รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

A MODEL OF ADMINISTRATION BASED ON PRINCIPLE OF THREEFOLD TRAINING OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA LFFICE 5

พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ (แก้วดวงดี)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ (แก้วดวงดี)

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

A Model of Administration Based on Principle of Threeflod Training of School Administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5

Phra Krupalad Anek Puṇṇavuddho (Kardaungdee)

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 อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

.....
(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฺฒิกโร, ดร.)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ ..... ประธานกรรมการ
(รศ. ดร.ธานี เกสทอง)

..... กรรมการ
(ผศ. ดร.สาธร ทรัพย์รวงทอง)

..... กรรมการ
(พระมหาอุดร อุตฺตโร, ดร.)

..... กรรมการ
(รศ. ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วินัย ทองมั่น)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ รศ. ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง ประธานกรรมการ
อาจารย์ ดร.วินัย ทองมั่น กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย .....
(พระครูปลัด เอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ)

ชื่อผู้วิจัย .....
(พิมพ์ชื่อผู้วิจัย)

ชื่อดุษฎีนิพนธ์ : รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ผู้วิจัย : พระครูปลัดอเนก ปุณฺณวุฑฺโฒ (แก้วดวงดี)

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต(พุทธบริหารการศึกษา)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

: รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง ป.ธ. ๙, ศษ.บ., (มัธยมศึกษา-สังคมศึกษา), ศศม. (ภาษาสันสกฤต) ปร.ด. (การบริหารอุดมศึกษา)

: อาจารย์ ดร.วินัย ทองมั่น กศ.บ. (คณิตศาสตร์) วท.ม. (คณิตศาสตร์) กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)

วันสำเร็จการศึกษา : ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

การวิจัยเรื่องนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และ

เชิงปริมาณ แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๒๑ รูป/คน ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๙ รูป/คน โดยการจัดสนทนากลุ่ม เครื่องมือที่ใช้คือ

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จากผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จำนวน ๓๐ คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบประเมินรูปแบบใน ๔ ด้าน คือ โดยประเมินความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ของรูปแบบ และประโยชน์ของรูปแบบ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงปริมาณ สถิตที่ใช้เครื่องมือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ พบว่า ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๒) ด้านการบริหารงานบุคลากร มีการคัดเลือกบุคคล การจัดปฐมนิเทศ การจัดฝึกอบรม การประเมินผล การสร้างแรงจูงใจ การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน ๓) ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การติดตามตรวจสอบประเมินผล และรายงานการใช้เงิน ๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีการดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ งานประสานงานเครือข่าย งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพสิ่งแวดล้อม งานประชาสัมพันธ์

๒. การสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ พบว่า ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การพัฒนาหลักสูตร การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผล ส่งเสริมสนับสนุนให้นำสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีไปใช้กับการเรียนการสอน ๒) ด้านการบริหารงานบุคคล คือ วางแผนอัตรากำลังคน ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา การยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา การอบรมส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากร มีวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม และมีมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ๓) ด้านการบริหารงบประมาณ คือ การจัดทำแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ การพัฒนาระบบการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ จัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของโรงเรียน จัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป คือ การจัดทำแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานอนามัย และการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๓. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ใน ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านความถูกต้องของรูปแบบ

อยู่ในระดับมาก ๒) ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ อยู่ในระดับมาก ๓) ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ อยู่ในระดับมาก และ ๔) ด้านประโยชน์ของรูปแบบ อยู่ในระดับมาก

Dissertation Title : Buddhist Administration Model of Office of the Non–formal and Informal Education in Lower Northern Region
Researcher : Phramaha Thana Tantipalo (Sannarong)
Degree : Doctor of Philosophy(Buddhist Studies)
Dissertation Supervisory Committee
: Assoc.Prof.Dr.Worrakrit Thuenchang, Pali ix., B.ed. (Secondary Education-Social Studies), M.A. (Sanskrit Language), Ph.D. (Administration of Higher Education)
: Dr. Winai Tongman, B.A. (Math), M.A. (Math), Ph.D. (Educational Administration)
Date of Graduation : March 18, 2019

Abstract

The objectives of the research were: 1) to study the state of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5, 2) to make the model of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5, and 3) to evaluate the model of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5.

This research applied the Descriptive Research with the Qualitative Research and the Quantitative Research. The research was divided into 3 steps: the 1st step was to study the state of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5 from 21 Key Informants by using the Semi-structured Interview and the content analysis. The 2nd step was to make the model of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5 from 9 experts by Focus Group Discussion and the content analysis., Moreover, the 3rd step was to evaluate the model of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5 from 30 school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5 by using the evaluation form. The statistics used Mean and Standard Deviation.

Results of the research

1. The state of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5 found that: 1) the academic administration was the curriculum development, the learning process development, the development of innovation and media technology, the supervision, the educational guidance, and the development of Internal Quality Assurance System, 2) the personnel administration was the personnel recruitment, the orientation, the training, the evaluation, the motivation, and the welfare and guarantee in working, 3) the budget administration was the budgeting and budget proposal, the budget allocation, the monitoring and evaluation, and the expense report, and 4) the general administration was the general affairs, the secretarial work, the development of information technology network system, the network coordination, the educational technology, the academic promotion and support, the building and environmental management, and the public relations.

2. The model of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5 found that 1) the academic administration was the curriculum development, the training workshops for the learning process development, the promotion on the regulations and measurement and evaluation manuals, the supporting in the application of innovation and media technology for the teaching and learning, 2) the personnel administration was the manpower planning, the promotion on the plan or policy for the government teachers and personnel in the schools, and the training in discipline, morality and ethics, professional standards and code of conduct, 3) the budget administration was making the plan and expense manual, the development of monitoring and expense report system, planning and providing the parcel post in the demand of the schools, and the promotion on making the budget report, and 4) the general administration was making the plan and the manual on the general affairs, the promotion on the development of the public relations, the promotion on the development of the buildings and environment, the promotion on the health nursing, and the promotion on the service and community relations in the plan and manual.

3. Overall, the evaluation of the model of the administration based on the principle of Threefold Training of the school administrators in the Secondary Educational Service Area Office 5 in 4 aspects: 1) the accuracy of the model was at high level, 2) the suitability of the model was at high level, 3) the possibility of the model was at high level, and 4) the advantage of the model was at high level.

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ “รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕” สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาจากคณาจารย์ทุกรูปทุกท่านของหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มจร. วิทยาเขตนครสวรรค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ รศ.ดร.วรกฤต เถื่อนช้าง ประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ และ ดร.วินัย ทองมั่น ที่กรุณาให้คำแนะนำ กระตุ้น ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ช่วยตรวจ แก้ไขและเปิดโอกาสให้เข้าพบได้ตลอดเวลา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในพระคุณอย่างสูง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ และอนุโมทนาขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบป้องกันดุษฎีนิพนธ์ ประกอบด้วย ๑. พระมหาอุดร อุตฺตโร, ดร. ๒. รศ.ดร. ธานี เกสทอง และ ๓. ผศ.ดร. สาธร ทรัพย์วางทอง ที่ได้กรุณาแนะนำข้อมูลเพิ่มเติมจนทำให้ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชียวชาญทั้ง ๑๐ รูป/ท่าน ที่กรุณาสละเวลาเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเฉพาะและให้การยืนยันต่อรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ และอนุโมทนาขอขอบคุณทุกรูปทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณ พระเดชพระคุณพระมงคลธรรมวิธาน (สำเร็จ ภูริจิตฺโต) เจ้าอาวาสวัดทองเนียม กรุงเทพฯ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พระครูสุจิตสังวรคุณ (หลวงพ่อกำจัด สุจิตโต) เจ้าอาวาสวัดป่าสัก เจ้าคณะอำเภอจังหวัดชัยนาท (ธรรมยุต) และ พระอาจารย์ สมยศ อริโย เจ้าอาวาสวัดสวนป่าธรรมรักษา หลวงปู่สมนึก ทนฺตจิตฺโต ประธานสำนักสงฆ์เทพโลกอุดร จังหวัดชัยนาท เมตตาให้การสนับสนุนทุนการศึกษาขอขอบคุณเพื่อนนิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์ รุ่นที่ ๑ ทุกรูป/ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือแนะนำปรึกษาการทำดุษฎีนิพนธ์แก่ผู้วิจัย จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบคุณเจ้าหน้าหลักสูตรบัณฑิตวิทยาลัยที่ให้ความช่วยเหลือให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกทุกอย่างทำให้ดุษฎีนิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงคุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแก่ บิดามารดา ครูบาอาจารย์ ญาติสนิทมิตรสหาย ที่เป็นกำลังใจสนับสนุนในทุกๆ เรื่อง รวมทั้งบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างงานวิจัยฉบับนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดี

พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ

๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(๘)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	**๑**
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	**๗**
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	**๗**
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	**๘**
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	**๑๑**
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	**๑๓**
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๔
๒.๑ แนวคิด เกี่ยวกับรูปแบบ	**๑๖**
๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ	**๑๖**
๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ	**๒๒**
๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ	**๒๖**
๒.๑.๔ คุณลักษณะรูปแบบที่ดี	**๒๗**
๒.๑.๕ การประเมินรูปแบบ	**๓๑**
๒.๒ **แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร**	๓๘
๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร	**๓๙**
๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	**๔๘**
๒.๒.๓ แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์	**๕๓**
๒.๒.๔ แนวคิดทฤษฎีหลักการบริหาร	**๖๒**
๒.๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์	**๗๒**
๒.๒.๖ แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์	**๙๒**
๒.๓ **แนวคิดการบริหารโรงเรียน**	๙๗
๒.๓.๑ การบริหารงานวิชาการ	**๙๙**

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๒.๓.๒ การบริหารงานบุคลากร	**๑๑๐**
๒.๓.๓ การบริหารงานงบประมาณ	**๑๑๓**
๒.๓.๔ การบริหารงานทั่วไป	**๑๒๑**
๒.๔ **แนวคิดเกี่ยวกับหลักไตรสิกขา**	๑๓๑
๒.๔.๑ ความหมายหลักไตรสิกขา	**๑๓๓**
๒.๔.๒ ความสำคัญของไตรสิกขา	**๑๔๒**
๒.๔.๓ กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา	**๑๔๖**
๒.๕ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	๑๔๙
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๖๔
๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย	๑๗๗
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๑๗๘
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	**๑๗๘**
๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย	**๑๗๙**
๓.๓ ขั้นตอนที่ ๑	**๑๗๙**
๓.๔ ขั้นตอนที่ ๒	**๑๘๒**
๓.๕ ขั้นตอนที่ ๓	**๑๘๕**
๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิจัย	**๑๘๘**
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	๑๙๐
๔.๑ ผลการศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	**๑๙๑**
๔.๒ ผลการสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	**๒๙๐**
๔.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	**๓๐๕**
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	**๓๐๗**
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	๓๑๕
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	**๓๑๖**
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	**๓๒๕**
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	**๓๔๓**
บรรณานุกรม	๓๔๗
ภาคผนวก	๓๖๒
ประวัติผู้วิจัย	๔๘๕

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

การใช้คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อในดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักโดยใช้ระบบคำย่อ ดังต่อไปนี้ การใช้หมายเลขอ้างอิงพระไตรปิฎกภาษาไทย จะระบุ เล่ม / ข้อที่ /หน้า/ หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ ตัวอย่างเช่น ที.ม. (ไทย) ๒๕ / ๒๑ / ๗๒. หมายความว่า ระบุถึง สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๒๑ หน้าที่ ๗๒.

พระสุตตันตปิฎก

เล่ม	คำย่อ		ชื่อคัมภีร์		ภาษา
๑๐	ที.ม.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	ทีฆนิกาย มหาวรรค	(ภาษาไทย)
๑๑	ที.ปา.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
๒๐	อง.ติก.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	อังฺคุตฺตรนิกาย ติกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๑	อง.จตุกฺก.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	อังฺคุตตรนิกาย จตุกฺกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๒	อง.ฉกฺก.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	อังคุตตรนิกาย ฉักกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๓	อง สตฺตก.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	อังฺคุตตรนิกาย สัตฺตกนิบาต	(ภาษาไทย)
๒๙	ขุ.ม.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	ขุทฺทกนิกาย มหานิทเทส	(ภาษาไทย)
๓๑	ขุ.ป.	(ไทย)	=สุตฺตนฺตปิฎก	ขุทฺทกนิกาย ปฏิสัมภิทามรรค	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาไทยในอดีตเน้นให้ความสำคัญกับการท่องจำไม่ได้ฝึกฝนการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลการวัดและประเมินผลก็มุ่งเน้นตัวความรู้ความจำมากกว่าการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ไม่มุ่งวัดทักษะในการประยุกต์เอาความรู้ไปใช้แก้ปัญหาและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อมาระบบการศึกษาไทยได้มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ กระบวนการคิดใหม่อย่างไรก็ตาม ผลจากการปรับปรุงหลักสูตรยังเป็นปัญหาอยู่เช่นความไม่ชัดเจนของหลักสูตรหลายประการทั้งในส่วนของเอกสารหลักสูตร กระบวนการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ และผลผลิตที่เกิดจากการใช้หลักสูตร ได้แก่ ปัญหาความสับสนของผู้ปฏิบัติในระดับสถานศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาส่วนใหญ่กำหนดสาระการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังไว้มาก การวัดและประเมินผลไม่สะท้อนมาตรฐาน ส่งผลต่อปัญหาการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการศึกษาและการเทียบโอนผลการเรียนรวมทั้งปัญหาคุณภาพของผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ[๑] การศึกษาจัดว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม การทำให้บุคคลในชาติมีคุณภาพมีศักยภาพเพื่อเป็นกำลังอันสำคัญในการพัฒนาประเทศนั้น ต้องอาศัยกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาช่วยสร้างความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ ให้คนไทยรู้จักตนเอง รู้จักชีวิตเข้าใจสังคม และสิ่งแวดล้อม ที่ตนอาศัย แล้วนำความรู้ ความเข้าใจมาใช้แก้ปัญหา รวมทั้งสร้างสรรค์ชีวิต และสังคมให้ดีขึ้น[๒] ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้

---

[๑] กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน,** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๓.

[๒] ภารดี อนันต์นาวี, **หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มนตรีจำกัด,๒๕๕๒), หน้า ๓๒๑.

สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจาก ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถ พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัด ประเมินผล รวมทั้ง การวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ[๓] และหมวด ๔ แนวการจัดการศึกษาว่าด้วยเรื่องการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ[๔]

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กำหนดไว้ในตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม มาตรา ๔๓ ความว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย”และสานต่อเจตนารมณ์ไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๒ มาตรา ๔๙ ความว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพหรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบากต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งและการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น” ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา ๔ วรรค ๕ ได้บัญญัติให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานหมายถึงสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรา ๖ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา ๗ ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็น

---

[๓] สำนักนายกรัฐมนตรี, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕**, (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด,๒๕๔๕),หน้า๑๑.

[๔] ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๕,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์น การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘.

สากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรา ๙ (๒) บัญญัติถึงหลักการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ มาตรา ๓๙ กำหนดว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยมุ่งหวังว่าจะสามารถแก้ปัญหาทางการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งมีปัญหาเรื่องการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลางปัญหาการขาดเอกภาพทั้งด้านนโยบายและการบริหาร ปัญหาการขาดประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพการศึกษา ปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ปัญหาการขาดการพัฒนานโยบายอย่างต่อเนื่อง และปัญหาการขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้อถิ่น เขตพื้นทีการศึกษา จึงเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษารูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ[๕]

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และแก้ไขเพิ่มเติม โดยมาตรา ๓๙ ระบุว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง[๖] ซึ่งอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเหล่านั้นรวมถึงอำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การจัดสรรอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สำหรับในกรณีของสถานศึกษานั้น มาตรา ๕๘ ที่ระบุว่าให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนเอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศ มาใช้จัดการศึกษา[๗] มาตรา ๖๐ (๔) ระบุว่า ให้

---

[๕] สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, **แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๕), หน้า ๒-๓.

[๖] คณะกรรมการกฤษฎีกา, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓**, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๖/ตอนที่ ๗๔ ก/หน้า ๑/ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๔๒, หน้า ๑๒.

[๗] อ้างแล้ว, หน้า ๑๖.

รัฐจัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการ และงบลงทุนให้สถานศึกษาของรัฐตามนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และภารกิจของสถานศึกษา โดยให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา[๘]

อีกอย่างหนึ่งในสังคมไทยจะเห็นว่า ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่นับถือพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ การดำเนินชีวิตของคนไทยและวัฒนธรรมต่างๆ ได้รับอิทธิพลหล่อหลอมด้วยหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนา ซึ่งอยู่ในความคิดหรือชีวิตจิตใจของคนไทยเป็นเวลานาน สามารถสังเกตได้จากผลสะท้อนที่ปรากฏออกมาในด้านต่างๆ เช่นวิถีชีวิต ทัศนคติ พฤติกรรม นิสัยใจคอของชาวไทยตลอดจนถึงวัฒนธรรมประเพณีต่างๆ ลักษณะดังกล่าวซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากหลักธรรมในพระพุทธศาสนา โดยการนำมาปฏิบัติดัดแปลงให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต[๙] เพราะฉะนั้นหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่พระพุทธองค์สั่งสอนประชาชนหลังจากพระพุทธเจ้าอุบัติขึ้นในโลกและตรัสรู้ จึงได้ทรงสั่งสอนประชาชนด้วยหลักธรรมต่างๆ ที่เหมาะสมกับบุคคล ประสบการณ์ หรือสถานการณ์นั้นๆ เพื่อพัฒนามนุษย์ให้ดีขึ้น สูงส่งขึ้น ต่างจากสรรพสัตว์ทั้งหลายทั้งด้านกาย วาจา และใจ หลักธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงทั้งหมด สามารถสรุปลงในหลักการเรียกว่า “ไตรสิกขา”[๑๐] หรือ สิกขา ๓ ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษาในการฝึกอบรมกาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุดคือพระนิพพาน

อย่างไรก็ตามจากรายงานการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดย **พิณสุดา สิริธรังศรี และคณะ** ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีกฎหมาย กฎเกณฑ์และระเบียบรองรับที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งด้านงบประมาณวิชาการ การบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป มีการจัดปัจจัยในการบริหาร

---

[๘] อ้างแล้ว, หน้า ๑๗.

[๙] สมเด็จกรมพระยาดำรงราชานุภาพ, **จามเทวีวงศ์ พงศาวดารเมืองหริภุญไชย**, (พระนคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดบรรณกิจเทรดดิ้ง), ๒๕๑๖, หน้า ๗.

[๑๐] มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, **คู่มือนิสิต หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๗), หน้า ๙ – ๑๑.

จัดการเช่น โครงสร้างและการแบ่งส่วนงาน การจัดทำคู่มือการดำเนินงาน การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การจัดสรรงบประมาณ ครูและบุคลากร การจัดและสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานเพื่อการบริหารจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นต้น ที่สามารถบริหารจัดการศึกษารองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา สู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้ในระดับหนึ่ง มีเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพในหลายพื้นที่ แต่เป็นการบริหารจัดการที่ประสบผลสำเร็จเป็นด้านๆ มากกว่าเป็นองค์รวม แต่อย่างไรก็ตาม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาก็ประสบปัญหาการบริหารจัดการศึกษารองรับการกระจายอำนาจในหลายด้าน ทั้งด้านปัจจัยการดำเนินงานและการบริหารจัดการ กล่าวคือ ด้านปัจจัยดำเนินการเกี่ยวกับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคโดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล อำนาจหน้าที่ของกรรมการบางคณะในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่สามารถนำ ไปสู่การปฏิบัติ นโยบายของส่วนกลางที่เปลี่ยนแปลงบ่อย โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่ยังไม่สอดคล้องกับบริบทสำนักงาน/สถานศึกษา บุคลากรและงบประมาณที่ยังไม่สอดคล้องและสัมพันธ์กับงาน วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ยังติดยึดกับวัฒนธรรมอำนาจ เป็นต้น ด้านการบริหารจัดการ เช่น การบริหารงานบุคคลได้แก่ การสรรหา และการพัฒนาบุคลากรที่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการและบริบทของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณที่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพจริง การบริหารงานวิชาการ เช่น การกำหนดงาน/โครงการของส่วนกลางบ่อยครั้งที่ไม่สอดคล้องและเป็นตามบริบท และความต้องการทางวิชาการของสถานศึกษา การกำกับติดตามและประเมินผล ที่ขาดประสิทธิภาพ เหล่านี้ล้วนเป็น อุปสรรคต่อการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งสิ้น[๑๑]

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารและการจัดการการศึกษาในสังกัดระดับมัธยมศึกษา ซึ่งคลอบคลุมพื้นที่ ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสิงห์บุรี จังหวัดอ่างทอง จังหวัดชัยนาท และจังหวัดลพบุรี ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน ๖๔ โรงเรียน มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น ๕๑,๗๙๒ คน ในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ โดยจัดให้มีแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

---

[๑๑] พิณสุดา สิริธรังศรี, “รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **รายงานการวิจัยและพัฒนา,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๖), หน้า ๔-๕.

ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ซึ่งจากการวิเคราะห์ SWOT ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ พบว่า ๑) ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงานของสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ มีขอบเขตความรับผิดชอบที่กว้างขวางมาก ทำให้การติดต่อประสานงานต่างๆ เป็นไปอย่างไม่สะดวก ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการศึกษา ๒) บุคลากรแต่ละกลุ่มงานบุคคลไม่ครบตามกรอบงาน ๓) การดำเนินงานตามโครงการบางช่วงบางเวลาไม่เหมาะสม ๔) ครูมีภาระงานที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนมาก จึงไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามที่หลักสูตรกำหนด ๕) มีโครงการอบรมพัฒนาครูที่หลากหลายจำนวนมาก ส่งผลให้ครูต้องทิ้งห้องเรียนไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ ๖) ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ด้านช่างเทคนิค ICT ๗) เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาจังหวัด ๔ จังหวัด ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงานในโรงเรียน ๔ งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป จากความคิดเห็นข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้เสีย พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและจุดเน้นตามช่วงวัยทุกรูปแบบ โดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และเน้นพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ ๒๑ การเข้าถึงโอกาสจัดการศึกษาของผู้เรียนให้ทั่วถึง การจัดกิจกรรมที่กระทบเวลาเรียน ลดภาระงานครู คืนครูให้นักเรียนและตรงตามสาระการเรียนรู้ ส่วนการเพิ่มโอกาสเข้าถึงการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนค่อนข้างมีความพร้อมในด้านนโยบายและมีโครงสร้างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ครูควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะครูในด้านต่างๆที่หลากหลาย การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาควรมีผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างขวัญกาลังใจและความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้มีการสร้างสื่อนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และทดแทนการขาดอัตรากาลังครูครูที่สอนไม่ตรงตามวิชาเอก และมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเฉพาะหน้าที่เพื่อลดภาระงานนอกเหนือจากงานสอน สร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะด้านการเรียนภาษาที่สองเพื่อการติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้า[๑๒]

---

[๑๒] กลุ่มนโยบาย และแผนงาน, “**แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาน พ.ศ. ๒๕๖๑**” (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๖๐), หน้า ๒๙-๓๐.

จากปัญหาและความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๓. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑. สภาพการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีสภาพการบริหาร เป็นอย่างไรบ้าง

๒. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีลักษณะอย่างไร

๓. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ อยู่ในระดับใด

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาสภาพการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ขอบเขตด้านเนื้อหาตามหลักไตรสิกขาได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา และด้านการบริหารงาน ใน ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานทั่วไป

๑.๔.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จำนวน ๑๕ คน และพระสังฆาธิการผู้มีความรู้หลักพุทธธรรมในทางพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ รูป รวมทั้งหมด จำนวน ๒๑ รูป/คน

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๑.๔.๓. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาการสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่

๑) หลักไตรสิกขา

(๑) ศีลสิกขา

(๒) สมาธิสิกขา

(๓) ปัญญาสิกขา

๒) การบริหารโรงเรียนใน ๔ ด้าน

(๑) ด้านวิชาการ

(๒) ด้านงบประมาณ

(๓) ด้านบุคคล

(๔) ด้านทั่วไป

๓) ทฤษฎีการบริหาร

(๑) ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารที่เน้นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนำวิธีการของการคัดเลือกบุคคลตามหลักการวิทยาศาสตร์และการฝึกบุคคลให้รู้จักการทำงาน และการแบ่งแผนกการทำงานออกเป็นส่วนย่อยๆ

(๒) ทฤษฎีการจัดการโดยใช้หลักการบริหาร เป็นหลักการบริหารที่เกี่ยวกับ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน การงบประมาณ

(๓) ทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์ เป็นความคิดที่เป็นจุดเด่นอยู่ตรงที่ยึดถือปรัชญาความเชื่อที่ว่า คนงานเป็นมนุษย์ที่มีอารมณ์ความรู้สึก ความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ และบุคลิกลักษณะต่างๆ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

(๔) ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ เป็นการบริหารที่เน้นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ ระหว่างตัวบุคลากรกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ในองค์การ

๑.๔.๔ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชุมกลุ่มโดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน โดยมีเกณฑ์การ เลือกผู้เชี่ยวชาญดังนี้

๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาจำนวน ๓ รูป/คน ได้แก่ พระภิกษุที่มีคุณวุฒิเป็นพระมหาเปรียญธรรม ๓- ๙ ประโยค หรือเป็นพระครูสัญญาบัตร พระราชาคณะ พระสังฆาธิการ หรือฆราวาสที่ได้เปรียญธรรม และหรือมีการศึกษาทางสามัญระดับปริญญาเอก

๒) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน ๓ คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๓) ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำนวน ๓ คน ได้แก่ อาจารย์ประจำหลักสูตร หรืออาจารย์สอนในมหาวิทยาลัยที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๔.๕. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ประเมิน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๔.๖ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จำนวน ๓๐ คน

๑.๔.๗ ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ทำการวิจัยคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ประกอบด้วย ๔ จังหวัดได้แก่ จังหวัดสิงห์บุรี จังหวัดลพบุรี จังหวัดอ่างทอง และจังหวัดชัยนาท

๑.๔.๘ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษารูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ครั้งนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยตั้งแต่ การศึกษาเนื้อหา การ การสร้างเครื่องมือ การสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดสนทนากลุ่ม การประเมินรูปแบบ และการสรุปผลการวิจัย รวมทั้งสิ้น ๑๑ เดือน ตั้งแต่ เดือน มกราคม พ.ศ.๒๕๖๑ ถึงเดือน พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๖๑

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑. รูปแบบ หมายถึง ขั้นตอน หรือวิธีการ กิจกรรมการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๕.๒. การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในงาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย ด้านบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการจัดกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาในสถานศึกษา มีการระดมทรัพยากรการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ และการแนะแนวด้านการศึกษาจากคณะบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การวัดผลและประเมินผล, การวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้, การพัฒนาใช้สื่อ นวัตกรรม, การนิเทศการศึกษา และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้มีคุณภาพ

๒) ด้านการบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดการเงินอุดหนุนจากภาครัฐและภาคเอกชน โดยการจัดแผนกปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน, การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ, จัดทำและจัดหาพัสดุ, การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ของหน่วยงานต่างๆ ภายในโรงเรียน ให้มีความชัดเจน เป็นระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และพอเพียงต่อการบริหารจัดการศึกษา

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง จัดการบุคลากรทางการศึกษาให้ได้ปฏิบัติหน้าตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน อีกทั้งมีการวางแผนอัตรากำลัง, การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, ส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ, การส่งเสริมวินัย

คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลาการทางการศึกษา, การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ, งานวินัยและการลงโทษทางวินัย

๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การให้เป็นระเบียบเรียบร้อย การบริการ และเอื้ออำนวยสถานศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชนส่วนรวมมากที่สุด ประกอบด้วย งานธุรการ, งานสื่อสารประชาสัมพันธ์,การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม, งานพยาบาลอนามัย, งานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน

๑.๕.๓.การบริหารตามหลักไตรสิกขา หมายถึง กระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ใน ๓ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ศีลสิกขา ๒) สมาธิสิกขา และ ๓) ปัญญาสิกขา

๑) ศีลสิกขา หมายถึง ระเบียบวินัย,กฎเกณฑ์ การปฏิบัติให้ถูกต้องข้อบังคับหรือแนวปฏิบัติที่กำหนด

๒) สมาธิสิกขา หมายถึง ความเข้มแข็งมั่นคง, ความเพียรพยายาม, ความรับผิดชอบ, ความมุ่งมั่น, ตามภารกิจ

๓) ปัญญาสิกขา หมายถึง ความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้เหตุผล มองเห็นเหตุผล การไตร่ตรองตรวจสอบ การแก้ไขปรับปรุง การวิเคราะห์ สังเคราะห์ การวัดผลประเมินผล

๑.๕.๔. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๕.๕. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ประกอบด้วย ๔ จังหวัด คือ จังหวัดสิงห์บุรี, จังหวัดลพบุรี, จังหวัดอ่างทอง และจังหวัดชัยนาท

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑. ได้ทราบสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๖.๒ ได้รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๖.๓. ได้ทราบผลการประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑.๖.๔. ผลของการวิจัยนี้จะเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการพัฒนารูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยโดยนำเสนอแต่ละหัวข้อตามลำดับดังนี้

๒.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

๒.๑.๔ คุณลักษณะรูปแบบที่ดี

๒.๑.๕ การประเมินรูปแบบ

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๒.๓ แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์

๒.๒.๔ แนวคิดทฤษฎีหลักการบริหาร

๒.๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์

๒.๒.๖ แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์

๒.๓ การบริหารโรงเรียน

๒.๓.๑ การบริหารงานวิชาการ

๒.๓.๒ การบริหารงานบุคลากร

๒.๓.๓ การบริหารงานงบประมาณ

๒.๓.๓ การบริหารงานทั่วไป

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักไตรสิกขา

๒.๔.๑ ความหมายหลักไตรสิกขา

๒.๔.๒ ความสำคัญของไตรสิกขา

๒.๔.๓ การบริหารตามหลักไตรสิกขา

๒.๕ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ

๒.๑.๑ ความหมายของรูปแบบ

ราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ความหมายของ “รูปแบบ” ไว้ว่ารูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ เช่น รูปแบบร้อยกรอง (ศิลปะ) สิ่งที่แสดงให้เห็นว่าเป็นเช่นนั้นๆ อย่างรูปคน รูปบ้าน รูปปลา รูปใบไม้ เช่น รูปแบบผู้หญิง รูปแบบเป็ด รูปแบบวัด[๑]

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์ ได้กล่าวว่า รูปแบบ ของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบลำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ และชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นตรง (validity) และความน่าเชื่อถือ (reliability) แล้วสามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย หรือเป็นลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ[๒]

ลองแมน (Longman)กล่าวว่า คำว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบ จะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น ให้ความหมายไว้ ๕ ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี๓ ลักษณะ คือ ๑. Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง ๒. Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ ๓. Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ[๓]

---

[๑] ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๙๖๕.

