพและด้านการสอน ๓) การพัฒนาอาจารย์ ๔) สัดส่วนระหว่างอาจารย์ต่อนิสิต/นักศึกษาสำหรับการสอนภาคทฤษฎีในชั้นเรียน ๕) สัดส่วนระหว่างอาจารย์ต่อนิสิตนักศึกษาสำหรับการสอนภาคปฏิบัติบนคลินิก ๖) ผลงานวิจัย ๗) ผลงานทางวิชาการ ๘) อาจารย์ที่มีความรู้ที่ทันสมัย ๙) อาจารย์ได้รับเสรีภาพตามสิทธิและเสรีภาพทางวิชาการ

๒. สิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตให้มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมทั้งสิ่งเอื้ออำนวยด้านทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่สำหรับการเรียนการสอนสำหรับการสำหรับตัวบ่งชี้

^{๑๖๖} Ashworth, Allan and Harvey, Roger C. “Assessing Quality in Further and Higher Education”, (London: Jessica Kingsley Publishers, 1994), pp. 7-14.

ควมมีคุณภาพของสิ่งเื้ออ้านวยความสะดวก ได้แก่ ๑) จำนวนและประเภทของสิ่งเื้ออ้านวยความสะดวก ๒) ลักษณะห้องเรียนที่นั้งเรียนและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ๓) สภาพแวดล้อมและสถานที่เพื่อการออกกำลังกายและพักผ่อนหย่อนใจ ๔) ความปลอดภัย ๕) ความสะอาดและความเป็นระเบียบ ๖) การบริการด้านวิชาการ ๗) บรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ ๘) ห้องสมุดและการบริการจำนวนหนังสือวารสาร ขนาดห้องสมุดและจำนวนที่นั้งเพื่อการศึกษาค้นคว้า ๙) ห้องปฏิบัติการ ๑๐) บุคคลสนับสนุนการทำงานของคณาจารย์ ได้แก่ เลขานุการและนักเทคนิค

๓. วัสดุอุปกรณ์ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องอาศัยวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาที่มีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนนักศึกษารวมทั้งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้สำหรับตัวบ่งชี้คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา ได้แก่ ๑) ความเหมาะสมของจำนวนและประเภทวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา ๒) วัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาอยู่ในสภาพที่ดีใช้การได้หรือไม่ ๓) ระบบการให้บริการ การแนะนำเกี่ยวกับวิธีการใช้ ๔) ความทันสมัยของวัสดุอุปกรณ์ ๕) ความปลอดภัยในการใช้ ๖) สัดส่วนระหว่างจำนวนนักศึกษาต่ออุปกรณ์

๔. การสอนและการเรียนรู้ คุณภาพการสอนนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของบัณฑิต สำหรับตัวบ่งชี้คุณภาพการสอน ได้แก่ ๑) รายละเอียดของเนื้อหา ๒) ความเชี่ยวชาญในวิชาที่สอน ๓) การแนะนำหนังสืออ้างอิงที่ทันสมัยให้นักศึกษาอ่านเพิ่มเติม ๔) เนื้อหาที่นำมาสอนมีความทันสมัยและตรงตามความเป็นจริงของหลักทฤษฎี ๕) ท่าทาง อิริยาบถเหมาะสม กระตุ้นความสนใจ ๖) นำเสนอหรืออธิบายได้เข้าใจแจ่มแจ้ง ๗) กระตุ้นให้ผู้เรียนได้คิดและท้าทายการเรียนรู้ ๘) คำนี้ถึงความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล ๙) มีทักษะในการใช้สื่อการสอน ๑๐) เตรียมการสอนมาอย่างดี ๑๑) มีเอกสารประกอบการสอน ๑๒) ผู้เรียนได้แสดงให้ทราบว่าเข้าใจบทเรียนอย่างแจ่มแจ้ง

๕. มาตรฐานผลสัมฤทธิ์ การเรียนรู้ของนักศึกษามีความเป็นมาตรฐานหรือไม่สามารถวัดได้จากตัวบ่งชี้ ๑) มาตรฐานของกลไกหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอน ๒) ระดับผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ๓) การจ้างงานบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา

๖. การจัดการและควบคุมคุณภาพสถาบัน การศึกษาจะต้องมีระบบการจัดการและระบบการควบคุมคุณภาพการศึกษาเพื่อให้จัดการศึกษาของสถาบันตรงตามจุดประสงค์ของสถาบันได้ มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคมและมีความคุ้มค่าของเงินลงทุน สำหรับตัวบ่งชี้คุณภาพของระบบการจัดการและควบคุมคุณภาพ ได้แก่ ๑) มีแผนการดำเนินงานระดับสถาบันคณะและภาควิชา ๒) วางแผนโดยอาศัยมุมมองแนวคิดทั้งจากผู้บริหารและคณาจารย์ ๓) โปรแกรมการศึกษาตรงตามวัตถุประสงค์ ๔) คณาจารย์ได้ตระหนักถึงความสำคัญของแผน ๕) ผู้บริหารมีมุมมองเชิงอนาคตที่ตรงกับความเป็นจริง ๖) บุคลากรของสถาบันบรรลุซึ่งความต้องการ ๗) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ๘) คณาจารย์ได้รับการะงานที่เหมาะสม ๙) คณาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ๑๐) คณาจารย์ได้พบปะสังสรรค์กันเป็นระยะๆ ๑๑) ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีความชัดเจนและสะดวกรวดเร็ว

๗. นักศึกษา จัดเป็นปัจจัยตัวป้อนที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการเรียนและคุณภาพของบัณฑิต สำหรับปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสัมฤทธิ์ผลการเรียนของนักศึกษาซึ่งเป็นดัชนีชี้วัดควมมีคุณภาพของบัณฑิตพยาบาลประกอบด้วย ๑) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างอาจารย์กับ

นักศึกษา สัมพันธภาพภายในครอบครัว สภาพทางด้านเศรษฐกิจของครอบครัวและความเป็นผู้ใฝ่รู้ ๒) ปัจจัยของโปรแกรมการศึกษา ได้แก่ ลำดับที่เลือกตารางเวลาเรียน เนื้อหาหลักสูตร รายงานและ กิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย ความยากง่ายและความท้าทายของหลักสูตร ๓) ปัจจัยด้านสถาบัน ได้แก่ ประเภทของสถาบัน ตำแหน่งที่ตั้งทางภูมิศาสตร์สภาพแวดล้อมของอาคารสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวก และบริเวณเพื่อการสนทนาการ

Robert Lane Kimbrough ได้ทำงานวิจัยเรื่อง “The relationship between perceptions of organizational culture and implementation of enterprise risk management” งานวิจัยเรื่องนี้มุ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารความเสี่ยง มีการอธิบายผลการศึกษาโดยภาพรวมไว้ว่า^{๑๖๗} การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management (ERM)) เป็นรูปแบบการดำเนินงานที่องค์กรต่างๆ นำไปใช้อย่างแพร่หลาย การบริหารความเสี่ยงเป็นภารกิจหลักที่แต่ละองค์กรตั้งหน่วยงานขึ้นมากำกับดูแลโดยเฉพาะ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนขององค์กร เมื่อเกิดภาวะปัจจัยต่างๆ ขึ้นในองค์กร เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การตรวจสอบ กฎระเบียบ กระแสโลกาภิวัตน์ และภัยคุกคามต่อการดำเนินงาน รวมทั้งการละเมิดความปลอดภัยข้อมูลและการก่อการร้าย เป็นต้น ทำให้องค์กรต่างๆ หันมาให้ความสนใจกับการบริหารความเสี่ยงองค์กรมากขึ้น

Patin J. L. ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่า^{๑๖๘} ๑) การบริหารที่ช่วยให้อาจารย์ใหญ่ประสบผลสำเร็จเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ เป็นผู้ผู้นำในการริเริ่มให้การสนับสนุน ครูและนักเรียนให้เจริญก้าวหน้า และให้สมาชิกในหน่วยงาน ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผน และตัดสินใจในการจัดกิจกรรม ๒) การบริหารที่ไม่ช่วยให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การขาดเหตุผล ขาดความรอบคอบในการปฏิบัติงาน การขาดความเชื่อมั่นในตนเอง และการขาดการติดต่อ ๓) การปรับปรุงการบริหารของผู้บริหารเรียงลำดับความสำคัญ ได้ ดังนี้ ผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้อง มีการปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ความชำนาญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ และเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานได้ติดต่อกับฝ่ายบริหารให้มากขึ้น

Hersh Richard ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสำคัญขององค์ประกอบที่มีบทบาททางด้านประสิทธิผลของโรงเรียน” ได้แก่^{๑๖๙} ๑) ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองที่ต่างยอมรับเป้าหมายของโรงเรียน ๒) เป้าหมายของโรงเรียนต้องชัดเจนสอดคล้องกับหลักสูตร และนำมาปฏิบัติได้ ๓) นักเรียนมีผลการเรียนก้าวหน้า ๔) กฎระเบียบต่างๆ ได้รับการยอมรับและปฏิบัติ ๕) ครูมีความคาดหวังสูง

^{๑๖๗} Kimbrough, Robert Lane, “The relationship between perceptions of organizational culture and implementation of enterprise risk management”, **Dissertation in Industrial engineering**, (United States Alabama : The University of Alabama in Huntsville, 2006).

^{๑๖๘} Patin, J. L., **The administrative behavior of the junior high school principal dissertation abstracts international**, Vol.30 (No.4), (1969) : 1373-A,

^{๑๖๙} Hersh Richard. “How Effective is Your School?”, **Education XCII**, (October 1982) : 34-35.

๖) นักเรียนมีความสำเร็จทั้งด้านการเรียนการสอนและจริยธรรม ๗) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง ๘) ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยกันฉันท์มิตร ๙) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน

Amanda Kay Macie ได้ทำการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยทำการสำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างไร พบว่า^{๑๗๐} พฤติกรรมผู้บริหาร ได้แก่ การสนับสนุนการเรียน การสอน การนิเทศ วิสัยทัศน์ และการทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และพฤติกรรมผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่วัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน

Stogdill Ralph M. ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัย สรุปได้^{๑๗๑} ดังนี้

๑. บุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร จากผลการวิจัยมากกว่า ๑๕ เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือกว่าบุคคลอื่นๆ ในเรื่องต่อไปนี้ คือ มีไหวพริบดี มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง ชอบกิจกรรมและงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจดี

๒. บุคลิกลักษณะผู้บริหารที่ดี จากผลการวิจัยมากกว่า ๑๐ เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกลักษณะ ดังนี้ คือ มีความสามารถในการเข้าสังคม มีจิตวิทยาในการเจรจา มีมารยาทสังคมดี มีความริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหารอบด้านโดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะเป็นผู้ที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆ มีความสามารถในการพูดและเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่น และมีความสามารถในทางกีฬา

๔. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร แบ่งออกเป็น ๕ ประเภท ได้แก่ ๑) ความสามารถ หมายความว่ารวมถึง ความสามารถ สติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม และการตัดสินใจ ๒) ความสำเร็จ ได้แก่ การศึกษา ความรู้ การงาน และการกีฬา ๓) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายามความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด ๔) สถานะ ได้แก่ สถานะทางสังคม การสมรสและการเป็นที่นิยมของคนอื่น ๕) สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการ และความสนใจตามจุดประสงค์ที่ต้องการบรรลุถึงความสำเร็จ

^{๑๗๐} Amanda Kay, Macie, "Instructional leadership : Perception of middle schools principals and teacher, 2006", Proquest, DAI-A 66111 [Online] available :<http://proquest.pqdweb>, .

^{๑๗๑} Stogdill, Ralph M., **Handbook of leadership; A survey of theory and research**, (New York : Free press, 1977).

Cohen Michael ได้ศึกษาวิจัยเรื่ององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนพบว่า^{๑๗๒} มีองค์ประกอบ คือ ๑) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง ๒) บรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ๓) นักเรียนมีความรู้ความสามารถสูง ๔) ครูมีความคาดหวัง และมีความตั้งใจสูง ๕) มีการวัดผลการเรียนและการปฏิบัติงานของนักเรียน

Bennett & O'Brien ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (The Building of the Learning Organization) พบว่า^{๑๗๓} มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีทั้งสิ้น ๑๒ ปัจจัย ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์ (Strategy or Vision) ๒) การปฏิบัติเชิงบริหาร (Executive Practices) ๓) การปฏิบัติเชิงการจัดการ (Managerial Practices) ๔) บรรยากาศ (Climate) ๕) องค์การหรือโครงสร้างงาน (Organization or Job Structure) ๖) การไหลของข้อมูลสารสนเทศ (Information flow) ๗) การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน (Individual and Team Practices) ๘) กระบวนการทำงาน (Process) ๙) เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance Goals or Feedback) ๑๐) การฝึกอบรมหรือการศึกษา (Training or Education) ๑๑) การพัฒนาของบุคคลหรือทีมงาน (Individual or Team Development) และ ๑๒) การให้รางวัลหรือการยอมรับ (Rewards or Recognition)

Daly Richard E. ได้ศึกษาวิจัยถึง “ลักษณะโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล” พบว่า^{๑๗๔} ๑) ภาวะผู้นำ: ผู้บริหารสามารถจะสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งได้ ๒) การสนับสนุนในด้านพัฒนาความและให้สวัสดิการ ๓) การติดต่อสื่อสาร: ผู้บริหารให้อิสระในการติดต่อกับชุมชน ๔) การแนะนำ : ผู้บริหารให้คำแนะนำแก่ครู ๕) สภาพแวดล้อมของการทำงาน : ครูช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือกันมากกว่าแข่งขันเอาชนะกัน ๖) กระบวนการตัดสินใจ : ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คนทุกระดับในโรงเรียนมีส่วนในการตัดสินใจ

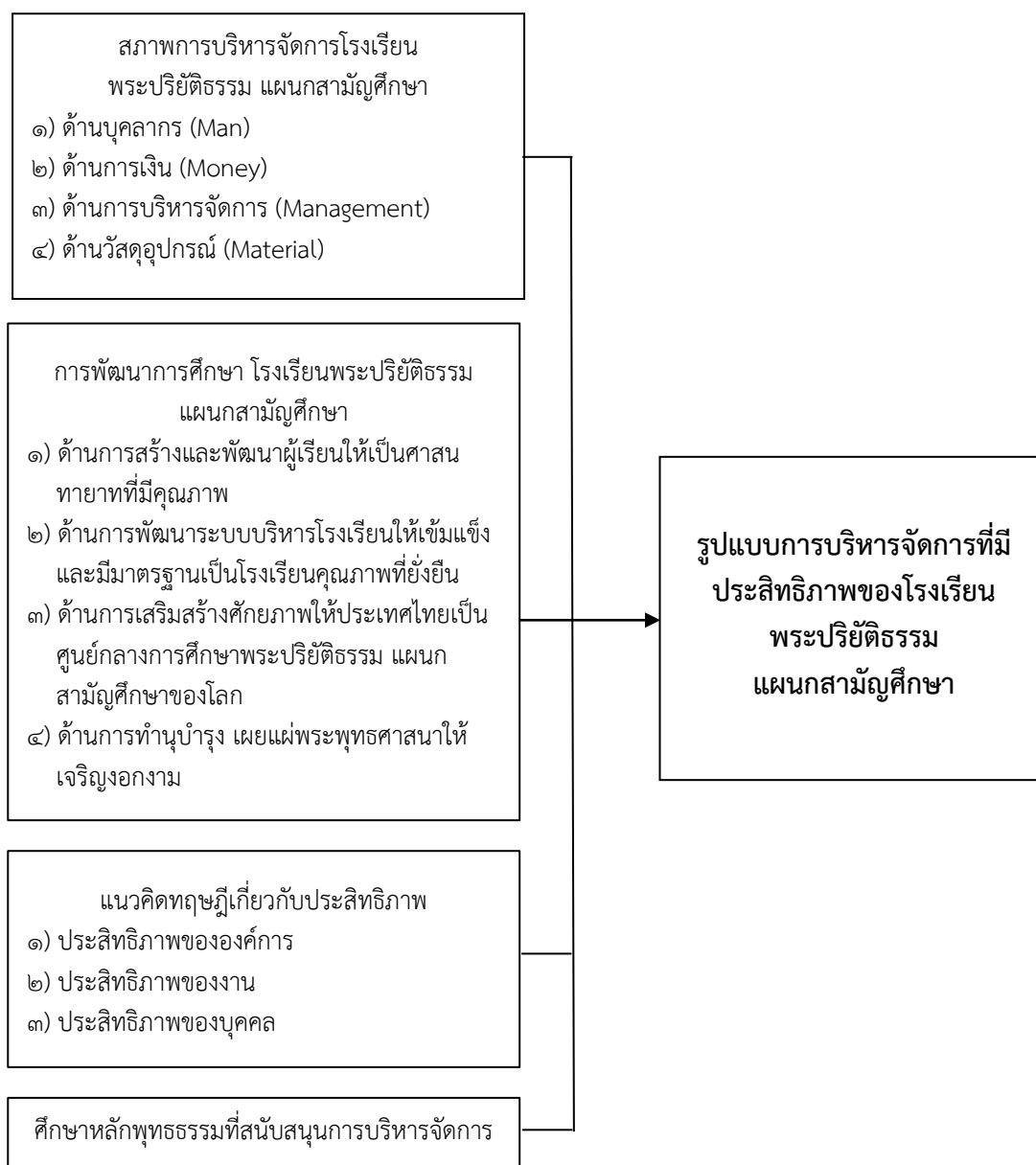
^{๑๗๒} Cohen Michael, “Effective School” *Accumulating Research Findung America Education*, (18 January-February 1982) :13-16.