[๒] ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์, **การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๒๑-๒๓.

[๓] Longman, **Contemporary English**, (๑๙๘๑), p. ๖๖๘. อ้างใน อนุวัช แก้วสว่าง, การพัฒนารูปแบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษา ขึ้นพื้นฐานในระบบโรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบล, **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖), หน้า ๖๕.

บาร์โด และ ฮารทแมน (Bardo, J.W., & Hartman, J.J.,) ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งพอจะสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ได้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบลำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๓) รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย

๕) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ[๔]

โทชิ และ คาร์รอล (Tosi, H.L., and Carroll, S.J) ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ว่าเป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีรูปแบบอย่างง่ายถึงรูปแบบที่มีความซับซ้อนมาก รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น รูปแบบหอสมุด รูปแบบเครื่องบินขับไล่ เอฟ ๑๖ เป็นต้น รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่างๆ[๕]

---

[๔] Bardo, J.W., & Hartman, J.J., **Urban society : A systematic introduction**, (New York: F.E. Peacock, 1982), p.70.

[๕] Tosi, H.L., and Carroll, S.J. **Management**. ๒nd ed. (New York: John Wiley and Sons, ๑๙๘๒), p.๑๖๓.

วิลเลอร์ (Willer , D) ได้กล่าวว่า รูปแบบ เป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป[๖]

เสนอ อัศวมันตา ได้กล่าวว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปร หรือองค์ประกอบอื่นของสิ่งที่ศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญต่างๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรมไม่มีองค์ประกอบที่แจ่มชัดหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่นยำเที่ยงตรงและเชื่อถือได้[๗]

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์ ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ[๘]

อุทัย บุญประเสริฐ ให้ความหมายของแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ[๙]

ดิเรก วรรณเศียร และอุทุมพร จามรมาน ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่าหมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญของ

---

[๖] Willer , D. **Scientific Sociology** : Theory and Method. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, (1968), p. 15.

[๗] เสนอ อัศวมันตา, “รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอปริหานิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”,**วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๗), หน้า ๑๑.

[๘] ถวัลย์รัฐวร เทพพุฒิพงษ์, **การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ : ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้**, (กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๒๑-๒๓.

[๙] อุทัย บุญประเสริฐ, **หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน,** (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑.

สิ่งที่ศึกษาเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ง่ายขึ้น โดยอาจแสดงออกมาในรูปของแผนภาพทางความคิดด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ และยังได้ขยายความของรูปแบบว่ารูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญๆ ของปรากฏการณ์ อย่างใดอย่างหนึ่ง รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม ส่วนการที่จะระบุว่ารูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัวทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่ต้องการอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ[๑๐]

เบญจพร แก้วศรี กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของความเป็นจริงในการทำให้ความสลับซับซ้อนสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น การสะท้อนบางส่วนของปรากฏการณ์ออกมาให้เป็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องและความเป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องมาไว้ด้วยกันโดยจะต้องใช้ข้อมูลเหตุผล และฐานคติมาประกอบการแสดงรูปแบบสามารถทำได้หลายลักษณะ ตั้งแต่กายภาพซึ่งเป็นรูปแบบของวัตถุและรูปแบบเชิงคุณลักษณะที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้านภาษาหรือสัญลักษณ์หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ารูปแบบ หมายถึง รูปแบบอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplifies Form) ของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจใช้ประโยชน์ในการพยากรณ์ปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป[๑๑]

รันต สิงหกุล กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึงแผนการทำงานเกี่ยวกับการสอน เรียกว่ารูปแบบการสอน ที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบระเบียบ โดยวางแผนการจัดองค์ประกอบและงานเกี่ยวกับการสอนอย่างมีจุดหมายที่เฉพาะเจาะจงที่จะให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบ (Model) ชุดของความสัมพันธ์จะเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ซึ่งจะแสดงให้เห็นความหมายเกี่ยวพันของลักษณะที่แท้จริงของสิ่งที่เราเกี่ยวข้องกับคำว่า รูปแบบโดยมโนทัศน์ของคำจะมีความหมายอย่างน้อย ๓ อย่างในทางสถาปัตยกรรมหรือทางศิลปะ จะหมายถึงหุ่นจำลอง ในทาง

---

[๑๐] ดิเรก วรรณเศียร และอุทุมพร จามรมาน (๒๕๔๑) อ้างใน นายพิสิฐ เทพไกรวัล “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔), หน้า ๑๔.

[๑๑] เบญจพร แก้วศรี, “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณภาพลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต** ภาควิชาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๘๙.

คณิตศาสตร์และเศรษฐศาสตร์ จะหมายถึงสมการในทางศึกษาศาสตร์จะหมายถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร กรอบของความคิดหรือการแทนความคิดออกเป็นรูปธรรม[๑๒]

เยาวดี วิบูลย์ศรี กล่าวว่ารูปแบบ คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดถึงจิตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยสามารถนำเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ดังนั้น โมเดล หรือรูปแบบจึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่างๆ คือ ๑) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ ๒) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง ๓) เป็นแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ การนำเสนอรูปแบบมีลักษณะสำคัญ ๔ ประการคือ (๑) เป็นการถ่ายทอดในลักษณะเลียนแบบหรือถ่ายทอดจากความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใดๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบ ง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น (๒) ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดยาว แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ (๓) ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยได้โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว (๔)ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับรับรู้ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยๆ ได้โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว[๑๓]

พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ) กล่าวว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรหรือองค์ประกอบของสิ่งที่ศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม ไม่มี

---

[๑๒] รันต สิงหกุล, รูปแบบการสอน อ้างใน ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา”, **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, **๒๕๕๑**), หน้า **๒๕**.

[๑๓] เยาวดี วิบูลย์ศรี,**การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๙.

องค์ประกอบตายตัวหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความแม่นตรงและเชื่อถือได้ แล้วนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง[๑๔]

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง วิธีการ กิจกรรม แบบอย่าง หรือแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่าง อาจจะมีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรอื่นที่สามารถอธิบายคุณลักษณะสำคัญต่าง ๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดถึงจิตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยสามารถนำเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ

---

[๑๔] พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ), “รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๖.

๒.๑.๒ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันออกไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น **คีฟส์** (Keeves) แบ่งรูปแบบออกเป็น ๔ ประเภท[๑๕] คือ

๑. โมเดลเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) ลักษณะเป็นโมเดลเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เช่น โมเดลแสดงพัฒนาการของอะตอม เป็นต้น โมเดลประเภทนี้ทางการศึกษาไม่ค่อยนำมาใช้กัน สร้างขึ้นใช้หลักการเทียงเคียงโครงสร้างของโมเดลให้สอดคล้องกับลักษณะของสิ่งที่คล้ายคลึงกันและทำให้โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ในขณะนั้นด้วย โมเดลที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ได้และสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

๑) โมเดลประเภทที่ใช้ในวงการศึกษา เช่น โมเดลของจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียน (Model of a School Population) สร้างขึ้นโดยการเทียบเคียงกับลักษณะของแท็งค์น้ำที่ประกอบด้วยด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก กล่าวคือ จำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียนประกอบด้วย อัตราการเกิดของเด็ก อัตราการย้ายเข้าพื้นที่ และอัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน ประกอบด้วย อัตราการย้ายออกจากพื้นที่ อัตราการออกจากโรงเรียนตามระบบ และอัตราการออกจากโรงเรียนเนื่องจากอายุพ้นเกณฑ์ จุดมุ่งหมายของโรงเรียนนี้เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรนักเรียนในโรงเรียนนั่นเอง

๒) การทดสอบโมเดลประเภทนี้ ทำได้โดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้ในขณะนั้น ตามหลักการ การให้เหตุผลทางตรรกะ อย่างไรก็ดี โมเดลประเภทนี้มีจุดอ่อน คือ ไม่สามารถระบุความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบภายในโมเดลประกอบภายในโมเดลได้อย่างชัดเจนจึงทำให้นำไปใช้ได้อย่างจำกัด

๒. โมเดลเชิงข้อความ (semantic Model) ลักษณะสำคัญของโมเดลประเภทนี้คือการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในโมเดลในรูปของข้อความ โมเดลเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวคิด จึงให้เนื้อหาสาระมากกว่าโมเดลเทียงเคียง การที่โมเดลประเภทนี้ใช้

---

[๑๕] Keeves, P. J., **Educational research methodology, and measurement: An international handbook,** (Oxford, England: Pergamon Press, 1988), pp. 561-565.

ข้อความ จึงทำให้อธิบายรายละเอียดของโมเดลได้ดี แต่จุดอ่อนของโมเดลประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจน ยากแก่การทดสอบโครงสร้างของโมเดล อย่างไรก็ตาม โมเดลเชิงข้อความก็นำมาใช้กันแพร่หลายทางด้านการศึกษา เพราะสามารถนำไปใช้ศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาได้ดี เช่น โมเดลการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

๓. โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) โมเดลเชิงคณิตศาสตร์ได้เริ่มนำมาใช้ในทางการศึกษา ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๐๓ แรกๆ นำมาใช้ทางด้านการวัดผลการศึกษาในสาขาวิชาอื่นๆ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้น เพราะสามารถทดสอบสมมติฐานได้ ซึ่งจะช่วยให้นำไปสู่การสร้างทฤษฎีในสาขาวิชานั้น

๔. โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model) ๑) โมเดลระบบเส้นเดี่ยว (Recursive Model) เป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทางเดียวกัน หรือไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ รวมทั้งกรณีความสัมพันธ์ของตัวแปรเดียวกัน แต่ต่างวันเวลากัน ๒) โมเดลเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-Recursive Model) เป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรโดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในโมเดลตัวหนึ่ง อาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรภายในโมเดลอีกตัวหนึ่ง หรือมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับนั่นเอง[๑๖]

สมิท และคนอื่นๆ (Smith and Others) จำแนกประเภทของรูปแบบออก[๑๗] ดังนี้

๑. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

๑) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

๒) รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดสอบทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนที่จะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

๒. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

---

[๑๖] ขัตติยา ด้วงสำราญ, “รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก”, **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,** สาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), หน้า ๑๔๐.

[๑๗] R.H. Smith and others, **Management: Making Organizations Perform,** (New York: Macmillan, 1980), p. 461.

๑) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ รูปแบบนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

๒) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

นักนิเวศวิทยาคนสำคัญได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากร รูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่างๆ เช่น Residential Segregation model เป็นต้น[๑๘]

พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ) กล่าวว่า รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษา รูปแบบทางความคิด รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม และรูปแบบ แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น และประเภทรูปแบบหมายถึงตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรม หรือลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญๆ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ จึงหมายถึงสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายหรือแสดงให้เห็นโครงสร้างทางความคิด หรือความสัมพันธ์องค์ประกอบสำคัญๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง[๑๙]

---

[๑๘] Schwirian, อ้างใน Bardo, J.W., & Hartman, J.J., **Urban society : A systematic introduction,** (New York: F. E. Peacock, 1982), pp. 70 - 72.

[๑๙] พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ), “รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๘.

สรุปได้ว่า รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษา รูปแบบทางความคิด รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม และรูปแบบแผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น และประเภทรูปแบบหมายถึงตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรม หรือลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญๆ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ จึงหมายถึงสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายหรือแสดงให้เห็นโครงสร้างทางความคิด หรือความสัมพันธ์องค์ประกอบสำคัญๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

๒.๑.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาตามแนวคิด **บราวน์และโมเบิร์ก** (Brown and Model) ได้สังเคราะห์รูปแบบนี้ขึ้นมา จากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการ

บริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบรูปแบบประกอบด้วย[๒๐]

๑. สภาพแวดล้อม (Environment)

๒. เทคโนโลยี (Technology)

๓. โครงสร้าง (Structure)

๔. กระบวนการจัดการ (Management process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

มณฑาวดี พูลเกิด ได้กล่าวถึง องค์ประกอบการพัฒนารูปแบบ (Model) เป็นเป้าหมายสำคัญของการวิจัยในครั้งนี้การวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบจึงควรเริ่มจากการศึกษาทฤษฎีหรือรวบรวมผลวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบก่อนแล้วจึงนำองค์ประกอบที่ได้มาเชื่อมโยงและพัฒนารูปแบบให้เป็นรูปธรรมเพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการท่องเที่ยวเพื่อความยั่งยืนโดยชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้โดยมีองค์ประกอบต่างๆ ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์จากการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อสรุปเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบองค์ประกอบที่ยั่งยืนต่อไป[๒๑]

พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ ที่เป็นปัจจัยส่งเสริมให้รูปแบบออกมาดีหรือไม่ดีได้ ปัจจัยส่วนหนึ่งคือสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่สถานที่ ภูมิอากาศ หลักการคิดเชิงระบบ หรือกระบวนการคิด สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยเสริมที่ทำให้องค์ประกอบรูปแบบเปลี่ยนไปหรือคงที่ได้ ซึ่งเทคโนโลยีก็เป็นเครื่องมือที่มีผลต่อรูปแบบหรือโครงสร้างของรูปแบบและ

---

[๒๐] Brown and Moberg. **Organization Theory and Management,** A Macro Approach, (n.d., 1980), p.17 อ้างในขัตติยา ด้วงสำราญ, “รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก”, **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** , สาขาบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), หน้า ๑๔๑.

[๒๑] มณฑาวดี พูลเกิด,“การพัฒนารูปแบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อความยั่งยืน”, **ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตรภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๒), หน้า ๔๗.

การบริหารจัดการรูปแบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การใช้ และสามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบได้ตลอดเวลาระยะเวลาที่กำหนดได้ตามสถานการณ์ปัจจุบันได้[๒๒]

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบ เป็นปัจจัยต่างๆ ที่เสริมสร้างให้รูปแบบออกมาดีหรือไม่ดี ซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบก็จะประกอบด้วย ๑) สภาพแวดล้อม ๒) เทคโนโลยี ๓) โครงสร้าง ๔. กระบวนการจัดการ และ ๕) การตัดสินใจสั่งการ องค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยเสริมทำให้องค์ประกอบเปลี่ยนไปหรือคงที่ได้

๒.๑.๔ คุณลักษณะรูปแบบที่ดี

การสร้างรูปแบบให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์มากเท่าใด โมเดลจะสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นทำให้การนำโมเดลไปใช้มีความยุ่งยาก ในทางตรงกันข้ามถ้าเน้นความสะดวกในการนำโมเดลไปใช้อธิบายปรากฏการณ์ก็ต้องเขียนโมเดลให้ง่ายและชัดเจน โมเดลนั้นก็ย่อมไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งทำให้การนำโมเดลไปอธิบายทำนาย และควบคุมปรากฏการณ์ได้จำกัด ดังนั้นการสร้างโมเดลจึงต้องพยายามสร้างให้ได้ทั้งความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ให้มากที่สุด และขณะเดียวกันก็สามารถนำไปใช้หาข้อสรุปเพื่ออธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์นั้นๆ ให้มากที่สุด โดยเราอาจเลือกศึกษาเฉพาะองค์ประกอบหรือตัวแปรที่สำคัญๆ ของปรากฏการณ์นั้นๆ[๒๓] นอกจากนี้ความเห็นของนักวิชาการหลายท่านกล่าวว่าแบบจำลองที่ดีจะเปรียบเสมือนสิ่งที่ทำให้ผู้สนใจศึกษาในเรื่องใดๆ ได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวลึกต่อไป ดังนั้นแบบจำลองที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

๑) แบบจำลองควรประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวมๆ

๒) แบบจำลองควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดลองแบบจำลองแล้ว หากปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แบบจำลองนั้นต้องถูกยกเลิกไป

---

[๒๒] พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ), “รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”, **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๙.

[๒๓] เสรี ชัดแช้ม, **แบบจำลอง**, (ม.ป.ท.: ๒๕๓๘), หน้า ๓.

๓) แบบจำลองควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

๔) แบบจำลองควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษาได้

๕) แบบจำลองในเรื่องใดจะเป็นเช่นไร ขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ[๒๔]

นอกจากนี้ทางด้าน **Keeves** เสนอ รูปแบบที่ดีที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรจะมีข้อกำหนด (requirement) ๔ ประการ คือ

๑) รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

๒) รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓) รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปร ในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา[๒๕]

พูนสุข หิงคานนท์ โดยมีแนวคิดว่า ลักษณะรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ๕ ประการ

๑. ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์ของตัวแปรแบบมีโครงสร้าง

๒. มีลักษณะที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพยายกรณ์ผล และสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

๓. มีโครงสร้างหรือกลไกเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในเชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจน

---

[๒๔] พูนสุข หิงคานนท์, “การพัฒนาการจัดรูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐).

[๒๕] Keeves, P.J. ,**Education Research Methodology, and Measurement** : An international handbook. (Oxford: Pergamon Press, 1988), p.560.

๔. นำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา และคุณลักษณะที่สำคัญประการสุดท้ายที่ควรพัฒนา คือ ความสอดคล้องระหว่างรูปแบบและทฤษฎีของเรื่อง หรือปรากฏการณ์ที่จะนำรูปแบบดังกล่าวไปอธิบายด้วย[๒๖]

คีฟส์ (Keeves) กล่าวไว้ว่ารูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรมีลักษณะ ๔ ประการ ดังต่อไปนี้

๑. รูปแบบ ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์ ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวมๆ

๒. รูปแบบ ควรใช้เป็นแนวในทางพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถรวบรวมได้ โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

๓. รูปแบบ ควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

๔. รูปแบบ ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา[๒๗]

เบญจพร แก้วมีศรี กล่าวไว้ว่ารูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวมๆ

๒. รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูล เชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

๓. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

๔. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้

---

[๒๖] พูนสุข หิงคานนท์ ,“การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๕๓.

[๒๗] Keeves, P.J., Educational research, Methodology and measurement: An international handbook, (Oxford: Pergamon Press, 1988), p. 560.

๕. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ[๒๘]

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี จะต้องได้มาจากแนวคิดของทฤษฎีที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ เพื่ออธิบายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้ครอบคลุมและชัดเจน ซึ่งรูปแบบที่ดีจะต้องผ่านการทดสอบหรือตรวจสอบก่อนนำไปใช้จริง เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ คือ การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นมาว่ามีความถูกต้อง เหมาะสมและสอดคล้องกับการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ต่อไป

---

[๒๘]เบญจพร แก้วมีศรี, “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๙๒-๙๓.

๒.๑.๕ การประเมินรูปแบบ

เอสิเนอร์ (Eisner, E.) ได้เสนอแนวคิดการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งต่างจากการดำเนินการ เชิงวิทยาศาสตร์หรือเชิงปริมาณโดยเฉพาะในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าตัวเลขที่ นำมาพิจารณา ดังนี้

๑. การประเมินโดยแนวทางนี้จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูก นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่จะผสมผสานปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิผลและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

๒. รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินที่มี ความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย แนวคิดนี้ได้นำประยุกต์ ในวงการอุดมศึกษาซึ่งนิยมนำรูปแบบมาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทางสูง

๓. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยใช้ความเชื่อถือผู้ ทรงวุฒิว่าเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดีมาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้นๆ

๔. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน[๒๙]

มาดูอัส สครีฟเวน และ สตัฟฟเฟิลบีม (Maduas, Scriven and Stufflebeam) ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบดังนี้

๑. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ ในการไปปฏิบัติ จริง

---

[๒๙] Eisner, E., **Education connoisseurship and criticism : Their from and function in educational evaluation,** Journal of Aesthetic Education, 1976)

๒. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นลักษณะการประเมินการสนองตอบต่อความ ต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้าน กฎหมาย และคุณธรรม

๔. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลักษณะการประเมินความน่าเชื่อถือและได้ เนื้อหาครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง[๓๐]

แมคมิลแลน และ สชูมาเซอร์(Mcmillan & Schumacher) ได้กล่าวถึง คณะกรรมการด้านมาตรฐานสำหรับการ ประเมินผลทางการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของสมาคมสถานศึกษา ได้พัฒนาและกำหนดมาตรฐาน สำหรับการประเมินผลระบบแผนงาน โครงการ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ โดยคณะกรรมการนี้ได้พัฒนา เกณฑ์ที่มีคุณภาพสำหรับการประเมินผลประกอบด้วยมาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้

๑. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อให้แน่ใจว่า การประเมินผลจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ประเมินผลได้ข้อมูลตามต้องการมุ่งเน้นในด้านของผล การประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ผู้ใช้ผลการประเมินต้องการ และนำไปใช้ประโยชน์ในการ พัฒนา ปรับปรุงการดำเนินการได้ ประกอบด้วย ๔ ส่วน ดังนี้ คือ

๑) การระบุผู้นำไปใช้ (Audience Identification) ในการประเมินผล มีความจำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องรับฟังข้อมูลจากผู้นำไปใช้โดยตรง ผู้ใช้ผลการประเมินหรือผู้ที่จะนำผลการประเมินไป ใช้ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการระบุไว้ หรือได้รับการกำหนดไว้ เพื่อให้ สามารถบ่งชี้ความต้องการของผู้ใช้ผลประเมินได้ ก็คือ ผู้ประเมินต้องระบุผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน ได้ครบถ้วนเพื่อให้ผู้ประเมินได้ประเด็นที่สมบูรณ์

๒) ความน่าเชื่อถือได้ของผู้ประเมินผล (Evaluator Credibility) ผู้ที่ดำเนินการประเมินผลจะต้องเป็นผู้ที่ต้องได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้รับความไว้วางใจ และมีศักยภาพที่

---

[๓๐] Madaus, G.F., Scriven, M.S., & Stufflebeam, D.L., **Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation**, 8 th. ed. (Boston : Khuwer-Nijhoff Publishing, 1983), p.355.

สามารถดำเนินการประเมินผลได้ เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นที่ยอมรับ ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ ความสามารถในการดำเนินการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินบรรลุถึงความน่าเชื่อถือ สูงสุด และเป็นที่ยอมรับ

๓) ขอบเขตของการเลือกสารสนเทศ (Information Scope and Selection) ขอบเขตสารสนเทศควรระบุคำถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน และควรตอบสนองกับความ ต้องการ และความสนใจของผู้นำไปใช้สารสนเทศที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องช่วยในการตอบคำถามที่ เกี่ยวกับสิ่งที่มุ่งประเมินให้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการ และความสนใจของผู้ที่นำผลการประเมินมาใช้

๔) การตีความที่มีคุณค่า (Valuation Interpretation) หลักการเหตุผล และกระบวนการต่างๆ ที่นำมาใช้ในการตีความหมายของผลการประเมินควรอธิบายอย่างระมัดระวังเชื่อถือได้ เพื่อนำไปสู่คุณค่าของการประเมิน กล่าวคือ ผลที่ได้จากกระบวนการประเมิน และความ เป็นเหตุผลที่ใช้ในการแปลผลที่ได้จากการค้นพบในการประเมิน ควรอธิบายด้วยความระมัดระวัง และ มีความกระจ่างชัดเจน เพื่อให้การตัดสินคุณค่าเป็นไปอย่างชัดเจน ข้อสังเกตการนำมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) ไปใช้นั้น ควรมีความชัดเจนในความต้องการของผู้นำข้อมูลไปใช้ ผู้ประเมินจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ ขอบเขต และการเลือกสารสนเทศควรตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการประเมินให้สอดคล้องกับความต้องการความสนใจของผู้นำไปใช้ และการอธิบายผลการประเมินนั้นจะต้องมีความเป็นเหตุเป็นผลและเชื่อถือได้

๒. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อแน่ใจว่าการ ประเมินผลจะต้องเป็นจริง ประหยัด และมีข้อความที่เหมาะสม มาตรฐานความเป็นไปได้ประกอบด้วย การดำเนินงานที่มีการฝึกปฏิบัติ ความสามารถทางการเมือง และประสิทธิผลด้านต้นทุน ประกอบด้วย ๓ ส่วน ดังนี้

๑) มีวิธีการเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practical Procedure) กระบวนการในการประเมิน จะต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ และได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ โดยให้เกิดอุปสรรคและข้อจำกัดในการดำเนินการน้อยที่สุด

๒) มีความเท่าทันต่อบรรยากาศทางการเมือง (Political Viability) การประเมินควรได้รับการวางแผนและมีการดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์กร

เพื่อให้เกิดความร่วมมืออันจะช่วยในการป้องกันไม่ให้การประเมินเกิดความลำเอียงซึ่งจะทำให้ผิดไปจากความเป็นจริง หรือทำให้เกิดการใช้ผลการประเมินอย่างไม่ถูกต้อง

๓) มีประสิทธิผล และความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) การประเมินควรจะมีประสิทธิผล และให้สารสนเทศที่มีคุณค่าอย่างเพียงพอ และคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ข้อสังเกตการนำมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ไปใช้นั้น กระบวนการประเมินต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีส่วนร่วมวางแผนการประเมิน ผลการ ประเมินมีประสิทธิผล และคุ้มค่ากับค่าใช้จ่าย

๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) เป็นมาตรฐานเพื่อดำเนินการให้ เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ จริยธรรม และคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้อง และผู้รับผลกระทบ จากการประเมินผลมาตรฐานเหล่านี้ คือ ข้อตกลงที่เป็นทางราชการ ข้อขัดแย้งที่น่าสนใจ ซึ่งเปิดเผย ให้สาธารณชนมีสิทธิรู้ได้ตามสิทธิของมนุษย์ และปฏิกิริยาร่วมกันของมนุษย์ และควรมีการรายงานผล ด้วยความยุติธรรม ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

๑) การประเมินอย่างเป็นธรรม และมีความสมบูรณ์ (Complete and Fair Assessment) ในรายงานการประเมิน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบ และบันทึกไว้นั้น ควรจะบอกถึงจุดแข็ง และข้อจำกัดที่ได้จากการประเมิน เพื่อให้จุดแข็งได้รับการพัฒนาให้เด่นขึ้น และในขณะเดียวกันข้อจำกัดก็ควรได้รับการปรับปรุง