^{๑๗๓} Bennett & O'Brien. *The building blocks of the learning Organization*. (Training, 1994) pp.41-49.

^{๑๗๔} Daly Richard E., *A Causal Analysis of Satisfaction Peformance work Environment and Leadership in Selected Secondary Schools*, (Dayton: ERIC Document Reproduction Service, 1981), p. 44.

๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสาร บทความทางวิชาการ สื่อออนไลน์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประมวลพัฒนาและสร้างรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยผู้วิจัย ได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ดังแสดงในภาพที่



ภาพที่ ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ผู้วิจัย ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการวิจัย ประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม โดยมีขั้นตอนการวิจัย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดย ๑) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การใช้แบบสอบถามบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๓๓๕ รูป/คน เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ขั้นตอนที่ ๒ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดย ๑) การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ ๒) การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน ๑๐ รูป/คน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ขั้นตอนที่ ๓ เสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยการสนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังแสดงในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอน	วิธีการวิจัย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลการวิจัย
ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	๑. ใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ๓๓๕ รูป/คน	๑. ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
ขั้นตอนที่ ๒ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม	๑. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ๑๐ รูป/คน	๑. การวิเคราะห์เนื้อหา	รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ขั้นตอน	วิธีการวิจัย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลการวิจัย
ธรรม แผนกสามัญศึกษา			(ฉบับร่าง)
ขั้นตอนที่ ๓ เสนอรูปแบบ การบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา	๑. สันทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ ๘ รูป/ คน	๑. การวิเคราะห์ เนื้อหา	ความเหมาะสม ของรูปแบบการบริหาร จัดการที่มีประสิทธิภาพ ของโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา (ฉบับสมบูรณ์)

๓.๒ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูลหลัก

๓.๒.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

๑. ประชากร ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
ทั่วประเทศ ๔๐๗ โรงเรียน ๑๔ กลุ่ม รวมบุคลากรจำนวน ๒,๒๕๙ รูป/คน^๑

๒. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
จำนวน ๑๔ กลุ่ม ๔๐๗ โรงเรียน โดยมีเกณฑ์การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

๑) ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W.^๒ จากประชากรจำนวน ๒,๒๕๙ รูป/คน เปิดตารางได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๓๕ รูป/คน

๒) คำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก
สามัญศึกษา จำนวน ๑๔ กลุ่ม ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหาอัตราส่วนของประชากร (Proportional
to Size) เพื่อหากกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม ตามสูตร ดังนี้

$$n_1 = \frac{N_i \times n}{N}$$

n_1 = จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม
 N_i = จำนวนประชากรแต่ละกลุ่ม
 n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
 N = จำนวนประชากรทั้งหมด

ดังนั้น จึงได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม ตามรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ ๓.๒

^๑ กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, สถิติข้อมูลการจัดการศึกษา โรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ: ๒๕๕๘), (อัดสำเนา)

^๒ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. Determining Sample Size for Research Activities.
Educational and Psychological Measurement, 30(3). (1970). pp. 607 - 610.

ตารางที่ ๓.๒ จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	ประชากร (รูป/คน)	กลุ่มตัวอย่าง (รูป/คน)
๑. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑	๑๑๐	๑๖
๒. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๒	๖๐	๙
๓. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๓	๗๒	๑๑
๔. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔	๑๔๓	๒๑
๕. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๕	๒๘๕	๔๒
๖. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๖	๔๓๐	๖๔
๗. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๗	๒๔๖	๓๖
๘. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๘	๑๗๓	๒๖
๙. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๙	๑๘๑	๒๗
๑๐. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๐	๑๙๘	๒๙
๑๑. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๑	๒๔๔	๓๖
๑๒. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๒	๘๙	๑๓
๑๓. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๓	๑๔	๒
๑๔. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑๔	๑๔	๒
รวมทั้งสิ้น จำนวน	๒,๒๕๙	๓๓๕

๓.๒.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

๑. การสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๑๐ รูป/คน ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีการคัดเลือกการแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน ๑๐ รูป/คน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับโรงเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๘ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

๑. แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา แปรค่าเป็น ๕ ระดับ (Rating Scale) ของลิเกิร์ต (Likert)

๒. แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ เป็นแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๓. แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม เป็นแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัย ได้กำหนดการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

๑. แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

๑) สร้างแบบสอบถาม โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ใช้สอบถามประมาณค่า ๕ ระดับ จำนวน ๓๒ ข้อ แบ่งเป็น ๕ ด้านๆ ละ ๕ ข้อ ได้แก่ ด้านที่ ๑ บุคลากร จำนวน ๘ ข้อ ด้านที่ ๒ การเงิน จำนวน ๘ ข้อ ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการ จำนวน ๘ ข้อ ด้านที่ ๔ วัสดุอุปกรณ์ จำนวน ๘ ข้อ

๒) นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามเบื้องต้น

๓) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ คน (รายละเอียดในภาคผนวก) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา ด้วยการตรวจและประเมินดัชนีความสอดคล้องใน ๓ ระดับ คือ มีความเหมาะสม ไม่แน่ใจ ไม่เหมาะสม โดยใช้สูตรในการคำนวณดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ซึ่งถือเกณฑ์ IOC มากกว่า ๐.๗ จึงยอมรับว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสม ซึ่งได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง ๐.๗ – ๑.๐๐ ถือได้ว่าแบบสอบถามได้รับการยอมรับจากผู้เชี่ยวชาญ

๔) นำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๕ ท่านมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างทดสอบในการวิจัย จำนวน ๓๐ คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา หรือวิธีของ Cronbach^๓ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .๘๗๖

๕) ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำไปแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

๑. แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ เป็นแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

๑) ศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดประเด็นในแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

^๓Cronbach, Lee J, *Essentials of psychological testing*, 4th ed., (New York: Harper & Row, 1971), p. 123.

๒) นำแนวคำถามสำหรับการสัมมนา ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแนวคำถามสำหรับการสัมมนา ในเบื้องต้น

๓) นำแนวคำถามสำหรับการสัมมนา ที่ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปจัดการสัมมนา

๒. แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

๑) สร้างแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม โดยศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมมนา

๒) นำแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในเบื้องต้น

๓) นำแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มที่ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปจัดการสนทนากลุ่ม

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๔.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑) ผู้วิจัย ขอลงหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๒) นำหนังสือขอความร่วมมือไปยังกลุ่มกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการนัดหมาย วัน เวลา ที่จะขอความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการเก็บเครื่องมือวิจัย ใช้แบบสอบถามทดสอบเครื่องมือวิจัย ใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และทำการเก็บคืน

๓.๔.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

๑. การสัมมนา เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑) ขั้นตอนการเตรียมการ ประกอบด้วย การกำหนดวันสัมมนา การจัดทำกำหนดการสัมมนา การจัดทำหนังสือเชิญประธานพร้อมคำกล่าวเปิด และคำกล่าวรายงานต่อประธาน การประสานงานเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ การขออนุมัติใช้สถานที่พร้อมโสตทัศนูปกรณ์ในการจัดสัมมนา และการจัดทำเอกสารประกอบการสัมมนา ประกอบด้วยแนวคำถามสำหรับการสัมมนา และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

๒) ขั้นตอนการสัมมนา ประกอบด้วย การนำเสนอวิทยานิพนธ์ การดำเนินการอภิปราย และจดบันทึกข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งทำการบันทึกภาพเคลื่อนไหวและภาพนิ่ง

๒ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

๑) ขั้นตอนการเตรียมการ ประกอบด้วย การกำหนดวันสนทนากลุ่ม การจัดทำกำหนดการสนทนากลุ่ม การจัดทำหนังสือเชิญประธานพร้อมคำกล่าวเปิด และคำกล่าวรายงานต่อประธาน การประสานงานเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ การขออนุมัติใช้สถานที่พร้อมโสตทัศนูปกรณ์ในการจัดสนทนากลุ่ม และการจัดทำเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วยแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

๒) ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย การนำเสนอวิทยานิพนธ์ การดำเนินการอภิปราย และจดบันทึกข้อเสนอนะ พร้อมทั้งทำการบันทึกภาพเคลื่อนไหวและภาพนิ่ง

๓) สรุปผลการสนทนากลุ่มตามแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) มีการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์ระดับการให้คะแนนของบุญชม ศรีสะอาด^๕ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๒๑-๕.๐๐ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๔๑-๔.๒๐ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ๒.๖๑-๓.๔๐ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๘๑-๒.๖๐ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๘๐ หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย ๑) การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ๒) การสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ ๓) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

^๕บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๐๐.

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ ๓) เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน คือ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัย ใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย ๑) ใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๓๕ รูป/คน เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ๒) การสัมภาษณ์ให้ข้อมูลหลัก จำนวน ๑๐ รูป/คน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้วยแบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และ ๓) สทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๔.๒ ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๔.๓ ผลการเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

คำอธิบายสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

S.D. = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน ๓๓๕ ฉบับ ได้รับกลับมา ๓๓๕ ฉบับ คิดเป็น ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ได้แก่ ตอนที่ ๑ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ ๒ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ใช้สอบถามประมาณค่า ๕ ระดับ จำนวน ๓๒ ข้อ แบ่งเป็น ๔

ด้าน ได้แก่ ด้านที่ ๑ บุคลากร จำนวน ๘ ข้อ ด้านที่ ๒ การเงิน จำนวน ๘ ข้อ ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการ จำนวน ๘ ข้อ และด้านที่ ๔ วัสดุอุปกรณ์ จำนวน ๘ ข้อ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวม (n = ๓๓๕)

ด้านที่	สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวม	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
๑	บุคลากร	๓.๕๘	๐.๓๒	มาก	๔
๒	การเงิน	๓.๖๓	๐.๓๖	มาก	๓
๓	การบริหารจัดการ	๓.๗๖	๐.๖๖	มาก	๑
๔	วัสดุอุปกรณ์	๓.๖๕	๐.๙๖	มาก	๒
ภาพรวม		๓.๗๘	๐.๓๕	มาก	

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๗๘, S.D.= ๐.๓๕) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับการปฏิบัติมากโดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ได้แก่ การบริหารจัดการ ($\bar{X}$ = ๓.๗๖, S.D.= ๐.๖๖) วัสดุอุปกรณ์ ($\bar{X}$ = ๓.๖๕, S.D.= ๐.๙๖) การเงิน ($\bar{X}$ = ๓.๖๓, S.D.= ๐.๓๖) และบุคลากร ($\bar{X}$ = ๓.๕๘, S.D.= ๐.๓๒)

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๑ บุคลากร (n = ๓๓๕)

ข้อที่	แนวคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
๑	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถทักษะต่อการบริหารการศึกษา	๓.๔๙	๐.๙๐	มาก	๑
๒	ผู้บริหารโรงเรียนผ่านกระบวนการสรรหาคัดเลือกในการแต่งตั้ง	๓.๑๕	๐.๙๗	มาก	๖
๓	ครูเพียงพอกับภาระงานการสอนตามกลุ่มสาระในการจัดการเรียนการสอน	๓.๑๒	๐.๘๘	มาก	๗
๔	ครูมีความชำนาญความเข้าใจกระบวนการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	๓.๑๑	๐.๙๖	มาก	๘
๕	บุคลากรมีการลาออกไปปฏิบัติงานที่อื่นที่มีความมั่นคงกว่า	๓.๑๗	๐.๘๑	มาก	๕
๖	มีการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในการสร้างขวัญกำลังใจ	๓.๓๘	๐.๙๒	มาก	๒
๗	มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการความเป็นอยู่ความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากร	๓.๒๕	๐.๕๔	มาก	๓
๘	มีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	๓.๒๑	๐.๙๑	มาก	๔
ภาพรวม		๓.๕๘	๐.๓๒	มาก	

จากตารางที่ ๔.๒ สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๑ บุคลากร พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๘$, $S.D. = ๐.๓๒$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับการปฏิบัติมากโดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถทักษะ ต่อการบริหารการศึกษา ($\bar{X} = ๓.๔๙$, $S.D. = ๐.๙๐$) มีการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในการสร้างขวัญกำลังใจ ($\bar{X} = ๓.๓๘$, $S.D. = ๐.๙๒$) มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการความเป็นอยู่ความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{X} = ๓.๒๕$, $S.D. = ๐.๕๔$) และอันดับสุดท้าย คือ และครูมีความชำนาญความเข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\bar{X} = ๓.๑๑$, $S.D. = ๐.๙๖$)

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๒ การเงิน ($n = ๓๓๕$)

ข้อที่	แนวคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
๑	รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ	๓.๐๘	๐.๗๒	มาก	๘
๒	มีงบประมาณในการสนับสนุนการก่อสร้างที่รัฐจัดให้	๓.๐๙	๐.๙๓	มาก	๗
๓	งบประมาณที่ได้รับสอดคล้อง กับภาระงานแผนงานโครงการ ในการจัดการศึกษา	๓.๒๘	๐.๙๑	มาก	๖
๔	การมีส่วนร่วมในการจัดหางบประมาณจากภายนอกมาพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ	๓.๔๗	๐.๖๓	มาก	๓
๕	การจัดสรรงบประมาณภาครัฐมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารการศึกษาของโรงเรียน	๓.๓๐	๐.๘๔	มาก	๕
๖	การขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ	๓.๕๒	๐.๙๕	มาก	๒
๗	การบริหารการเงินการบัญชีได้มาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล	๓.๕๗	๐.๙๘	มาก	๑
๘	ครูได้รับเงินเดือนตามวุฒิการศึกษา	๓.๔๖	๐.๘๒	มาก	๔
ภาพรวม		๓.๖๓	๐.๓๖	มาก	

จากตารางที่ ๔.๓ สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๒ การเงิน พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๓$, $S.D. = ๐.๓๖$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ การบริหารการเงินการบัญชีได้มาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{X} = ๓.๕๗$, $S.D. = ๐.๙๘$) การขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ ($\bar{X} = ๓.๕๒$, $S.D. = ๐.๙๕$) การมีส่วนร่วมในการจัดหา

งบประมาณจากภายนอกมาพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ($\bar{x} = 3.47$, S.D.= ๑.๖๓) และอันดับสุดท้าย คือ รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{x} = 3.08$, S.D.= ๐.๗๒)

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการ (n = ๓๓๕)

ข้อที่	แนวคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
๑	การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงาน ในการบริหารการจัดการศึกษา	๓.๖๒	๐.๖๘	มาก	๑
๒	การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา จากทุกภาคส่วน	๓.๕๑	๐.๖๖	มาก	๒
๓	การบริหารแผนงานบรรลุวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมายของโรงเรียน	๓.๔๔	๐.๖๑	มาก	๔
๔	ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน	๓.๑๗	๐.๔๘	มาก	๘
๕	การจัดโครงการ กิจกรรม บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี	๓.๔๒	๐.๕๖	มาก	๕
๖	การนำข้อมูลด้านต่างๆ มาศึกษาวิเคราะห์วางแผน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	๓.๒๐	๐.๕๙	มาก	๗
๗	โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประชาสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพ	๓.๔๙	๐.๖๔	มาก	๓
๘	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการ วางแผนงานในการจัดการศึกษา	๓.๓๘	๐.๕๒	มาก	๖
ภาพรวม		๓.๗๖	๐.๖๖	มาก	

จากตารางที่ ๔.๔ สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$, S.D.= ๐.๖๖) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานในการบริหารการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 3.62$, S.D.= ๐.๖๘) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน ($\bar{x} = 3.51$, S.D.= ๐.๖๖) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประชาสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.49$, S.D.= ๐.๖๔) และอันดับสุดท้าย คือ ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน ($\bar{x} = 3.17$, S.D.= ๐.๔๘)

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๔ วัสดุอุปกรณ์ (n = ๓๓๕)