๒) ความเอาใจใส่ในข้อขัดแย้ง (Conflict of Interest) ความขัดแย้งของกลุ่มบุคคลเป็นสิ่งที่ควรยอมรับด้วยความจริงใจ และเปิดเผยต่อกัน ทั้งนี้ไม่ควรนำความขัดแย้งไปใช้ในการะบวนการ และผลลัพธ์ของการประเมิน ข้อสังเกตมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ไปใช้ในการรายงานผล การประเมินนั้น ข้อมูลควรมีความสมบูรณ์ โดยบอกถึงจุดแข็งและข้อจำกัดที่ได้จากการประเมิน และ กระบวนการประเมินผลต้องประเมินด้วยความยุติธรรม

๔. มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) เป็นมาตรฐานที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ ลักษณะของการปฏิบัติที่กำหนดคุณค่าได้กำหนดว่า วิธีการใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง โดยผู้ให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ต้องสามารถวัดในสิ่งต้องการวัดได้จริง ใช้วิธีวิเคราะห์ และเสนอ ผลการประเมินที่ถูกต้อง ไม่ลำเอียง ประกอบด้วยกัน ๔ ส่วน ดังนี้

๑) การบรรยายงาน (Program Documentation) สิ่งที่ต้องการประเมินซึ่งอาจจะเป็นแผนงาน หรือโครงการนั้น ควรได้รับการบรรยายอย่างชัดเจนและถูกต้อง เพื่อให้แผนงานและโครงการนั้นมีการบ่งชี้อย่างชัดเจน

๒) การวิเคราะห์บริบท (Context Analysis) บริบทของสิ่งที่ต้องประเมิน จะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีรายละเอียดด้วย ทั้งนี้บริบทเหล่านี้อาจจะมีอิทธิพลต่อสิ่งที่ต้องการประเมิน

๓) การบรรยายเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการ (Described Purposes and Procedures) เป้าหมายและกระบวนการของการประเมิน ควรจะได้รับการบรรยายไว้ชัดเจน อันจะทำให้เกิดความสะดวก และความชัดเจนต่อการกำกับติดตาม

๔) สารสนเทศที่มีความเที่ยง (Reliable Information) ความเที่ยงของสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาหรือเลือกใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสารสนเทศที่ได้รับมีความเชื่อถือได้ หรือมีความตรงเพียงพอ โดยสามารถวัดได้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด ข้อสังเกต การนำมาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standard) ไปใช้นั้น ควรใช้วิธีการประเมินผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด แหล่งข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ มีการรายงานผลที่ชัดเจน และตรวจสอบได้[๓๑]

ศิริชัย กาญจนวาสี ได้กล่าวถึงมาตรฐานของการประเมินสำหรับการประเมินเอกสารและโครงการทางการศึกษา คณะกรรมการชุดนี้ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางการประเมิน มีความเชื่อว่าการประเมินเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกิจกรรมมนุษย์ การประเมินที่ดีจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ และพัฒนาสู่สิ่งที่ดีกว่า ส่วนการประเมินที่ไม่ดีจะเป็นตัวถ่วงและทำลายความก้าวหน้า คณะกรรมการจึงได้เสนอเกณฑ์ ๒๙ ประการ เพื่อเป็นบรรทัดฐานการประเมินของกิจกรรม ซึ่งสามารถจัดได้เป็น ๔ หมวด ดังนี้

๑. มาตรฐานการใช้ประโยชน์ เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงความเป็นประโยชน์ของผล การประเมิน ในการตอบสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้ มาตรฐานการใช้ประโยชน์นี้ประกอบด้วยเกณฑ์ ดังนี้

๑) การระบุผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ

๒) ความเป็นผู้เชื่อถือของผู้ประเมิน

๓) การรวบรวมข้อมูลครอบคลุม และตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของ ผู้เกี่ยวข้อง

---

[๓๑] Mcmillan & Schumacher, **Joint Committee on Standards for Educational Evaluation.** 2001

๔) การแปลความ และการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน

๕) รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน

๖) การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

๗) รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์

๘) การประเมินส่งผลกระทบในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมินต่อไปอย่าง ต่อเนื่อง

๒. มาตรฐานความเป็นไปได้ เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัด และคุ้มค่า ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ดังนี้

๑) วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

๒) การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง

๓) ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

๓. มาตรฐานความเหมาะสม เป็นมาตรฐานที่ต้องประกันว่าการประเมินได้ทำอย่างเหมาะสมตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้องในการประเมิน และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมิน มาตรฐานความเหมาะสม ประกอบด้วยเกณฑ์ดังนี้

๑) การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ

๒) การแก้ปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรม และโปร่งใส

๓) รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน

๔) การให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ

๕) การคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

๖) การเคารพสิทธิในการปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง

๗) รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเน และจุดด้อยของ สิ่งที่ประเมิน

๘) ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบ และมีจรรยาบรรณ

๔. มาตรฐานความถูกต้อง เป็นมาตรฐานที่ต้องประกันว่า การประเมินได้มีการใช้เทคนิคที่ เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบ และสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน ประกอบด้วยเกณฑ์ดังนี้

๑) การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน

๒) การบรรยายจุดประสงค์ และกระบวนการอย่างชัดเจน

๓) การบรรยายแหล่งข้อมูล และการได้มาอย่างชัดเจน

๔) การพัฒนาเครื่องมือ และการรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง

๕) การพัฒนาเครื่องมือ และการรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยง

๖) การจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน

๗) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

๘) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

๙) การลงข้อมูลสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน

๑๐) การเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย[๓๒]

สรุปได้ว่า การตรวจสอบรูปแบบหรือการประเมินรูปแบบ มี ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ๒) ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ ๓) ด้านความเหมาะสมรูปแบบ และ ๔) ด้านความถูกต้องรูปแบบ

---

[๓๒] ศิริชัย กาญจนวาสี, **เอกสารสรุปมาตรฐานสำหรับการประเมินเอกสาร และโครงการทางการศึกษา,** ๒๕๕๔.

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

สังคมของมนุษย์ เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นกลุ่ม หมู่เหล่า เป็นชุมชนขนาดต่างๆ ตั้งแต่หมู่บ้าน ตำบล เมือง และประเทศ จึงจำเป็นต้องมีการจัดระบบระเบียบของสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อความอยู่รอดสงบสุข และบังเกิดความก้าวหน้าในชุมชนเหล่านั้น จึงเป็นสาเหตุให้เกิด "สถาบันสังคม และ และระบบการบริหารขึ้นมา สถาบันสังคมที่จัดตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว วัด โรงเรียน และองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนจึงต้องอำนวยความสะดวกหรือบริการเพื่อประโยชน์สุขของสมาชิก และความเจริญของสังคม โดยดำเนินภารกิจตามที่สังคมมอบหมาย ด้วยการจัดตั้ง "องค์การบริหาร" ที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมนั้นๆ ดังนั้น สังคมกับองค์การบริหาร จึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกจากกันได้

วิลเลียม ซิฟฟิน (William S. Siffin) ได้กล่าวไว้ว่า หากปราศจากองค์การบริหารแล้ว สังคมก็จะไม่มีหากปราศจากสังคมแล้วมนุษย์ก็ไม่อาจจะดำรงชีวิตอยู่ได้ และได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

๑) การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป

๒) ร่วมมือกันทำกิจกรรม

๓) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

๔) โดยการใช้กระบวนการ และทรัพยากรที่เหมาะสม[๓๓]

---

[๓๓] William S. Siffin, อ้างใน วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ, **หลักและระบบบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓), หน้า ๔.

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายของการบริหารไว้แตกต่างกันไป แต่ในหลักการใหญ่ๆ แล้วก็มีความหมายที่ครอบคลุมตรงกันดังนี้

เฮอเบริค เอ ซิมอน (Herbert A. Simon) ได้กล่าวว่า “บริหาร” มาจากคำว่า Administration หรือบางตำราก็ใช้คำว่า Management ตามหนังสือ Webster Dictionary คำว่า Administration มีความหมายเหมือนกับคำว่า Managementฉะนั้น จึงมีการใช้ทั้งสองคำนี้ในลักษณะเดียวกัน แต่คำว่า Management มักจะใช้ในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานที่มุ่งในด้านผลกำไร แต่การบริหารในวงการศึกษาหรือการบริหารงานโครงการสุขภาพในสถานศึกษานี้มิได้มุ่งหวังผลกำไรจึงควรใช้คำว่า Administration จึงจะเหมาะสมกว่าการบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์[๓๔]

ฮัสชินสัน จอน จี (Hutchinson, Jonh G) รวมถึงการใช้ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุและกำลังคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด[๓๕]

เอสิเนอร์ (Ernest Dale) เป็นกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า[๓๖]“

แชป แมน (E.N. Chapman) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้

๑) “การบริหาร”(Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง

---

[๓๔] Herbert A. Simon, **Administrative Behavior**, (New York : Macmillian, 1947), p. 3.

[๓๕] Hutchinson, Jonh G., **Organization : Theory and Classical Concepts**, (New York : McGraw-Hill, 1967), p. 12.

[๓๖] Ernest Dale, **Management : Theory and Practice**, (New York : McGraw-Hill,1973), p 4.

ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไรการบริหารคือ กลุ่มของกิจกรรมประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing)หรือการอำนวยและการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (๖M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วนเป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กรและยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)"[๓๗]

๒) "การจัดการ" (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนที่วางไว้ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business Management)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคณะได้กล่าวว่า"ผู้จัดการ"(Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร[๓๘]

ดอน เฮลรีเกล (Don Hellriegel,) ได้กล่าวว่า "Management คือ การใช้ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น"[๓๙]

พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและ กลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การการ

---

[๓๗] E.N. Chapman, **Supervisor Survival Kit**, (second edition, California : ScienceResearch Associates lnc., 1995), p. 3.

[๓๘] ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคณะ, **องค์การและการจัดการ** (ฉบับสมบูรณ์) (Organization andManagement), (กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business World, 2545), หน้า ๑๘-๑๙.

[๓๙] Don Hellriegel, **Management** (third edition, Addison - Wesley : Publishing Company .lmc., 1982), p. 6.

ตระหนักถึงความสามารถความถนัดความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[๔๐]

สิรภพ เหล่าลาภะ ได้กล่าวว่าความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ ๒ นัยคือ ๑) คำว่าบริหารมาจากภาษาบาลีว่า ปริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และหรธาตุในความนำไปดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่านำไปโดยรอบอีกสำนวนหนึ่งคำว่าบริหาร แปลว่าอ้อมหนีหลีกหนีหลบหนีดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปัหปริหริตสมตฺโถ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนีหลีกหนีหลบซึ่งปัญหาหรือแปลว่าผู้สามารถบริหารปัญหาและนำปัญหาไปโดยรอบหรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) การบริหารแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมายคือการปกครองดำเนินการอำนวยการจัดการจัดให้วางส่งเสริมและบำรุง[๔๑]

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) ได้กล่าวว่า การบริหารหมายถึง การปกครอง (Government) การดูแลรักษาหมู่คณะและการดำเนินงานหรือจัดการงาน(Management) กิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะหรือองค์การต่างๆ ให้ได้บรรลุผลสำเร็จลุล่วงตามนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Purpose/Objective) ขององค์การนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ(Efficiency) และการบริหารหมู่คณะคือการปกครองดูแลตลอดทั้งแนะนำสั่งสอนอบรมพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่มีอยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดให้ประพฤติอยู่ในพระธรรมวินัยและตามกฎหมายของบ้านเมืองกฎข้อบังคับระเบียบคำสั่งและการประกาศของมหาเถรสมาคม[๔๒]

มัลลิกา ต้นสอน ได้กล่าวว่า โดยการบริหาร (Administration) เป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ ในการกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการการอำนวยการการสนับสนุนและการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ[๔๓]

---

[๔๐] พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

[๔๑] สิรภพ เหล่าลาภะ, **พุทธศาสตร์การเมือง**, (กรุงเทพมหานคร :สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

[๔๒] พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), **การบริหารวัด**, พิมพ์ครั้งที่๘, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

[๔๓] มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซเปอร์เน็ทจำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

สุรพล สุยะพรหม,และคณะ ได้กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์อื่น ข้อมูลสารสนเทศ ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ[๔๔] ซึ่งการบริหารจัดการ (Management administration) การบริหารการพัฒนา (Development administration) การบริหารการบริการ (Service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย ๓ ส่วน คือ

๑) ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ

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

๓) มีจุดหมายปลายทาง คือการพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น (ไม่มีเชิงอรรถ)

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ วิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปีเป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร[๔๕]

---

[๔๔] สุรพล สุยะพรหม,และคณะ, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

[๔๕] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

จันทรานี สงวนนาม ได้กล่าวว่า การบริหาร เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด[๔๖]

สิทธิศักดิ์ เถี่ยนยา (แซ่โค้ว) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึงเป็นการร่วมมือกันดำเนินงานในด้านต่างๆ ตามแผนขององค์การหรือหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลหลายคน ช่วยกันทำทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการดำเนินการด้านการบริหารจัดการเป็นอย่างดี เพราะถ้าผู้นำไม่มีความรู้ ไม่มีทักษะ ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่มีแนวทางหรือหลักในการดำเนินงาน การบริหารจัดการก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ[๔๗]

ฮอล ดี (Holt,D.H) การบริหาร เป็นศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งพร้อมด้วยกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำและการควบคุม[๔๘]

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) มีลักษณะวิธีดำเนินงานเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การซึ่งประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating) และมีจุดมุ่งหมาย คือ การพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น เจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น[๔๙]

กมล ภู่ประเสริฐ และคณะ ได้กล่าวว่า“ในปัจจุบันมีคำศัพท์ที่ใช้อยู่สองคำ คือ การบริหาร (Administration) และ การจัดการ (Management) ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกัน แต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กันกล่าวคือ “การบริหาร” มักใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะ หรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า “การจัดการ” มักใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เนื่องจากการศึกษาเป็น

---

[๔๖] จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

[๔๗] สิทธิศักดิ์ เถี่ยนยา (แซ่โค้ว), “การบริหารจัดการประสิทธิภาพการสาธารณสงเคราะห์ ของคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทย”,**ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๓.

[๔๘] Holt,D.H. **Management printciples and practices**, (New Jersey: Prentice – Hall, 1993), p. 3.

[๔๙] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์การตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

กิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะและจัดเป็นส่วนของราชการ เราจึงใช้คำว่าการบริหารการศึกษา ซึ่งการบริหารหมายถึง บริการประเภทหนึ่งที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันทำภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย”[๕๐]

กมล ภู่ประเสริฐ ได้กล่าวไว้ว่า “ในปัจจุบันมีคำศัพท์ที่ใช้อยู่สองคำ คือ การบริหาร (Administration) และ การจัดการ (Management) ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกัน แต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กันกล่าวคือ “การบริหาร” มักใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะ หรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า “การจัดการ” มักใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะและจัดเป็นส่วนของราชการ เราจึงใช้คำว่าการบริหารการศึกษา ซึ่งการบริหารหมายถึง บริการประเภทหนึ่งที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันทำภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย[๕๑]

สัมฤทธิ์ ท่าเหล็กเจริญ ได้กล่าวว่า การบริหาร (Administration) เป็นการบริหารขององค์กรโดยไม่คำนึงถึงผลกำไรแต่ต้องทำทุกวิถีทางให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุสำเร็จ การบริหารมักใช้กับการบริหารราชการหรือกิจการสาธารณะการจัดการ (Management) คือการบริหารงานขององค์กรโดยมุ่งหวังผลกำไรและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้เพื่อความอยู่รอด การจัดการมักใช้กับการบริหารของเอกชนเนื่องจากการขยายตัวภาคธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์ประกอบกับงานของภาครัฐบาล ที่มีความคาบเกี่ยวกับงานภาคเอกชนอย่างใกล้ชิดจนบางครั้งไม่อาจจะแยกออกจากกันได้ ทำให้การบริหารงานทั้งสองภาคส่วนใหญ่เหมือนกัน และแลกเปลี่ยนกันได้เกือบตลอดเวลาทำให้การบริหารและการจัดการใช้แทนกันได้[๕๒]

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวัน

---

[๕๐] กมล ภู่ประเสริฐ และคณะ, **การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

[๕๑] กมล ภู่ประเสริฐ และคณะ, **เรื่องเดียวกัน** หน้า ๕.

[๕๒] สัมฤทธิ์ ท่าเหล็กเจริญ, “ปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตาบลในเขตจังหวัดปทุมธานี”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐.

อาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์และวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร[๕๓]

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) ได้กล่าวว่าการบริหาร หมายถึง การปกครอง (Government) การดูแลรักษาหมู่คณะและการดำเนินงานหรือจัดการงาน (Management) กิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะ หรือองค์การต่างๆ ให้ได้บรรลุผลสำเร็จลุล่วงตามนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Purpose/Objective) ขององค์กรนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการบริหารหมู่คณะ คือ การปกครองดูแล ตลอดทั้งแนะนำสั่งสอนอบรม พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ ที่มีอยู่หรือพานักอาศัยอยู่ในวัดให้ประพฤติอยู่ในพระธรรมวินัย และตามกฎหมายของบ้านเมืองกฎข้อบังคับระเบียบคำสั่งและการประกาศของมหาเถรสมาคม[๕๔]

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ ได้กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการของการแสวงหา และการผสมผสานทรัพยากรที่สำคัญ ๓ ประการ คือ มนุษย์ การเงิน และทรัพยากรด้านกายภาพ เพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งเป็นที่ปรารถนาของสังคม การบริหารโดยสรุปคือ

๑. การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จโดยลำพังคนเดียว ไม่ใช่การบริหารหรือการจัดการ การบริหารหรือการจัดการเกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม โดยอย่างน้อยที่สุดกลุ่มนั้นจะต้องมีจานวนสมาชิกตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป

---

[๕๓] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), “**พุทธวิธีบริหาร**”, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

[๕๔] พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), **การบริหารวัด** พิมพ์ครั้งที่ ๘, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

๒. กลุ่มบุคคลดังกล่าวจะต้องมีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน และผู้จัดการจะมีบทบาทในการชี้นำให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม หรือเป็นผู้ที่กำหนดเป้าหมายของกลุ่มเอง ในกรณีที่เป้าหมายของกลุ่มมิได้กำหนดขึ้นมาจากภายนอก หรือจากหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป

๓. การจัดการเป็นงานด้านสมอง ใช้ความคิด ปฏิภาณ และการตัดสินใจ เพื่อสร้างเงื่อนไขและรักษาไว้ซึ่งเงื่อนไขสาหรับการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๕๕]

มัลลิกา ต้นสอน ได้กล่าวว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง การกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ[๕๖]

ติน ปรัชญพฤทธิ์ ที่กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนำนโยบายไปปฏิบัติ[๕๗]

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ ที่กล่าวว่าการบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administration Resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ[๕๘]

พะยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า เป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[๕๙]

---

[๕๕] ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, **วิทยาการบริหารสาหรับนักบริหารมืออาชีพ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๓-๔.

[๕๖] มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่,** (กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เน็ท จากัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

[๕๗] ติน ปรัชญพฤทธิ์, **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์,** (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

[๕๘] ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, **เอกสารคาสอนวิชาการบริหารการศึกษา,** (เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

[๕๙] พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

สมคิด บางโม ได้กล่าวว่า การบริหารคือศิลปะ ในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ[๖๐]

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด[๖๑]

สรุปได้ว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง กระบวนการใช้ศาสตร์และศิลป์ในนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ

---

[๖๐] สมคิด บางโม, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, **๒๕๔๕**), หน้า ๖๑.

[๖๑] ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๒๖.

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดการบริหารของจีนในสมัยราชวงศ์ฉินที่ล่มสลายเนื่องมาจากการปกครองใน

ทองแถม นาถจำนง และ อดุลย์ รัตนมั่นเกษม ได้กล่าวถึงแนวคิดนิตินิยม คือการที่ผู้ปกครองด้วยความโหดร้ายทารุณ มีการลงอาญาอย่างหนักด้วยกฎหมายที่เข้มงวด และไม่มีระบบการให้รางวัลเมื่อทำความดี จิ๋นซีฮ่องเต้พยายามกอบกู้แผ่นดินจีนให้เป็นปึกแผ่นและมีแนวนโยบายที่แข็งกร้าว ลงโทษผู้กระทำผิดอย่างหนัก และเมื่อภารกิจรวบรวมแผ่นดินเสร็จสิ้นแล้ว ก็ยังคงใช้วิธีการเช่นเดิมกับประชาชน ทำให้ราษฎรตกเป็นเป้าหมายความทารุณโหดร้ายแต่เพียงฝ่ายเดียว เมื่อราษฎรสูญสิ้นทุกอย่างจึงเกิดการกระด้างกระเดื่อง และลุกขึ้นสู้ ในที่สุดแล้วราชวงศ์ฉินก็ล่มสลายในที่สุด[๖๒]

ทองหล่อ เดชไทย ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า “การบริหาร” และ“การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้[๖๓]

สมยศ นาวีการ ได้กล่าวว่า การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์การ เรียกว่าวิธีดีที่สุด (One Best Way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหารต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (Case Study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ[๖๔]

---

[๖๒] ทองแถม นาถจำนง และ อดุลย์ รัตนมั่นเกษม, **ยุทธศิลป์ จิ๋นซี**, (กรุงเทพมหานคร : สานักพิมพ์ดอกหญ้า, ๒๕๕๔), หน้า ๑๗๓ –๑๗๔.

[๖๓] ทองหล่อ เดชไทย, **หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข,** (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕), หน้า ๕.

[๖๔] สมยศ นาวีการ**, การบริหารตามสถานการณ์,** (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕), หน้า ๔๙

เสนาะ ติเยาว์ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ๕ อย่างคือ

(๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

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

(๓) การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผล หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอ แต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

(๔) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้กันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๕) การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น[๖๕]

รินซิส ลิเคริท (Rensis Likert) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์การไม่ว่าจะมีขนาดใดก็ตามมักเป็นระบบสังคมที่มีความซับซ้อน (Complex Social System) ซึ่งการที่องค์การจะประสบความสำเร็จหรือมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ต่อกันและระบบการใช้อิทธิพลที่มีประสิทธิภาพของผู้นำ(An Effective Interaction Influence System) แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership Pattern) ภายในองค์การนั้นแบ่งออกได้เป็น ๔ ระบบ[๖๖] คือ

๑) ระบบเผด็จการ (Exploitative) ระบบการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชนของผู้บังคับบัญชา บรรยากาศในองค์การระบบนี้ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น จริงใจและไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเล็กน้อย

๒) ระบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (Authoritative) ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะการใช้อำนาจแบบมีความกรุณาของผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวลูกน้องขึ้นบ้างแบบนายมีต่อบ่าว การตัดสินใจสั่งการเกือบทั้งหมด การวางแผนนโยบายและเป้าหมายขององค์การจะกระทำที่เบื้องบนสุด การตัดสินใจบางอย่างกระทำในระดับต่ำภายในกรอบที่กำหนดไว้

๓) ระบบการปรึกษาหารือ (Consultative) ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจแบบมีการปรึกษาหารือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ร่วมงานมากขึ้นแต่ไม่สมบูรณ์เต็มที่ การตัดสินใจทั่วๆ ไปกระทำแต่ที่เบื้องบนสุด ระดับล่างได้รับอนุญาตตัดสินใจสั่งการเฉพาะเรื่องได้มากขึ้น การติดต่อสื่อสารเป็นไปทั้งสองทาง

๔) ระบบการเข้ามามีส่วนร่วม (Participative-group) ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความมั่นใจและไว้วางใจผู้ร่วมงานเต็มที่ การตัดสินใจได้กระจายไปทั้งองค์การ การติดต่อสื่อสารไม่ได้เป็นไปเพียงแค๓สองทาง แต่จะไหลไปยังเพื่อน

---

[๖๕] เสนาะ ติเยาว์, **หลักการบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๔), หน้า ๑-๒.

[๖๖] Rensis Likert, **The Human Organization: Its Management and Value**, (New York : McGraw-Hill, 1967), pp. 4-24.

ร่วมงานด้วย จะได้รับการจูงใจด้วยการให้มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องในการพิจารณาความดีความชอบทางเศรษฐกิจ

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี ได้กล่าวว่า การบริหารทั้ง ๔ ระบบ ข้างต้นจะถือว่ามีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผลของการบริหารจัดการที่ได้ทั้งงาน ทั้งน้ำใจคนและผลผลิตสูง ซึ่งต้องเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้นำจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจผู้ร่วมงาน ธรรมะสำหรับผู้นำ คือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ผู้ร่วมงานได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์การ[๖๗]

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์การนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุด (High Efficiency) คือให้ได้ประสิทธิผลสูง (High Effectiveness) ด้วยค่าลงทุนต่ำ (Low Investment Value) คือ ประหยัดและคุ่มค่า ได้แก่

๑) การรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์(Objectives) ทั้งวัตถุประสงค์หลักวัตถุประสงค์รองการวางนโยบาย (Policy Formation) เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดีมีประสิทธิภาพสูง

๒) การรู้จักริเริ่ม (Initiation) โครงงานที่เป็นแก่นสาร อันจะยังสารประโยชนแก่ตนเองและหมู่คณะ และการรู้จักจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วน (Priority) ในการดำเนินโครงงานต่างๆ ให้พอเหมาะกับงบประมาณ (Budget) และทรัพยากร (Resources) ที่มีและ/หรือที่คาดว่าจะมีจะได้ (อย่างใกล้เคียงที่สุด) ให้เหมาะสมกับกำลังคน (Man Power) และกาลเวลา (Timing)

๓) การรู้จัก วางแผนโครงการ (Project Planning) เพื่อปฏิบัติงาน (Operations) ตามนโยบายทั้งในระยะสั้น (Short Term) และระยะยาว (Long Term)

๔) การรู้จักแบ่งงาน (Division of Work) และการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน (Delegation of Authority) แก่บุคคล หรือคณะบุคคลหน่วยรองลงไป ให้ปฏิบัติกิจกรรมหรือดำเนินโครงการต่างๆ ตามความเหมาะสมแก่สติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และตามอัธยาศัยใจคอของแต่ละท่าน หรือแต่ละกลุ่มบุคคล (Put the Right Man on the Right Job)

---

[๖๗] พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, **คนสำราญงานสำเร็จ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พลับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๒.

๕) รู้จักประสานความสามัคคี (Unity) และประสานประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interest)ของหมู่คณะ ให้เกิดความสามัคคีปรองดอง ให้เห็นแก่ประโยชนโดยส่วนรวม คือ พระพุทธศาสนาร่วมกันให้สำนึกในหน้าที่รับผิดชอบต่อตนเอง (Safety-responsibilities) และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม(Mutual-responsibilities) คณะสงฆ์ในพระธรรมวินัยนี้ร่วมกัน และให้มีความร่วมมือ (Cooperation) ประสานงาน (Coordination) และช่วยเหลือ (Assistances) ซึ่งกันและกัน

๖) รู้จักปกครองบังคับบัญชา (Supervision and Control) มีการวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) ด้วยความถูกต้อง (Rightness) ความเหมาะสม (Properness) ความบริสุทธิ์(Fair Mind) และความยุติธรรม (Justice)

๗) รู้จักติดตาม (Fellow-up) และประเมินผลงาน (Evaluation of Work) และการรายงาน (Reporting) เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานในแต่ละโครงงาน ของแต่ละบุคคล และ/หรือ คณะบุคคล ผู้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบไปปฏิบัติงานในระดับต่างๆ เป็นระยะๆ เพื่อให้สามารถทราบปัญหาและเพื่อพิจารณาวินิจฉัยข้อหรือวิธีแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน และ วิธีป้องกันปัญหาในอนาคต[๖๘]

---

[๖๘] พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), **การบริหารวัด**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๖-๓๙.