ข้อที่	แนวคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
๑	โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	๓.๔๘	๐.๖๘	มาก	๒
๒	มีสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	๓.๓๐	๐.๗๔	มาก	๕
๓	มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการเรียนการสอนสนับสนุนการสร้างศาสนทายาท	๓.๐๖	๐.๗๖	มาก	๘
๔	สภาพอาคารที่พักสำหรับจัดให้กับพระภิกษุสามเณรนักเรียน	๓.๒๙	๐.๕๘	มาก	๖
๕	สภาพแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน	๓.๑๗	๐.๖๐	มาก	๗
๖	การจัดสื่อการเรียนการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของผู้เรียน	๓.๔๖	๐.๗๐	มาก	๓
๗	อาคารเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน	๓.๓๕	๐.๖๒	มาก	๔
๘	ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของโรงเรียน	๓.๕๓	๐.๗๑	มาก	๑
ภาพรวม		๓.๖๕	๐.๙๖	มาก	

จากตารางที่ ๔.๕ สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๔ วัสดุอุปกรณ์ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๕, S.D.= ๐.๙๖) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของโรงเรียน ($\bar{X}$ = ๓.๕๓, S.D.= ๐.๗๑) โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ($\bar{X}$ = ๓.๔๘, S.D.= ๐.๖๘) การจัดสื่อการเรียนการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของผู้เรียน ($\bar{X}$ = ๔.๔๖, S.D.= ๐.๗๐) และอันดับสุดท้าย คือ มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการเรียนการสอนสนับสนุนการสร้างศาสนทายาท ($\bar{X}$ = ๓.๐๖, S.D.= ๐.๗๖)

๔.๒ ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๔.๒.๑ ผลการสัมมนาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผู้วิจัย ได้ดำเนินการจัดสัมมนาผู้ให้ข้อมูลหลัก ด้วยการเลือกเจาะจง จำนวน ๑๐ รูป/คน (รายละเอียดในภาคผนวก) สรุปผลการสัมมนา ดังนี้

๑. การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การบริหารจัดการ (๑) ด้านบุคลากร

- การรับบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มีความรู้ตรงตามงานที่ต้องการ
- ความพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้แสวงหาความรู้ตลอดเวลาสร้างขวัญกำลังใจ สร้างบุคลากรให้มีความผูกพันโรงเรียน
- ควบคุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเสมอ
- ปฏิบัติตามระเบียบราชการให้ครบถ้วน ถูกต้องและมีธรรมาภิบาล
- การบริหารงานบุคลากร คือ การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพที่สุดของการบริหารจัดการ ด้วยการสร้างความพร้อมด้านบุคลากรยังคงเป็นการท้าทายสำคัญยิ่งในการพัฒนาความยั่งยืนไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นการสร้างฐานของระบบการบริหารทรัพยากรบุคลากรให้มีความยืดหยุ่นกระบวนกรที่ชัดเจนสามารถนำมาบูรณาการได้

การบริหารจัดการ (๒) ด้านการเงิน

- บริหารด้านหลักธรรมาภิบาลโปร่งใสตรวจสอบได้
- มีแผนการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปีชัดเจน
- จัดหาแหล่งงบประมาณชัดเจน
- ใช้ระเบียบราชการการด้านการเงิน ไม่ทุจริต โปร่งใส ไม่บังราษฎร์บังหลวง
- การพัฒนาการบริหารจัดการเงินกับการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจให้มีความเข้มแข็ง ด้านการเงิน การคลัง โดยมีนโยบายในด้านการพัฒนาด้านการเงิน การคลัง การพัฒนารายได้ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สภาพแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้น

การบริหารจัดการ (๓) ด้านการบริหารจัดการ

- จัดทำแผนพัฒนาพัฒนาราย ๕ ปี และรายปี
- จัดโครงสร้างการบริหารให้ชัดเจน จัดการงานเป็นฝ่ายแผนก กำหนดภารกิจวัตถุประสงค์และเลือกใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการให้เหมาะสม
- วางบุคคลกับหน้าที่ตรงกับความสามารถความรู้
- จัดการตามระบบพื้นฐานและพัฒนาให้สะดวกรวดเร็ว นำไปสู่เป้าหมายให้สำเร็จ
- การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรองค์กรตามแนวพระราชดำริการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การแสวงหาธุรกิจสร้างศักยภาพในการแข่งขันช่วยผู้บริหารสามารถใช้ในการบริหารองค์กรดำเนินงานในองค์กรและหน่วยงานระดับบุคคล
- การบริหารจัดการให้โรงเรียนปฏิบัติตามนำวิสัยทัศน์การศึกษ สื่อนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้ประกอบการเรียนการสอน ประยุกต์ในโรงเรียนด้วยวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย

การบริหารจัดการ (๔) ด้านวัสดุอุปกรณ์

- วางแผนกำหนดความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์
- จัดหาวัสดุให้พอเพียง
- ควบคุมการเบิกจ่าย
- บำรุงรักษาและจำหน่าย
- ด้านสารสร้างหลักสูตรบริหารจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสร้างสื่อให้

พร้อม, สร้างกิจกรรมให้ทันสมัย และให้มีการจัดการวัดผล ประเมินผล

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (๑) ด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็น

ศาสนทายาทที่มีคุณภาพ

- คัดกรองผู้เรียน
- จัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมเน้นอัตตลักษณ์ด้านพระพุทธศาสนา

ในระดับประเทศ

- สร้างมาตรฐานการประกันคุณภาพทางการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่แท้จริง
- สร้างผู้เรียนให้มีความพร้อมและสมบูรณ์ให้ดำเนินชีวิตอย่างผู้มีศีล
- จัดการด้านอาคาร สถานที่ ห้องเรียน อุปกรณ์ สื่อให้เพียงพอต่อการใช้งาน

จัดระบบการฝึกอบรมการสอน และสร้างแรงจูงใจ ทำเพื่ออะไร ได้อะไร มีผลอย่างไร เพื่อให้พระณรมีคุณภาพ ยังอยู่เป็นศาสนทายาท

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (๒) ด้านการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียน

ให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน

- สร้างภาพลักษณ์ให้โรงเรียนยอมรับด้วยการสื่อสารองค์กร
- สร้างความแข็งแกร่งในทางวิชาการแก่ผู้เรียนให้เป็นที่ยอมรับของสังคม
- สร้างมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่แท้จริง
- สนับสนุนให้มี พรบ. การศึกษาสงฆ์
- ดำเนินการตามระบบ PDCA และมีการพัฒนาอย่างมีคุณภาพผ่านการ

ประกัน การรับรองและการตั้งเป้าหมาย เพื่อให้มั่นคงและเข้มแข็ง

- การบริหารจัดการการศึกษา ๔ ด้าน วิชาการ บุคคล งบประมาณ

การจัดการเรียนการสอนสร้างคุณภาพ

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (๓) ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศ

ไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก

- แสดงความโดดเด่นทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนาในระดับประเทศ
- เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ผ่านกระบวนการทางการศึกษา

พระพุทธศาสนา

- ด้านระบบและกฎหมายพอที่จะใช้เป็นแบบอย่างได้ แต่หลักสูตรมุ่งหมาย

และวิธีการที่จะไปสู่จุดมุ่งหมายและวิธีการที่จะไปสู่จุดนั้นคืออะไร และทำอย่างไร

- การเสริมสร้างศักยภาพในด้านศักยภาพด้านปรัชญา, สมรรถภาพในด้าน
- การพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพตนเองของคน

- การพัฒนาครูในสถานศึกษา/รร.พระปริยัติ
- ปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายกับการบริหารและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมหาเถรสมาคมให้ได้

การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (๔) ด้านการทํานุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนา ให้เจริญงอกงาม

- พัฒนานักเรียนให้เป็นนักเผยแผ่พระพุทธศาสนา
- สร้างเครือข่ายชุมชนปฏิบัติธรรมตามหลักคำสอนพุทธองค์
- นำหลักธรรมเข้าถึงครัวเรือนด้วยหลักการสื่อสารยุคปัจจุบัน
- ต้องบูรณาการครู/นักเรียนให้มีความรักความผูกพัน มีจิตวิญญาณแห่งพุทธบุตร สามารถละความสับสนเพื่อพระพุทธศาสนาได้
- เมื่อสังคมได้ทํานุบำรุงเผยแผ่พระพุทธศาสนาแล้วทำให้การเสริมสร้างศักยภาพตนเองดีขึ้น การเสริมสร้างศักยภาพการเรียนการสอน สารเสริมสร้างศักยภาพกิจกรรม การเสริมสร้างศักยภาพสื่อดีขึ้น การเสริมสร้างศักยภาพศิลปวัฒนธรรมดีขึ้น และการเสริมสร้างศักยภาพการทํานุบำรุงและการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเจริญงอกงามไปพลุลยยิ่งขึ้น

๒. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

- จัดองค์กรให้เข้มแข็ง พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมทั้งครูและนักเรียน
- จัดหางบประมาณให้เพียงพอต่อการบริหารจัดการ
- ห้องมีแผนพัฒนาโรงเรียน มีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งติดตามประเมินผลปรับปรุงเป็นระบบ
- ในการพัฒนาบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมให้มีคุณภาพได้นั้น เป้าหมายเป็นความสำคัญ วิธีการที่มีจะทำให้เราดำเนินการได้สำเร็จตามที่ต้องการ
- บุคลากร คือหัวใจการพัฒนาทั้งครูและนักเรียนครูต้องมีใจเสียสละ นักเรียนต้องมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองต้องมีเป้าหมายในชีวิต ครูต้องทำให้นักเรียนมองเห็นอนาคตของตน
- หลักสูตรต้องบูรณาการธรรมะ+บาลี+สามัญเข้าด้วยกัน
- ในด้านศักยภาพ การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เจริญ จัดการพัฒนาการบริหารด้านความเป็นระเบียบ มีกฎเกณฑ์เป็นระบบการบริหารจัดการคน จัดการภายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม ให้สะอาดตา สะอาดใจ
- พัฒนาในด้านจิตใจให้มีการพัฒนาให้ผู้เรียน- ผู้สอนมีความตั้งใจในการบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพ
- พัฒนาจัดการให้ครู/นักเรียน มีความเฉลียวฉลาดในการพัฒนาตนเอง ให้มีปัญญาเฉียบแหลม มีความสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยสติปัญญา

๓. การบูรณาการหลักพุทธธรรม เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

- อริยสัจ ๔ เพราะเป็นหลักธรรมสำหรับนำมาแก้ปัญหาให้บรรลุลงไปด้วยดี โดยใช้ความเข้าใจเป็นหลัก มองให้ทะลุไปร่งตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการแล้วจึงบูรณาการความรู้ที่ได้

เกี่ยวกับหลักธรรมนี้มาพัฒนาส่งเสริมวิธีคิดและวิธีการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองตามแผนพัฒนาโรงเรียน

- การบริหาร, สุจริต, โปร่งใส, ทันสมัย, พัฒนาต่อเนื่อง

- ภาวนา ๔, สังคหวัตถุ ๔, สัมปยุตธรรม ๗, อปริหานิยธรรม ๗ เพราะหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสามารถนำไปบูรณาการการพัฒนาสภาพร่างกายของผู้เรียนมีสุขภาพดีพัฒนาระบบ ๗ ระบบ บริหารจัดการการศึกษาให้ผู้เรียนมีศัลยาจารย์วัตร พัฒนาผู้สอนผู้เรียนให้มีจิตอาสา มีความตั้งใจทำอะไรให้สำเร็จและพัฒนาสติปัญญาผู้เรียนเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น /การอยู่ในสังคมคนต้องรู้จักให้รู้จักพูดคำที่หน้าเจริญใจพูดแบบสร้างสรรค์รู้จักบำเพ็ญประโยชน์และทำตนเสมอต้นเสมอปลาย /การทำตนให้รู้จักเขารู้จักเรารู้จักเหตุรู้จักผลรู้จักประมาณรู้จักกาลเวลารู้จักชุมชน ผู้บริหารรู้จักประชุมปรึกษาหารือกันบ่อยๆ

๔.๒.๒ ผลการศึกษาเอกสาร เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผลการศึกษาเอกสาร เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สรุปผลได้ดังนี้

ก. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ประกอบด้วยการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของการพัฒนาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจากการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

จุดแข็งมี ดังนี้

ด้านบุคลากร

๑. พระภิกษุสามเณรมีหลักพุทธธรรมนำความประพฤติ ประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำด้านคุณธรรม และเป็นที่ศรัทธาของประชาชนทั่วไป

๒. นโยบายของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีความชัดเจนในการมุ่งมั่นส่งเสริมและพัฒนาศึกษาในระดับพื้นฐานที่ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม-บาลี

ด้านการเงิน

๑. มีงบประมาณอุดหนุนจากหลากหลายช่องทาง งบประมาณอุดหนุนการศึกษาประจำปีของรัฐ งบประมาณสนับสนุนจากวัด เป็นต้น

ด้านการบริหารจัดการ

๑. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นแหล่งเรียนรู้และการปฏิบัติธรรมตามหลักพระพุทธศาสนา

๒. มีโครงสร้าง การบริหารจัดการชัดเจนเป็นระบบ

๓. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ หลักสูตร และเทคโนโลยี

๑. สื่อการสอน มีความพอเพียงต่อการบริการทางการศึกษาแก่ผู้เรียน

จุดอ่อน (Weakness)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านจุดอ่อนเป็นการประเมินจุดด้อยภายในของการดำเนินการให้ภารกิจขององค์กรไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์จุดอ่อนพบว่ามี ดังนี้

ด้านบุคลากร (Man)

๑. ผู้เรียนเป็นเด็ก/เยาวชนผู้ขาดโอกาสทางการศึกษา มีความแตกต่างทางสังคมและเศรษฐกิจ ทำให้ห่างไกลครอบครัว ผู้เรียนมีพื้นฐานความรู้แตกต่างกัน ทำให้เกิดความเลื่อมล้ำทางการศึกษาและผู้เรียนมีการศึกษาที่หนักในแต่ละวัน โดยต้องศึกษาพระปริยัติธรรมทั้ง ๓ แผนกคือ แผนกธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา ทำให้เกิดความเหมื่อยล้าทางการศึกษา

๒. ผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ผ่านกระบวนการคัดเลือก คัดสรร เพราะเป็นเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นผู้จัดการโรงเรียนเป็นผู้เลือกพระภิกษุที่เห็นว่าเหมาะสมให้ทำหน้าที่บริหาร และอำนาจในการสั่งการบริหารส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้จัดการโรงเรียนเท่านั้น

๓. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ และทักษะ ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการเท่าทันการเปลี่ยนแปลง และมีภาระงานอื่นมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการบริหารจัดการเพียงพอ

๔. ครูขาดความมั่นคง และความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ ขวัญและกำลังใจ ไม่ได้ได้รับสวัสดิการ การ สงเคราะห์ รายได้ และสวัสดิการที่เหมาะสมต่อคุณวุฒิ และไม่ได้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างเหมาะสม และเท่าเทียมจึงทำให้ครูมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยโดยลาออกไปปฏิบัติงานอื่นที่มั่นคงกว่า ทำให้เกิดภาวะสมองไหลไปหน่วยงานอื่นโดยตลอด

๕. ระบบการบริหารจัดการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบ ไม่มีทิศทางในการจัดการที่ชัดเจน

๖. สถานภาพครูยังเป็นเพียงลูกจ้างของวัด (โรงเรียน)ครูไม่ได้ผ่านระบบการคัดเลือก/คัดสรรไม่มีการวางแผนอัตราค่าจ้าง ครูขาดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ ขาดสวัสดิการ สวัสดิภาพ เพราะเป็นเพียงลูกจ้างวัด ครูจึงเข้าออกบ่อย

ด้านการเงิน (Money)

๑. มีงบประมาณไม่เพียงพอ กับภาระงานและรูปแบบการจัดการเรียนการสอน เพราะรัฐอุดหนุนให้ลักษณะเงินอุดหนุนรายรูปตามจำนวนนักเรียน

๒. งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้เป็นลักษณะเงินอุดหนุนรายรูปนักเรียน ซึ่งรวมค่าตอบแทนครูอยู่ในอัตรารายรูปด้วย ไม่ได้แยกเป็นเงินเดือนครูให้ต่างหาก ส่งผลให้มีครูจำนวนหนึ่งได้รับเงินเดือนน้อยกว่าวุฒิปริญญาตรีขั้นต่ำ

๓. รัฐอุดหนุนเงินเดือนครู ๑ คน ต่อนักเรียน ๒๐ รูป ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จ้างครูมากกว่าเกณฑ์กำหนด ทำให้ได้รับเงินเดือนน้อยกว่าวุฒิปริญญาตรีเพราะต้องนำงบประมาณไปเฉลี่ยตามค่าตอบแทนครูจำนวนที่จ้างไว้เพื่อให้ครูสอนครบ ๘ กลุ่มสาระตามหลักสูตร

๔. ขาดระบบการบริหารจัดการ การเงิน การบัญชีที่ได้มาตรฐาน เป็นธรรมาภิบาล และไม่มี แผนงานที่ชัดเจนในการบริหารจัดการระบบการเงินของโรงเรียน