๒.๒.๓ แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์

แนวความคิดสำคัญคือการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ผู้นำแนวคิดนี้คือ

เฟรดดริค ดับบิว เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) อ้างถึงใน **ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล** ซึ่งเป็นวิศวกรทำงานในตำแหน่งผู้จัดการระดับกลางในองค์การธุรกิจเหล็กที่เมือง Philadelphia มลรัฐ Pennsylvania สหรัฐอเมริกา Taylor ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ในบทความชื่อ The Principle of Scientific management เขาได้พยายามอธิบายให้เห็นว่าการบริหารงานตามหลักวิทยาศาสตร์เป็นวิธีการจัดการที่ดีกว่าวิธีการที่ใช้อยู่ในขณะนั้นซึ่งใช้หลักความเคยชิน เขาเห็นว่าภายใต้ระบบงานที่ใช้อยู่เดิมมีแนวโน้มที่คนงานจะอู้งาน คือทำงานไม่เต็มศักยภาพ คนงานที่เข้ามาใหม่ซึ่งมีความสามารถและมีความกระตือรือร้นในการทำงานสูงจะค่อยๆปรับตัวให้ทำงานน้อยลง เพื่อให้เข้ากับลักษณะของคนงานเก่า เพราหากไม่ทำเช่นนั้นจะทำให้ถูกเขม่นจากคนงานเก่า นอกจากนั้นการทำงานตามความเคยชินฝ่ายจัดการมักไม่ค่อยเข้าไปช่วยเหลือและควบคุมคนงาน เมื่อใดที่ฝ่ายจัดการต้องการให้คนงานกระตือรือร้นก็จะต้องมีสิงจูงใจหรือวิธีการ“หยอดน้ำมัน”**Taylor** ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนว่า

๑. โดยธรรมชาติมนุษย์เป็นพวกขี้เกียจ

๒. คนจะมีความรู้สึกหลีกเลี่ยงงาน เมื่อให้ทำงานเป็นกลุ่ม ความคิดเลี่ยงงานจะเกิดทั้งโดยธรรมชาติและอาศัยระบบ

๓. จำเป็นจะต้องใช้ระเบียบวินัยบังคับ

๔. เมื่อให้ค่าตอบแทนสูงจะมีแรงจูงใจมาก

๕. คนงานจะทำงานดีขึ้นหากได้รับการฝึกอบรมอย่างถูกต้อง

๖. คนแต่ละคนมีขีดความสามารถไม่เท่ากัน[๖๙]

ผลจากการทดลองที่ Taylor ได้กระทำขึ้นมาได้พบว่า Taylor ได้ พยายามที่จะพัฒนาความคิดที่เป็นหลักการมนเรื่องของ “การกระทำที่ดีที่สุดเพียงทางเดียว” (One best Way) ซึ่งหมายความว่า ในการศึกษาบุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์การจะต้องศึกษาถึงผลผลิตที่บุคคลนั้นๆ ได้

---

[๖๙] ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล **“ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์”** (จังหวัดฉะเชิงเทรา : สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ ๒๕๔๗), หน้า ๑๒.

กระทำอันเป็นหนทางที่จะได้ผลมากที่สุด และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดต่อการปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆ โดยความหมายของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ตามที่Taylorได้เขียนไว้อาจกล่าวโดยสรุปคือ

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ คือ สิ่งที่ไม่ใช่เครื่องมือที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลหรือกลุ่มหรือการรวบรวมเครื่องมือให้เกิดความสัมฤทธิ์ผล การจัดการด้านวิทยาศาสตร์ไม่ใช่เป็นแผนการใหม่สำหรับการเพิ่มพูนเงินเดือนให้กับลูกจ้างไม่ใช่ระบบการให้รางวัล ไม่ใช่ระบบงานที่แบ่งออกมาเป็นชิ้นส่วนย่อยๆไม่ใช่เป็นการจัดระบบเงินเป็นค่าตอบแทน ไม่ใช่วิธีการในการคำนวณราคาใหม่ ไม่ใช่ เป็นเรื่องของการศึกษาเวลาและศึกษาคน

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ไม่ใช่เป็นสิ่งที่จะกระทำกันภายในเวลาอันจำกัด เพราะเราต้องไม่ลืมว่าการที่เราจะเปลี่ยนความรู้สึกของคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การหนึ่งๆ นั้นเป็นสิ่งที่ประทำได้ยากมาก เพราะว่าการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ไม่ใช่สามารถจะเข้าไปสู่ความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานได้จนกว่าผู้บริหารสามารถปฏิบัติบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้นได้สำเร็จ นั่นคือจะต้องให้บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่นั้น ได้มีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่การงานของเขา ต่อตัวของเขาเอง และต่อผู้ร่วมงานของเขา ซึ่งเมื่อนำเอามาใช้กับการบริหารงานแล้วก็อาจจะสรุปได้ว่า เราจะทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดทัศนคติ ๓ ประการ คือ

๑. ต่อตัวของเขาเอง (Himself)

๒. ต่อองค์การ (Institute)

๓. ต่อผลผลิต (Product)

เจริญพล สุวรรณโชติ,ได้กล่าวว่า การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จึงเป็นวิธีการที่ได้จัดขึ้นเพื่อให้สมาชิกในองค์การทุกองค์การได้กระทำกิจกรรมเพื่อการแสดงสมรรถภาพของแต่ละบุคคลในการที่จะทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นๆ ในองค์การเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพที่สูงสุดเนื่องจากในหลักการของความรู้ทางวิทยาศาสตร์ได้ปรากฏอยู่เสมอว่า วิธีการที่จะศึกษาสิ่งใดทางวิทยาศาสตร์นั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญยิ่ง คือ การที่บุคคลจะกระทำกิจการใดก็ต้องอาศัยปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้คิดถึงสมมติฐานที่จะได้วางให้เพื่อการพิสูจน์ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น การจัดการบริหาร

แบบวิทยาศาสตร์นี้ก็เช่นเดียวกัน Taylor ได้กำหนดหลักการของวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์เป็น ๔ ประการ[๗๐] คือ

๑. การกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน หาวิธีการที่จะให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเสถียรภาพ และมีความพยายามที่ดีที่สุดที่จะปฏิบัติให้ลุล่วงสำเร็จตามความมุ่งหมายและนโยบายที่องค์การได้วางเอาไว้ เมื่อเป็นเช่นนี้ สิ่งที่เกิดขึ้นในการบริหารงานขององค์การก็คือ วิธีการที่จะทำให้การปฏิบัติงานไม้ต้องแบกภาระในการจัดการ เพื่อให้ถึงจุดดังกล่าวแล้วข้างต้น การปฏิบัติงานจึงต้องเป็นไปด้วยการที่มีระบบงานที่ถูกต้อง เช่น การบันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละบุคคลที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย วิธีการเช่นนี้ดีกว่าในสมัยก่อนตรงที่ว่า การทำงานทุกอย่างย่อมมีหลักฐาน ต้องมีการคำนวณ ต้องมีกฎเกณฑ์ ต้องมีการตรวจตราและรับผิดชอบของผู้ทำงานในแต่ละฝ่ายแต่ละหน่วยงาน แต่ผลสุดท้ายเมื่อเอาเข้ามารวมด้วยกัน ก็คือ การที่องค์การจะได้รับผลผลิตที่สูงมากกว่าการทำงานในแบบเก่า แต่วิธีการแบบนี้ในบางสังคมอาจจะเกิดความขัดแย้งกันได้ง่ายเช่นเดียวกัน เพราะในสังคมที่ไม่เป็นระเบียบ และสังคมที่ยังไม่มีอุปกรณ์ในการทำงานพร้อมมูลค่าย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องการให้องค์การได้ใช้วิธีเช่นนี้ เพราะผู้ปฏิบัติงานจะต้องถูกกำหนดเวลา และมีอารมณ์และมีความรับผิดชอบอย่างสูงของแต่ละบุคคล การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จึงไม่ใช่เป็นของง่ายนักเพราะจะต้องอาศัยหลักการที่ถูกต้องและแม่นยำในการที่จะคาดคะเนหรือพยากรณ์ไว้ว่า อะไรจึงจะเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดความสำเร็จได้ จะต้องใช้เวลามากน้อยแค่ไหน จำนวนคนจะต้องใช้เป็นจำนวนเท่าไรและก่อนหน้านี้ได้เคยเกิดปัญหาอะไรมาบ้างแล้ว และปัญหาเหล่านั้นได้หู่ทางที่จะคิดแก้ไขอย่างไร ด้วยวิธีอะไร สิ่งที่จะทำให้เกิดปัญหาได้ง่านที่สุดก็คือความไม่รู้และความไม่มีความชำนาญ และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน เพราะเราจะไปคิดว่าขอบข่ายของงานซึ่งปรากฏอยู่ขนาดนี้จะต้องใช้คนจำนวนจำกัดเท่าที่จะทำงานสิ่งนั้นได้สำเร็จ จำนวนคนที่จ่ายให้ทำงานนั้น จะไม่มากจนเกินความจำเป็นเป็นอันขาด ทั้งนี้จะเห็นว่าในสังคมที่ด้อยพัฒนาทั้งหลาย จะปรากฏว่าคนจะมีล้านงาน ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะการที่ไม่ได้วางแผนการปฏิบัติงาน ไว้อย่างเรียบร้อย ชัดเจน และถูกต้องแม่นยำ

๒. การคัดเลือดบุคคลเข้าทำงาน สิ่งนี้เป็นความสำคัญประการที่สองของหลักการการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนั้นไม่ได้ มองดูแต่เฉพาะขุดของการการ

---

[๗๐] เจริญพล สุวรรณโชติ, **ทฤษฎีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอกพิมพ์ไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๗๗-๑๘๐.

คัดเลือกบุคคลแต่เพียงอย่างเดียวแต่สิ่งที่การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ได้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก ก็คือ ความก้าวหน้าและการพัฒนาการของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะไม่ยอมรับบุคคลที่ไม่เคยแสดงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และไม่ได้ปรับปรุงตนเอง เพื่อการพัฒนาวิธีการในการทำงาน วิธีการที่จะคัดเลือกบุคคลนั้นก็ต้องอาศัยข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาจากบุคคลผู้ที่มาสมัครทำงานด้วยตนเอง หรือการขอร้องจากสถาบันการทำงานเก่าของบุคคลนั้น หรือจากการรับรองในการทำงานที่ได้รับมาจากบุคคลอื่น รวมทั้งความรู้และความสามารถที่ได้แสดงไว้ ซึ่งอาจจะเป็นการได้รับมาจากใบแสดงคุณวุฒิของแต่ละคน และเมื่อได้รับเข้าทำงานแล้วก็เป็นหน้าที่ของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่จะต้องแสดงให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นหน้าที่ของตนเองอย่างถูกต้องและแม่นยำ และจัดงานตามความสามารถของเขา วิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ก็จะต้องศึกษาดูว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้แล้วนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลเป็นประการใด แต่การศึกษาผลการปฏิบัติงานนั้นการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ไม่มีความประสงค์ที่จะศึกษาเป็นรายบุคคล แต่จะศึกษาเป็นกลุ่ม ดูผลของการปฏิบัติงานของกลุ่มว่ามีความก้าวหน้าเพียงใด การศึกษาก็จะต้องศึกษาอย่างระมัดระวังเที่ยวตรง และเชื่อถือได้ ในขณะเดียวกัน การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ก็จะฝึกฝนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงหน้าที่ของตนอย่างสมบูรณ์เพื่อจะให้เกิดทักษะอันเป็นแนวทางที่จะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงยิ่งขึ้นและเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับผู้ทำงานให้สูงยิ่งขึ้น การคัดเลือกคนเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของระบบการจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะไม่ยึดถือเรื่องระบบอาวุโสและพวกพ้องโดยเด็ดขาดแต่สิ่งที่ยึดถือก็คือ ความสามารถของบุคคลแต่ละบุคคลที่ได้แสดงออกมาในการทำงาน เป็นเครื่องชี้ขีดความสามารถที่จะเลื่อนบุคคลนั้นให้สูงยิ่งขึ้น

๓. นำวิธีการของการคัดเลือกบุคคลตามหลักการวิทยาศาสตร์และการฝึกบุคคลให้รู้จักการทำงานเข้ามาด้วยเช่นกัน วิธีการนี้เป็นวิธีการที่ต่อเนื่องมาจากหลักการประการที่สองดังได้กล่าวมาแล้ว เหตุที่จะต้องนำวิธีการวิทยาศาสตร์และบุคคลเข้าด้วยกันนั้นก็เนื่องมาจากโดยปกติวิสัยแล้ว เมื่อเลือกคนเข้าทำงานได้แล้วก็มักจะมีการขัดแย้งกันอยู่เสมอกับการเลือกบุคคลเพื่อจะได้รับการฝึกให้ทำงานในหน้าที่ที่สูงกว่าเดิม เพราะในองค์การต่างๆ ย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายประเภทและเป็นจำนวนมาก การที่จะให้พวกเดียวกันร่วมกันคัดเลือกเข้ารับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นนั่นย่อมเป็นไปไม่ได้ องค์การหรือหน่วยงานจะต้องเป็นผู้คอยศึกษาบุคคลด้วยตนเอง เพื่อการตัดสินใจว่าบุคคลใดที่เหมาะสมในการที่จะรับการคัดเลือกเพื่อการดำรงตำแหน่งงานที่สูงยิ่งขึ้น วิธีการที่สำคัญที่สุดในการที่จะคัดเลือกบุคคลและฝึกบุคคลก็คือ จะต้องทำบางสิ่งบางอย่างที่ดีที่สุดกับบุคคลที่องค์การต้องการโดยการจัดให้เข้าได้รับการเอาใจใส่ที่ดี ให้การพิจารณาอย่างเที่ยงธรรม และให้โอกาสที่จะให้บุคคลได้แสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะไม่มีการจำกัดความรู้สึกนึกคิด

ต่อการแสดงออกซึ่งความสามารถของบุคคล และต้องยอมรับความคิดเห็นที่ถูกต้อง และมีหลักการและหลักฐานอย่างแน่ชัดเจน สิ่งเหล่านี้เป็นวิธีการที่การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ที่จะต้องกำหนดให้บุคคลที่อยู่ในระดับหัวหน้าได้ให้ความใกล้ชิดกับบุคคลในองค์การนั้น เพื่อจะได้ศึกษาพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมา อันเป็นหนทางที่จะได้คัดเลือกบุคคล เพื่อนำไปฝึกให้ได้รับตำแหน่งที่สูงๆ ต่อไป

๔. การแบ่งแผนกการทำงานออกเป็นส่วนย่อยๆ การทำงานในองค์การหนึ่งๆ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานที่จะนึก จะคิด จะทำงานเองโดยไม่มีหางเสือ ลักษณะการจัดการแบบเก่าๆ จะพบว่า การทำงานนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลที่ปฏิบัติงาน ไม่ได้กำหนดแผนการต่างๆ ไว้อย่างแน่นอน ซึ่งหมายความว่า ใครอยากจะทำอะไรก็ทำได้โดยไม่มีข้อจำกัด ขึ้นอยู่กับความพอใจของนายงาน และขึ้นอยู่กับวิธีการมอบหมายงานให้กับผู้ทำงาน ซึ่งนายงานจะมอบหมายให้เอง ตามความเหมาะสม สิ่งเหล่านี้ในแนวของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ถือว่าเป็นการจัดการที่ไม่ถูกต้องตามรูปการของการบริหารงานที่ต้องอาศัยการดำเนินการและการจัดการที่ถูกต้องตามหลักฐานและข้อมูลหรือวิธีการในแนววิทยาศาสตร์ ภายใต้การจัดการแบบวิทยาศาสตร์การทำงานจะถูกแบ่งออกเป็นอย่างน้อย ๒ ฝ่ายด้วยกัน คือ ฝ่ายที่ทำงานภายใต้ของการควบคุมของการจัดการและอีกฝ่ายหนึ่ง คือ ฝ่ายที่ทำงานภายใต้การบงการของกลุ่มที่มีบุคคลที่ทางฝ่ายจัดการได้มอบหมายให้แล้ว เช่น หัวหน้างานย่อย ซึ่งหัวหน้างานย่อยนี้ขึ้นอยู่กับฝ่ายจัดการอีกต่อหนึ่ง การปฏิบัติงานในรูปนี้จึงเป็นการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันในทุกฝ่าย ไม่ได้ถือว่าการทำงานที่เป็นบุคคลจะมีความสำคัญมากกว่ากัน ทั้งนี้ก็เพราะว่า การแบ่งสายงานให้สมาชิกที่ร่วมงานได้ประทำนั้นเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องทำงานอย่างมีการประสานกัน เป็นต้นว่าในโรงแรมแห่งหนึ่ง การที่จะทำให้โรงแรมนั้นมีการบริหารงานที่ดีไม่ใช่ขึ้นอยู่กับคนทำความสะอาดห้องดีแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ต้อนรับ การจัดห้องน้ำที่สะอาดถูกหลักอนามัย การมีเตียงนอนที่ดีและสะอาด การมีอาหารที่อร่อยและถูกรสนิยมของลูกค้า และอื่นๆ อีกมากมายเป็นองค์ประกอบ แต่สิ่งเหล่านี้หาได้มาจากการทำงานของบุคคลเพียงกลุ่มหนึ่งไม่จะต้องมากจากบุคคลหลายๆ ฝ่ายเข้ามาประกอบดัน การแบ่งสายงานรับผิดชอบในแต่ละแผนกการจึงมีความสำคัญที่จะทำให้กิจการของโรงแรมนั้นได้รับความนิยมและความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของแผนกใดนั้นไม่ใช่ว่าจะเป็นการผิดพลาดขององค์การทั้งหมดองค์การ แต่การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขงานสิ่งใดขึ้นอยู่กับงานแต่ละแผนก และไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นแตะละคนด้วย แต่ต้องขึ้นอยู่กับบุคคลที่ปฏิบัติงานทั้งหมด ซึ่งต้องมีส่วนรับผิดชอบร่วมกัน

ลักษณะของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์จึงเป็นลักษณะการปฏิบัติงานที่เป็นไปในลักษณะความเป็นประชาธิปไตย นั่นคือ ในการจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะต้องมีการร่วมมือประสานงานกันในหน่วยงานของแต่ละหน่วยงานและในหน่วยงานนอกสังกัดออกไปอีกนอกจากนั้น

แล้วยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงการนับถือต่อการที่จะรับฟังความสามารถและศึกษาความเหมาะสมของผู้อื่นที่มีต่อการปฏิบัติงานในองค์การรวมทั้งความสามารถของผู้อื่นที่จะเข้ามาทำงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ ในองค์การอีกด้วย

วิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่ Taylor ได้เสนอขึ้นมาให้ใช้ในวงการบริหารงานนั้น เป็นวิธีการที่ Taylor ได้พยายามใช้กับการบริหารงานในโรงงานอุตสาหกรรมและในงานการบริหารธุรกิจก่อน ทั้งนี้เพราะการบริหารงานในวงการอุตสาหกรรมก่อนหน้าสมัยของ Taylor ได้เกิดปัญหาต่างๆ มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความเสมอภาคในการจ่ายเงิน และความเสมอภาคในการทำงาน (Equal pay – equal work) Taylor ได้ให้หลักการว่า ผลผลิตของงานแต่ละชิ้นที่บุคคลแต่ละบุคคลได้กระทำเพื่อองค์การ จะต้องได้ค่าแรงสูงหรือค่าแรงต่ำตามความเหมาะสมของคุณภาพของงานที่ได้กระทำลงไปนั้นเป็นสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปโดยจะต้องถือว่า องค์การจะต้องเป็นผู้ที่ให้บริการแก่ลูกจ้างทุกคนให้มีความเสมอภาคกัน องค์การจะต้องจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีความจะเป็น เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และการฝึกคนงานให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้นมีความจำเป็นต่อการที่จะทำให้องค์การได้มีคนที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นการเพิ่มผลผลิตขององค์การเอง การฝึกคงงานเพื่อรับหน้าที่ใหม่นี้จะเป็นการที่ทำให้คนงานได้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ เป็นการให้รางวัล และเป็นการส่งเสริมให้คนงานทุกคนได้ทำดี ซื่อสัตย์ต่อองค์การ เมื่อคนงานทำงานมากขึ้นก็ต้องให้ค่าแรงงานสูงขึ้นก็ต้องให้ค่าแรงงานสูงขึ้นตามอัตราส่วนของการทำงานและผลผลิตที่ทำได้ โดยแบ่งจากผลผลิตที่ทำได้ร่วมกันทั้งหมด เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น Taylor จึงได้กำหนดให้มีการนิเทศงาน (Supervision) ขึ้นแทนที่จะใช้การตรวจสอบงาน (Inspection) ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่ได้ส่งเสริมให้บุคคลในองค์การได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการตรวจสอบงานเป็นการกระทำที่ทำให้บุคคลที่ปฏิบัติอยู่นั้น มีความรู้สึกว่าตนเองได้รับการตรวจตรา และเป็นการจัดผิด แต่การนิเทศงานจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกอบอุ่นในการปฏิบัติงานมากกว่า เพราะการนิเทศงานเป็นการระบวนการจัดกิจกรรมมีต่อเนื่องกันเสมอไป

การจัดการแบบวิยาศาสตร์ตามที่ Taylor ได้กล่าวไว้ในลักษณะของมนุษย์สัมพันธ์นั้น กล่าวคือ การจัดระบบการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ จะเป็นการทำงานร่วมกันของผู้ร่วมงานต่างๆ ในทุกแผนกอย่างใกล้ชิด เพราะถ้าหากไม่ร่วมมือกันงานต่างๆ ที่ถูกกำหนดให้นั้นก็ไม่สำเร็จ จึงเป็นการร่วมมือกันระหว่างการจัดการกับคนงานทำงาน เป็นการทำงานตามลำดับงานที่ได้มาจากคำสั่ง คำสั่งกฎเหล็ก (Soldiering Iron) ซึ่งเป็นสิ่งที่ค้านกับแนวความคิดของ Taylor เพราะ Taylor ต้องการให้คนงานทุกคนร่วมมือกันทำงานให้กับองค์การนั้นๆ การทำงานที่ทำด้วยการรับคำสั่งคำสั่งกฎเหล็กที่ Taylor เรียกว่า Soldering Iron นั้น Taylor ได้สังเกตจากการทำงานของคนงานใน

โรงงานถลุงเหล็ก ซึ่ง Taylor ได้สังเกตว่า ผลผลิตอยู่ในเกณฑ์ระดับต่ำกว่าปกติที่ควรจะเป็น ด้วยเหตุผล ๓ ประการคือ

๑. ในความเชื่อทั่วไปของการทำงานของคนงาน หากต้องการผลผลิตมากขึ้นแล้ว ก็จะต้องใช้คนงานจำนวนไม่มาก และงานก็ต้องแยกแยะออกไปตามลักษณะของงานโดยให้คนทำงานได้หลายๆ ตำแหน่งซึ่งผิดหลักการของการทำงานด้วยวิธีการวิทยาศาสตร์

๒.การไม่เพิ่มรายได้ หรือค่าจ้างให้กับคนงานจะทำให้มีผลผลิตอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เพราะการที่ได้จ่ายเงินค่าจ้างเหมือนเช่นเดิมตลอดเวลา คนงานก็ไม่มีจิตใจที่จะผลิตผลงานออกมา ถึงแม้คนงานจำพยายามผลิตผลงานให้ดี แต่ถ้าคนงานกลัวว่า งานที่ผลิตออกมานั้นไม่ได้รับการพิจารณาจากนายจ้างให้ค่าจ้างเพิ่มเติม คนงานก็ไม่ทราบว่าจะผลิตให้ดีขึ้นทำไม

๓. คนงานทุกคนย่อมไม่ต้องการมีกฎเกณฑ์ข้อบังคับทีหยุมหยิมเล็กๆ น้อยๆ ที่ไร้สาระ ซึ่งจะทำให้คนงานเป็นปฏิปักษ์ต่อการทำงาน แต่คนงานต้องการที่จะทำงานในลักษณะ วิธีการที่มองดูในแง่ดี และ ที่สามาระประเมินได้ด้วยวิธีการวิทยาศาสตร์

ทฤษฎีการบริหารและการจัดการด้วยวิธีการวิทยาศาสตร์ได้มีผู้ที่สรุปในสาระสำคัญไว้หลายคนโดยเฉพาะในบางครั้งทฤษฎีนี้เรียกกันว่า “ระบบการจัดการ” (System Engineering) ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่าการที่ Taylor ได้กำหนดทฤษฎีนี้ขึ้นมา เป็นการกำหนดให้องค์การต่างๆ โดยเฉพาะองค์การที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม Taylor ต้องการให้คนทำงานทุกคนมีลักษณะเป็นเพื่อนกัน และเขาได้ให้ความสำคัญต่อการจัดตั้งสมาคม หรือสหพันธ์ หรือสหภาพ (Union) ตามลักษณะของงานนั้นๆ อีกประการหนึ่งที่สำคัญ คือ การจัดให้มีผู้ตรวจตรา หรือผู้ดูแล หรือที่ปรึกษาที่จะต้องให้ความช่วยเหลือและแนะนำคนทำงานอย่างสม่ำเสมอ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เกิดลัทธิเทเลอร์ (Taylorism) ขึ้น ซึ่งเป็นคำที่นิยมเรียกทฤษฎีของ Taylor คำนี้ในปัจจุบันมีความหมายเหมือนกับคำ “ผู้เชี่ยวชาญของประสิทธิภาพ”(Efficiency Expert) เทคนิควิธีของลัทธิเทเลอร์ ประกอบด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

๑. ศึกษาเวลาทำงานเพื่อการทำงานของผู้ทำงานของผู้ทำงานได้มีระดับชั้น กล่าวได้ว่า Taylor ได้เป็นผู้ริเริ่มศึกษาวิธีการที่องค์การได้ยกระดับผู้ทำงานให้มีความก้าวหน้าในองค์การนั้นได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่คำนึงถึงระบบพรรคพวกเพื่อนฝูงที่ใกล้ชิดว่าจะต้องเป็นผู้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ก่อน ถ้าหากระบบระดับชั้นไม่เป็นระบบ สิ่งที่ต้องทำตามหลักวิธีการวิทยาศาสตร์คือให้คนที่รับผิดชอบนั้นออกไปไปจากตำแหน่งนั้น แล้วบรรจุจ้างคนใหม่ และฝึกงานให้กับคนอื่นที่ประเมินแล้วว่าสามารถทำงานนั้นได้ Taylor ได้ศึกษาและประเมินขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งวิธีการทำงานของบุคคลที่ทำงานในงานนั้น และเสนอแนะให้กำจัดขั้นตอนการทำงานที่มีจำเป็นออกไป และ

นำเอาขั้นตอนที่ทำงานได้รวดเร็วที่สุดที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จมาใช้คนที่ทำงานได้รวดเร็วและเกิดความสำเร็จนั้น ถือว่าเป็นบุคคลชั้นที่หนึ่ง

๒. สร้างสรรค์หน้าที่การงานของหัวหน้างาน สิ่งที่ Taylor ต่อต้านคือ การทำงานแบบระบบทหาร เข้าไม่ต้องการให้ผู้จัดการ หรือหัวหน้างานคนใดใช้อำนาจทางวินัยให้เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งเรียกกันว่า “สำนักงานวินัยบุคลากร” แต่เขาใช้คำว่า “สำนักงานบุคลากร” (Personnel Office) ซึ่งตอมาในปัจจุบันสำนักงานเช่นนี้จะเรียกว่า “สำนักงานพัฒนาบุคลากร” (Office of Personnel Development) หรือ “สำนักงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” (Office of Human Resource Development) หน้าที่ของหัวหน้างาน ตลอดจนถึงผู้จัดการคือการให้คำเสนอแนะให้งานบางอย่างให้กับงาน ไม่ใช่ให้กับคนงาน การให้คำแนะนำเช่นนี้เรียกว่า “ผู้ให้ทางสะดวก” หรือ “การควบคุมคุณภาพและหรือประกันคุณภาพ” ในปัจจุบัน

๓. สร้างระบบการตรวจสอบ ดังที่ทราบกันดีว่า หน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญ คือการตรวจสอบการททำงานของผู้ร่วมงานในทุกๆ อย่าง ไม่ว่าจะเป็นด้านเวลามาทำงาน ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่การงาน ความเสียสละต่อการทำงาน การทำงานที่มีคุณภาพ และสร้างผลงานสู่ความสำเร็จการต่อต่อเวลา ความระบบผิดชอบต่อหน้าที่การงาน และต่อสิ่งที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ และอื่นๆ อีกเป็นจำนวนมากที่ผู้บริหารต้องบริหารงานด้วยวิธีการวิทยาศาสตร์ วิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ Taylorism ได้กำหนดเอาไว้อย่างแน่นอนและชัดเจน

๔. กำหนดระบบการจ่ายเงินให้กับผู้ทำงานแต่ไม่ใช่จ่ายเงินตามลักษณะหน้าที่การงานที่หน่วยงานได้กำหนดเอาไว้ การจ่ายเงินโบนัสในตอนสิ้นปี Taylorism เห็นว่าช้าเกิดนไป การให้รางวัลคนที่ทำงานดีและสร้างผลงานให้กับหน่วยงานจะต้องได้รับการพิจารณาไม่ว่าจะเป็นผู้มีเงินเดือนสูงหรือเงินเดือนต่ำก็มีสิทธิที่จะได้รับโบนัสด้วยกันทั้งสิ้น Taylorism เห็นอีกว่า การให้ความดีความชอบไม่จำเป็นที่จะต้องหมุนเวียนกัน คนทำงานดีจะต้องได้ผลตอบแทนที่ดีเสมอ[๗๑]

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ตามแนวคิดของ Taylor ประกอบด้วยหลักการของวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) การกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน หาวิธีการที่จะให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเสถียรภาพ และมีความพยายามที่ดีที่สุดที่จะปฏิบัติให้ลุล่วงสำเร็จตามความมุ่งหมายและนโยบายที่องค์การได้วางเอาไว้

---

[๗๑] เจริญพล สุวรรณโชติ, **ทฤษฎีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอกพิมพ์ไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๗๗-๑๘๗.