๕. มีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ ไม่เอื้อต่อการจัดการศึกษา และไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน เพราะรัฐไม่อุดหนุนงบประมาณเพื่อการนี้

ด้านการบริหารจัดการ (Management)

๑. ไม่มีแผนงานในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาอย่างชัดเจน
๒. การถ่ายทอดและสื่อสารยังไม่ทั่วถึงองค์กร ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลจากหน่วยงาน ต้นสังกัด
๓. ขาดการนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง
๔. ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษาจากภาคส่วนภายนอก
๕. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนขาดการสร้างบรรยากาศทางวิชาการและการเรียนรู้
๖. การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ยังเน้นอยู่ในส่วนของปริยัติคือภาคทฤษฎีองค์ความรู้มากเกินไป การเชื่อมต่อความรู้เข้าสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดปัญหาตามหลักพุทธธรรม
๗. ระบบสวัสดิการแก่ผู้เรียนขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
๘. ยังไม่มีกฎหมาย หรือพระราชบัญญัติ ว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการเฉพาะ
๙. ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ยังขาดประสิทธิภาพ
๑๐. ระบบการบริหารวิชาการ และการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ยังไม่เป็นระบบ

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ หลักสูตร เทคโนโลยี (Material)

๑. ขาดแคลนคอมพิวเตอร์ สื่อ วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับการจัดการเรียนการสอนที่กระตุ้นความสนใจของผู้เรียน
๒. หลักสูตรที่ใช้ เป็นการนำเอาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการมาใช้ ซึ่งยังขาดความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทของพระพุทธศาสนา
๓. เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษายังไม่มีความทันสมัย ระบบฐานข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพ
๔. การเข้าถึงเทคโนโลยียังไม่แพร่หลายและทั่วถึง

ด้านโอกาส (Opportunity)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านโอกาส เป็นการประเมินปัจจัยภายนอกที่ส่งเสริมให้ การดำเนินการให้ภารกิจขององค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์โอกาสพบว่ามีดังนี้

๑. แผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ เน้นการสร้างชุมชนอุดมปัญญา และมุ่งสร้างสังคม คุณธรรม
๒. วัดเป็นศูนย์กลางการประกอบศาสนกิจ ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น
๓. นโยบายให้ทุกโรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา
๔. ภาครัฐให้การสนับสนุนโครงการเรียนฟรี ๑๕ ปี อย่างมีคุณภาพ
๕. โครงสร้างการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี

- ๖. ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและสังคมเพิ่มขึ้น
- ๗. ได้รับการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ มากขึ้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษา
- ๘. มีช่องทางในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น สามารถนำข้อมูลสารสนเทศ มาบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ
- ๙. สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสังคมไทยมีค่านิยมในการทำบุญต่อพระสงฆ์สามเณร

๑๐. นโยบายรัฐบาลมุ่งส่งเสริมการปรับปรุงองค์กร และกลไกที่รับผิดชอบด้านศาสนาเพื่อให้การบริหารจัดการส่งเสริม ทำนุบำรุงพุทธศาสนามีความเป็นเอกภาพ และประสิทธิภาพ รวมทั้ง ส่งเสริมความเข้าใจอันดี และสมานฉันท์ระหว่างศาสนิกชนของทุกศาสนา เพื่อนำหลักธรรมของ ศาสนามาใช้ในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนใช้หลักธรรมในการดำรงชีวิตมากขึ้น

ด้านอุปสรรค (Threat)

การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านอุปสรรคเป็นการประเมินปัจจัยภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินการให้ภารกิจขององค์กรไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์อุปสรรคพบว่ามี ดังนี้

- ๑. กลไกในการขับเคลื่อนและสนับสนุนของหน่วยงานระดับนโยบายดำเนินงานไม่เกิดประสิทธิภาพ
- ๒. ปัจจัยนำเข้าเป็นไปตามภาวะของเศรษฐกิจส่งผลต่อจำนวนผู้เรียนและงบประมาณ

๓. ผู้เรียนขาดวุฒิภาวะในการเลือกบริโภคเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

๔. ปัจจัยทางสังคมมีความเสี่ยงในการดำรงสมณเพศและแรงจูงใจต่อการเรียนมีมากขึ้น ซึ่งจากการประเมินศักยภาพทางการพัฒนาตามภารกิจของโรงเรียน ในการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน คือด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านบริหารจัดการ และด้านวัสดุอุปกรณ์ ก็ถือว่าเป็นจุดแข็ง และก็เป็นจุดอ่อนในการจัดการบริหารการศึกษาด้วย จากผลการวิเคราะห์ของหน่วยงานกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พบว่า ๑) ด้านบุคลากร ผู้บริหารยังมีความรู้และทักษะไม่เพียงพอต่อการบริหาร สถานภาพครูบุคลากรทางการศึกษาขาดความมั่นคง ครูขาดขวัญกำลังใจ ทำให้ครูลาออกไปทำงานที่อื่นที่มีความมั่นคง และนักเรียนมีจำนวนลดลงและลาออกระหว่างภาคเรียนมากขึ้น ๒) ด้านการเงิน โรงเรียนได้รับงบประมาณประเภทเงินอุดหนุนเป็นรายหัวต่อรูปต่อปีตามจำนวนนักเรียน เมื่อนักเรียนลดลงก็มีผลกระทบต่อบริหาร ๓) ด้านการบริหารจัดการ ขาดแผนงานในการบริหารจัดการที่ชัดเจน แผนงานนโยบายขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ และ ๔) ด้านครุภัณฑ์วัสดุอุปกรณ์ สภาพอาคารสถานที่บางแห่งยังมีสภาพไม่เอื้อต่อการจัดการศึกษา สื่อวัสดุอุปกรณ์ยังมีไม่เพียงพอ สภาพแวดล้อมห้องเรียนไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ หลักสูตรการศึกษาขาดความสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน

ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกมีโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานยังมีจำนวนมาก จำเป็นที่ผู้บริหารทุกระดับต้องหาทางแก้ไขพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต่อไป

บริบทของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ในการบริหารจัดการศึกษาภายในโรงเรียน จะเห็นว่าได้นำหลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้านมาบริหารคือ

๑. คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ

๒. เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมียกงบประมาณเพื่อการบริหารงาน หากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

๓. การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา โดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดันและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ

๔. ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็ย่อมจะเป็นอุปสรรคหรือทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

ข. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์เป็นเข็มทิศนำทางสู่อนาคต เป็นการพัฒนาไปสู่ภาพฝันที่ควรจะเป็นของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

“ส่งเสริมพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม ด้วยศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก ที่มีคุณภาพมาตรฐาน”

พันธกิจ (Mission)

พันธกิจเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานตามหน้าที่ และตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยพันธกิจ ดังนี้

๑. จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม

๒. พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง เป็นโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานของไทย ที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก

๓. เผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม และร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมด้วยการปฏิบัติตามแนวศีล ๕ ที่มีความเข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นสำคัญหรือวาระการพัฒนาตามพันธกิจ ที่จะอาศัยการขับเคลื่อน ด้วยวิธีการทางยุทธศาสตร์ให้มีการพัฒนาที่บังเกิดผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่าง โดดเด่น และก้าวกระโดด ประกอบด้วย ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ
๒. การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน
๓. การเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ศึกษาของโลก
๔. การทำนุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม

เป้าประสงค์ (Goal)

เป้าประสงค์เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังจะให้ เกิดการบรรลุผลในอนาคต ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ดังนี้

๑. ผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปรีดีสามัญตามที่พึงประสงค์
๒. ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ และเชื่อมั่นของสังคม
๓. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
๔. พระพุทธศาสนามีความเจริญงอกงาม สังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม

ค. องค์ประกอบหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

๑. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดให้กระจ่าง
๒. ใช้สามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นหรือความเป็นไปได้ของงาน
๓. คำปรึกษาแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
๔. รักษาระเบียบวินัยการทำงาน
๕. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
๖. การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลันมีสมรรถภาพ และมีการลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
๗. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
๘. งานสำเร็จทันเวลา
๙. ผลงานได้มาตรฐาน
๑๐. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
๑๑. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
๑๒. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

ข. องค์ประกอบในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพในองค์การ

๑. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจการศึกษาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์การ รวมถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์การด้วย
๒. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
๓. ระบบ (Systems) ระบบขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมาย
๔. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์การ

๕. ความสามารถ (Skill)

๖. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร และ

๗. แบบการบริหารของผู้บริหารในองค์กร (The executive management of the organization)

ง. องค์ประกอบการบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๑. คุณลักษณะการทำงาน คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเกิดจากบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์กร การบริหารบุคลากรจะเป็นต้นทางสำคัญของการสรรหาให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่พึงปรารถนา โดยทั่วไปบุคลากรที่พึงปรารถนามีคุณสมบัติอยู่ด้วยการ ๓ ด้าน คือ

๑) ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities)

- ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรี ในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์กร

- ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน

- ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิวิจารณ์

- ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

- ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง

- ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

- ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

๒) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities)

- ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์กร

- ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

- ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม

- ความสามารถในการประสานงาน

- ความสามารถในการวางแผน

- ความสามารถในการประเมินผล

- ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

๓) คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

- มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ฯลฯ

- มีความรับผิดชอบ

- มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย

- มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

- รักการทำงาน สนใจหาความรู้ ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

๒. ความสามารถด้านความเป็นผู้นำ ความสามารถด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานนั้นๆ ดำเนินไปจน บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ (Leadership) มีดังนี้

๑) มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงการให้ความสัมพันธ์ในแนวนอน ให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันหมด

๒) มีความคิดริเริ่มในการมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกันที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติ โดยไม่มีลำดับชั้นของอำนาจ

๓) เน้นที่การกระตุ้นบุคคลและการจูงใจพนักงาน ให้อำนาจแต่ละบุคคล เป็นผู้สอนแนะและอำนวยความสะดวก และผู้ให้บริการ

๔) มีความเชื่อมโยงกับการทำงานด้วยจิตใจ มีลักษณะเปิดเผย เปิดใจให้กว้างรับฟังผู้อื่น ไม่ยึดบรรทัดฐานของตนเอง

๕) มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง เพื่อให้ระบบดีขึ้น

๓. หลักการบริหารจัดการ หลักการบริหารจัดการเป็นที่ทราบกันดีว่า หลักการบริหารของผู้บริหารแต่ละบุคคลนั้น มักมีแนวทางแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลแต่หลักการบริหารจัดการที่ผู้ดำเนินการวิจัยได้ค้นคว้ามา จะเป็นการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAPOSDCORB ซึ่งจะประกอบด้วย

๑) การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ

๒) การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชา วินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจ

๓) การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ

๔) การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

๕) การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ

๖) การสั่งการหรือการอำนวยความสะดวก (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย

๗) การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสาร ในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

๘) การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

๙) การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน

๔. ภาวะผู้นำยุคใหม่ ผู้บริหารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ทำให้ผลของการปฏิบัติดียิ่งขึ้นมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล ซึ่งมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ผู้นำในภาครัฐ ๑๗ ประการ

๑) ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถเตรียมตนเอง และประเทศชาติให้รองรับการเปลี่ยนแปลงได้

๒) ต้องมีการศึกษาดีและไม่ใช่ว่ามีความรู้แต่เพียงเรื่องหนึ่งเรื่องใดแต่ต้องเป็นผู้รอบรู้

๓) ต้องเป็นนักแก้ปัญหา เพราะเมื่อเศรษฐกิจเจริญเติบโตปัญหาต่างๆ จะตามมามากมาย

๔) ต้องมุ่งส่งเสริมการให้บริการที่ดี เพราะเมื่อประชาชนอยู่ดีกินดีแล้ว จะเรียกร้องบริการที่ดีกว่า และมากกว่าจากภาครัฐผู้นำยุคใหม่

๕) ต้องสามารถให้บริการที่มีคุณภาพอนาคตต่อประเทศต่อภูมิภาคและต่อโลก

๖) ต้องสามารถประสานให้ความร่วมมือกับภาครัฐด้วยกันกับประชาชนทั่วไปกับผู้นำในภูมิภาคและผู้นำโลก การประสานร่วมมือเพื่อหวังผลทางเศรษฐกิจและสันติในภูมิภาค

๗) ต้องเป็นผู้มีบารมี เป็นที่นิยมยกย่องจากคนในชาติและในประชาคมโลก

๘) ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ และมองเห็นแนวโน้มในอนาคตทางด้านเทคโนโลยี

๙) ต้องคำนึงถึงความสำคัญของสถานะแวดล้อม ทั้งนี้เนื่องจากประเทศอาเซียนจะเปลี่ยนจากประเทศเกษตรกรรมเป็นประเทศอุตสาหกรรม คนในชาติจะหันไปทำงานในโรงงานมากกว่าการเป็นเกษตรกร ฉะนั้นผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้กับที่ดิน และบุคลากรการเกษตรที่น้อยลงให้เกิดประโยชน์สูงสุดต้องคำนึงถึงมลภาวะ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อประเทศด้วย

๑๐) สามารถทำสิ่งที่เหมาะสมและดีที่สุดสำหรับประเทศ ในขณะเดียวกันก็ต้องมองเห็นความสำคัญของภูมิภาคและของโลก และแสวงหาโอกาสที่จะเข้าไปมีบทบาทในภูมิภาคในโลก

๑๑) สามารถเป็นสื่อกลางระหว่างชาติต่างๆ ที่ประชาชนมีความแตกต่างกัน

๑๒) ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ และที่สำคัญคือซื่อสัตย์ต่อประชาชน

๑๓) คำพูดและการกระทำสอดคล้องกัน (Integrity)

๑๔) ได้รับความไว้วางใจ

๑๕) ส่งเสริมสนับสนุนความสำคัญของครอบครัว

๑๖) ยอมรับความแตกต่างกันในศาสนา ในเชื้อชาติของคนต่างๆ ในประเทศและในภูมิภาค ต้องสามารถรวบรวมคนที่ต่างศาสนาและต่างผิพรรณให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๑๗) ยอมรับศาสนาอื่นทั้งภายในประเทศและภูมิภาค

ผู้วิจัย ได้สรุปผลการสังเคราะห์เอกสารและผลการสัมมนา เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๖ สรุปผลการสังเคราะห์เอกสารและการสัมมนา

องค์ประกอบ	รายละเอียด
๑. หลักการ	๑. ส่งเสริมระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็ง อุดมปัญญาพุทธธรรม
๒. จุดมุ่งหมาย	๑. การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน ๒. จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม ๓. การสร้างและพัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปรีดีสามัญตามที่พึงประสงค์
๓. องค์ประกอบ	๑. หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่ คนหรือบุคลากร (Man) เงิน (Money) การบริหารจัดการ (Management) และทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) ๒. หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB ๓. หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน ๓ ด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) และคุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)
๔. กระบวนการบริหาร	๑. หลักการบริหารจัดการ หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB ๑) การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ ๒) การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชาวินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจ ๓) การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ ๔) การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

องค์ประกอบ	รายละเอียด
	๕) การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ ๖) การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย ๗) การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ๘) การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน ๙) การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน ๒. หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน ๑) คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ ๒) เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย ๓) การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลักต้นและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ ๔) ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
	อุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุ อุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็ย่อมจะ เป็น อุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน ๓. หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ ๓ ด้าน ๑) ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) - ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรี ในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์การ - ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน - ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย - ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ - ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง - ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ๒) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) - ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์การ - ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) - ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม - ความสามารถในการประสานงาน - ความสามารถในการวางแผน - ความสามารถในการประเมินผล - ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ ๓) คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics) - มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ฯลฯ - มีความรับผิดชอบ - ความเป็นระเบียบ และมีวินัย - มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

องค์ประกอบ	รายละเอียด
	- รักการทำงาน สนใจหาความรู้ ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ ๔. หลักการพัฒนาความสามารถด้านความเป็นผู้นำ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยการ สั่งการ บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ ดังนี้ ๑) มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงการให้ความสัมพันธ์ในแนวนอน ให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันหมด ๒) มีความคิดริเริ่มในการมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกันที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติ โดยไม่มีลำดับชั้นของอำนาจ ๓) เน้นที่การกระตุ้นบุคคลและการจูงใจพนักงาน ให้อำนาจแต่ละบุคคล เป็นผู้สอนแนะและอำนวยความสะดวก และผู้ให้บริการ ๔) มีความเชื่อมโยงกับการทำงานด้วยจิตใจ มีลักษณะเปิดเผย เปิดใจให้กว้างรับฟังผู้อื่น ไม่ยึดบรรทัดฐานของตนเอง ๕) มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง เพื่อให้ระบบดีขึ้น