๒) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน สิ่งนี้เป็นความสำคัญประการที่สองของหลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนั้นไม่ได้มองดูแต่เฉพาะชุดของการคัดเลือกบุคคลแต่เพียงอย่างเดียว แต่สิ่งที่การจัดแบบวิทยาศาสตร์ได้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก ก็คือ ความก้าวหน้าและพัฒนาการของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ ๓) นำวิธีการของการคัดเลือกบุคคลตามหลักการวิทยาศาสตร์และการฝึกบุคคลให้รู้จักการทำงานเข้ามาด้วยเช่นกัน ๔) การแบ่งแผนกการทำงานออกเป็นส่วนย่อยๆ การทำงานให้ในองค์การหนึ่งๆ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานที่จะนึก จะคิด จะทำงานเองโดยไม่มีหางเสือ ลักษณะการบริหารจัดการแบบเก่าๆ จะพบว่า การทำงานนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลที่ปฏิบัติงานไม่ได้กำหนดแผนการต่างๆ ไว้อย่างแน่นอน

๒.๒.๔ แนวคิดทฤษฎีหลักการบริหาร

ทฤษฎีนี้มีนักคิดที่สำคัญได้แก่ **เฮนรี ฟาโยล** (Henri Fayol)[๗๒] วิศวกรชาวฝรั่งเศสซึ่งเริ่มต้นการทำงานเป็นหัวหน้าช่างบริษัทถ่านหินและเหล็กกล้าและสุดท้ายได้เป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของบริษัทจึงมองการบริหารจากระดับบนสู่ระดับล่าง Fayol มีความเชื่อว่าการฝึกอบรมมีความสำคัญมากแต่น่าเสียดายที่กิจกรรมดังกล่าวยังดำเนินไปได้ไม่เต็มที่เพราะวิชาการบริหารงานยังขาดทฤษฎีรองรับ Fayol จึงพัฒนาหลักการบริหารขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เขาเชื่อว่าการบริหารเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งและหลักการบริหารมีอยู่แบบเดียวซึ่งสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานในองค์การทุกประเภท การบริหารจัดการแนวนี้จึงเป็นการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหาร (Principle of administration) ซึ่งหลักการบริหารที่ Fayol พัฒนาขึ้นมี ๑๔ หลัก

แฮนรี่ ฟาโยล (Henri Fayol) ได้เสนอหลักในการบริหารได้เป็นการทั่วไปไว้ ๑๔ หลัก ประกอบด้วย

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) เพื่อที่จะ เพิ่มผลผลิตและการทำงานได้ดีกว่าด้วยการใช้ความพยายามเท่าเดิม

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิในการสั่งการ และอำนาจบารมีที่จะทำให้คนปฏิบัติตาม

๓. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

๔. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of direction) คือ การที่มีแผนงานเดียวและผู้บังคับ บัญชาคนเดียวรับผิดชอบต่อกลุ่มของกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เหมือนกัน

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) การรวมอำนาจมักจะเกิดขึ้นในองค์กรเสมอ หรืออีกนัยหนึ่งในแต่ละสถานการณ์จะต้องมีการสมดุลระหว่างการรวมอำนาจกับการกระจายอำนาจ (Decentralization)

๖. วินัย (Discipline) หมายถึงการยอมรับในข้อตกลงหรือนโยบายระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ที่สำคัญก็คือการสร้างวินัย

---

[๗๒] ผศ.ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล **“ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์”** (จังหวัดฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ ๒๕๔๗), หน้า ๑๔.

๗. ผลประโยชน์ของบุคคล ควรเป็นรองผลประโยชน์ของส่วนรวม (Sub-ordination of individual interest to general interest) บุคคลมักมีแนวโน้มเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

๘. การให้ผลตอบแทน (Remuneration of personnel) คือ การจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบ แทนในการทำงาน

๙. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Order) การจัดการให้ตรวจวัสดุอุปกรณ์ให้เป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิต

๑๐. ความเสมอภาค (Equality) หมายถึงความเมตตาและความยุติธรรมที่จะต้องมีแก่ทุกฝ่ายในองค์การ หลักการนี้จะช่วยจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ และมีความจงรักภักดี

๑๑. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of tenure of personnel) เป็นหลักการที่กำหนดให้ฝ่ายบริหารให้เวลาช่วงหนึ่ง เพื่อผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเรียนรู้งาน

๑๒. ความคิดริเริ่ม (Initiative) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดริเริ่มต่างๆ ในการแก้ปัญหาขององค์การ

๑๓. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) หมายถึง สายของอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งที่ลดหลั่นลงมาจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงถึงระดับล่าง มีการติดต่อข้ามสายการบังคับบัญชาในแนวนอนที่เรียกว่า “Gang plank หรือ Fayol Bridge”

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de corps) หมายถึง การสร้างความสามัคคีโดยปฏิบัติงานเป็นทีมแล้วสมาชิกมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน[๗๓]

---

[๗๓] Henri Fayol, อ้างใน สมพร เฟื่องจันทร์, **แนวคิดและหลักการจัดการองค์การสาธารณะ,** (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘-๑๙.

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ ได้กล่าวว่าหลักการบริหารของ ฟาโยล (Fayol) หลายข้อได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารจัดการอย่างแพร่หลายแม้ว่าหลักการบางอย่างอาจกระทำให้ชัดเจนได้ยาก เช่น ในองค์การขนาดใหญ่การแบ่งงานกันทำตามความถนัดย่อมกระทำได้ไม่ชัดเจน หลักการบริหารทั้ง ๑๔ ข้อของ Fayol นี้ Ernest Dale ได้สรุปเป็นหลักการจัดองค์การได้ ๕ ประการ เรียกว่า OSCAR ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ (objective)

๒. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (specialization)

๓. การประสานงาน (coordination)

๔. อำนาจหน้าที่ (authority)

๕. ความรับผิดชอบ (responsibility)

นอกจากหลักการบริหาร ๑๔ ข้อแล้ว ฟาโยล (Fayol) ยังได้กำหนดหน้าที่หลักของผู้บริหารว่ามี ๕ ประการหรือ เรียกว่า POCCC ไว้ดังนี้[๗๔]

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้าเพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จ

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

---

[๗๔] คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

เสนาะ ติเยาว์ ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหาร ๕ อย่างที่สำคัญ คือ[๗๕]

๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคน และโดยอาศัยคน หมายความว่าการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จ โดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้น จะทำงานไม่สำเร็จ สาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำ และสามารถทำงานเป็นทีมได้มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒) การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคน จึงจะทำให้สำเร็จลงได้เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือเป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไป ก็ทำสำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่าประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้ายจะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓) การบริหารเป็นการสมดุลระหว่าง ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผล หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่าประสิทธิภาพหมายความว่าทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด หรือ เสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๔) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้กันโดยทั่วไปว่า เราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆ คือเมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไป ไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น การบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์จึงเป็นการศึกษาถึงเรื่องการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จากัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้า และบริหารให้เกิดปริทธิภาพและประสิทธิผล

---

[๗๕] เสนาะ ติเยาว์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๑-๒.

๕) การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

เจมส์ ดี มันนี และ แอนแลน ซี ไลเลย์ (James D. Mooney และ Allan C. Reiley) ซึ่งเป็นรองประธานบริษัท General Motors ซึ่งเป็นบริษัทผลิตรถยนต์ชั้นนำของอเมริกา เขียนหนังสือ Onward Industry (๑๙๓๐) และ Principles of Organization (๑๙๓๙) ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญในการปฏิบัติการบริหารจัดการในสหรัฐอเมริกาโดยเน้นหลักการสำคัญ ๓ ประการ

๑. การประสานงานเป็นหลักการบริหารที่มีความสำคัญที่สุดและเป็นปัจจัยกำหนดความสำเร็จของหลักการอื่นๆ

๒. หลักการทำงานเป็นขั้นตอนตามลำดับขั้นสายบังคับบัญชา หมายถึงกระบวนการประสานอำนาจหน้าที่ตั้งแต่ระดับสูงสุดถึงระดับต่ำสุดในองค์การ

๓. การแบ่งงานตามหน้าที่คำนึงความแตกต่างในอำนาจของสมาชิกซึ่งบางครั้งเรียกว่าความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (specification) จะส่งผลกระทบตามอำนาจหน้าที่ (functional effect) แตกต่างกัน

ลูเทอร์ คูลิค และ ไลนแดล อูวิค (Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick) อ้างถึงใน **ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล** ได้ร่วมกันเป็นบรรณาธิการหนังสือชื่อ Papers on the Science of Administration ซึ่งหนังสือดังกล่าวทำให้แนวคิดเรื่องหลักการบริหารได้รับความสนใจสูงสุดและถือได้ว่าเป็นเอกสารประวัติศาสตร์เพราะเป็นการรวบรวมความคิดของนักรัฐประศาสนศาสตร์มากมาย เนื้อหาสาระอาจประมวลสรุปได้ว่า

๑. องค์การเกิดขึ้นเพราะมนุษย์ซึ่งมาอยู่ร่วมกันได้แบ่งงานกันทำตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคน ลักษณะการแบ่งงานกันทำจะสลับซับซ้อนมากขึ้นจนในที่สุดจำเป็นต้องสร้างกลไกหรือโครงสร้างบางประการเพื่อผูกโยงประสานหน่วยงานแต่ละหน่วยงานเข้าด้วยกัน หัวใจของทฤษฎีองค์การจึงเป็นเรื่องของการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยจำนวนมากมาย

๒. หลักในการประสานงานหน่วยงาน มีสองวิธีซึ่งต้องใช้ควบคู่กันไป คือวิธีแรก เป็นการประสานงานโดยการสร้างกลไกในการควบคุมภายในองค์การอันประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้างานและลูกน้องเป็นลำดับขั้นเชื่อมโยงจากยอดถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ วิธี

ที่สองเป็นการประสานงานโดยการผูกมัดทางใจ ซึ่งเป็นความรู้สึกผูกพันทางด้านจิตใจมากกว่าจะเป็นการผูกพันเชื่อมโยงเป็นทางการ[๗๖]

นอกจากแนวคิดดังกล่าวแล้ว **ลูเทอร์ คูลิค และ ไลนแดล อูวิค (**Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick) ได้เสนอหลักคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของหัวหน้าหรือผู้บริหาร ๗ ประการ หรือที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในนามของ POSDCoRB ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑. P = Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆ ว่าจะทำอะไรบ้าง เพื่ออะไร มีแนวทางปฏิบัติอย่างไร การวางแผนจะต้องทำก่อนการลงมือปฏิบัติ

๒. O = Organizing หมายถึง การจัดการองค์กร กล่าวคือ เป็นการจัดสายงาน แบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

๓. S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคลอันได้แก่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีการประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

๔. D = Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการบอกทิศทางการทำงานเสนอแนะวิธีการทำงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่า ควรจะทำอะไรบ้าง อย่างไร ไปในทิศทางใด

๕. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน อันได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่างๆ เช่น การสื่อสารการกำหนดระเบียบแผนในการทำงาน เป็นต้น

๖. R = Reporting หมายถึง การรายงาน การทำงานทุกอย่างจะมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลประการใด

๗. B = Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรม[๗๗]

---

[๗๖] ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล **"ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์"** (จังหวัดฉะเชิงเทรา : สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ ๒๕๔๗), หน้า ๑๖-๑๘.

[๗๗] Gulick L. and Urwick J., **Papers on the Science of Administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1973), pp. 18-19.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์

วิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปีเป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร

การศึกษาพุทธวิธีบริหารในครั้งนี้ขอใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC

P คือ Planningหมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางเนินงานในปัจจุบันเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organization หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffingหมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controllingหมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กรเราจะพิจารณาพุทธวิธีบริหารใน

ประเด็นที่เกี่ยวกับการวางแผนการจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการและการกำกับดูแล ตามลำดับ[๗๘]

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์ ได้กล่าวว่า สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริ**กา** (American Association of School Administration) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ๕ ประการ คือ[๗๙]

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผน หรือ โครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำ วิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ ไว้ล่วงหน้า

๒) การแสวงหา และกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึงการแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓) การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔) การประสานงาน (Co-ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

๕) การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลที่ควรจะได้ตามป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น เพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติในอนาคต ในทางเดียวกัน

---

[๗๘] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่๔. (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

[๗๙] ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, **เอกสารคาสอนวิชาการบริหารหารศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๖๗.

เด่น ชะเนติยัง ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือ การบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มีหลักเกณฑ์(Principle) และทฤษฎี (Theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกันกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา แลรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมได้ ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะดังนั้น นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ[๘๐]

ทองหล่อ เดชไทย ได้กล่าวถึงการบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผน เกี่ยวกับ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคลและยังเสนอว่า “การบริหาร”และ “การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้แทนกันได้ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน“การจัดการ”ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้[๘๑]

สมคิด บางโม ได้กล่าวว่า การบริหารให้ประสบความสำเร็จต้องประกอบด้วยสิ่งสำคัญต่อองค์การดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอนกล่าวคือจะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไมเพื่ออะไรและต้องการอะไรจากการดำเนินการเช่นต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการหรือในการผลิตต้องรู้ว่าจะผลิตเพื่อใครต้องการผลตอบแทนเช่นใดถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหารการดำเนินงานต่างๆ จะไม่มีผลสำเร็จเพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒. ทรัพยากรในการบริหารได้แก่วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมไปถึงความสามารถในการจัดการทรัพยากรในการบริหารได้แก่ ๔ Ms คือมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ ๖M’s ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

---

[๘๐] เด่น ชะเนติยัง, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

[๘๑] ทองหล่อ เดชไทย, **หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข** , (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

๓. มีการประสานงานระหว่างกันหรือเรียกได้ว่ามีปฏิกิริยาระหว่างกันกล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔Ms หรือ ๖M's ดังกล่าวจะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิกิริยาระหว่างกันหรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริงๆ ด้วยการนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิกิริยาระหว่างกันไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกันการบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

๔. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือประสิทธิผลขององค์การหมายถึงความสามารถขององค์การในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้นโดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ[๘๒]

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหาร เป็นการบริหารที่เป็นศาสตร์อย่างหนึ่งและหลักการบริหารมีอยู่แบบเดียวซึ่งสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานในองค์การทุกประเภท การบริหารจัดการแนวนี้จึงเป็นการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหาร คือ ๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร ๒) การจัดองค์กร (Organization) หมายถึง เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ ๓) งานบุคลากร (Staffing) หมายถึง เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงานที่ทำ ๔) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ โดยผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์และภาวะผู้นำที่ดี และ ๕) การกำกับดูแล (Controlling) หมายถึง เป็นการควบคุมดูแลคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

---

[๘๒] สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๕), หน้า ๖๒-๖๓.

๒.๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation viewpoints)

นักทฤษฎีด้านมนุษยสัมพันธ์มีลักษณะความคิดที่เป็นจุดเด่นอยู่ตรงที่ยึดถือปรัชญาความเชื่อที่ว่า คนงานเป็นมนุษย์ที่มีอารมณ์ความรู้สึก ความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ และบุคลิกลักษณะต่างๆ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์จึงสวนทางกับแนวคิดวิทยาศาสตร์การจัดการโดยเปลี่ยนความสนใจจากการพยายามปรับปรุงองค์การโดยวิธีออกแบบการทำงานและกรวางแผนให้รางวัลตอบแทนตามปริมาณงานที่ทำสำเร็จตามทฤษฎีเดิมมาเป็นการให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและการนิเทศงานของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน

แนวคิดและทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญ ได้แก่

๑) แนวคิดจากการทดลองที่ (Hawthorne โดย Elton Mayo)

บาร์โทล มาร์ติน และคณะ (Bartol,K., Martin D., Tein M.,& Mathews G) การศึกษาวิจัยของนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ที่มีชื่อเสียงที่สุด ได้แก่การทดลองที่เรียกว่า Hawthorne studies โดยคณะนักวิชาการที่มีชื่อเสียงจากคณะบริหารธุรกิจแห่งมหาวิทยาลัย Harvard ภายใต้การนำของ Elton Mayo ชาวออสเตรเลียซึ่งได้ทำการศึกษาทดลองเกี่ยวกับการทำงานของคนงานประจำโรงงาน ไฟฟ้า Hawthorne ของบริษัท Western electric company ในนครชิคาโก สหรัฐอเมริกา ระหว่างปี ค.ศ. ๑๙๒๔ – ๑๙๓๓ ทั้งนี้เนื่องจากฝ่ายบริหารของโรงงานซึ่งได้พยายามค้นหาวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของคนงานโดยการจัดระบบแสงสว่างเสียใหม่ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงเครื่องมือและวิธีการทำงานตามทัศนะการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific management) โดยมีสมมติฐานว่าถ้าโรงงานได้จัดระบบแสงสว่างภายในให้ดี แล้วจะทำให้คนงานทำงานได้ดีขึ้นและก่อผลผลิตมากขึ้น อย่างไรก็ตามผลการทดลองปรากฏว่าระบบแสงสว่างในโรงงานไม่มีผลในการเพิ่มผลผลิตเลยจึงทำให้เกิดความสงสัยว่าอะไรกันแน่ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดผลผลิต เพื่อความกระจ่างในเรื่องนี้ฝ่ายบริหารจึงได้เชิญนักวิจัยนำโดย Elton Mayo มาดำเนินการทดลองต่อ การทดลองได้กระทำ ๓ ครั้ง ครั้งแรกเป็นการทดลองเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณแสงสว่างกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Illumination studies) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง พบว่าแสงสว่างที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงมิได้มีความสัมพันธ์กับผลผลิตของคนงานแต่อย่างใด ครั้งที่สองเป็นการศึกษาโดยเพิ่มปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น อุณหภูมิ ความชื้น อาหาร ชั่วโมงการทำงาน และการหยุดพัก ผลการทดลองทั้งสองครั้งไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยดังกล่าวกับประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน ครั้งที่สามจึงเปลี่ยนแนวการทดลองโดยใช้วิธีการสังเกตกลุ่มทางสังคม (social

group) ว่าจะช่วยเพิ่มผลผลิตหรือไม่ การทดลองครั้งนี้ได้ตั้งข้อตกลงเบื้องต้น (assumption) ว่าเมื่อมีการกำหนดสิ่งจูงใจสำหรับการทำงานของกลุ่มไว้ล่วงหน้าแล้วให้กลุ่มเร่งผลผลิตให้ได้มาตรฐานที่กำหนด และคาดว่าถ้าคนใดผลิตช้ากว่าคนอื่นกลุ่มกำหนดไว้ แต่ผลกลับไม่เป็นไปตามที่คาดไว้แต่กลับเกิดปรากฏการณ์ใหม่ขึ้นมาแทน นั่นคือกลุ่มคนงานได้กำหนดมาตรฐานกันเองซึ่งไม่ตรงกับที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้ กลุ่มไม่ได้คำนึงผลตอบแทนในส่วนที่ผลิตเกินมาตรฐาน ตรงกันข้ามกลับจำกัดจำนวนการผลิตลง และได้กำหนดปทัสถานในการทำงานของกลุ่มเองอีกด้วย

การศึกษาทดลองที่ Hawthorne จึงมีความสำคัญในแง่ที่ช่วยชี้ให้เห็นว่า

๑. ปัจจัยด้านปทัสถานสังคม (social norm) เป็นตัวกำหนดปริมาณผลผลิตของคนงานในองค์การ หาใช่ปัจจัยด้านกายภาพ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ หรือปัจจัยอื่นๆ ไม่

๒. ความคิดที่ว่าคนงานเป็นคนเห็นแก่ได้ ต้องการทำงานเพื่อให้ได้ค่าตอบแทนมากๆ นั้นเป็นความคิดที่คับแคบเกินไป ที่จริงแล้วพฤติกรรมของคนงานถูกกำหนดโดยระบบกานให้รางวัลและการลงโทษซึ่งมิได้เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

๓. พฤติกรรมของคนงานถูกกำหนดโดยความสัมพันธ์ภายในกลุ่มอย่างมาก

๔. ผู้นำกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการไม่เหมือนกัน บ่อยครั้งที่เป็นคนละคน ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบังคับใช้และสร้างปทัสถานของกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

๕. จำเป็นต้องสนับสนุนให้มีการทำวิจัยด้านต่างๆ เช่น ผู้นำประชาธิปไตย การติดต่อระหว่างลำดับชั้น และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นต้น

แม้ว่าการทดลองที่ Hawthorne จะถูกวิจารณ์ในหลายประเด็นจากนักวิชาการในปัจจุบันในบางแง่มุม เช่น การละเว้นไม่ทดลองให้ครอบคลุมบางตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เช่น ความขัดแย้ง ความรู้สึกของคนงานที่แยกกันอยู่อย่างโดดเดี่ยว ชนชั้น ความไร้อำนาจ รวมทั้งไม่ให้ความสำคัญกับการเป็นตัวแทนกลุ่มของตัวอย่าง เป็นต้น อย่างไรก็ตามสามารถกล่าวได้ว่าไม่มีนักทฤษฎีใดหรือการทดลองครั้งใดที่จะกระตุ้นให้มีการวิจัยหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดทางการบริหารมากเท่ากับการทดลองที่ ฮอร์ธอร์นและขบวนการมนุษยสัมพันธ์ที่พวกเขาได้กระทำ[๘๓]

---

[๘๓] Bartol,K., Martin D., Tein M.,& Mathews G. , **Management : A Pacific Rim Focus**. 2nd Edition. (Sydney , NSW : McGraw-Hill, 1998), p 62.

การทดลองที่ Hawthorne ก่อให้เกิดขบวนการมนุษยสัมพันธ์และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์มากมาย ได้แก่ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎี ERG ของ Alderfer ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor ทฤษฎีสุขภาพของ Chris Agyris เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎีการจูงใจของ Abraham H. Maslow

Maslow เป็นนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ชาวอเมริกันที่มีอิทธิพลต่อความคิดของนักรัฐประศาสนศาสตร์มาก เขาได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ (Motivation theory) ซึ่งมีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ในเรื่องความต้องการอันมีสาระสำคัญดังนี้

๑. ความต้องการของมนุษย์มีหลายอย่างและไม่มีที่สิ้นสุด

๒. การกระทำของมนุษย์เป็นเติมเต็ม (Fulfill) สิ่งที่ยังไม่พึงพอใจ

๓. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้น เมื่อขั้นต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับที่สูงกว่าขึ้นไป

ลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs) ของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลมี ๕ ลำดับขั้น จากขั้นพื้นฐานถึงขั้นสูงสุดได้แก่

๑. ความต้องการทางกายภาพ (physical/basic needs) เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต (ปัจจัย ๔)

๒. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (security / safety needs)

๓. ความต้องการความรักความผูกพันทางสังคม (Social / love needs)

๔. ความต้องการที่จะมีฐานะและการยกย่องในสังคม (esteem needs)

๕. ความต้องการประจักษ์ตนหรือตระหนักถึงความจริงในตนเอง (self-actualization)

ความต้องการสูงสุดของมนุษย์ได้แก่ความต้องการประจักษ์ตนเองหรือรู้จักตัวเอง กล่าวคือต้องการรู้ว่าตนเองคือใคร มีความคิดหรือความต้องการอะไรในชีวิต มีความสามารถที่จะทำอะไรได้และได้ทำในสิ่งที่ต้องการทำได้สำเร็จ องค์การที่ดีที่สุดจึงเป็นองค์การที่สามารถสร้างคนให้ประจักษ์ตน มีลักษณะที่ยอมรับตนเองและผู้อื่น เป็นคนที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆทั้งของตนเองและของส่วนรวม

ความต้องการของมนุษย์จะถูกนำไปใช้เป็นมูลเหตุจูงใจบุคคลในองค์การในการทำงานให้ได้ผลดีโดยการให้รางวัลตอบแทนให้ตรงกับความต้องการของแต่ละคนแต่ละเวลา

แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

เฮอเบรอค (Herzberg) อ้างถึงใน ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล ได้สร้างทฤษฎีเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัยหรือ two factor theory (Dual factors theory / Motivation – hygiene theory / motivation-maintenance) (ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-สุขวิทยา) โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ ๒๐๐ คนจากโรงงานอุตสาหกรรม ๑๑ แห่งในเมืองพิตสเบอร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้พอใจหรือไม่พอใจในการทำงาน สาระของทฤษฎีดังกล่าวคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ **Maslow** เพราะได้แบ่งประเภทปัจจัยต่างๆ ที่จะกระตุ้นให้คนขยันทำงานมากขึ้นเป็นสองประเภท

ปัจจัยประเภทแรก คือปัจจัยค้ำจุนหรือธำรงรักษา (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจหากขาดหายไปหรือไม่ดีพอ ได้แก่นโยบายและการบริหารขององค์การ การนิเทศงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เงินเดือน ความมั่นคงในงาน ชีวิตส่วนตัว สภาพของงาน และสถานภาพ

ปัจจัยประเภทสอง คือปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับจากคนอื่น ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ลักษณะของ โอกาสก้าวหน้าส่วนบุคคล

จากทัศนะของ **Herzberg** มีผู้ให้ความเห็นว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้นควรพัฒนาหรือเพิ่มคุณค่าของงาน (Job enrichment) มากกว่าการเพิ่มเนื้องาน (Job enlargement) งานที่มอบหมายให้ทำจะต้องมีความท้าทาย มีความเป็นอิสระในการทำงาน[๘๔]

---

[๘๔] ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล **“ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์”** (จังหวัดฉะเชิงเทรา : สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ ๒๕๔๗), หน้า ๒๓-๒๖.

แนวความคิดและทฤษฎีของ C.P. Alderfer

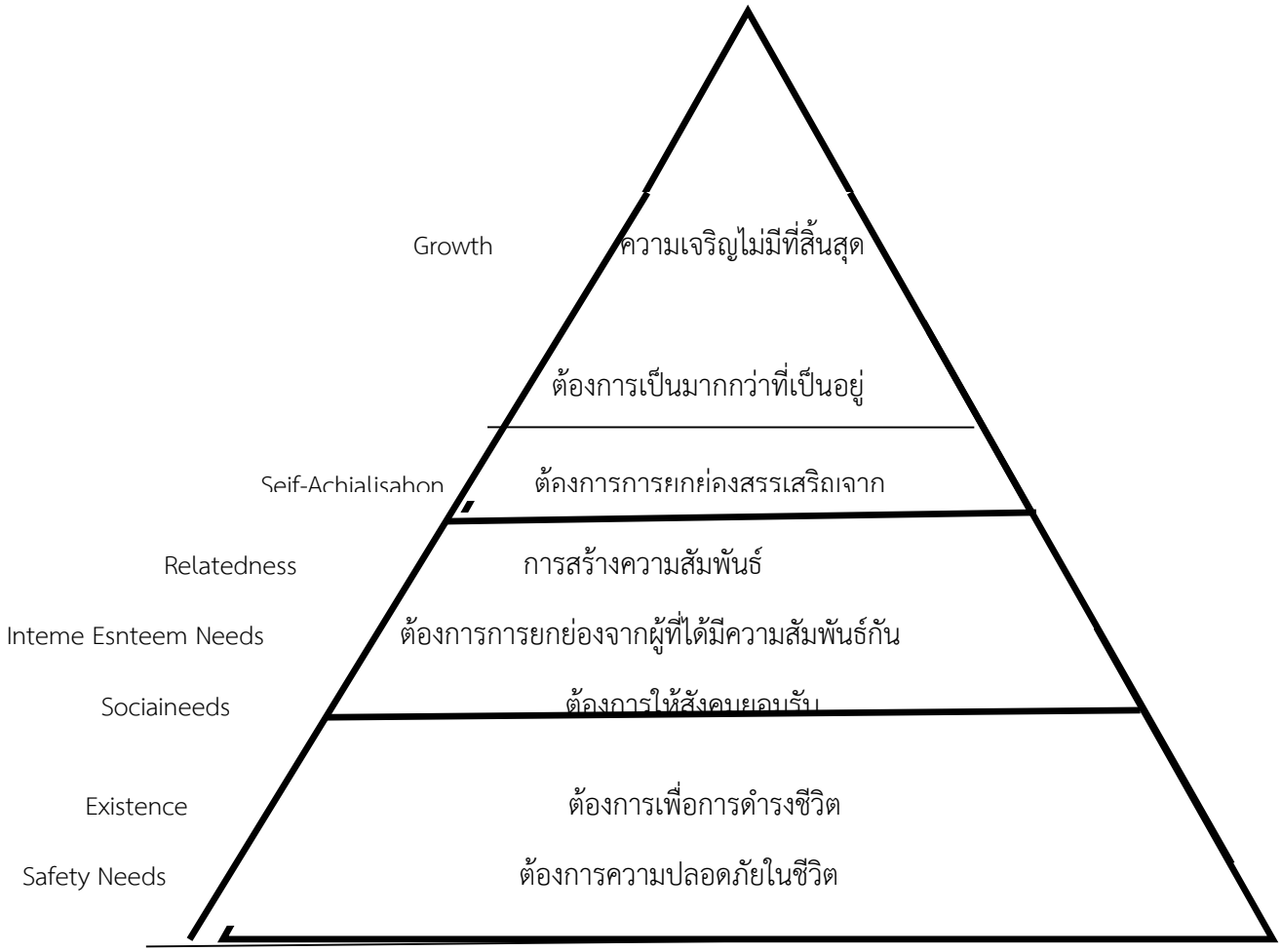
เจริญพล สุวรรณโชติ, ได้กล่าวว่า เนื่องจากทฤษฎีของ Maslow ถูกวิจารณ์ว่าลำดับขั้นความต้องการมีจริงหรือเป็นได้หรือไม่ที่มนุษย์ทุกคนมีลำดับขั้นความต้องการเหมือนกัน Alderfer จึงได้เสนอทฤษฎี ERG Theory โดยใช้พื้นฐานความรู้จากทฤษฎีของ Maslow และ Herzberg มาสร้างทฤษฎีโดยการจัดกลุ่มความต้องการเป็น ๓ กลุ่มคือ ความต้องการอยู่รอด (Exislence needs-E) ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Related needs-R) และความต้องการก้าวหน้าและเจริญเติบโต (Growth needs-G) เรียกว่า ทฤษฎี ERG ดังนี้

๑. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตอยู่ (E=Existence) เป็นความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการได้มาในสิ่งที่จำเป็นเพื่อการดำรงชีวิต โดยที่ Alderfer ได้รวมเอา ความต้องการด้านความปลอดภัย (safety Needs)และความต้องการในด้านกายภาพ (physiological Needs) ที่ Maslow ได้กำหนดเอาไว้เป็น ๒ ระดับมาเป็นประเภทเดียว คือความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต

๒. ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ต่อกัน (K = Relatedness) เป็นความต้องการที่เกี่ยวพัน และเกี่ยวข้องกันซึ่งเป็นลักษณะของมนุษย์ที่จะต้องอยู่ร่วมกัน ทั้งนี้ก็ตรงกับที่ Maslow ได้กล่าวเอาไว้ในเรื่อง ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องสรรเสริญจากภายใน (Intermal Esteem Needs) และความต้องการที่จะอยู่ร่วมกันในสังคม (Social Needs)

๓. ความต้องการเพื่อความเจริญงอกงาม (G=Growth)เป็นความด้องการของมนุษย์ที่ต้องการได้รับความเจริญงอกงาม และการพัฒนาตนเองยิ่งขึ้น ไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ทั้งนี้ตรงกับความต้องการที่ Maslow ได้กล่าวถึงความต้องการที่จะได้รับการยกย่องสรรเสริญจากภายนอก (External Esteem Needs) และความต้องการที่จะทำตามที่ตนเข้าใจให้สูงขึ้นตามสภาพความเป็นจริงที่ตนเป็นอยู่ (self- Actualization Needs)

ลำดับขั้นความต้องการตามขั้นตอนของ Alderfer ที่ได้แบ่งขั้นตอนคล้าย ๆ กับ ขั้นตอนของความต้องการที่เป็น แรงจูงใจของมนุษย์ มีลักษณะใกล้เคียงกับการแบ่งขั้นตอนของ Maslow มีดังนี้



รูปที่ ๒.๓ แสดงขั้นของความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎี ERG ของ Alderfer

จะเห็นว่าทฤษฎี ERG [๘๕] ของ Alderfer มีลักษณะที่คล้ายกับรูปแบบลำดับขั้นของแรงจูงใจ (Hierarchy Motivation Needs) ของ Maslow ตรงที่ทั้งสองคนได้ลำดับขั้นของความต้องการ แต่ที่แตกต่างกันคือ ERG Theory ไม่ได้กำหนดว่า ความต้องการของมนุษย์ที่ทำให้เกิด

[๘๕] เจริญพล สุวรรณโชติ, **ทฤษฎีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอกพิมพ์ไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๕๗-๕๙.

แรงจูงใจจะเกิดขึ้นในแต่ละขั้นแต่เพียงอย่างหนึ่ง อย่างใด แต่ความต้องการของมนุษย์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจอาจจะเกิดขึ้นพร้อมกันหลายอย่างก็ได้ นอกจากนั้น EKG Theory ยังได้กล่าวถึงความต้องการที่บันดาลให้เกิดแรงจูงใจของมนุษย์คำนึงถึงความสอดคล้อง ทางวัฒนธรรมของคนแต่ละคน หากคนมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ความต้องการย่อมแตกต่างกัน และยัง คำนึงถึงความแตกต่างของบุคลิกภาพของบุคคลแต่ละคนที่มีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน ทั้งอาจเกิดขึ้นได้จากการได้รับการฝึกฝน หรือ แม้แต่เกิดขึ้นในกรณีแหล่งกำเนิดของบุคคลนั้นด้วย อีกประการหนึ่ง ERG Theory ได้เน้นเรื่องความผิดหวัง (Frustration) ของคนแต่ละคนก็เป็นส่วนที่ทำให้ความมุ่งหวังในความ ต้องการของแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอย่ากับความรุนแรงของความผิดหวังนั้นวาอยู่ในระดับใด และ หากไม่ได้ความต้องการแล้วก็จะทำให้เกิดการขัดแย้งอย่างรุนแรง หรืออย่างไม่รุนแรง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของบุคคลนั้นด้วย

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor[๘๖]

เจริญพล สุวรรณโชติ,ได้กล่าวถึง Douglas McGregor เป็นผู้ที่กล่าวถึงระบบการลงทุนของมนุษย์ ในหนังสือเรื่อง “The Human Side of Enterprise” พิมพ์ขึ้นเมื่อ ค.ศ. ๑๙๖๐ เป็นหนังสือที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีที่เกี่ยวพันกับมนุษย์ในการทำงานของปัจเจกบุคคล สาระสำคัญประกอบด้วยปัจจัยซึ่งเป็นสิ่งที่จะนำเข้ามาผลิตในองค์การ กระบวนการในการผลิตและผลผลิตที่ได้รับออกมา โดยถือระบบของสังคมที่อยู่ล้อมรอบองค์การหรือหน่วยงานนั้นเป็นตัวที่มีอิทธิพลที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งการจัดระบบต่างๆ ให้กับองค์การและการจัดตั้งความมุ่งหมายในการผลิตอีกด้วยสิ่งเหล่านี้ก็นับได้ว่ามีความสำคัญในระบบการลงทุนเพื่อการผลิตขององค์การต่างๆ ในระบบสังคมในปัจจุบันนี้ นอกจากนั้นความผิดของ แมคเกรเกอร์ (McGregor) เชื่อว่า มนุษย์ตามธรรมชาติไม่ได้เป็นผู้ที่เกียจคร้านหรือเฉื่อยชา หรือชอบอยู่คนเดียวในโลก ผู้ที่ชอบอยู่คนเดียวในโลกหรือผู้ที่เกียจคร้านเป็นบุคคลที่ปกติเพราะโดยเนื้อแท้ของมนุษย์แล้ว มนุษย์เป็นผู้ที่ชอบเสาะแสวงหาแนวทางใหม่ๆ สำหรับประกอบอาชีพและเพื่อการดำรงชีวิตของตน เพื่อการอยู่รอดในสังคม และเพื่อได้ผ่านพ้นภาสะสิ่งแวดล้อมที่บังคับตนเองให้อยู่ในภาวะที่อึดอัด และตามลักษณะของสภาพการณ์ที่ยั่วยุต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมแต่ละคน ซึ่งทำให้มนุษย์จำเป็นจะต้องขวนขวายดิ้นรนเพื่อสนองความต้องการของตนเองตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง และเพื่อการหลุดพ้นจากภาวะที่ต้องทนทุกข์ทรมานอยู่ในสังคมซึ่งตนเองไม่ปรารถนา การที่มนุษย์ดิ้นรนเพื่อความอยู่รอดนั้น ไม่ได้หมายความว่า

---

[๘๖] เจริญพล สุวรรณโชติ, **เรื่องเดียวกัน** หน้า ๗๗-๘๘.

ฐานะความเป็นอยู่ในปัจจุบันของบุคคลนั้นจะไม่ดีกว่าฐานะของบุคคลอื่น แต่การที่มนุษย์ยอมดิ้นรนก็เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีกว่าปัจจุบันเช่นเดียวกับที่ ซิกมันฟรอย (Sigmund Freud) ได้กล่าวไว้ว่า “สิ่งที่ดีกว่าย่อมเป็นศัตรูของสิ่งที่ดีอยู่เสมอ” (The better is always the enemy of the good) คำพูดนี้ก็มีความหมายเช่นเดียวกันกับความคิดที่ แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้คิดไว้ส่วนที่แตกต่างกันก็คือ Freud ได้คิดในแง่จิตวิทยาของมนุษย์ส่วน แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้คิดในเรื่องสังคมวิทยาซึ่งนำมาดัดแปลงมาใช้กับการบริหารงาน

ความต้องการของมนุษย์ได้แบ่งออกเป็น ๒ ชนิด ประการแรกคือ ความต้องการอย่างสูง ซึ่งได้แก่ (๑) ความต้องการที่แสดงออกมาซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้สังคม เพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเอง (๒) ความต้องการที่แสดงออกมาซึ่งความสามารถของตนเองให้กับผู้อื่นเพื่อให้ผู้อื่นได้ยอมรับตนเองว่าเป็นหนึ่งในสังคม (๓) ความต้องการที่จะเข้าสมาคมกับผู้อื่นเพื่อตนเองจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ประการที่สองคือ ความต้องการอย่างต่ำนั้นมีอยู่ ๓ ประการ คือ (๑) ความต้องการที่จะได้รับความเจริญเติบโตของร่างกาย ซึ่งแน่นอน การต้องการด้านอาหาร เสื้อผ้าเพื่อความอบอุ่นของร่างกาย ความต้องการเรื่องที่อยู่อาศัย และความต้องการที่จะมีชีวิตเพื่อการสืบต่อเผ่าพันธุ์ เหล่านี้เป็นความต้องการขั้นต่ำ ซึ่งไม่ใช่จะมีเฉพาะมนุษย์ แต่ก็มีในสัตว์ด้วย (๒) ความต้องการที่จะได้รับความปลอดภัย และความมั่นคงของชีวิต ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาของคนเราทุกคนที่ต้องการความปลอดภัยให้กับตนเองมากกว่าที่ต้องการให้ผู้อื่นปลอดภัยไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดเพียงใด ตนเองก็ต้องการความปลอดภัยไว้ก่อนคนอื่นความต้องการอย่างต่ำ (๓) เป็นความต้องการในด้านความรักที่มนุษย์ย่อมมีความรักให้ต่อกัน เป็นความรักในฐานะเป็นมนุษย์ที่ต้องอยู่ร่วมกันกับคนอื่นๆ อย่างสันติและมีคุณธรรม มีสันติสุข แต่ความรักนี้เองก็จะเป็นสาเหตุแห่งปัญหาทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้ ในเมื่อทุกคนมีความรักที่มั่นคงกับสิ่งหนึ่งสิ่งใด จนไม่สามารถปล่อยละวางได้การเกิดความขัดแย้งก็จะเกิด ซึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดาของมนุษย์อีกเช่นเดียวกัน แต่ในเรื่องความต้องการอย่างสูงของมนุษย์นี้เองที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ในระบบการงานต่างๆ การเปลี่ยนแปลงอย่างสูงเป็นสิ่งที่ยั่วยุให้มนุษย์มีความขวนขวายดิ้นรนให้เกิดมีการกระทำใดในกรณีต่างๆ อย่างมากมาย ความต้องการอย่างสูงเกิดขึ้นภายหลังที่มนุษย์ได้รับความต้องการอย่างต่ำแล้วหรือภายหลังที่ได้รับความสำเร็จจากความต้องการอย่างต่ำจนเกิดการเพียงพอแล้ว ส่วนประกอบของความต้องการของมนุษย์ที่ถือว่าเป็นความต้องการอย่างสูงจะมีลักษณะที่เกิดขึ้นดังนี้คือ

๑. ความต้องการอย่างสูง เป็นความต้องการที่แสดงให้เห็นการแสดงออกจากส่วนลึกภายในของมนุษย์ จนแทบว่าไม่สามารถจะแสดงออกมาอย่างเปิดเผยได้ขณะนั้น เช่น ความต้องการของกลุ่มคนที่ต้องการเปลี่ยนแปลงระบบการปกครองของประเทศ ต้องการที่ตะกำจัดผู้ปกครอง

ประเทศ หรือต้องการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารขององค์กร หรือต้องการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารขององค์กรนั้น ความต้องการเช่นนี้เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นภายในของบุคคล ซึ่งไม่กล้าพอที่จะเปิดเผยความต้องการของตนเองออกมาให้สังคมทราบจนกว่าจะถึงระยะหนึ่งเมื่อเกิดความพร้อมที่จะทำการล้มล้างสิ่งที่ตนไม่ต้องการ การกระทำเช่นนี้จะเป็นการกระทำอย่างฉับพลันในลักษณะของการยึดอำนาจหรือปฏิวัติ ความต้องการเช่นนี้เป็นความต้องการที่จะทำให้เกิดความสำเร็จภารกิจอันสูงยากที่มนุษย์ธรรมดาจะทำให้ไม่เหมือนกับความต้องการอย่างต่ำ เช่น ความต้องการอาหาร ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาของมนุษย์ทุกคนที่ต้องการอาหารเพื่อดำรงชีพแน่นอน ความต้องการชนิดนี้จะเกิดความขัดแย้งกันอย่างมากกับกลุ่มคนหลายกลุ่ม

๒. ความต้องการอย่างสูง เป็นความต้องการที่แสดงออกมาให้เห็นว่าไม่เป็นเพียงพอหรือไม่เคยมีความพอใจกับสภาพที่ตนเป็นอยู่ หรือที่ตนเองมีความคิดอยู่เสมอว่าไม่เคยประสบผลสำเร็จแต่อย่างใด เช่น บุคคลที่มีตำแหน่ง แหล่งหน้าที่การงานอย่างเรียบร้อยแล้ว แต่งยังมีความต้องการต่อไปอีก เพื่อความเจริญก้าวหน้าของตนเอง หรือบุคคลที่ไม่เคยอิ่มเงิน อิ่มวาสนา หลงมัวเมาอยู่แต่ในสิ่งที่ต้องการเพิ่มพูนอำนาจของตนเองมากยิ่งขึ้น เช่น ตนเองเป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในระดับหนึ่ง แต่มีความต้องการอย่างแรงกล้าในการที่จะไปดำรงตำแหน่งอีกตำแหน่งหนึ่งที่ดีกว่า หากจะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่เฉพาะตนเอง และการกระทำกิจการต่างๆ เพื่อยกฐานะของตนเองก็ไม่เกิดปัญหาอะไร เพราะเป็นสิ่งที่ดีและก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของการงานในองค์การนั้นๆ ด้วย แต่ถ้าหากเป็นไปในทางตรงกันข้าม เมื่อตนเองต้องการเช่นนี้เกิดขึ้นแล้วตนเองกลับใช้วิธีการกำจัดบุคคลอื่นออกไป เช่น ในระบบเผด็จการจะมีการกำจัดบุคคลที่ตนเองต้องการยึดตำแหน่งอยู่เสมอ ความต้องการเช่นนี้ก็จะเป็นภัยต่อสังคมเป็นอย่างมาก

องค์กระกอบที่สำคัญของมนุษย์ที่ถือได้ว่าเป็นความต้องการอย่างต่ำ จะมีลักษณะดังนี้

๑. ความต้องการอย่างต่ำ เป็นความต้องการที่จะทำให้สิ่งแวดล้อมของตนเองได้มีภาพสมบูรณ์และเพียบพร้อมไปด้วยสิ่งที่การดำรงชีวิตของแต่ละคนต้องการ ซึ่งเป็นการแสดงออกให้สังคมเห็นว่าสิ่งที่ตนต้องการก็มีลักษณะเหมือนกับคนอื่นๆ ต้องการ ความต้องการนี้จะมีความเป็นอิสระมากกว่าความต้องการอย่างสูง เป็นตนว่าความต้องการใช้ชีวิตของตนเอง ได้รับความปลอดภัยจากภยันตรายทั้งปวง ซึ่งปรากฏการณ์จะเหมือนกับบุคคลอื่น เมื่อทุกคนต้องการให้มีความปลอดภัยจากภยันตรายเช่นนี้ ทุกคนในองค์การก็ย่อมจะต้องกฎเกณฑ์หรือระเบียบด้วยกันได้เป็นต้นว่า ในการจรราจรบนท้องถนน เนื่องจากทุกคนต้องการความปลอดภัยในการใช้ถนนหนทาง จึงต้องวางหลักการต่างๆ ร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนในสังคมนั้นได้ใช้ถนนด้วยกันอย่างมีความปลอดภัยแต่ถ้าหากมีบางคนที่

กระทำกิจกรรมนอกเหนือจากข้อมตกลงนั้น ก็ถือว่ามีความผิด ไม่ปฏิบัติตามกติกาที่ตกลงกันไว้ ซึ่งทางสังคมก็ต้องปรับให้เป็นผู้ผิด

๒. ความต้องการอย่างต่ำ เป็นความต้องการที่ทุกคนต้องการให้เกิดความสำเร็จอย่างจริงจัง และความสำเร็จนั้นทุกคนในสังคมนั้นสามารถกระทำได้ซึ่งแตกต่างจากความต้องการอย่างสูงซึ่งทุกคนไม่สามารถกระทำได้เสมอไป เพราะเป็นความสามารถเฉพาะบุคคลนั้น ความต้องการ เช่นนี้จึงเป็นความต้องการธรรมดา เป็นต้นว่า บุคคลต้องการที่จะมีอาหารรับประทานเราไม่พูดถึงเรื่องว่าจะมีวิธีการได้อย่างไรแต่เราจะพูดถึงเรามีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ได้อาหารรับประทาน นั่นคือการหุงหาขึ้น วิธีการในการหุงอาหารนั้นทุกคนย่อมกระทำได้ ถ้าหากได้มีความสังเกต หรือมีความคิดประดิษฐ์อาหาร ทั้งนี้เพราะความต้องการชนิดนี้เป็นความต้องการเพื่อความบรรเทาความหิวโหยของร่างกาย อันเป็นความต้องการของสรีระร่างกายของคนที่ต้องการมีร่างกายเจริญเติบโต เช่นเดียวกัน ในองค์กรหนึ่งๆ ความต้องการของทุกคนก็คือความต้องการที่จะได้รับค่าจ้างเพื่อการใช้จ่ายในการดำรงชีวิต องค์การจึงต้องจัดค่าจ้างให้พอเหมาะกับลักษณะของงานและความสามารถของแต่ละคน แต่ผลสรุปก็คือทุกคนได้ค่าจ้างเหมือนกัน ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินค่าจ้างเช่นเดียวกัน ในเมื่อทุกคนทำงานโดยไม่มีความผิดปรากฏ

นอกจากนั้นมนุษย์ยังมีความต้องการอีก ๒ ลักษณะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่จะชี้ให้เห็นเด่นชัดยิ่งขึ้น เพื่อแสดงความต้องการของมนุษย์นอกเหนือจากความต้องการอยางต่ำและอย่างสูงแล้ว ความต้องการนี้คือความต้องการในลักษณะของส่วนประกอบของความบกพร่องและความต้องการของส่วนประกอบของความเจริญเติบโต และงอกงามในหมู่เพื่อนมนุษย์ในสังคมด้วยกัน หรือความเจริญในส่วนบุคคล คือตนเองหากจะเปรียบเทียบกับความต้องการของมนุษย์ที่มีต่อวิตามิน เอ บี ซี ถ้าหากมนุษย์ขาดวิตามินเหล่านี้ในร่างกายเสียแล้วร่างกายก็จะเจริญเติบโตไม่ได้ แต่ถ้าหากเราได้วิตามิน เอ บี และซี มากเกิดไปจนเกินขอบเขตก็จะทำให้ร่างกายของมนุษย์เกิดวิปริตขึ้นมาก็ได้ สิ่งประกอบที่ทำให้เกิดข้อบกพร่องนั้น จะปรากฏอยู่ในส่วนความต้องการอย่างต่ำ ซึ่งทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องเน้นในเรื่องบุคลิกภาพของบุคคลและส่วนของสังคมและความปลอดภัยของมนุษย์ ซึ่งตรงกันข้ามกับความต้องการอย่างสูง ซึ่งจะได้ความเจริญงอกงามมากกว่า ทั้งนี้เพราะทางด้านความเจริญงอกงามนั้น มนุษย์จะมีความมุมานะและมีแรงจูงใจที่สูงกว่าความต้องการอย่างต่ำ

เมื่อ แมคเกเกอร์ (McGregor) ได้มองเห็นความต้องการของมนุษย์ในลักษณะเช่นนี้แล้ว McGregor จึงได้จัดงานของการบริหารตามทัศนะของประเพณีนิยม (Conventional View) หรือตามธรรมเนียมดังที่ได้เคยปฏิบัติมากหรือ ตามระเบียบแบบแผน ความคิดในลักษณะงานแบบนี้เป็นสิ่งที่ได้กำหนดขึ้นในองค์การ สามารถจะกล่าวได้อย่างกว้างๆ เป็น ๓ ลักษณะ ซึ่ง แมคเกรเกอร์ (McGregor)

เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “ทฤษฎี X” หรือ “ทฤษฎีประเพณีนิยม หรือ ธรรมเนียมนิยม” (Conventional Theory) ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญดังนี้ คือ

๑. การบริหารหรือการจัดการคือ กระบวนการในการรับผิดชอบในการจัดระบบงานของผลิตผลในกิจการงาน ซึ่งได้แก่การจัดระบบของการเงิน การใช้และจัดหาวัสดุ การใช้และการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้และการใช้และการจัดหาคน เพื่อให้ได้ผลสุดท้ายคือผลกำไร โดนหักออกจากการลงทุนทุกอย่าง

๒. การบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการในการที่จะแสดงออกซึ่งความเคารพนับถือบุคคลที่กระทำกิจกรรมร่วมกันในหมู่คณะ หรือองค์การเดียวกันเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการแนะแนวทางหรือทิศทางของการปฏิบัติงาน กระบวนการของการกระตุ้นหรือยั่วยุให้บุคคลทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบกระบวนการของการควบคุมการกระทำของผู้ร่วมงาน และกระบวนการของกาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์การ

๓. การบริหารหรือการจัดการ คือ การะบวนการที่จำเป็นที่จะต้องไม่มีการกระทำที่แทรกแซงโดยการจัดระบบงาน บุคคลทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การโดยปกติแล้วจะมีพฤติกรรมที่ไม่ชอบกระทำอะไรอยู่แล้ว ดังนั้น การที่ไม่มีการกระทำที่แทรกแซงโดยการจัดระบบงานจึงหมายถึงการกระทำทุกอย่างที่จะทำให้ระบบงานในองค์การ ได้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การที่จะคำนึงเฉพาะในเรื่องของการได้ผลผลิตแต่เพียงอย่างเดียวนั้นย่อมทำให้ขัดกับพฤติกรรมของบุคคลดังกล่าวแล้ว จึงต้องมีการให้กำลังใจ การให้รางวัล การควบคุม การลงโทษ แนะนำกิจกรรมที่ถูกต้องให้กับผู้ร่วมงาน นี่เป็นลักษณะงานของการจัดระบบหรือการบริหาร ดังนั้น อาจจะกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า “การบริหารงาประกอบด้วยการนำเอาสิ่งต่างๆ หรือวิธีการต่างๆ มาใช้โดยผ่านบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในองค์การ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน”

เจริญพล สุวรรณโชติ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีประเพณีนิยม (Conventional Theory) หรือทฤษฎี X เป็นทฤษฎีที่บ่งถึงพฤติกรรมของมนุษย์โดยมีความเชื่อพอจะสรุปนอกเหนือไปจากลักษณะ ๓ ประการ ดังกล่าวแล้ว คือ

๑. ในรายเฉลี่ยของคนทุกคน ธรรมชาติได้สร้างให้จิตใจและทัศนะของมนุษย์เป็นผู้ที่ไม่ต้องการที่จะทำงาน เฉื่อยชาต่อการทำงาน และไม่ปรารถนาที่จะทำงาน จะขอทำงานแต่เพียงเล็ดน้อยให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ต้องการให้เงินจากการทำงานให้มากๆ และมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดี

๒. โดยปกติแล้วมนุษย์จะไม่มีความทะเยอทะยานในสิ่งใด นอกจากจะมีสิ่งอื่นที่มากระตุ้นหรือยั่วยุให้เกิดความทะเยอทะยาน และจะปราศจากความรับผิดชอบต่อผู้อื่น ความปรารถนาของมนุษย์คือความต้องการให้ทุกสิ่งทุกอย่างได้เกิดขึ้นมาแล้วก็ผ่านไปเท่านั้น

๓. มนุษย์โดยปกติแล้วจะยึดถือว่าตนเองเป็นศูนย์กลาง (Self-Centered) ก่อนสิ่งอื่นและจะไม่แยแสต่อความต้องการของระบบงานหรือขององค์การแต่อย่างหนึ่งอย่างใด ฉะนั้นทุกคนจะถือเอาความต้องการของตนเองก่อนอื่น

๔.โดยธรรมชาติของมนุษย์แล้วจะเป็นผู้ต่อต้านความเปลี่ยนแปลงในทุกกรณี (Resistant to Change) ก่อนที่คล้อยตามหรือยอมรับ เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะเป็นสิ่งที่ที่ทำให้เกิดความขัดแย้งกับทัศนคติหรือความคิดของตนที่มีอยู่เดิม

๕. โดยธรรมชาติของมนุษย์อีกเช่นกัน มนุษย์เป็นผู้ซึ่งถูกล่อลวงได้ง่าย (Easy to gullible) เป็นผู้ที่ไม่ฉลาดมากนัก พร้อมที่จะถูกปลูกปั่นให้เป็นเจ้าถ้อย ร้อยหมอความ และเป็นฝ่ายค้านมากกว่าฝ่ายสนับสนุน ดังนั้น การทำงานใดในองค์การจึงต้องมีบุคคลที่จะเป็นฝ่ายค้านอยู่เป็นประจำ ถึงแม้ว่าบุคคลที่ถือตนเองว่าเป็นฝ่ายสนับสนุน แต่ส่วนหนึ่งภายในใจหรือในการกระทำจะเป็นฝ่ายค้าน[๘๗]

ทฤษฎีประเพณีนิยม หรือทฤษฎี X ในปัจจุบันได้มีผู้รู้จักมากขึ้น โดยสรุปแล้ว ทฤษฎี X ซึ่ง แมคเกเกอร์ (McGregor) ได้กำหนดขึ้นมานั้น ได้มีความหมายมากในระบบการบริหารงานในปัจจุบันเพราะในความคิดของ แมคเกเกอร์ (McGregor) แล้ว ทฤษฎี X เป็นทฤษฎีกี่บริหารซึ่งไม่รวมความเชื่อมั่นอื่นใดทั้งสิ้นที่เกี่ยวกับรายละเอียดในการวัดผลและในการจัดการเรื่องการบริหารอื่นใดนอกจากต้องการให้ทุกคนที่ทำงานในองค์การได้ทำงานร่วมกันเพื่อความสัมฤทธิผลขององค์การทฤษฎี X จึงเป็นทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนรากฐานของพฤติกรรมของมนุษย์อันประกอบด้วยความต้องการดังต่อไปนี้

๑. ความต้องการทางกาย ดังที่ทราบกันแล้วว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการ เมื่อได้รับสิ่งที่ต้องการเรียบร้อยแล้ว มิใช่มนุษย์ผู้นั้นจะพอเพียงก็หาไม่ จะต้องมีความต้องการอย่างใหม่ขึ้นมาแทนที่โดยไม่มีที่สิ้นสุด จนกว่าคนผู้นั้นจะตายไป โดยปกติแล้วมนุษย์จะต้องมีชีวิตที่เกี่ยวพันธ์กับองค์กรหนึ่งองค์กรใด และองค์กรที่มนุษย์เข้ามามีส่วนร่วมอยู่นั้นจะต้องมีจัดระบบงานตามลำดับชั้นจากสูงไปต่ำ มนุษย์จะไม่มีองค์กรที่ไม่ได้เรียงลำดับการจัดระบบงานนั้นไม่มี ไม่ว่าจะเป็นระบบงาน

---

[๘๗] เจริญพล สุวรรณโชติ, **เรื่องเดียวกัน** หน้า ๗๗-๘๘.