๔.๒.๓ ยกย่องรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารและผลการสัมมนาเพื่อยกย่องรูปแบบฯ ได้ดังนี้

รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (ฉบับร่าง) ประกอบด้วย ๑) หลักการ ๒) จุดมุ่งหมาย ๓) องค์ประกอบ ๔) กระบวนการบริหาร ดังนี้

๑. หลักการ

ส่งเสริมระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม

๒. จุดมุ่งหมาย

- ๑) การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน
- ๒) จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม

๓) การสร้างและพัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปรีดีสามัญตามทีพึงประสงค์

๓. องค์ประกอบ

- ๑) หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB
- ๒) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่ คนหรือบุคลากร (Man) เงิน (Money) การบริหารจัดการ (Management) และทรัพยากรหรือวัตถุ (Material)
- ๓) หลักการบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพ ๓ ด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) และคุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)
- ๔) หลักการพัฒนาความสามารถด้านความเป็นผู้นำ

๔. กระบวนการบริหาร

- ๑) หลักการบริหารจัดการ หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB
 - (๑) การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ
 - (๒) การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชา วินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจ
 - (๓) การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ
 - (๔) การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน
 - (๕) การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ
 - (๖) การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย
 - (๗) การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน
 - (๘) การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

(๙) การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน

๒) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน

(๑) คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ

(๒) เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงาน หากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

(๓) การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดันและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ

(๔) ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็จะย่อมจะเป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

๓) หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ ๓ ด้าน

(๑) ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities)

- ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรี ในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์การ

- ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน

- ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิวิจารณ์
- ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ
- ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ

ด้วยตนเอง

- ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

(๒) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities)

- ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงาน

ในองค์การ

- ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

- ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม

- ความสามารถในการประสานงาน
- ความสามารถในการวางแผน
- ความสามารถในการประเมินผล
- ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

(๓) คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

- มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ฯลฯ
- มีความรับผิดชอบ
- ความเป็นระเบียบ และมีวินัย
- มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- รักการทำงาน สนใจหาความรู้ ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

๔) หลักการพัฒนาความสามารถด้านความเป็นผู้นำ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก สั่งการ บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ ดังนี้

(๑) มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงการให้ความสัมพันธ์ในแนวนอน ให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันหมด

(๒) มีความคิดริเริ่มในการมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกันที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติ โดยไม่มีลำดับชั้นของอำนาจ

(๓) เน้นที่การกระตุ้นบุคคลและการจูงใจพนักงาน ให้อำนาจแต่ละบุคคลเป็นผู้สอนแนะและอำนวยความสะดวก และผู้ให้บริการ

(๔) มีความเชื่อมโยงกับการทำงานด้วยจิตใจ มีลักษณะเปิดเผย เปิดใจให้กว้างรับฟังผู้อื่น ไม่ยึดบรรทัดฐานของตนเอง

(๕) มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง เพื่อให้ระบบดีขึ้น

๔.๓ ผลการเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผู้วิจัย ได้นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่สร้างขึ้นภายใต้คำปรึกษาข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สรุปผลการนำเสนอ ได้แก่ มี ๓ ส่วน คือ ๑) ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) และ ๒) ผลการปรับปรุงรูปแบบ ดังนี้

๔.๓.๑ ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการจัดประชุมสนทนากลุ่มผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

โดยจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ อาคารเรียนรวมโซนซี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐) หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา จำนวน ๘ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังรายละเอียดในภาคผนวก) สรุปผลการสนทนากลุ่มดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๗ สรุปผลการสนทนากลุ่ม

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
ภาพรวมของรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	- ควรเพิ่มแผนภาพรูปแบบ
๑. หลักการ ส่งเสริมระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม	- มีความเหมาะสม
๒. จุดมุ่งหมาย ๑) การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน ๒) จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม ๓) การสร้างและพัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปริยัติสามัญตามที่พึงประสงค์	
๓. องค์ประกอบ ๑) หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการ คือ PAPOSDCORB ๒) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่ คน หรือบุคลากร (Man) เงิน (Money) การบริหารจัดการ (Management) และทรัพยากรหรือวัตถุ (Material) ๓) หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน ๓ ด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) และคุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics) ๔) หลักการพัฒนาความสามารถด้านความเป็นผู้นำ	- มีความซ้ำกับกระบวนการรวบรวมกับกระบวนการ
๔. กระบวนการบริหาร ๑) หลักการบริหารจัดการ หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB (๑) การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุ ประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ	- ควรปรับข้อ ๔.๔ เพราะเป็นการพัฒนาความเป็นผู้นำ - ปรับลำดับตัวเลข

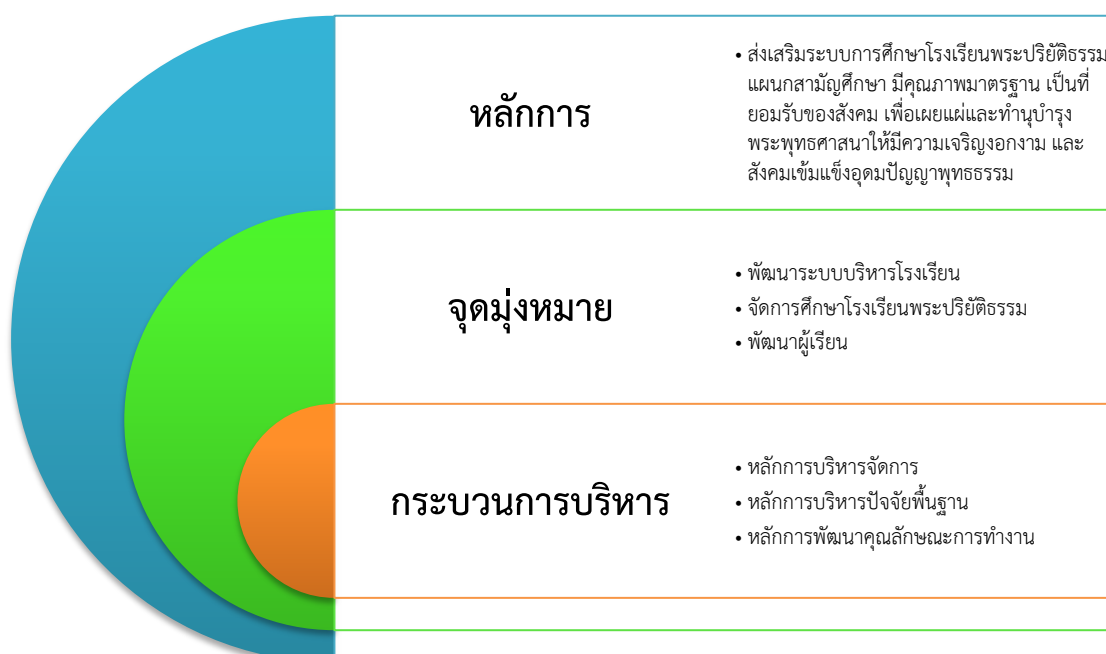
รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
(๒) การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชาวินัย สั่งการ และตัดสินใจ (๓) การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ (๔) การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน (๕) การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ (๖) การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย (๗) การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน (๘) การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน (๙) การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน ๒) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน (๑) คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจำเป็นต้องมีคน ที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือ	

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
หน่วยงานนั้นๆ (๒) เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมั่งมีงบประมาณ เพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย (๓) การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดันและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ (๔) ทรัพยากรหรือวัตถุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมี วัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็ย่อมจะเป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน ๓) หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ ๓ ด้าน (๑) ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) - ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบการศึกษาปริญญาตรีในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์การ - ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน - ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย - ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ - ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง - ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (๒) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) - ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์การ - ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	

รายการ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
(Information Technology) - ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม - ความสามารถในการประสานงาน - ความสามารถในการวางแผน - ความสามารถในการประเมินผล - ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ (๓) คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics) - มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน - มีความรับผิดชอบ - มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย - มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ - รักการทำงาน สนใจหาความรู้ ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ	

๔.๓.๒ ผลการปรับปรุงรูปแบบ

ผลการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ที่มา : พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต (สุนทรสุข), ๒๕๖๑.

รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๑) หลักการ ๒) จุดมุ่งหมาย ๓) กระบวนการบริหาร ดังนี้

๑. หลักการ

ส่งเสริมระบบการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม

๒. จุดมุ่งหมาย

๑) พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน

๒) จัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม

๓) พัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปริยัติสามัญตามที่พึงประสงค์

๓. กระบวนการบริหาร

๑) หลักการบริหารจัดการ หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB

(๑) การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ

(๒) การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชา วินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจ

(๓) การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ

(๔) การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

(๕) การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ

(๖) การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย

(๗) การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

(๘) การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุ

วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

(๙) การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน

๒) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน

(๑) คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ

(๒) เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงาน หากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

(๓) การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลหลักต้นและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ

(๔) ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้ว ก็ย่อมจะ เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

๓) หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ ๓ ด้าน

(๑) ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ประกอบด้วย

- ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน
- ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน

ได้อย่างมีมาตรฐาน

- ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย
- ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ
- ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ

ด้วยตนเอง

- ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

(๒) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities)

- ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงาน

ในองค์การ

- ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information

Technology)

- ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม

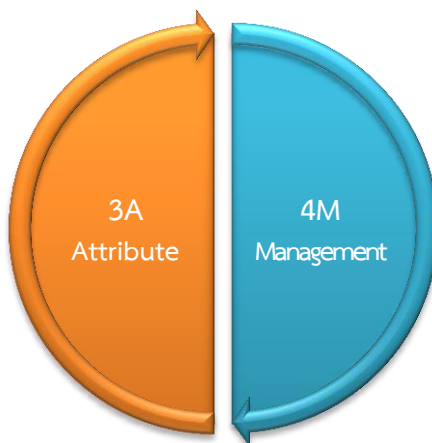
- ความสามารถในการประสานงาน
- ความสามารถในการวางแผน
- ความสามารถในการประเมินผล
- ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

(๓) คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

- มีจริยธรรมพื้นฐาน อาทิเช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน
- มีความรับผิดชอบ
- ความเป็นระเบียบและมีวินัย
- มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- รักการทำงาน สนใจหาความรู้ และปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการนำหลักการบริหารที่เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญมาพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณลักษณะสำคัญ อันจะทำให้การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นการสร้างและพัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และเพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความมั่นคงต่อไป โดยสรุปเป็น “4M3A MODEL” ดังแสดงในภาพที่ ๔.๒



ภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้จากการวิจัย 4M3A MODEL

ที่มา : พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต (สุนทรสุข), ๒๕๖๑.

อธิบายภาพองค์ความรู้จากการวิจัย “4M3A MODEL” ดังนี้

4M = Management การบริหาร ๔ ด้าน คือ หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน เพื่อส่งเสริมระบบการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐานได้แก่

M1 Man การบริหารคนหรือบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญของการโรงเรียน จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบ ต่อโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

M2 Money การบริหารเงิน โรงเรียนจำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

M3 Management การบริหารจัดการ เป็นภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรงคือ เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลักดันและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ

M4 Material การบริหารทรัพยากรหรือวัสดุ การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารโรงเรียน หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้ว ก็ย่อมจะ เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

3A = Attribute คุณลักษณะ ๓ ประการ คือ คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ๓ ประการ ให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ได้แก่

A1 Abilities Cognitive คุณลักษณะด้านความรู้ความคิด ประกอบด้วยความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน การใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน การคิดวิเคราะห์วิจารณ์ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การศึกษาวิจัยและค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

A2 Abilities Performance คุณลักษณะด้านการปฏิบัติ ประกอบด้วยความสามารถในการวางแผน การประเมินผล การประสานงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์การ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

A3 Affective Characteristics คุณลักษณะด้านจิตใจ ประกอบด้วยความเป็นผู้มีจริยธรรมพื้นฐาน อาทิเช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบ มีความเป็นระเบียบและมีวินัย มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และรักการทำงาน สนใจหาความรู้ และปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ประการ ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ ๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดย ๑) การศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และ ๒) ใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๓๕ รูป/คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

วัตถุประสงค์ที่ ๒ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดย ๑) การศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และ ๒) จัดสัมมนาผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๐ รูป/คน มีเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

วัตถุประสงค์ที่ ๓ เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๘ รูป/คน มีเครื่องมือในการวิจัย คือ แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง ๓ ประการ ดังนี้

๕.๑.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวมมีระดับการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ การเงิน และบุคลากร

สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๑ บุคลากร พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับการปฏิบัติมากโดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ ความสามารถทักษะ ต่อการบริหารการศึกษา มีการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ในการสร้างขวัญกำลังใจ มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการความเป็นอยู่ความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากร และอันดับสุดท้าย คือ และครูมีความชำนาญความเข้าใจกระบวนการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๒ การเงิน พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ การบริหารการเงินการบัญชีได้มาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล การขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ การมีส่วนร่วมในการจัดหางบประมาณจากภายนอกมาพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ และอันดับสุดท้าย คือ รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ

สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์นโยบาย แผนงานในการบริหารการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประชาสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพ และอันดับสุดท้าย คือ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

สภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๔ วัสดุอุปกรณ์ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของโรงเรียน โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การจัดสื่อการเรียนการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของผู้เรียน และอันดับสุดท้าย คือ มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการเรียนการสอนสนับสนุนการสร้างศาสนทายาท

๕.๑.๒ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๑) หลักการ ๒) จุดมุ่งหมาย ๓) องค์ประกอบ ๔) กระบวนการบริหาร ดังนี้

๑. หลักการ ส่งเสริมระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม

๒. จุดมุ่งหมาย

๑) การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน

๒) จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม

๓) การสร้างและพัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปรีดีสามัญตามที่พึงประสงค์

๓. องค์ประกอบ

๑) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่ คนหรือบุคลากร (Man) เงิน (Money) การบริหารจัดการ (Management) และทรัพยากรหรือวัสดุ (Material)

๒) หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB

๓) หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน ๓ ด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) และคุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

๔. กระบวนการบริหาร

๑) หลักการบริหารจัดการ หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB ประกอบด้วย ๑) การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิตและการบริการ ๒) การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชา วินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจ ๓) การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ ๔) การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การทำงานมีความสัมพันธ์กัน ๕) การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาศักยภาพ การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ ๖) การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพลโดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย ๗) การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ๘) การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน ๙) การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน

๒) หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑) คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆจำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ ๒) เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย ๓) การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลักต้นและกำกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ ๔) ทรัพยากรหรือวัสดุ

(Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็จะยิ่งก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

๓) หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ ๓ ด้าน ประกอบด้วย

(๑) ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities) ประกอบด้วย

(๑) ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน (๒) ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่างมีมาตรฐาน (๓) ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิวิจารณ์ (๔) ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ (๕) ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง (๖) ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (๗) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

(๒) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) ประกอบด้วย

(๑) ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์การ (๒) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) (๓) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม (๔) ความสามารถในการประสานงาน (๕) ความสามารถในการวางแผน (๖) ความสามารถในการประเมินผล (๗) ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

(๓) คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics) ประกอบด้วย

(๑) มีจริยธรรมพื้นฐาน อาทิเช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน (๒) มีความรับผิดชอบ (๓) มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย (๔) มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ (๕) รักการทำงาน สนใจหาความรู้ และปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

๕.๑.๓ เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาทักษะของครูในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ของวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

จากผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาพรวม พบว่า มีระดับการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ การบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ การเงิน และบุคลากร สร้างแบบสอบถามด้วยการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถาม แล้วจึงนำไปใช้แจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการ พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากกว่าทั้ง ๓ ด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีระดับการการปฏิบัติมากไปน้อย ๓ อันดับแรก ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานในการบริหารการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประชาสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพ และอันดับสุดท้าย คือ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาปัญญา ปัญญาสิริ (ลักษณะจันทร์)** ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน ได้แก่ การมีระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย มาตรการ ทางการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา มีปฏิรูประบบการติดตาม ประเมินผล มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่โรงเรียนที่เป็นเลิศ มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการปฏิรูปการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล^๑ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พรชูลี อาชาวาร์ุง และคณะ** ผลการศึกษาพบว่า การบริหารการศึกษาใช้รูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและจัดแบ่งงานตามความถนัดและตามความรู้ความสามารถของพระภิกษุแต่ละรูป การจัดระบบการเรียนการสอนจะมีแนวที่สอดคล้องกับระบบการบริหารการปกครองของคณะสงฆ์ และเน้นการอบรมสั่งสอนให้พระภิกษุสามเณรตั้งอยู่ในหลักปฏิบัติไตรสิกขา การบริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม การจัดแบ่งงานให้พระภิกษุผู้สอนตามความสามารถ เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการ^๒ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ**พระมหาธรรมรัต อริยธมโม (ยศขุน)** ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร เป็นต้น ก็ยังไม่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยในปัจจุบัน ส่งผลให้คุณภาพผลผลิตทางการศึกษาจากระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยที่เป็นอยู่ ไม่สามารถผลิตศาสนทายาทที่มีคุณภาพให้กับพระพุทธศาสนา แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์กับบริบทของสังคมไทยในยุคปัจจุบันจะต้องมีการปฏิรูปทั้งระบบอย่างเร่งด่วน ทั้งในระดับนโยบาย องค์กรบริหาร และให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลกระทบ โดยนำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้^๓

รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๑) หลักการ ๒) จุดมุ่งหมาย ๓) องค์กรประกอบ ๔) กระบวนการบริหาร เป็นผลจากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยศึกษาเอกสารและใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๓๕ รูป/คน เกี่ยวกับความคิดเห็นสภาพการ

^๑พระมหาปัญญา ปัญญาสิริ (ลักษณะจันทร์), “**ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒**”, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

^๒พรชูลี อาชาวาร์ุง และคณะ, “**รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรมของวัดในพระพุทธศาสนา : กรณีศึกษาวัดสุทธาวารี อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี**”, **รายงานการวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๕), หน้า ๗.