แบบใด ไม่ว่าจะเป็นระบบงานในระบบคอมมิวนิสต์ สังคมนิยมเผด็จการ หรือแม้แต่ประชาธิปไตย ก็ต้องมีการจัดระบบในลักษณะเรียงตามลำดับชั้น ข้อแตกต่างกันก็แต่เพียงว่าวิธีการจัดระบบนั้นๆ เท่านั้นที่มีความแตกต่างกัน ในกรณีนี้ความต้องการของคนเราส่วนหนึ่งจึงมีความต้องการในความรัก ความต้องการในตำแหน่ง ความต้องการในสถานภาพ และต้องการที่จะรู้ในกิจกรรมต่างๆ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เช่นเดียวกับความต้องการทางกายในเรื่องอาหารซึ่งจะมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ในระบบงานก็เช่นกัน มนุษย์จะต้องมีความต้องการเพื่อมีงานทำและต้องหาวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และมีความรวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อการยังชีพของตนเอง ความต้องการนี้เป็นความต้องการขั้นต่ำสุด

๒. ความต้องการในความปลอดภัย เมื่อวามต้องการทางร่างกายของมนุษย์ประสบผลสำเร็จแล้วความต้องการในขั้นต่อมาก็คือ ความต้องการที่ได้รับความปลอดภัยซึ่งเป็นความต้องการในขึ้นที่สูงขึ้นมาเพื่อปกป้องและต่อสู้กับอันตราย บางคนเข้าใจผิดในเรื่องความต้องการที่จะได้รับความปลอดภัยปะปนกับความต้องการในเรื่องความมั่นคง ซึ่งมีความแตกต่างกันอยู่ที่ว่า เมื่อมนุษย์ได้อยู่ในภาวะสัมพันธ์กับความเป็นอิสระเมื่อใด มนุษย์ก็จะเกิดความกลัวที่จะสูญเสียสิ่งที่ได้กำหนดเอาไว้ มนุษย์ก็จะไม่ต้องการที่จะได้ความมั่นคง แต่เขากลับต้องการที่จะได้รับความคุ้มครอง คำมั่นสัญญา และความมั่นคงเกิดขึ้นมา เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อภาวการณ์ต่างๆ ดังนั้น ในการจัดระบบงานและการบริหารงานโดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นระบบองค์กรแบบใด การจัดระบบงานจึงเป็นที่จะต้องนึกถึงความปลอดภัยของผู้ทำงานตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงระดับสูง การให้ความปลอดภัยในการทำงานและชีวิตของผู้ทำงานจึงต้องจัดไว้ให้หลายๆ แบบ เป็นต้นว่าในด้านสวัสดิการคนงาน ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของผู้ทำงานด้านการเงินช่วยเหลือผู้ทำงานและครอบครัว

๓. ความต้องการทางสังคม เมื่อมนุษย์ได้รับความสมหวังจากความต้องการทางด้านร่างกายและได้รับความปลอดภัยจากภยันตรายทั้งปวงแล้ว ความต้องการทางสังคมก็จะเกิดขึ้นเป็นพฤติกรรมที่สำคัญต่อเนื่องกันมา นั่นก็คือ มนุษย์ก็จะเกิดความรู้สึกที่ต้องการจะอยู่ร่วมกันต้องการที่จะมีการสมาคมกับผู้อื่นต้องการให้ผู้อื่นยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนของสังคม และต้องการที่จะให้และรับความเป็นเพื่อนและรับความรักจากผู้อื่น นี่เป็นธรรมชาติของมนุษย์อีกเช่นกัน การจัดระบบงานและการบริหารในปัจจุบันจึงต้องในหารสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ร่วมงานให้ได้รับความต้องการทางด้านสังคมโดยทั่วถึงกัน การที่องค์กรจะสนับสนุนให้สมาชิกต่างๆ ในองค์การได้จัดระบบให้สนองความต้องการของสังคม จะทำให้สมาชิกไม่ต่อต้านวัตถุประสงค์ขององค์การ และจะร่วมมือกับองค์การด้วยดี แต่ความต้องการทางสังคมที่องค์การจะจัดให้กับสมาชิกในองค์การนั้นจำเป็นต้องศึกษาสถานการณ์ของสังคมที่องค์การนั้นตั้งอยู่เสียก่อน

๔. ความต้องการที่จะได้การยกย่องสรรเสริญ เห็นตนเองเป็นสำคัญ ความต้องการทางสังคมดังได้กล่าวแล้ว จะไม่บังเกิดขึ้นจนกว่าความต้องการทั้งสองประการข้างต้นคือ ความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยเกิดขึ้นมาก่อน และเมื่อความต้องการทางสังคมเกิดขึ้นตามมาแล้ว ความต้องการที่จะให้ตนเอง ได้รับผลสำเร็จต่างๆ ก็จะบังเกิดตามขึ้นมา และความต้องการของตนเองก็จะกลายมาเป็นสิ่งสำคัญต่อการจัดระบบงานในองค์การมากยิ่งขึ้น ดังจะเห็นได้ว่าเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นและความยุ่งยากแก่องค์กรทั่วๆ ไปนั้น เกิดขึ้นมาจากความต้องการของมนุษย์ที่มองเห็นตัวเองเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ความต้องการสำหรับตนเองมีอยู่ ๒ ชนิด คือ

๔.๑ ความต้องการนี้เป็นความต้องการที่สัมพันธ์กันกับความต้องการยกย่องตนเอง เมื่อต้องการให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง นอกจากนั้น ยังเป็นความต้องการที่จะมีอิสระ ต้องการมีงานที่เกิดความสัมฤทธิผล ต้องการมีสมรรถภาพ ต้องการมีความรู้

๔.๒ ความต้องการที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวพันกับชื่อเสียงของตนเอง ซึ่งได้แก่ความต้องการทางสถานภาพความต้องการเป็นที่รู้จัก ความต้องการที่จะได้รับความซาบซึ้งจากผู้อื่น ความต้องการที่จะได้รับความนับถือจากเพื่อนฝูงที่ทำงานร่วมกัน

ในระบบการบริหารงานทุกองค์การ โดยเฉพาะในองค์การอุตสาหกรรม จะกำหนดให้มีการสนองความต้องการของตนเองของผู้ร่วมงาน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีโอกาสได้แสดงความต้องการออกมาอย่างน้อย ๒ -๓ อย่าง การสนองความต้องการให้กับตนเองจะแสดงออกมาในลักษณะของการให้โอกาสแก่สมาชิกที่ทำงานได้แสดงความสามารถของตนเองเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง หน้าที่การงานตามลำดับชั้น คือ จากหน้าที่ต่ำไปสู่หน้าที่สูง แต่ในองค์การบางแห่งที่ไม่มีการให้โอกาสในการแสดงความต้องการสำหรับตนเองก็มีอยู่เป็น จำนวนมาก ซึ่งเป็นการทำให้เกิดความคับข้องใจในหมู่สมาชิกขึ้นมาได้

๕. ความต้องการที่จะทำให้ตนเองมีความสมบูรณ์ มีความเป็นหนึ่ง ต้องการที่จะทำให้ในสิ่งที่ตนเองต้องการตามความเป็นจริง ความต้องการนี้เป็นความต้องการสุดท้ายที่จะกล่าวในที่นี้ ในองค์การโดยทั่วๆ ไปที่ประกอบด้วยการจัดระบบงานตามลำดับหน้าที่และความรับผิดชอบสมาชิกที่ทำงานจะมีความต้องการที่จะรู้ความจริงที่เกิดขึ้นตามความสามารถของตนเอง นั่นคือ สมาชิกในองค์การมีความปรารถนาที่จะทราบว่า ตนเองมีความสามารถในการทำงานเพียงใด ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องหาความจริงเหล่านี้มากบอกให้กับสมาชิกเพื่อสมาชิกจะได้รับทราบ และสามารถที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ให้สามารถทำงานได้เต็มตามที่ตนต้องการ ความต้องการที่จะทำให้สมาชิกได้มีความรู้สึกว่าตนเองได้รับทราบสิ่งต่างๆ ตามที่องค์การได้รายงานให้ทราบทุกระยะเป็น

ความต้องการที่เกิดขึ้นในองค์การในปัจจุบัน และมีความสำคัญต่อการจัดระบบงานด้วย เพราะนั่นคือสาเหตุที่ทำให้สมาชิกได้มีโอกาสที่จะทำให้ตนเองมีความสมบูรณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อยกฐานะของตนเองให้สูงขึ้นตามที่ตนเองต้องการ

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมดนี้ เป็นหลักการที่ทฤษฎีประเพณีนิยม หรือทฤษฎี X ได้กำหนดเอาไว้ทั้งลักษณะและความต้องการที่ แมคเกเกอร์ (McGregor) คิดขึ้นเป็นพื้นฐานที่องค์การต่างๆ ได้นำมาปฏิบัติจากลักษณะของทฤษฎี X เราจะมองเห็นได้อีกอย่างหนึ่งว่า นอกจากลักษณะที่แสดงออกมานั้นไปในลักษณะของพฤติกรรมของมนุษย์ที่ปรากฏอยู่ในทุกรูปทุกนามและทฤษฎีนี้ยังเป็นไปในลักษณะของการจัดระบบงานแบบวิทยาศาสตร์อีกด้วย จากลักษณะของทฤษฎี X เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับลักษณะของทฤษฎีY ซึ่งทฤษฎี Y ก็ได้กล่าวไว้เกือบตรงกันข้ามกับทฤษฎีX ทั้งสองทฤษฎีจะนำมาใช้ได้ในกรณีที่แตกต่างกันตามสภาพและสภาวะขององค์การที่ไม่เหมือนกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าขึ้นอยู่กับภูมิหลัง ระบบการทำงาน และความมุ่งหมายหรือผลผลิตขององค์การที่ไม่เหมือนกัน ทฤษฎี Y มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

๑. การจัดการหรือการบริหารงานเป็นกระบวนการการรับผิดชอบสำหรับการจัดส่วนหรือลักษณะสำคัญของการลงทุนเพื่อให้เกิดผลผลิต การลงทุนนั้นประกอบด้วยเงิน วัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ และบุคลากรเพื่อการให้มาซึ่งกำไรผลสุดท้ายของการลงทุน

๒. โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ได้เป็นคนเฉื่อยชา หรือต่อต้านความต้องการขององค์กรแต่อย่างหนึ่งอย่างใด ความต้องการของมนุษย์ คือ ความต้องการที่ได้ประสบการณ์ในการทำงานเป็นบำเหน็จรางวัลในองค์กรนั้นๆ การควบคุมที่มาจากภายนอกและการให้การลงโทษกับบุคคลในองค์การมิใช่เป็นการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การประสบผลสำเร็จ เพราะมนุษย์สามารถที่จะกำหนดทิศทางของตนเองได้ และสามารถควบคุมตนเองได้ด้วยในทุกกรณี เพื่อให้การบริหารให้ถึงจุดวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งมนุษย์ได้มีข้อตกลงร่วมกันไว้แล้วกับผู้บริการหรือสมาชิกในองค์การนั้นๆ

๓. การยั่วยุที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ความสามารถในการพัฒนา สมรรถภาพในความรับผิดชอบ ความพร้อมที่จะหันเหพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของสถาบันเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนในปัจจุบันต้องการ การบริหารเป็นแต่เพียงเครื่องช่วยให้ทุกคนได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อองค์กรและต่อสังคม การบริหารไม่ใช่วิธีการบังคับให้ทุกคนต้องเป็นไปตามแนวทางที่ได้วางเอาไว้ ข้อตกลงตามวัตถุประสงค์เป็นผลลัพธ์ที่จะทำให้ได้มาซึ่งรางวัลพร้อมด้วยความสำเร็จในองค์การ นั่นคือ ข้อตกลงที่สมาชิกร่วมกับผู้บริหารได้ตกลงตามวัตถุประสงค์ของ

องค์การ จะทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน ซึ่งผลที่จะได้ติดตามมาก็คือผลผลิตที่ดีและมีคุณภาพคุ้มค่ากับการลงทุน

๔. งานที่จำเป็นของการบริหารคือการจัดเงื่อนไขในการจัดระบบงาน และวิธีการดำเนินงานให้สมาชิกในองค์การ เพื่อให้สมาชิกได้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายด้วยตนเอง และค้นหาแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ภายใต้เงื่อนไขที่องค์การได้กำหยดเอาไว้แล้วธรรมชาติของมนุษย์โดยรายเฉลี่ยจะเรียนรู้ภายใต้เงื่อนไขที่ไม่ใช่ตามที่สังคมหรือกุ่มยอมรับแต่เพียงอย่างเดียว แต่ภายใต้เงื่อนไขแห่งความรับผิดชอบ

๕.ความสามารถในการจัดการบริหารจะมีความสัมพันธ์เป็นอย่างสูงกับการนึกคิดและคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นมาอยู่เรื่อยๆ เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์การที่เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางไม่ใช่เกิดขึ้นมาอย่างแคบๆ มนุษย์โดยรายเฉลี่ยจึงต้องพบกับปัญหาต่างๆ ในองค์การอย่างกว้างขวาง ซึ่งเกิดขึ้นกับองค์การหนึ่งๆ ไม่เหมือนกัน

๖. ภายใต้เงื่อนไขของการจัดการอุตสาหกรรมสมัยใหม่ พลังแห่งความฉลาดของสมาชิก โดยส่วนรวมแล้วจะแฝงอยู่ภายใต้ตัวคนของทุกคน แต่จะมีเพียงส่วนหนึ่งที่ถูกนำมาใช้

เพื่อการเข้าใจในลักษณะของทฤษฎี X และทฤษฎี Y มากยิ่งขึ้นจึงขอสรุปเปรียบเทียบให้เป็นคุณลักษณะของทั้งสองทฤษฎีโดยการใช้ตารางเปรียบเทียบ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๔ เปรียบเทียบทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
๑.บ่งถึงธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์	๑.บ่งถึงธรรมชาติของงาน
๒.เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบทำงาน	๒.เห็นว่าธรรมชาติของมนุษย์เป็นผู้ที่ชอบทำงาน
๓.มนุษย์จะเป็นผู้คอยหลีเลี่ยงในการทำงาน ดังนั้นองค์การจึงต้องดำเนินการโดยวิธีการดังนี้	๓.โดยธรรมชาติของมนุษย์จะทำงานเป็นแบบเล่นๆ และชอบการพักผ่อนในขณะทำงานดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการดังนี้
ก. ควบคุมการทำงาน	ก. ให้มีการควบคุมตนเอง
ข. ชี้แจงแนวทางให้ทำงาน	ข. ให้มีการแนะแนวทางตนเอง
ค. ขู่เข็ญโดยการใช้วิธีการลงโทษ	ค. ให้รางวัล

๔.มีความรู้สึกเพียงเล็กน้อยในการรับผิดชอบหน้าที่การงาน และมีความทะเยอทะยานน้อย	๔. เป็นผู้ที่คอยหาความรับผิดชอบในหน้าที่การงานภายใต้เงื่อนไขของตนเอง
๕.คำนึงถึงผลผลิตขององค์การเป็นสำคัญ แต่ต้องมีการกระตุ้น และควบคุมจากองค์การ	๕. บ่งถึงพฤติกรรมของการทำงานและธรรมชาติชองงาน

เมื่อนำเอาทฤษฎีทั้งสองมาเปรียบเทียบดังตางข้างบนนี้แล้ว เราก็สามารถมองเห็นความหมายหรือความเกี่ยวพันธ์ขององค์การกับทฤษฎี Y แล้ว จะมองเห็นว่าทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่มองดูแบบหรือระบบของพฤติกรรมของมนุษย์ที่ปรากฏอยู่ในองค์การ ซึ่งสมาชิกในองค์การสามารถที่จะเรียนรู้ได้ ทฤษฎี Y จึงเป็นทฤษฎีที่ผู้บริหารเป็นจำนวนมากควรจะได้จัดสมมติฐานขององค์การของตนขึ้นมาใหม่ มีความคิดในแนวใหม่ และหาวิธีการที่จะทำให้องค์การและบุคคลภายในองค์การได้มีจุดมุ่งหมายที่สอดคล้องกัน การจัดการบริหารงานจึงควรได้เปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงนโยบาย ซึ่งสามารถที่จะสนับสนุนความต้องการที่จะเกิดผลสำเร็จในขณะที่สมาชิกขององค์การทำงานในองค์การหรือการพัฒนาบุคคลในองค์การ หรือการแสดงออกของบุคคลในองค์การ ดังนั้น ทฤษฎีY จึงไม่เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงปรัชญาของการบริหารแผนใหม่ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่ทำงาน แต่ยังวิจารณ์นโยบายและการกระทำของการบริหารแบบประเพณีนิยมอีกด้วย

เจริญพล สุวรรณโชติ ได้กล่าวว่า บางคนอาจจะคิดว่า ทฤษฎีY เป็นทฤษฎีที่สร้างขึ้นมาตามแนวความคิด ไม่มีเหตุผลพอเพียงที่จะสนับสนุนทฤษฎีนี้ ก็ขอให้มองดูลักษณะของทฤษฎีนี้ว่า สิ่งที่ประกอบขึ้นด้วยหลักการดังที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมด เรายังสามารถมองเห็นได้อีกว่า ทฤษฎีY เป็นทฤษฎีที่สร้างขึ้นโดยอาศัยรากฐานของวิชาการได้เน้นหนักถึงเรื่องของความมีอิสระเสรี เน้นถึงการสร้างทิศทางของตนเอง เสรีภาพของบุคคลและส่วนประกอบอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งเงื่อนไปต่างๆ ที่ถูกกำหนดในทฤษฎี Y นี้ ผู้บริหารบางคนอาจไม่สามารถปฏิบัติตามได้เพราะยังอยู่ในความรู้สึกของประเพณีนิยมอยู่ แต่อย่าลืมว่า ทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่ได้เปิดโอกาสอยู่เสมอที่จะให้ผู้บริหารได้ใช้การตัดสินของตนเองนำมาใช้หาวิธีการที่ดีที่สุด เพื่อได้นำทฤษฎี Y ไปปรับปรุงให้เข้ากับสภาพของสิ่งแวดล้อมและลักษณะของสังคม ในประเทศที่เกิดใหม่บางประเทศที่เพิ่งได้สลัดออกจากการเป็นประเทศภายใต้อาณานิคมของประเทศหนึ่งประเทศใด และต้องมาปกครองตนเองโดยขาดผู้แนะนำประชาชนเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีเสรีภาพ แต่ความที่ไม่มีประสบการณ์ในเรื่องเสรีภาพมาก่อน และไม่ได้เตรียมพร้อมที่จะได้รับเสรีภาพที่ได้รับมาก็ไม่สามารถทำให้เสรีภาพที่เกิดขึ้นมาใหม่นั้นดำเนินไปตามลักษณะของเสรีภาพเช่นเดียวกันในการบริหารงานเมื่อองค์การใดที่ได้ดำเนินการบริหารหรือการจัดองค์การโดยใช้ระบบประเพณีนิยมมาก่อน เมื่อจะมาเปลี่ยนแปลงเป็นระบบการบริหารแบบใหม่ก็

ย่อมมีข้อที่จะต้องศึกษาและฝึกฝนจนกว่าสามารถที่จะใช้ทฤษฎี Y ได้อย่างถูกต้อง และฝังอยู่ในความรู้สึกของสามาชิกอย่างแท้จริง

ดังนั้น ภาพพจน์ของทั้งสองทฤษฎีจึงน่าจะนำมาศึกษากันว่า ทฤษฎีไหนจึงจะเป็นทฤษฎีที่ดีที่สุดโดยปกติไม่น่าจะบอกได้ว่าทฤษฎีไหนเป็นทฤษฎีที่ดีที่สุดผู้บริหารที่รู้จักทฤษฎีทั้งสองนี้รวมทั้งบุคคลต่างๆ ที่ทำงานอยู่ในระบบงานของทั้งสองทฤษฎี จะยอมรับความจริงกันว่า จำเป็นที่จะต้องใช้ทั้งสองทฤษฎีผสมผสานกัน โดยทั่วๆ ไป ในสถานการณ์ที่จำเป็นต้องใช้ทฤษฎี X อย่างที่สุด ก็จะตรงกันข้ามกันกับทฤษฎี Y ซึ่งไปเหมาะสมกับสถานการณ์ในอีกลักษณะหนึ่งสำหรับทฤษฎี X จะปรากฏว่าใช้ได้ผลดีที่สุดเมื่องานไม่ได้กำหนดเนื้อแท้ให้เป็นที่น่าพอใจ และบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การก็มีความพอใจกับความต้องการอย่างสูงของตัวบุคคลมากกว่าความต้องการอย่างสูงในห้าที่การงาน หรืออาจจะกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่าทฤษฎี X จะได้ผลดีที่สุดเมื่อคำนึงถึงความพอใจของบุคคลมากกว่าสถาบันโดยถือสุภาษิตที่ว่า “สถาบันสำคัญฤาไฉน” หรือ “บุคคลย่อมมีความสำคัญมากกว่าสถาบัน” ในด้านทฤษฎี Y จะคิดถึงงานที่กำหนดให้ และงานนั้นโดยเนื้อแท้ของงานแล้ว เป็นที่พอใจของผู้กระทำ และผู้กระทำก็มีความพอใจกับความต้องการในระดับสูงต่องานมากกว่าต่อบุคคล หรืออาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎี Y จะได้ผลดีที่สุดเมื่อกำหนดให้สถาบันมีความสำคัญมากกว่าบุคคล[๘๘]

อีกกรณีหนึ่ง คือทฤษฎี X จะดีกว่าทฤษฎี Y ในเมื่อผลิตผล (Output) สามารถวัดจุดประสงค์ได้ ตัวอย่างเช่น ในวงงานอุตสาหกรรม หรือโรงงาน หรือพนักงานเดินตลาด ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานได้อย่างแน่นอนว่าต้องการอย่างไร และผลิตผลที่ออกมานั้นย่อมเป็นผลิตผลที่จะชี้ชัดลงไปว่า ถูกต้องตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เป็นต้นว่าในโรงงานกำหนดไว้ว่าคนหนึ่งคนต้องผลิตของได้ใน ๘ ชั่วโมงได้ ๓๐ ชั้น ถ้าไม่ได้ ๓๐ ชั้นก็ถือว่าผิดวัตถุประสงค์ของโรงงาน (ในกรณีที่เครื่องมือเครื่องใช้มีความสมบูรณ์ตามปกติ) ทฤษฎี X จึงต้องใช้การเร่งเร้า การลงโทษ การกระตุ้น หรือวิธีการหนึ่งวิธีการใดที่จะได้ผลผลิตออกมาเท่ากับ ๓๐ ชิ้น ในกรณี เรามองเห็นวัตถุประสงค์อย่างเด่นชัด เราจึงสามารถใช้ทฤษฎี X ได้แต่ในกรณีที่ไม่สามารถวัดวัตถุประสงค์ได้หรือวัดได้แต่เป็นไปด้วยความยากลำบาก เป็นต้น ว่าการสอนการวิจัย หรือการพัฒนาการงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งจำเป็นจะต้องทฤษฎี Y เพราสิ่งเหล่านี้ยากที่จะวัดผลิตผลว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่

สำหรับกรณีสุดท้ายที่จะกล่าวถึงก็คือ ทฤษฎี X จะใช้ได้ดีที่สุดเมื่ออยู่ภาวการณ์คับขันหรือในการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างรีบด่วน เป็นต้นว่า นายทหารสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ายึด

---

[๘๘] เจริญพล สุวรรณโชติ, **เรื่องเดียวกัน**หน้า ๗๗-๘๘.

พื้นที่ข้างหน้า เมื่อเห็นว่าข้าศึกเสียขวัญหรือกำลังทิ้งพื้นที่แล้วคำสั่งที่นายทหารสั่งออกไป ถือว่าเป็นคำสั่งที่สั่งโดยการใช้ลักษณะของทฤษฎี X ซึ่งในกรณีนี้นายทหารจะใช้ทฤษฎี Y ไม่ได้ เพราะทฤษฎี Y จะต้องกระทำด้วยความสุขุมรอบคอบ ต้องให้พลทหารคิดเอง ควบคุมตนเอง และหาแนวทางเอาเอง ซึ่งถ้าในกรณีการรบกองทัพนั้นก็พินาศ

ประการสุดท้าย ลักษณะของทฤษฎี Y ได้กล่าวไว้ว่า “การบริหารคือการจัดเงื่อนไขในการจัดระบบงานและวิธีการดำเนินงานเพื่อสมาชิกขององค์การได้ประสบผลสำเร็จถึงจุดมุ่งหมายด้วยตนเอง โดยวิธีการหาแนวทางของตนเอง” ลักษณะเช่นนี้ ในระบบราชการของไทยเราจะมองเห็นว่าแทบไม่มีทางที่จะได้เพราะระบบการบริหารของเราได้ถูกวางเงื่อนไขเอาไว้เป็นเวลาหลายทศวรรษแล้ว และก็ไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงไปด้วยเพระผู้บริหารจำนวนมากยังเป็นแบบประเพณีมากกว่านวัตกรรมนิยม การจัดระบบงานดังกล่าวในทฤษฎี จึงเป็นไปค่อนข้างยากสำหรับการบริหารงานแบบไทยในปัจจุบัน

อีกประการหนึ่งที่ แมคเกเกอร์ (McGregor) ยังได้กำหนดลักษณะการทำงานในองค์การและสถาบันต่างๆ จะต้องประกอบด้วยบุคคลต่างๆ ที่ต้องทำงานภายใต้การกำกับขององค์การหนึ่งองค์การใด จะประกอบด้วยบุคคลอย่างน้อย ๒ ประเภท คือ ๑. ผู้บริหารระดับสถาบัน (Administrator) แต่ในระบบธุรกิจมักจะใช้คำว่า Executive Manager ผู้บริหารในระดับสถาบันถือว่าเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์การนั้นๆ หากเป็นผู้บริหารที่องค์การมีลักษณะเป็นองค์การมหาชน ผู้บริหารในระดับนี้จะเกิดมาจากการเลือกตั้งมากกว่าการแต่งตั้ง ผู้บริหารในระดับนี้แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑.๑ ผู้บริหารระดับสถาบัน หรือองค์การ (Top Administrator หรือ Top Executive) ๑.๒ ผู้บริหารระดับรองของสถาบัน หรือองค์การ (Technician Administrator) ในองค์การ หรือในสถาบันสำคัญๆ ผู้บริหารในระดับนี้ที่มาจากการเลือกตั้งจะต้องทำงานภายใต้คณะกรรมการ หรือเรียกว่า Board of Committee ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบายให้กับผู้บริหารดำเนินการ รวมทั้งการพิจารณาถึงงบประมาณ และยุทธศาสตร์ในการทำงาน ๒. ผู้ปฏิบัติงาน (Operator) ในระดับนี้ เป็นระดับที่สำคัญเพราะเป็นระดับที่ต้องประสานการทำงานระหว่างผู้ทำงานในระดับล่าง กับผู้บริหารในระดับบน และเป็นผู้ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารในระดับสูง ผู้บริหารในระดับนี้แบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภทคือ ๒.๑ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ (Specialist) ๒.๒ ผู้เชี่ยวชาญ (Practitioner) ๒.๓ ผู้ชำนาญการ (Skill Labor) [๘๙]

---

[๘๙]เจริญพล สุวรรณโชติ, เรื่องเดียวกัน หน้า ๗๗-๘๘.