^๓พระมหาธรรมรัต อริยธมโม (ยศขุน), “**แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในบริบทแห่งสังคมไทยยุคปัจจุบัน**”, **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า บทคัดย่อ.

บริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยศึกษาเอกสารและการจัดสัมมนา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ รูป/คน เพื่อใช้องค์ความรู้ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาและขั้นสุดท้ายเป็นการเสนอรูปแบบ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยการจัด สอนทนายกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อการตรวจสอบความเหมาะสม ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง

หลักการของรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือ ส่งเสริมระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สุภากร มากแจ้ง และ สมปอง มากแจ้ง** ที่ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการปฏิรูปการศึกษาของคณะสงฆ์ หน่วยงานผู้ดูแลควร เตรียมการแก้กฎระเบียบ ที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาตามโครงสร้างการศึกษาของชาติ พัฒนาบุคลากรวิชาชีพ สร้างความมั่นคงและสวัสดิการแก่บุคลากร เพื่อกำหนดเป็นอัตรากำลังที่มี ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาแต่ละประเภท วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้ศึกษาแต่ละประเภท เพื่อกำหนดงบประมาณที่รัฐต้องสนับสนุน”^๔ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาธรรมรัต อริยธมโม (ยศขุน)** ที่ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ต้องเป็นไปเพื่อการ เตรียมศาสนทายาทและพุทธศาสนิกชน ให้สามารถนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในสังคมปัจจุบันที่มี การแข่งขันสูง เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตในยุคสมัยใหม่ ควบคู่ไปกับการมีสติใคร่ครวญผลดีผลเสีย ของการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เข้ามาสู่สังคม ซึ่งแนวทางในการจัดการศึกษาของคณะ สงฆ์ไทยในปัจจุบันนี้ จะต้องใช้แนวความคิด ๓ ประสาน คือ ประสานคน ระบบ และบริบท ที่เกี่ยวข้อง คนคือ พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนทั่วไปซึ่งเป็นศูนย์กลางของการเริ่มต้น ต่อจากนั้นต้องกำหนดระบบ เพื่อให้พระภิกษุสามเณรและพุทธศาสนิกชนเป็นไปตามกรอบหรือระบบ ที่วางไว้ แล้วต้องปรับรอบบริบทหรือสภาพแวดล้อมทั้งในระดับกว้างที่สุดได้แก่ระดับการวางนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีส่วนสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาของคณะสงฆ์ให้สัมฤทธิ์ ผลด้วย^๕ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาปัญญา ปณณาสิริ (ลักษณะจันทร์)** ผลการวิจัย พบว่า แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ในด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ ได้แก่ การพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวหน้าโลกอย่างรู้เท่าทันด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม และ วินัยในตนเองสูง เป็นแบบอย่างของเยาวชน เป็นผู้ริเริ่ม สร้างสรรค์ และร่วมการเปลี่ยนแปลงทาง

^๔สุภากร มากแจ้ง และ สมปอง มากแจ้ง, “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์”, รายงาน การวิจัย, (กรมการศาสนา : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๒), หน้า บทคัดย่อ.

^๕พระมหาธรรมรัต อริยธมโม (ยศขุน), "แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในบริบทแห่งสังคมไทย ยุคปัจจุบัน", **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า บทคัดย่อ.

สังคมผู้สังคมพุทธธรรมที่ยั่งยืน เป็นผู้เรียนถึงพร้อมด้วยทักษะสากล ด้านการพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน ได้แก่ การมีระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย มาตรการ ทางการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา มีปฏิรูประบบการติดตาม ประเมินผล มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่โรงเรียนที่เป็นเลิศ มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการปฏิรูปการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก ได้แก่ การยกระดับขีดความสามารถให้มีความเข้มแข็งในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ การสร้างโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานานาชาติต้นแบบ และมีเครือข่ายในระดับสากลครอบคลุมทั่วโลก ด้านการทํานุบำรุง เผยแผ่พระพุทธ ศาสนาให้เจริญงอกงาม ได้แก่ การสร้างและพัฒนาชุมชนพระธรรมต้นแบบตามมาตรฐานชุมชนพุทธธรรมที่กำหนดไว้ การวางมาตรการเพื่อการรักษาผู้จบ การศึกษาให้ดำรงอยู่ในบรรพชิต และการนำส่งธรรมแก่ประชาชน ให้ได้รับการเสริมสร้างความรู้ ปัญญา ด้วยหลักพุทธธรรมอย่างทั่วถึงต่อเนื่อง^๖

จุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย (๑) การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน (๒) จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม (๓) การสร้างและพัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปริยัติสามัญตามที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทวิ ศันสนีย์พันธ์ และ เดชา พวงงาม** ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของสงฆ์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๑๑” ผลการศึกษาสรุปว่า “การบริหารและการจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ควรจัดตั้งกองทุนการศึกษาสำหรับการบริหารและการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาโดยเฉพาะเนื่องจากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไม่อยู่ภายใต้ พ.ร.บ.โรงเรียนเอกชน พุทธศักราช ๒๕๒๕ และไม่ใช่โรงเรียนรัฐบาล เพราะเป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกรมการศาสนา ดังนั้นรัฐบาลควรสนับสนุนกองทุนการจัดการศึกษา โดยจัดตั้งกองทุนการศึกษาครั้งหนึ่ง และรัฐบาลจัดสรรกองทุนการศึกษาให้ครั้งหนึ่ง”^๗ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **บำรุง สุขพรรณ** ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์” ผลการศึกษาพบว่า “โครงสร้างหลักสูตรพระปริยัติธรรมควรกำหนดหลักสูตรให้ชัดเจน โดยกำหนดระยะเวลาการศึกษาแต่ละหลักสูตรให้ชัดเจน เนื้อหาวิชาควรปรับปรุงให้ทันสมัยเอื้ออำนวยต่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และควรเชื่อมโยงเนื้อหาวิชาของหลักสูตรกับสถานการณ์ปัจจุบันอีกทั้งใช้เทคโนโลยีมาช่วยสอน การวัดผลควรปรับปรุงให้ได้มาตรฐานสากล ส่วนความต้องการด้านการศึกษาของคณะสงฆ์พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีความ

^๖พระมหาปัญญา ปญฺญาสิริ (ลักษณะจันทร์), **ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒**, บทคัดย่อ.

^๗ทวิ ศันสนีย์พันธ์ และ เดชา พวงงาม, “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสงฆ์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขตการศึกษา ๑๑”, **รายงานการวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา ๑๑, ๒๕๓๗), หน้า ๔๙.

ต้องการศึกษาเพื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้และการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในสมณเพศ และเพื่อความเข้าใจในศาสนธรรมที่ถ่องแท้ ส่วนความต้องการที่จะให้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าควรปรับปรุงเนื้อหาวิชาให้ทันสมัยและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทางโลกได้เป็นอย่างดี มีการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเข้าใจมากขึ้น และควรมีเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยสอน”^๔ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาธรรมรัต อริยธมฺโม (ยศขุน) ที่ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์กับบริบทของสังคมไทยในยุคปัจจุบันจะต้องมีการปฏิรูปทั้งระบบอย่างเร่งด่วน ทั้งในระดับนโยบาย องค์กรบริหาร และให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ ปัจจัยผลผลิต และปัจจัยผลกระทบ โดยนำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้แต่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม คือ หลักไตรสิกขา การศึกษาของคณะสงฆ์ในปัจจุบันจะต้องไม่ก้าวตามระบบการศึกษาทางโลกที่จัดการศึกษาเพื่อตอบสนองโลกทุนนิยม แต่จะต้องก้าวไปเป็นผู้นำทางการศึกษาแบบใหม่ที่ใช้หลักพุทธธรรมเป็นฐาน จัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของพระภิกษุสามเณร พร้อมเชื่อมโยงเข้ากับสาระของศาสตร์ต่างๆ ควบคู่กันไป ควรจะปฏิรูปให้เป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ ทั้งในส่วนของหลักการและวิธีการ นั่นคือ จะต้องทำให้เป็นกระบวนการศึกษาเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ทั้งปริยัติ ปฏิบัติ และปฏิเวธ เพื่อสร้างชุมชนและปัจเจกชนชาวพุทธที่มีค่านิยมต่อต้านกระแสความโลภ ความโกรธ และความหลง และสร้างวิถีชีวิตที่มีการเอื้อเพื่อแบ่งปันด้วยมิตรไมตรีต่อกันและกัน และมีชีวิตอยู่อย่างรู้เท่าทันความเป็นจริงต่างๆ และควรจัดการประสานให้เกื้อกูลต่อการศึกษาของสงฆ์นอกระบบที่มีอยู่แล้ว ให้เป็นระบบการศึกษาที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน^๕

๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ผู้วิจัย เสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรดำเนินการ ดังนี้

๑. ควรนำรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ไปพัฒนาให้สามารถปฏิบัติได้จริง
๒. ควรให้งบประมาณในการสนับสนุนในการจัดทำการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
๓. ควรให้การสนับสนุนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการ

^๔รองศาสตราจารย์ บำรุง สุขพรรณ , “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์”, รายงานการวิจัย, (คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์), ๒๕๔๔, หน้า บทคัดย่อ.

^๕พระมหาธรรมรัต อริยธมฺโม (ยศขุน), "แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในบริบทแห่งสังคมไทยยุคปัจจุบัน", วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), บทคัดย่อ.

๔. ควรกำหนดกลยุทธ์ด้านวิชาการควรจัดทำวิสัยทัศน์ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๕. ควรพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการสอน

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรดำเนินการ ดังนี้

๑. ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษามีโอกาสพัฒนาตนเองด้านวิชาการและด้านอื่นๆ ที่ขาดแคลน

๒. ควรมีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณที่สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไปในฐานะที่เป็นองค์กรทั้งทางศาสนาและการศึกษา

๓. ควรมีการเพิ่มให้สวัสดิการ ขวัญกำลังใจ และความมั่นคงในหน้าที่การงานของบุคลากรทางการศึกษา

๔. ควรให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนหรือร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับผู้เรียนในแต่ละท้องถิ่นของประเทศ รวมทั้งควรมีการสนับสนุนงบประมาณ

๕. ควรจัดเครือข่ายการบริหารงานวิชาการเพื่อสร้างความร่วมมือและการพัฒนาด้านวิชาการร่วมกัน

๖. ควรสรรหาบุคลากรที่ตรงสาขาวิชาที่สอนเพื่อให้การเรียนการสอนมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการศึกษาวิจัยนี้มีประเด็นที่ควรศึกษาต่อยอดให้ละเอียดอีกหลายมิติที่ควรดังต่อไปนี้

๑. เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาประเด็นรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังนั้น ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒. การทำการวิจัยในประเด็นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งในด้านการพัฒนาวิชาการและบุคลากรทางการศึกษา

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

- กรมการศาสนา กองพุทธศาสนสถาน. วัดพัฒนา'๔๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา. ๒๕๔๔.
กระทรวงศึกษาธิการ. นโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๒ ปี กระทรวงศึกษา .
กรุงเทพมหานคร:การศาสนา, ๒๕๔๒.
กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่
๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖.
กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนา
แห่งชาติ, ๒๕๕๘.
กานต์ ภูมศล. การประถมศึกษา. กาญจนบุรี : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๒.
กิตติมา ปรีดีติล. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : อักษรพัฒน, ๒๕๔๒.
เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารรัฐกิจ แนวคิด หลักการ และการปฏิบัติ. ขอนแก่น : ขอนแก่น
การพิมพ์, ๒๕๓๕.
จันทราณี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒.
กรุงเทพมหานคร: บริษัท บุ๊คพอยท์ จำกัด, ๒๕๕๑.
จุฑา เทียนไทย. การจัดการมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : แมคกรอฮิล, ๒๕๔๘.
เจริญผล สุวรรณโชติ. ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ทิชชิงเฮ้ท, ๒๕๔๔.
ฉลอง มาปรีดา. คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๓๗.
ชนุตรา อธิธรรมวินิจ. การบริหารงานด้วยหลักธรรม. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องวิสัยทัศน์
การศึกษาศาสนาในศตวรรษหน้า. บัณฑิตศึกษา สาขาศาสนาเปรียบเทียบ.
มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๐.
ชาญชัย เจนครองธรรม. หลักและทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สยามรัตนฟิล์ม, ๒๕๔๕.
ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๑.
_____. หลักการบริหารการศึกษาและจัดการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๕๐.
ชุมศักดิ์ ชุมนุม. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ :
กรณีศึกษา เขตการศึกษา ๑๐. กรุงเทพมหานคร : เพื่องฟ้าพริ้นติ้ง, ๒๕๔๙.

ดุขฎฐิ สัตถวราจค. การศึกษาในลัทธิพระพุทธศาสนาตามที่ปรากฏในพระไตรปิฎก.

กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนากระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๘.

ติน ปรัชญพฤทธิ. บทบาทของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการบริหารผู้มีวุฒิสามารถ. คณะรัฐ

ประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘.

_____. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุดพิงษ์. การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ:ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.

กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๔๐.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. วิทยาการบริการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.

ธนกรส พูนสิทธิ์. การจัดการองค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑.

ธร สุนทรายุทธ, การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๕๐.

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์, สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ.. การปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพมหานคร : ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๓๔.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร : ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค, ๒๕๔๖.

บรรจบ เนียมมณี. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓.

บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๕, กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก, ๒๕๓๕.

_____. การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

บุญทัน ดอกไธสง. การจัดองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ประยุทธ์ เจริญสวัสดิ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐.

ปราชาญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๖.

พนม วัจนสุนทร. วัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน. กรุงเทพมหานคร : อาทิตย์โปรดักส์กรุ๊ป, ๒๕๔๑.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๒๔.

พรเพ็ญ อยู่บำรุง. “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดสมุทรสาคร”. รายงานการวิจัย. วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๙).

..... **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระมหาปัญญา ปญญาสิริ (ลักษณะจันทร์). **ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). **การบริหารวัด.** นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘.

พิทยา บวรวัฒนา. **การบริหารเชิงบูรณาการ.** นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖.

พีรสิทธิ์ คำนวนศิลป์ และศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวิสุ. **การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์การ
บริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** ขอนแก่น : โรงพิมพ์พระธรรมชนันท์, ๒๕๔๖.

พุทธทาสภิกขุ. **การทำงานที่เป็นสุข.** กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๓๗.

ภาวนิดา ธาตาศรีวิสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร. **การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.

..... **หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, ๒๕๔๒.

มนู อรดีดลเชษฐ์. **การปฏิรูปราชการ : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิรูประบบราชการ,**
พิมพ์ครั้งที่ ๒. สำนักงานคณะกรรมการการปฏิรูประบบราชการ : สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๓.

มัลลิกา ต้นสอน. **การจัดการยุคใหม่.** กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๔๔.

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : เพื่อการปฏิรูประบบราชการ.** กรุงเทพมหานคร :
ศรีเมืองการพิมพ์, ๒๕๔๑.

เยาวดี วิบูลย์ศรี. **การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒.** กรุงเทพมหานคร : นามิบุ๊คส์
พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.

วัชร บวรสิงห์. **การบริหารหลักสูตร.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.

วิบูลย์ ไทวณะบุตร. **หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, ๒๕๔๒.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและ
หน่วยงานของรัฐ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘.

วิโรจน์ สารรัตนะ. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ทิพย์
วิสุทธ์, ๒๕๔๒.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพมหานคร : ธนาเพรสแอนด์กราฟฟิค, ๒๕๔๔.

สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. **รำลึกคุณูปการ ศาสตราจารย์ ดร.
สาโรช บัวศรี.** กรุงเทพมหานคร : สันติศิริการพิมพ์, ๒๕๕๓.

สมคิด บางโม. **หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏ
พระนคร, ๒๕๔๔.

สมใจ ลักษณะ. **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : เพ็ญฟ้า
พรินต์ติ้ง, ๒๕๔๓.

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : นกการพิมพ์, ๒๕๔๔.

สมเพียร เทียนทอง. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : อาทิตยธรรมสาร, ๒๕๔๒.

สมยศ นาวิการ. **การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของการบริหาร : MBO**. กรุงเทพมหานคร :
บรรณกิจ, ๒๕๒๙.

สมาน รังสียกฤษฎ์. **การจัดการภาครัฐแนวใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. พระนครศรีอยุธยา : อาทิตย :
โรงพิมพ์เทียนวัฒนา, ๒๕๔๔.

ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนา
แห่งชาติ, สถิติข้อมูลการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา,
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ : ๒๕๕๘ ครั้งที่ ๑. ๒๕๕๘.

ส่วนงานพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
**คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวกับโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงาน
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **ทฤษฎีองค์กรประสิทธิภาพ รวมบทความสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา**.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

สัมมา รณิธย์. **หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร :
พิมพ์ดี, ๒๕๕๖.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารความเสี่ยง**. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ,
๒๕๕๖.

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. **ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผล
ของงานภาครัฐ**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : เดอะมาสเตอร์, ๒๕๔๔.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา :
เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๔.

_____. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.
๒๕๔๕**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๖.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา. **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก
รอบสาม(พ.ศ.๒๕๕๔-๒๕๕๘) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร :
สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), ๒๕๕๔.

สุทิน นพเกตุ. **สิทธิมนุษยชนศึกษา ยุทธศาสตร์สู่การสร้างวัฒนธรรม วิธีชีวิตสิทธิมนุษยชนและ
สุจริตชน**. กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๙.

สุรนาท ชมะณะรงค์. **นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และการเมือง**.
ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๐.

เสนาะ ตีเยาว์, **หลักการบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖.

หวน พินธุพันธ์. **นักบริหารมืออาชีพ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๙.

อมรชัย ตันติเมธ. **การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๒.
 อานุภาพ อิทธิบันลือ. **ปั้นดาวให้เป็นดาวรุ่ง**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑.
 อุทัย บุญประเสริฐ. **หลักและแนวทางในการนิเทศภายในโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์น, ๒๕๒๘.
 อุทัย เลาหิเชียร. **รัฐประศาสนศาสตร์ : ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ**. สำนักพิมพ์เสมอธรรม, ม.ป.ท.

(๒) บทความ

สมบัติ บุญประเคน. “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ ๖”. **วารสารครูขอนแก่น**. ปีที่ ๔๔ ฉบับที่ ๒ (สิงหาคม ๒๕๔๔) : ๒๐-๒๑.
 สุกพล วังสินธ์. “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”. **วารสารวิชาการ**. ปีที่ ๔๓ ฉบับที่ ๒ (มิถุนายน ๒๕๔๕) : ๒๙.

(๓) วิทยานิพนธ์/งานวิจัย

เบญจพร แก้วศรี. “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณภาพลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
 ทวี ศันสนีย์พันธ์ และ เดชา พวงงาม. “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสงฆ์ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเขตการศึกษา ๑๑”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา ๑๑, ๒๕๓๗.
 คณะกรรมการการศึกษาเอกชน. สำนักบริหารงาน. “ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๘.
 ธวัชชัย รัตตัญญู. “การพัฒนาแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑.
 บุญศรี พานะจิตต์ และคณะ. “ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของวัด : กรณีศึกษาวัดชลประทานรังสฤษฎ์ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานয়กรฐมนตรี, ๒๕๔๕.
 ปสุตา โอษฐ์จันทร์ศรี. “รูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านนโยบายและด้านกลยุทธ์ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๖.
 พรชูลี อาชวอำรุง และคณะ. “รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรมของวัดในพระพุทธศาสนา : กรณีศึกษาวัดสุทธาวาส อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานয়กรฐมนตรี, ๒๕๔๕.
 พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์. “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม”. **ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

พระมหาธรรมรัตน์ อริยธมฺโม (ยศขุน). “แนวทางการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ในบริบทแห่งสังคมไทยยุคปัจจุบัน”. **วิทยานิพนธ์ศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระมหาสมบัติ ธนปญฺโญ (ฉลอง). “ยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง). “การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพตามพุทธวิธีบริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๒”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พูนสุข หิงคานนท์. “การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวง สาธารณสุข”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

มณฑาวดี พูลเกิด. “การพัฒนารูปแบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อความยั่งยืน”. **ครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๒.

มาลี สืบกระแสน. “การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒.

รองศาสตราจารย์ บำรุง สุขพรรณ. “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์”. **รายงานการวิจัย**. คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

สมาน อัครภูมิ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด” **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

สุดารัตน์ ศรีเดชา. “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.

สุภากร มากแจ้ง และ สมปอง มากแจ้ง. “การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์”. **รายงานการวิจัย**. กรมการศาสนา : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๒.

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

รังษี สุทนธ์, “ความรู้เรื่องอริยสัจ ๔”, **บทความวิชาการ**, <http://www.mcu.ac.th/site/>, [๗ ธันวาคม ๒๕๕๘].

๒. ภาษาอังกฤษ

- A. Kaplan. **The Conduct of Inquiry:Methodology for Behavioral Science**. San Francisco: Chandler Publishing, 1964.
- Armsrtong, Michael, **A Handbook of Personnel Management Practice**. London : Kogan, 1995.
- Ashworth, Allan and Harvey, Roger C. **“Assessing Quality in Further and Higher Education”**. London: Jessica Kingsley Publishers, 1994.
- Astin A.W., **The college environment**, New York: American Council on Education, 1971.
- Bateman. Thomas S. & Scott A. Snell. **Management : Building Competitive Advantage**. 4th ed. Boston : Lrwin McGraw-Hill, 1999.
- Bennett & O’Brien. **The building blocks of the learning Organization**. Training, 1994.
- Block, Bemard M. **A New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership**. Mahwah. NJ : Lawrence Erlblam, 1993.
- Brown and Moberg. **Organization Theory and Management**. A Macro Approach. n.d., 1980.
- Brown, W.B. and Moberg, D.J., **Organization Theory and Management : A Macro Approach**, New York : John Wiley and Sons, 1980.
- Campbell F Roald. **Introduction to Educational Administration**. Boston : Allyn and Bacon, 1997.
- Cascio, Wayne F., **Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life, Profits**, 3rd ed, Singapore : McGrawhill Book, 1992.
- Certo, Samuettl C. **Modern Management**. 8th ed. New Jersey : Prentice-Hill, 2000.
- Chapman. **Supervisor Survival Kit**. 2nd ed. California : Science Research Associates Inc., 1995.
- Cohen Michael, “Effective School” **Accumulating Research Findung America Education**, (18 January-February 1982) :13-16.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of psychological testing**. 4th ed. New York : Harper & Row, 1971.
- D. P. Forcese and S. Richer, **Social Research Methods**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1973.
- Daly Richard E. **A Causal Analysis of Satisfaction Peformance work Environment and Leadership in Selected Secondary Schools**. Dayton : ERIC Document Reproduction Service, 1981.
- Don Hellriegel. **Management**. 3rd ed. Addison : Wesley Publishing Company.lmc., 1982.
- Dubrin J. Andrew and Duane Ireland, **Management Organization**, 2th ed., Ohio: South-Western Publishing Co., 1993.
- Fayol, Henri. **General and Industrial Management**. London : Pittman & Sons, 1964.

- Gibson, J.L. **Organization : Behavior, Structure and Processes**. 3 rd ed. Dallas,Texas : Business Publications, 1979.
- Gulick L. and Urwick J. **Papers on the Science of Administration**. New York : Institute of Public Administration, 1973.
- Hersh Richard. “How Effective is Your School?”. **Education XCII**. (October 1982) : 34-35.
- John D. Millet, J.D. **Management in the Public Service**. New York : Hill, 1954.
- Keeves, J.P. **Model and Model Building**, In J.P. Keeres (Ed.) **Educational Research Methodology and measurement : An International Handbook**. Oxford : Pergamum Press, 1988.
- Keeves, P. J. **Educational research methodology and Measurement: An international handbook**. Oxford. England: Pergamon Press, 1988.
- Kimbrough, Robert Lane. “The relationship between perceptions of organizational culture and implementation of enterprise risk management”. **Dissertation in Industrial engineering**. United States Alabama :The University of Alabama in Huntsville, 2006.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. **Determining Sample Size for Research Activities**. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3). (1970) : 607 - 610.
- Likert, Rensis, “The Method of Constructing and Attitude Scale”, in **Reading in Attitude Theory and Measurement**. Fishbein, Martin, Ed, New York : Wiley & Son, 1967.
- Mondy, W.R. & Noe, R.M., **Human Resource Management**, Boston : Allyn & Bacon, 1990.
- P.J. Keeves. **Educational Research, Methodology Measurement**. Aa International Handook (Oxford: Pergamon Perss, 1988.
- Patin, J. L. **The administrative behavior of the junior high school principal dissertation abstracts international**. Vol.30 (No.4), (1969) : 1373-A,
- R.H. Smith and others. **Management: Making Organization Perform**. New York: Macmillan, 1980.
- R.L.Daft. **Organization theory and Design**. Singapore: Info Access, 1992.
- Romine, S., **Student and faculty perception of effective university instructional climate**. **Journal of Education Psychology**, 1974.
- Schemerhorn, John R. Jr. **Management**. 5th ed. USA : John Wiley & Sons, 1999.
- Simon A Herbert. **Public Administration**. New York : Alfrcod A Kuopf, 1966.
- Smith, R.H., **Management : Making Organizations Perform**. New York : Macmillam, 1980.
- Steiner, E., **Methodology of Theory Construction**, Sydney : Etruscology Research Associates, 1988.
- Stogdill, Ralph M. **Handbook of leadership; A survey of theory and research**. New York : Free press, 1977.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- การแปลผลค่า IOC จากแบบสอบถาม
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- แนวคำถามในการสัมภาษณ์
- แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

การแปลผลค่า (IOC) จากแบบสอบถาม

คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ คน ที่ได้ประเมินความสอดคล้อง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

+๑ หมายถึง เหมาะสมว่า แบบสอบถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา

๐ หมายถึง ไม่แน่ใจว่า แบบสอบถามวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา

- ๑ หมายถึง ไม่เหมาะสมว่า แบบสอบถามไม่ได้วัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา

แบบสอบถามที่ถือว่ามีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาในระดับดี สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้จะต้องมีค่า IOC เกินกว่า ๐.๗ เป็นต้นไป

ตอนที่ ๑ แนวคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ข้อที่	คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
ด้านที่ ๑ การบริหารจัดการด้านบุคลากร									
๑	ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถทักษะ ต่อการ บริหารการศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารโรงเรียนผ่าน กระบวนการสรรหาคัดเลือกใน การแต่งตั้ง	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	ครูเพียงพอกับภาระงานการสอน ตามกลุ่มสาระในการจัดการเรียน การสอน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	ครูมีความชำนาญความเข้าใจ กระบวนการจัดทำแผนการเรียน การสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	บุคลากรมีการลาออกไป ปฏิบัติงานที่อื่นที่มีความมั่นคงกว่า	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๖	มีการพิจารณาความดีความชอบของ บุคลากรในการสร้างขวัญกำลังใจ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการ ความเป็นอยู่ความมั่นคงในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	มีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อที่	คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
	อย่างต่อเนื่อง								
ด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงิน									
๑	รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	มีงบประมาณในการสนับสนุนการก่อสร้างที่รัฐจัดให้	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	งบประมาณที่ได้รับสอดคล้องกับภาระงาน แผนงานโครงการในการจัดการศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	การมีส่วนร่วมในการจัดหางบประมาณจากภายนอกมาพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	การจัดสรรงบประมาณภาครัฐมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารการศึกษาของโรงเรียน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๖	การขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	การบริหารการเงินการบัญชีได้มาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๘	ครูได้รับเงินเดือนตามวุฒิการศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการ									
๑	การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานในการบริหารจัดการศึกษา	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒	การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	การบริหารแผนงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	การจัดโครงการ กิจกรรม บรรลุ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อที่	คำถาม	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		๑	๒	๓	๔	๕			
	วัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติการประจำปี								
๖	การนำข้อมูลด้านต่าง ๆ มาศึกษาวิเคราะห์วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประชาสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพ	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการวางแผนงานในการจัดการศึกษา	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
ด้านที่ ๔ การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์									
๑	โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	+๑	+๑	๐	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒	มีสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	+๑	+๑	+๑	+๑	๐	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓	มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการเรียนการสอนสนับสนุนการสร้างศาสนทายาท	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	สภาพอาคารที่พักสำหรับจัดให้กับพระภิกษุสามเณรนักเรียน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	สภาพแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน	+๑	๐	+๑	+๑	+๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๖	การจัดสื่อการเรียนการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของผู้เรียน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	อาคารเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของโรงเรียน	+๑	+๑	+๑	+๑	+๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒. แบบสอบถามนี้มี ๑ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ คำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอเจริญพรขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต (สุนทรสุข)
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

ตอนที่ ๑ แนวคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านพิจารณาเห็นว่า มีความเห็นตามความเป็นจริง
ของท่านว่ามีความคิดเห็นในระดับใด โดยกำหนดระดับการประเมิน ๕ ระดับ ดังนี้

๕	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
๔	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติรวมมาก
๓	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
๒	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อย
๑	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	คำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
ด้านที่ ๑ การบริหารจัดการด้านบุคลากร						
๑	ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถทักษะ ต่อการบริหารการศึกษา					
๒	ผู้บริหารโรงเรียนผ่านกระบวนการสรรหาคัดเลือกในการแต่งตั้ง					
๓	ครูเพียงพอกับภาระงานการสอนตามกลุ่มสาระในการจัดการเรียนการสอน					
๔	ครูมีความชำนาญความเข้าใจกระบวนการจัดทำแผนการเรียนการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้					
๕	บุคลากรมีการลาออกไปปฏิบัติงานที่อื่นที่มีความมั่นคงกว่า					
๖	มีการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในการสร้างขวัญกำลังใจ					
๗	มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการความเป็นอยู่ความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
๘	มีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
ด้านที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการเงิน						
๑	รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ					
๒	มีงบประมาณในการสนับสนุนการก่อสร้างที่รัฐจัดให้					
๓	งบประมาณที่ได้รับสอดคล้อง กับภาระงาน แผนงานโครงการ ในการจัดการศึกษา					
๔	การมีส่วนร่วมในการจัดหางบประมาณจากภายนอกมาพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ					
๕	การจัดสรรงบประมาณภาครัฐมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารการศึกษาของโรงเรียน					
๖	การขออนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ					
๗	การบริหารการเงินการบัญชีได้มาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาล					
๘	ครูได้รับขึ้นเงินเดือนตามวุฒิการศึกษา					
ด้านที่ ๓ การบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการ						
๑	การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานในการบริหารจัดการการศึกษา					
๒	การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน					

ข้อ	คำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๓	การบริหารแผนงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียน					
๔	ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน					
๕	การจัดโครงการ กิจกรรม บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
๖	การนำข้อมูลด้านต่าง ๆ มาศึกษาวิเคราะห์วางแผนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
๗	โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประชาสัมพันธ์ที่ดีมีประสิทธิภาพ					
๘	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการวางแผนงานในการจัดการศึกษา					
ด้านที่ ๔ การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์						
๑	โรงเรียนนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน					
๒	มีสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					
๓	มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการเรียนการสอนสนับสนุนการสร้างศาสนทายาท					
๔	สภาพอาคารที่พักสำหรับจัดให้กับพระภิกษุสามเณรนักเรียน					
๕	สภาพแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน					
๖	การจัดสื่อการเรียนการสอนมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของผู้เรียน					
๗	อาคารเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน					
๘	ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของโรงเรียน					

เอกสารประกอบการสัมมนา

ดัชนีนิพนธ์เรื่อง

รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

แผนกสามัญศึกษา

A MODEL OF MANAGEMENT EQUATION OF PHRAPARIYATTIDHAMMA
SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION

คณะกรรมการควบคุมดัชนีนิพนธ์

รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู

ประธานกรรมการ

พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร.

กรรมการ

ผู้วิจัย: พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต (สุนทรสุข)

นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พุทธศักราช ๒๕๖๑

แนวคำถามในการสัมมนา

ตอนที่ ๑ ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ

ตำแหน่ง

.....

.....

ตอนที่ ๒ แนวคำถามในการสัมมนา

๑. ท่านคิดว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรเป็นอย่างไร

๑.๑ การบริหารจัดการ

๑) ด้านบุคลากร

.....

.....

๒) ด้านการเงิน

.....

.....

๓) ด้านการบริหารจัดการ

.....

.....

๔) ด้านวัสดุอุปกรณ์

.....

.....

๑.๒ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

๑) ด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ

.....

.....

๒) ด้านการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน

.....

.....

๓) ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก

.....

.....

๔) ด้านการทํานุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม

.....

๒. ท่านคิดว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรเป็นอย่างไร

แนวทางการพัฒนา.....

.....

๓. ท่านคิดว่า ควรบูรณาการหลักพุทธธรรมข้อใด เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และเพราะเหตุใด

หลักพุทธธรรม คือ

เพราะ.....

.....

๔. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....



เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

คุชฌ์นินพณ์รื่อง รุปบการบรหการจ้การท่มประลทธภพของรื่องเรียนพระปรยัตถธรรม แผนกส้ามัญศีกษา A MODEL OF MANAGEMENT EQUATION OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOL, GENERAL EDUCATION DIVISION

คณะกรรมการควบคุมคุชฌ์นินพณ์
 รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ่ ประธานกรรมการ
 พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร. กรรมการ

ผู้วิจัย: พระปลัดบุญเจิต สัจจิตโต (สุนทรสุข)
 นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศีกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 พุทธศักราช ๒๕๖๑

แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

ตอนที่ ๑ ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ
ตำแหน่ง
.....

ตอนที่ ๒ แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม

ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” (ฉบับร่าง) เป็นอย่างไรบ้าง

รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (ฉบับร่าง) ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) หลักการ ๒) จุดมุ่งหมาย ๓) องค์ประกอบ ๔) กระบวนการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้

๑. หลักการ

ส่งเสริมระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อเผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และสังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....
.....

๒. จุดมุ่งหมาย

๒.๑ การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน

๒.๒ จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม

๒.๓ การสร้างและพัฒนาผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะปรีดีสามัญตามที่พึงประสงค์

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....
.....

๓. องค์ประกอบ

๓.๑ หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่ คนหรือบุคลากร (Man) เงิน (Money) การบริหารจัดการ (Management) และทรัพยากรหรือวัตถุ (Material)

๓.๒ หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB

๓.๓ หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน ๓ ด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้ (Cognitive Abilities) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities) และคุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

๓.๔ หลักการพัฒนาความสามารถด้านความเป็นผู้นำ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....

.....

๔. กระบวนการบริหาร

๔.๑ หลักการบริหารจัดการ หลักการบริหารของผู้บริหารตามหลักการบริหารจัดการคือ PAPOSDCORB

๑) การกำหนดนโยบาย (P = Policy) คือ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ทิศทางการผลิต และการบริการ

๒) การจัดแบ่งและใช้อำนาจหน้าที่ (A = Authority) คือ การบังคับบัญชาวินัย สั่งการ และตัดสินใจ

๓) การวางแผน (P = Planning) คือ การกำหนดผลที่ต้องการของการผลิตหรือการบริการ โดยจะกำหนดกิจกรรม และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา ปัจจัยที่ต้องใช้ และผู้รับผิดชอบ

๔) การจัดองค์การ (O = Organizing) คือ การจัดกลุ่มงานตามโครงสร้างขององค์การ ซึ่งเป็นการจัดให้การดำเนินงานมีความสัมพันธ์กัน

๕) การจัดบุคลากร (S = Staffing) คือ การเข้าหน่วยงานหรือกลุ่มงานต่างๆ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดสายงานการบังคับบัญชา และการควบคุมงานการพัฒนาบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ

๖) การสั่งการหรือการอำนวยการ (D = Directing) คือ การใช้อำนาจและอิทธิพล โดยผู้บริหารต่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนจนบรรลุตามเป้าหมาย

๗) การประสานงาน (C = Coordinating) คือ การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล รวมถึงการสื่อสารในองค์การ การระดมความคิด ความร่วมมือ ขจัดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

๘) การประเมินและการรายงาน (R = Reporting) คือ การใช้ปัจจัยการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานได้มาตรฐาน และผลผลิตของการดำเนินงาน ที่แสดงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การนำผลการปฏิบัติและผลที่ได้รับนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน

๙) การจัดงบประมาณ (B = Budgeting) ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยทรัพยากรต่างๆ ซึ่งมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานครอบคลุมถึงงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....

.....

๔.๒ หลักการบริหารปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ๔ ด้าน

๑) คนหรือบุคลากร (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบต่อองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ

๒) เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

๓) การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลผลักดันและกำกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง ๓ ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ

๔) ทรัพยากรหรือวัตถุดิบ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็ย่อมจะเป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....

๔.๓ หลักการพัฒนาคุณลักษณะการทำงาน คุณลักษณะการทำงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานเกิดจากบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในองค์การ ๓ ด้าน

๑) ความสามารถด้านความรู้ความคิด (Cognitive Abilities)

- ความรู้ความสามารถจากการศึกษาที่จะเป็นพื้นฐานในการทำงาน เช่น จบ การศึกษาปริญญาตรี ในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการขององค์การ

- ความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ได้อย่าง มีมาตรฐาน

- ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วิจัย
- ความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ
- ความสามารถในการศึกษาวิจัย และค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้วยตนเอง
- ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์

๒) ความสามารถทางกระบวนการปฏิบัติ (Performance Abilities)

- ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ทำงานในองค์การ
- ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)
- ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม
- ความสามารถในการประสานงาน
- ความสามารถในการวางแผน
- ความสามารถในการประเมินผล
- ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

๓) คุณลักษณะทางจิตใจ (Affective Characteristics)

- มีจริยธรรมพื้นฐาน เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ฯลฯ
- มีความรับผิดชอบ
- มีความเป็นระเบียบ และมีวินัย
- มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- รักการทำงาน สนใจหาความรู้ ปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....

.....

๔.๔ หลักการพัฒนาความสามารถด้านความเป็นผู้นำ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก สั่งการ บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมีเป้าหมายที่ต้องการความเป็นผู้นำ ดังนี้

๑) มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงการให้ความสัมพันธ์ในแนวนอน ให้ความเสมอภาค เท่าเทียมกันหมด

๒) มีความคิดริเริ่มในการมีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกันที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติ โดยไม่มีลำดับชั้นของอำนาจ

๓) เน้นที่การกระตุ้นบุคคลและการจูงใจพนักงาน ให้อำนาจแต่ละบุคคล เป็นผู้สอนแนะและอำนวยความสะดวก และผู้ให้บริการ

๔) มีความเชื่อมโยงกับการทำงานด้วยจิตใจ มีลักษณะเปิดเผย เปิดใจให้กว้างรับฟังผู้อื่น ไม่ยึดบรรทัดฐานของตนเอง

๕) มีการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง เพื่อให้ระบบดีขึ้น

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ.....

.....

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและหนังสือเชิญ

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย
- รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการการสัมมนา
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม
- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย ๕ รูป/คน

๑. รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
พุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. รศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธ
บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓. ดร.อำนาจ บัวศิริ ข้าราชการบำนาญสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

๔. ผศ.ดร.อุทัย สติมัน อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยสวนดุสิต

๕. ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยบูรพา

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมมนา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมมนา เมื่อวันที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ อาคารเรียนรวมโซนซี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐) หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา จำนวน ๑๐ รูป/คน ดังนี้

ก. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

๑. พระมหาสมบัติ ธนปญโญ,ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตร พธ.ด. พุทธบริหารการศึกษา มจร.
๒. พระมหาลอนศล จรณธมโม ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีเมืองทองวิทยา จังหวัดอ่างทอง
๓. พระมหาสยาม ปภัสสโร ผู้อำนวยการโรงเรียนกิตติยารามวิทยา จังหวัดอ่างทอง
๔. พระครูจักรธรรมนิวิฐ (จักรพงษ์ อภิชาติ) ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิเวศธรรมประวัติ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
๕. พระครูพิศิษฐธรรโมทัย (อุทัย อัสกาโร) รองผู้อำนวยการโรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏราชวิทยาลัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
๖. รศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ อาจารย์ประจำหลักสูตร พธ.ด. พุทธบริหารการศึกษา มจร
๗. รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย อาจารย์ประจำหลักสูตร พธ.ด. พุทธบริหารการศึกษา มจร
๘. รศ.ดร.สิน งามประโคน อาจารย์ประจำหลักสูตร พธ.ด. พุทธบริหารการศึกษา มจร
๙. ดร.เกษม แสงนนท์ อาจารย์ประจำหลักสูตร พธ.ม. พุทธบริหารการศึกษา มจร
๑๐. นายแก้ว ชิตตะขบ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอ่างทอง

ข. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| ๑. รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู | ประธานกรรมการ |
| ๒. พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร. | กรรมการ |

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เมื่อวันจันทร์ ที่ ๒๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ อาคารเรียนรวมโซนซี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐) หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา จำนวน ๘ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection)

ก. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

๑. พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร. อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
๒. พระครูโสภาสนนทกิตฺติ, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. พระครูวิรุฬสุตคุณ, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. พระมหาเผด็จ จิรกุลโล, ดร. นักวิจัยอิสระ
๕. รศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๖. ดร.พีรวัฒน์ ชัยสุข หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา
๗. ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยบูรพา
๘. ดร.ยุทธวีร์ แก้วทองใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

- | | |
|-----------------------------|---------------|
| ๑. รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู | ประธานกรรมการ |
| ๒. พระครูกิตติญาณวิสิฐ, ดร. | กรรมการ |



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มจร โทร. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๘๔

ที่ ศธ. ๖๑๐๓.๓ /ว ๘๖

วันที่ ๑๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

ด้วย พระปลัดบุญเจิด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “ตัวแบบสมการโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุมัติให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ได้แนบมาพร้อมแล้ว นี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ขอแจ้งให้ท่านได้รับทราบแล้ว
น.ส.ผ
(รศ.ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต

๐๘ ๔๖๗๔ ๔๒๓๖

น.ส.ผณี อาสากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๑๒๒



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๘ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ใช้ยานุตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.อุทัย สติมัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระปลัดบุญเจ็ด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต

๐๘ ๙๖๗๙ ๕๒๓๖

น.ส.ณิ อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๓ ๕๓๘๖

ได้ตรวจแล้ว

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒๒



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๑๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระปลัดบุญเจ็ด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

๐๗๖๖๖๖๖๖
 ๖๖๖๖๖๖๖๖
 ๖๖๖๖๖๖๖๖๖๖
 ๖๖๖๖๖๖๖๖๖๖

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญบุ)
 รองคณบดีคณะครุศาสตร์
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต ๐๘ ๙๖๗๙ ๙๒๓๖
 น.ส.มนี อาสากุล ๐๘ ๐๐๗๓ ๔๑๘๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มจร โท. ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๘๔

ที่ ศธ. ๖๑๐๓.๓/ว ๘๖

วันที่ ๑๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน รศ.ดร.อินดา ศิริวรรณ

ด้วย พระปลัดบุญเจิด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณูปการเรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุมัติครุภัณฑ์ให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่แนบมาพร้อมแล้ว นี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปุ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ได้ตรวจแก้ไขแล้ว
ทวี่อ ปเลว ๒๕๖๑
๒๕-๐๕-๕๙

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต

๐๘ ๔๖๗๔ ๔๒๓๖

น.ส.มณี ฮาสากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๓๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๒๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๑๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อำนาจ บัวศิริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระปลัดบุญเจ็ด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำคุณูปการ เรื่อง "ตัวแบบสมการโครงสร้างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณูปการเรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขออนุญาตเป็นผู้อยู่เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

๒๑ มิ.ย. ๖๑

๑. นส. บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด

ตามใบก่อนให้มา

๒. นส. บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด ขอแสดงความนับถือ

ว่า: บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด บุญเจ็ด

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต

๐๘ ๔๖๗๕ ๔๒๓๖

น.ส.มนี อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๔๒



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๘๘ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมประชุมการสัมมนา (Seminar)

นมัสการ พระครูจักรธรรมนิฐ (จักรพงษ์ อภิชาโต) ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิเวศธรรมประวัติ
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางและแบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระปลัดบุญเจ็ด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิต
ระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหาร
จัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์
จากท่านซึ่งเป็นกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก ได้เข้าร่วมการสัมมนา (Seminar) ในวันที่ ๑๑ กรกฎาคม
พ.ศ.๒๕๖๐ เวลา ๑๔.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคารเรียนรวมโชนสี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐) หลักสูตรพุทธศาสตร
ดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยาซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ดังมี
รายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ได้แนบมาพร้อมนี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต

๐๘ ๙๖๙๗๙ ๘๒๓๖

น.ส.ณัฏฐ์ อาลากุล

๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๖๘

เจ้าพระคุณการสัมมนา

พระครูจักรธรรมนิฐ

11 ก.ค 61

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๗/ว ๑๔๒



มหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๘๘ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๘๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๖ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเข้าร่วมประชุมการสัมมนา (Seminar)
 เรียน นายแก้ว พิชิตตะขบ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอ่างทอง
 สิ่งที่มาด้วย แนวทางและแบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระปลัดบุญเจ็ด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตเข้าร่วมประชุมการสัมมนา (Seminar) ในวันพุธที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๖๐ เวลา ๑๔.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคารเรียนรวมโซนซี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐) หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยาซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ดังมีรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ได้แนบมาพร้อมนี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต ๐๘ ๔๖๙๙๔ ๙๒๓๖

น.ส.มนี อาลากุล ๐๘ ๐๐๙๓๓ ๔๑๖๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๓.๓/ว ๑๔๒



มหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

๖ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมประชุมการสัมมนา (Seminar)

นมัสการ พระครูพิเชษฐธรรโมทย์ (อุทัย อัสสุกาโร) รองผู้อำนวยการโรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางและแบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระปลัดบุญเจ็ด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก ได้เข้าร่วมการสัมมนา (Seminar) ในวันพุธที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ.๒๕๖๐ เวลา ๑๔.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ อาคารเรียนรวมโชนสี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐) หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยาซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ดังมีรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ได้แนบมาพร้อมนี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

นมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพ

- วิชา
พระครูพิเชษฐธรรโมทย์
๖ ก.ค.๖๑

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญบุ)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต ๐๘ ๔๖๗๙ ๔๒๓๖

น.ส.มนี อาลากุล ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๖๘

ที่ ศธ ๖๓๐๓.๓/ว ๑๘๕



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
 www.mcu.ac.th

๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

นมีสการ พระมหาเมธี จิรกุโล, ดร. นักวิจัยอิสระ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางและแบบบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระปลัดบุญเจิด ฉายา สุจิตโต นามสกุล สุนทรสุข รหัสประจำตัวนิสิต ๕๙๐๑๑๐๒๐๐๘ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านซึ่งเป็นกลุ่มประชากรผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก ได้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใน วันจันทร์ที่ ๒๐ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๖๓ เวลา ๑๖.๐๐ น. เป็นต้นไป อาคารเรียนรวมโซนซี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐) หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ดังมีรายละเอียดปรากฏตามเอกสารที่ได้แนบมาพร้อมนี้ หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญป)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

ติดต่อประสานงาน :-

พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต

๐๘ ๙๖๗๙ ๙๒๓๖

น.สมณี อลากุล

๐๘ ๐๐๗๓ ๔๑๖๘

ผศ.ดร.เมธี จิรกุโล

ดร. เมธี

๒๖ ธ.ค. ๖๓

ภาคผนวก ค

ภาพกระบวนการวิจัย

ภาพการสัมมนาคุชณินิพนธ์
เมื่อวันพุธ ที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ อาคารเรียนรวมโซนซี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐)
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา





ภาพสนทนากลุ่มคณาจารย์
วันจันทร์ ที่ ๒๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ อาคารเรียนรวมโซนซี (ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐)
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา





ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ-ฉายา/นามสกุล : พระปลัดบุญเจิด สุจิตโต (สุนทรสุข)
- ว/ด/ป (เกิด) : วันศุกร์ที่ ๑๘ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๐๙
- ภูมิลำเนา : ๕๗ หมู่ ๕ ตำบลโพสาวหาญ อำเภออุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
- การศึกษา : นักธรรมชั้นเอก สำนักเรียนคณะจังหวัดนนทบุรี
- : พุทธศาสตรบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ตำแหน่ง/ประสบการณ์ทำงาน
- : เป็นเลขานุการรองเจ้าคณะอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- อุปสมบท : วันอาทิตย์ที่ ๑๘ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๓๖
- สังกัด : วัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๙
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดกุฎี ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี
- : โทร.- ๐๘๙ ๖๗๙ ๙๒๓๖