แนวคิดทฤษฎีสุขภาพของ Chris Argyris

อากีรีส (Argyris) **อ้างถึงใน ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล** เป็นนักวิชาการทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์อีกผู้หนึ่ง ความคิดของ **อากีรีส** (Argyris) สรุปได้ดังนี้

๑. มนุษย์ที่มีสุขภาพจิตดี คือ บุคคลที่มีวุฒิภาวะ (Maturation) ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่เปลี่ยนคนจาก

(๑) คนเฉื่อยชาเป็นคนที่กระตือรือร้นในการทำงาน

(๒) คนที่ต้องพึ่งพาอาศัยคนอื่น เป็นคนที่มีความเป็นอิสระอาศัยตัวเองเป็นหลัก

(๓) คนที่มีพฤติกรรมเพียงไม่กี่แบบ เป็นคนที่มีพฤติกรรมสลับซับซ้อน

(๔) คนที่มีความสนใจชั่วคราว เป็นคนที่มีความสนใจหนักแน่น

(๕) คนที่มองอะไรในระยะสั้น เป็นคนที่มองอะไรเป็นการณ์ไกล

(๖) คนที่มีบทบาทเป็นลูกน้อง เป็นคนที่มีบทบาทเท่าเทียมเพื่อนฝูง และมีบทบาทเป็นหัวหน้าคน และ

(๗) คนที่ไม่รู้จักตน เป็นคนที่รู้จักตนรู้จักควบคุมตัวเอง

๒. การจัดองค์การแบบราชการซึ่งเป็นการจัดโครงสร้างแบบเป็นทางการในรูปปีรามิดนั้นเป็นอุปสรรคต่อการที่คนจะพัฒนาเป็นผู้ใหญ่ได้ เป็นการจัดองค์การที่ไม่เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพราะโครงสร้างดังกล่าวบังคับให้คนงานต้องอ่อนน้อมต่อฝ่ายจัดการหรือผู้ที่อยู่เหนือกว่า

๓. ในระยะยาวการออกแบบองค์การตามความคิดแบบระบบราชการมิใช่วิธีการออกแบบที่จะส่งผลให้องค์การเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะคนงานที่พัฒนาตนเองจนบรรลุวุฒิภาวะแล้วจะรู้สึกไม่สบายใจอย่างมากที่ต้องมาทำงานในสภาพเช่นนี้ ผลคือคนดังกล่าวจะวางเฉยไม่กระตือรือร้นในการทำงานนักจึงควรให้คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาอย่างเต็มที่ ควบคุมให้น้อยลง ส่งเสริมประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในกลุ่ม[๙๐]

---

[๙๐] ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล **“ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์”** (ฉะเชิงเทรา : สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ ๒๕๔๗), หน้า ๒๘.

สรุปได้ว่า แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง แนวคิดที่มีลักษณะความคิดที่เป็นจุดเด่นตรงที่ยึดถือปรัชญาความเชื่อว่า คนงานเป็นมนุษย์ที่มีอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ ความต้องการ แรงจูงใจ สุขภาพจิต และบุคลิกลักษณะต่างๆ ของมนุษย์ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์การได้

๒.๒.๖ แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์

ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล ได้กล่าวว่า การบริหารแบบพฤติกรรมศาสตร์ได้เริ่มขึ้นเมื่อความคิดความเชื่อเกี่ยวกับการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอีก กล่าวคือ การไม่เชื่อว่าการบริหารแบบเน้นที่งาน (การบริหารแบบวิทยาศาสตร์) หรือการบริหารแบบเน้นที่คน (การบริหารแบบมนุษย์สัมพันธ์) อย่างใดอย่างหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียวจะทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิผลของงานในองค์การสูงขึ้น แต่เชื่อว่าการบริหารที่ให้ความสำคัญกับงานทั้งงานและคนตามสถานการณ์จะทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิผลขององค์การเพิ่มขึ้นได้มากกว่า การที่ความเชื่อเกี่ยวกับการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไปเช่นนี้นั้นก็เนื่องจากว่า ในช่วง ค.ศ. ๑๙๗๐-๑๙๘๐ ได้มีการวิจัยและพบว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างตัวบุคลากรกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ในองค์การ[๙๑] โดยเหตุนี้นักบริหารและนักวิชาการการบริหารในยุคนี้จึงมุ่งสนใจและให้ความสำคัญกับทฤษฎีพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การในแง่มุมต่างๆ ดังที่เรียกสั้นๆ ว่า พฤติกรรมองค์การ (Organization Behavior) นั่นเอง การบริหารเชิงพฤติกรรมซึ่งเป็นการบริหารที่เน้นทั้งงานและคนนี้ได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในการบริหารในทุกองค์การจนถึงทุกวันนี้

เชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester I, Barnard,)อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม ได้ชี่อว่าเป็นการบริหารแบบพฤติกรรมศาสตร์ในหนังสือ "The Functions of Executive" เขาได้เสนอแนวคิดที่ก่อให้เกิดมโนทัศน์เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารที่สอดคล้องกับแนวสังคมศาสตร์ โดยมุ่งที่จะชี้ให้เห็นว่า การบริหารที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีจากบุคลากรนั้นจำเป็นต้องพิจารณาเงื่อนไขต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางสังคมด้วย มิใช่บริหารตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแผนภูมิการบริหารองค์การ (Organization chart) หรือตามกฎระเบียบขององค์การเท่านั้น ดังที่เขากล่าวว่า "การทำความเข้าใจเชือกทุกเส้น (บุคลากร) ในองค์การนั้นจำเป็นต้องรู้ว่าใครเป็นใคร (Who's who) อะไรเป็น

---

[๙๑] ภารดี อนันต์นาวี, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี : บริษัทสำนักพิมพ์มนตรี จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๗.

อะไร (What's what) และทำไมจึงเป็นอย่างนั้น (Why's why) ในสังคมที่ไม่เป็นทางการของเขาด้วย"[๙๒]

นอกจากนั้นบาร์นาร์ด ยังเป็นผู้ริเริ่มคำศัพท์ใหม่ๆ ทางการบริหารที่สำคัญ ได้แก่ คำว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) องค์การรูปนัย (Formal organization) และองค์การอรูปนัย (Informal organization) ความพึงพอใจ (Satisfaction) และความร่วมมือ (Cooperation) รวมทั้งได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคำเหล่านี้ด้วย ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

๑. ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ บาร์นาร์ด เป็นผู้เริ่มใช้คำทั้งสองนี้ในการบริหารเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ระดับความสำเร็จขององค์การ ดังที่เรามักได้ยินได้ฟังอยู่บ่อยๆ เช่น บรรลุผลอย่างมีประสิทธิผล หรือบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ คำทั้งสองนี้มีความหมายต่างกันโดยที่ "ประสิทธิผล" หมายถึง การบรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งมองในแง่ของผลงาน ส่วน "สิทธิภาพ" หมายถึง ผลที่ได้รับเกิดจากการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า ซึ่งหมายถึงองค์การสามารถใช้บุคลากรและทรัพยากรอื่นอย่างคุ้มค่า ในทัศนะของบาร์นาร์ด ความสำเร็จที่แท้จริงขององค์การอยู่ที่การได้รับผลงานตามเป้าประสงค์ และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสิ่งตอบแทนที่ได้รับด้วย

ประสิทธิผลขององค์การจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อได้มีการจัดระบบงานต่าง ๆ ในองค์การให้เหมาะสม เช่น มีการจัดการที่ดีด้วยการกำหนดเป้าหมายขององค์การ และกำหนดมาตรฐานของงานที่ชัดเจน เป็นต้นว่า มีการแบ่งงานในองค์การออกเป็นฝ่าย ตามลักษณะงานและจัดบุกเข้าราการให้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ รวมทั้งผู้บริหารเองก็แสดงบทบาทของตนได้อย่างดีและครบถ้วนด้วย กล่าวอย่างสั้นๆ ก็คือ ประสิทธิผลขององค์การย่อมต้องอาศัยการบริหารแบบเน้นงาน (การบริหารแบบวิทยาศาสตร์) เป็นสำคัญ

ส่วนประสิทธิภาพขององค์การนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรมีความรู้สึกว่าสิ่งที่เขาได้ให้หรือได้ทำกับสิ่งที่ได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากองค์การนั้นสมดุลกัน สิ่งตอบแทนที่บุคลากรจะได้รับจากองค์การนั้นมิใช่เฉพาะสิ่งตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ค่าจ้างเท่านั้น แต่สิ่งที่มีคุณค่าทางจิตใจอย่างอื่น เช่น ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ ตลอดจนการได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ก็ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจที่สร้างความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจแก่บุคลากรได้เช่นกัน กล่าวโดยย่อก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การย่อมต้องอาศัยการบริหารแบบเน้นคน (การบริหารแบบมนุษย์สัมพันธ์)

---

[๙๒] จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๑), หน้า ๗๐-๗๓.

๒. องค์การรูปนัยและองค์การอรูปนัย บาร์นาร์ด ได้วิเคราะห์ให้เห็นว่า การที่บุคลากรเข้ามาอยู่และทำงานร่วมกันในองค์การใดๆ ก็ตาม พารากอนจะรวมตัวกันและมีความสัมพันธ์ต่อกันเป็นสองแบบใหญ่ๆ คือ การรวมกันแบบเป็นทางการ หรือที่บาร์นาร์ดเรียกว่า องค์การรูปนัย (Formal organization) แบบหนึ่งกับการรวมกันแบบไม่เป็นทางการ ที่เรียกว่า องค์การอรูปนัย (Informal organization) อีกแบบหนึ่ง

องค์การรูปนัย คือ การอยู่ร่วมกันและสัมพันธ์กันของบุคลากรที่เป็นไปตามแบบแผนระเบียบ กฎเกณฑ์ที่องค์การได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนแล้ว เช่น บุคลากรทุกคนจะต้องประพฤติปฏิบัติและร่วมกันทำงานตามกฎระเบียบขององค์การและการติดต่อระหว่างบุคลากรก็จะเป็นไปตามสายงาน ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

องค์การอรูปนัย คือ การอยู่ร่วมกันและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันโดยความสมัครใจและความพึงพอใจของบุคลากรเอง ซึ่งอาจเกิดขึ้นเพราะความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว หรือเพราะมีประโยชน์ร่วมกันก็ได้ แต่ไม่ว่าการรวมกันแบบไม่เป็นทางการของบุคลากรนี้จะเกิดขึ้นด้วยเหตุใดก็ตามย่อมก่อให้เกิดกลุ่มสัมพันธ์ที่สามารถพัฒนาและปรับเปลี่ยนแปลงทางประสบการณ์ ความรู้ ทัศนคติและอารมณ์ความรู้สึกของบุคลากร รวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การด้วย

ปรากฏการรวมตัวของความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การทั้งสองแบบนี้จะมีอยู่ในทุกองค์การและไม่อาจแยกออกจากกันได้ นอกจากนั้นองค์การทั้งสองแบบนี้ยังคงมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอีกด้วย กล่าวคือ ตังค์มีผลต่อการส่งเสริมเกื้อหนุนหรือทำร้ายกันและกันได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การอรูปนัยนั้นมีอิทธิพลต่อองค์การรูปนัยค่อนข้างสูง จากการวิจัยของบลอ (Blau)[๙๓] พบว่า ปัญหาต่างๆ ที่แก้ไขได้ยากโดยวิธีการแบบทางการสามารถดำเนินลุล่วงไปได้ด้วยวิธีการที่อาศัยความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการนี้เอง

๓. ความพึงพอใจและความร่วมมือของบุคลากร บาร์นาร์ดได้ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของงานใดๆ ในองค์การขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การ แต่ความร่วมมือของบุคลากรจะมีมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสิ่งตอบแทนที่เขาได้รับ หากบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสิ่งตอบแทนก็จะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานร่วมกันจนบรรลุผลสำเร็จได้

---

[๙๓] จันทรานี สงวนนาม, เรื่องเดียวกัน หน้า ๗๒.

สิ่งตอบแทนที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจนั้นไม่จำเป็นว่าต้องเป็นเศรษฐทรัพย์และสวัสดิการเสมอไป สิ่งที่ก่อให้เกิดคุณค่าทางจิตใจต่างๆ เช่น การได้รับการยอมรับ เกียรติยศชื่อเสียง คุณค่าทางสังคม ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจได้เช่นกัน

เฮอร์เบิร์ต ไซมอน (Herbert A. Simon) เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ริเริ่มการบริหารแบบพฤติกรรมศาสตร์ในหนังสือ "Administrative Behavior" (พฤติกรรมบริหาร) เขาได้แสดงความไม่เห็นด้วยกับการจดจำและนำหลักการต่างๆ ทางการบริหารมาใช้ในการบริหารโดยไม่มีมโนทัศน์ที่ถูกต้องในเรื่องนั้นเสียก่อน เค้ามองว่าหลักการต่างๆ ทางการบริหาร "ไม่แตกต่างไปจากคำสุภาษิตที่คมคาย ที่ยังคุมเครือและไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง" ดังนั้น ไซมอน จึงได้เสนอวิธีการใหม่ในการบริหารว่าจะต้องอาศัยทฤษฎีที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ทางการบริหาร รวมทั้งให้มโนทัศน์ที่ถูกต้องที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ด้วย สามารถเข้าใจเงื่อนไขต่างๆ ถึงขั้นสามารถประยุกต์หลักต่างๆ ทางการบริหารให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์ที่เป็นจริงได้ ด้วยเหตุนี้เอง ไซมอน จึงได้เสนอทฤษฎีที่เป็นกรอบความคิดสำหรับการบริหาร ๒ เรื่อง ไว้ในหนังสือดังกล่าว สรุปได้ดังนี้[๙๔]

๑. การตัดสินใจทางการบริหาร ในทัศนะของไซมอน การบริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้งานขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพของการบริหารมีอยู่ ๒ ประเภท คือ ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารเอง (Ability of perform) กับความสามารถในการตัดสินใจที่ถูกต้อง (Ability to make correct decisions) ของผู้บริหาร ดังนั้นจึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทัศนะของไซมอน การบริหารคือ "การตัดสินใจ" นั่นเอง และการบริหารที่ดีก็คือการเพิ่ม "ความมีเหตุผลในการตัดสินใจ" (Rationality of decision-making) ให้สูงขึ้น

ความมีเหตุผลในการตัดสินใจทางการบริหารก็คือ การเลือกทางที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้สูงสุดจากทางเลือกต่างๆ ที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่ากันหรือ เลือกทางที่จะทำให้เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด จากทางเลือกต่างๆ ที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายได้เท่าเทียมกัน แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบางครั้งผู้บริหารมีข้อจำกัดในเรื่องของความสามารถในการรวบรวมข้อมูล ตลอดจนหาทางเลือกไม่ได้มากเพียงพอ รวมทั้งการพยากรณ์ผิดพลาด ดังนั้นในทัศนะของไซมอนจึงเห็นว่า การแก้ปัญหาทางการบริหารไม่อาจหวังผลได้สูงสุดเสมอไป และประสิทธิภาพของการบริหารก็มิได้หมายถึงการบรรลุผลสูงสุด แต่หมายถึงการบรรลุผลในระดับที่ "พึงพอใจ" (Satisfaction) เสียส่วน

---

[๙๔] จันทรานี สงวนนาม, **เรื่องเดียวกัน** หน้า ๗๓-๗๔.

ใหญ่ เพราะในการแก้ปัญหาใดๆ จะไม่มีทางเลือกที่ดีที่สุด จะมีก็เฉพาะแต่ทางเลือกที่น่าพอใจมากกว่าทางเลือกอื่นๆ เท่านั้นเอง

๒. การจูงใจในการทำงาน ไซมอน อาศัยแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องความสมดุล (Equilibrium) ในองค์การของบาร์นาร์ดเพื่อชี้ให้เห็นว่า องค์การเป็นระบบที่กรอกเกิดการเปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ระหว่างองค์การกับบุคลากรในองค์การกล่าวคือการที่บุคลากรเข้ามาอยู่และทำงานให้กับองค์การนั้นก็เพราะหวังว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนจากองค์การ ขณะเดียวกันองค์การเองก็หวังจะได้ประโยชน์ตอบแทนจากบุคลากรด้วยเช่นกัน คือการช่วยให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล นั่นคือต่างฝ่ายต่างหวังแลกผลประโยชน์ต่อกัน เพราะฉะนั้นตราบใดที่บุคลากรมีความรู้สึกว่าสิ่งที่ตนได้รับจากองค์การมีมากกว่าสิ่งที่เขาได้ให้แก่องค์การแล้ว บุคลากรจะอยู่และทำงานให้องค์การตลอดไป

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ การไม่เชื่อว่าการบริหารแบบเน้นที่งาน หรือการบริหารแบบเน้นที่คน อย่างใดอย่างหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียวจะทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิผลของงานในองค์การสูงขึ้น แต่เชื่อว่าการบริหารที่ให้ความสำคัญกับงานทั้งงานและคนตามสถานการณ์จะทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิผลขององค์การเพิ่มขึ้นได้มากกว่า การบริหารที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีจากบุคลากรนั้นจำเป็นต้องพิจารณาเงื่อนไขต่างๆที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางสังคมด้วย มิใช่บริหารตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแผนภูมิการบริหารองค์การ การบริหารว่าจะต้องอาศัยทฤษฎีที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ทางการบริหาร รวมทั้งให้มโนทัศน์ที่ถูกต้องที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ด้วย สามารถเข้าใจเงื่อนไขต่างๆ ถึงขั้นสามารถประยุกต์หลักต่างๆ ทางการบริหารให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์ที่เป็นจริงได้

๒.๓ แนวคิดการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลากหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในด้านต่างๆ นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมที่มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

นพพงษ์ บุญจิตราดุล ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลพัฒนาหรือการบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมและเพื่อความเจริญงอกงามจะได้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคม การบริหารโรงเรียน เป็นการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียนเพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคคลทั้ง ๓ กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด การบริหารเป็นเทคนิคและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย การแนะนำ ควบคุมการจัดการทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน กิจการเหล่านี้จะนำไปสู่เป้าหมายการศึกษานอกจากนั้นแล้วการบริหารโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่บุคคลหลากหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในด้านต่างๆ นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมที่มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่[๙๕]

สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน เพื่อความเจริญงอกงามจะได้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคม ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจสำคัญประกอบด้วยการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป[๙๖] นอกจากนั้นแล้วขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน เช่น การพัฒนาการเรียนการสอน และหลักสูตรงานธุรการ การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น งานเกี่ยวกับบุคคล อาคารสถานที่ การจัดการรับส่งนักเรียน การจัดระบบการบริหารโรงเรียน

---

[๙๕] นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : พิธการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

[๙๖] สมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

และการปกครองดูแลนักเรียนเป็นต้น[๙๗]

การบริหารโรงเรียน เป็นความพยายามที่จัดดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือความพยายามที่จะจัดดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยให้ผลผลิต คือผู้เรียนมีคุณภาพ[๙๘] การบริหารโรงเรียน หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมที่ตรงกันกับความต้องการของสังคม[๙๙]

---

[๙๗] John A. Ramseyer and others, **Factors Affecting Educational Administration**, (Ohio: State University, 2009), p.18.

[๙๘] กิตติมา ปรีดีดิลก, **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒน์,๒๕๕๒), หน้า ๔.

[๙๙] นพพงษ์ บุญจิตราดุล, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : พณิชการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

๒.๓.๑ การบริหารวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการถ้ามองในด้านกระบวนการดำเนินงานแล้ว หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบายการวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการประเมินผลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน[๑๐๐]

ภิญโญ สาธร ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่งคือการให้ความรู้ด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำทางวิชาการมีการทำงานร่วมกับครูให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ[๑๐๑]

กมล ภู่ประเสริฐ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา[๑๐๒]

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ได้กล่าวถึงงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการ คือ งานที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปสู่กลุ่มเป้าหมายหรือผู้เรียนการจัดสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา การวัดและประเมินผล การประกันคุณภาพ รวมถึงการจัดบรรยากาศเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ[๑๐๓]

---

[๑๐๐] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ,** (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ,๒๕๔๑), หน้า ๒.

[๑๐๑] ภิญโญ สาธร, **การบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๒๓), หน้า ๔๓๖.

[๑๐๒] กมล ภู่ประเสริฐ, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัทจำกัดพล, ๒๕๔๔), หน้า ๖.

[๑๐๓] ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, **การบริหารงานวิชาการ**, (ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๑.

วินิจ เกตุขำ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือสถานศึกษา การดำเนินงานวิชาการ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลการศึกษามีคุณภาพมากที่สุดดังนั้นไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการทั้งสิ้นเพื่อให้การเรียน การสอน เกิดผลดี มีประสิทธิภาพ[๑๐๔]

สมศักดิ์ คงเทียง ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่าการบริหารงานทุกประเภทที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของครูและนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด[๑๐๕]

เทศ แกล้วกสิกรรม ได้กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการนำเอาหลักสูตรไปใช้ เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องทำและต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสอนพอสมควร การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมถูกต้อง จะเป็นเครื่องช่วยให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ[๑๐๖]

จันทรานี สงวนนาม ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิผล[๑๐๗]

พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร),ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ เป็นภารกิจโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบคือพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงการสอน บริการนักเรียน

---

[๑๐๔] วินิจ เกตุขำ, **การบริหารงานวิชาการ,** (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๓),

[๑๐๕] สมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักการบริหารการศึกษา**,พิมพ์ครั้งที่ ๒,(กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๖๐.

[๑๐๖] เทศ แกล้วกสิกรรม, **หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕), หน้า ๘๘.

[๑๐๗] จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์,๒๕๔๕), หน้า ๑๔๕.

จัดการด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวกและความสัมพันธ์กับชุมชน นอกจากนั้น การบริหารวิชาการ เป็นขอบข่ายงานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้สถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ คือพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และการวัดผลและประเมินผล[๑๐๘]

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่ง คือการให้ความรู้ในด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานร่วมกับครูให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความหมายของผู้บริหาร[๑๐๙]

กมล ภู่ประเสริฐ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารวิชาการประกอบด้วยสามส่วนสำคัญ คือ การวางแผนพัฒนาหรือวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนไปปฏิบัติและการประเมินผล[๑๑๐]

ภิญโญ สาธร ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่งคือการให้ความรู้แก่นักเรียนด้านวิชาการ[๑๑๑]

---

[๑๐๘] พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร),การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล,**ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๔๐.

[๑๐๙] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖.

[๑๑๐] กมล ภู่ประเสริฐ, **การบริหารวิชาการในสถานศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : เสริมสิน พรีเพรส ซิสเท็ม, ๒๕๕๔), หน้า ๗.

[๑๑๑] ภิญโญ สาธร, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, ๒๕๕๔), หน้า ๓๒๔.

สุมิตร คุณานุกร ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาเด็กให้มีประสิทธิภาพ บุคคลที่มีส่วนใกล้ชิดในการส่งเสริมงานวิชาการ คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน[๑๑๒]

เกษม วัฒนชัย ได้กล่าวว่า สำหรับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่ใช้ศึกษาครั้งนี้เป็นขอบข่ายงานที่กระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัย จักได้กล่าวถึงรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เนื้อหาสาระของหลักสูตรส่วนมากที่กำหนดโดยนักวิชาการ เน้นวัดความรู้ความจำมากกว่าความรู้ความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติจริง การเรียนการสอนยังเน้นการสอนที่ครูเป็นศูนย์กลาง เป็นหลักสูตรกลางที่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลายได้ ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความแตกต่างของท้องถิ่น ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการวัดผล ประเมินผล จึงเกิดการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน เน้นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตร และให้แต่ละท้องถิ่นกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับที่เหมาะสมกับตนเองได้ สำหรับส่วนกลางจะจัดทำหลักสูตรแกนกลางและมาตรฐานการศึกษาของชาติ[๑๑๓]

๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนไปในทางที่พึงประสงค์ การเรียนรู้จะสะดวกขึ้นเมื่อได้มีการอ่าน การตอบ การอภิปราย ฝึกฝน ปฏิบัติแก้ไข ออกแบบ เลียนแบบ ปาฐกถา รายงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินคุณค่าเป็นต้น การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสามารถดำรงชีวิตและพัฒนาสังคมให้ดีขึ้น การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ในสภาพแวดล้อมทั่วไป การเรียนรู้ของนักเรียนจะเริ่มจากสภาพแวดล้อมที่บ้าน และขยายไปเรื่อยๆ เมื่อได้ก้าวเข้าสู่โรงเรียนซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งความรู้วิชาชีพที่จะนำไปประกอบอาชีพได้

๓. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอนที่สมบูรณ์ถูกต้องนั้น จะต้องอาศัยการศึกษาวิจัยควบคู่ไปด้วยเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของท้องถิ่น โดยอาศัยข้อมูลทางการวิจัยมาสนับสนุน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสนใจและ

---

[๑๑๒] สุมิตร คุณานุกร, **หลักสูตรและการสอน,** (กรุงเทพมหานคร : กรุงสยามการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

[๑๑๓] เกษม วัฒนชัย, **ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓.

สนับสนุนการวิจัย โดยเตรียมบุคลากรในโรงเรียนให้มีพื้นฐานความรู้ทางด้านการวิจัย การวิจัยเป็นกระบวนการในการแสวงหา ความจริงของเหตุการณ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความรู้ที่ถูกต้องสมบูรณ์ การวิจัย และพัฒนา มักจะเป็นกระบวนการที่ทดลองเกี่ยวกับวิธีการและสื่อต่างๆ เพื่อให้เกิดการมั่นใจว่าวิธีการและสื่อต่างๆ ที่คิดค้นขึ้นมาใช้แล้วเกิดประโยชน์ได้จริง เป็นการพิสูจน์และทดลองสิ่งที่คิดขึ้นมาใหม่ การวิจัยและพัฒนาในระดับสถานศึกษา จะมุ่งเกี่ยวกับหาวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการแสวงหาสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ต่อการปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

๔. การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี สื่อ หมายถึงสิ่งใดก็ตามที่บรรจุข้อมูล เพื่อให้ผู้ส่งและผู้รับ สามารถสื่อสารกันได้ตามวัตถุประสงค์ เมื่อมีการนำสื่อมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน จึงเรียกว่า สื่อการสอน สื่อนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการเรียนการสอน เพื่อเร้าให้นักเรียนเกิดความสนใจในบทเรียนมากขึ้น อาจอยู่ในรูปแบบของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ ก็คือสื่อประเภทโสตทัศนูปกรณ์ ซึ่งหมายถึงวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการทางโสตทัศน์ ศึกษา ผู้บริหาร คณะผู้บริหารจะต้องดำเนินงานการกำหนดความต้องการในเรื่องสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนในหน่วยการเรียนรู้วิชานั้นๆ เนื่องจากกิจกรรมจะมีลักษณะให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง สื่อการเรียนรู้ จึงเป็นสื่อที่ผู้เรียนใช้ปฏิบัติ สถานศึกษาจะต้องสำรวจว่าสื่อการเรียนการสอนที่มีอยู่เดิมจะใช้หน่วยการเรียนรู้ หรือรายวิชาใดได้บ้าง ควรมีการจัดทำบัญชีสื่อแต่ละหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาไว้รวมกับรายการสื่อที่ต้องการจัดหาเพิ่มเติม รวมถึงห้องปฏิบัติการต่างๆ และห้องสมุดที่มีอยู่เดิมจะต้องพิจารณา ปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ รายวิชา เช่น การจัดหาหนังสือเพิ่มเติม การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติมในห้องปฏิบัติการและควรเตรียมการผลิตสื่อขึ้นมาใช้ด้วย

๕. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ แหล่งการเรียนรู้ หมายถึงถิ่นที่อยู่ บ่อเกิดแห่งที่ หรือศูนย์รวมความรู้ ที่เข้าไปศึกษาหาความรู้ความเข้าใจ หรือความชำนาญ ตามความหมายนี้ แหล่งการเรียนรู้จึงเป็นได้ทั้งสิ่งที่เป็นธรรมชาติ หรือสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เป็นได้ทั้งบุคคล สิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต สอดคล้องกับ กระทรวงศึกษาธิการ ให้ความหมายของแหล่งการเรียนรู้ หมายถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารสารสนเทศและประสบการณ์สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ หมายถึงศูนย์รวมของวิชาความรู้ที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ บุคคล สิ่งประดิษฐ์ วัตถุ อาคาร สถานที่ ซึ่งมีอยู่กระจัดกระจาย ทั้งชุมชนเมืองและชุมชนชนบท อันเป็นขุมทรัพย์แห่งปัญญาที่แทรกซึมอยู่ในวิถีชีวิตของมนุษย์ เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่ค้นพบได้อย่างไม่รู้จบ

แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพมากน้อยประการใด ต้องอาศัยระบบและกระบวนการในการบริหารการจัดการที่ดี บุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมมือดำเนินงานพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ภายใต้แผนงานที่กำหนดไว้ซึ่งมีขั้นตอน ศึกษาสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์นโยบายของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาใช้เพื่อการวางแผน วางแผนงานหรือจัดทำโครงการตามสภาพที่ได้จากผลการวิเคราะห์ ดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ทั้งด้านการผลิตและพัฒนาแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ จัดระบบและกำหนดยุทธศาสตร์การให้บริการ ทั้งในเชิงรุกคือการจัดกิจกรรมริเริ่มสร้างสรรค์เข้าถึงตัวผู้รับบริการ เช่น การเชิญชวนเยี่ยมชมกิจกรรมที่วางเป้าหมายไว้ในรูปแบบการนำเสนอหลากหลายเข้าถึงตัวผู้บริโภคเป็นต้น และการให้บริการในเชิงรับ คือการจัดเตรียมกิจกรรมรอคอยผู้บริโภคมารับบริการตามขั้นคอยที่วางกติกาไว้

๖. การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการจัดการบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา[๑๑๔]

กมล ภู่ประเสริฐ ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา เป็นภารกิจที่ถือได้ว่าเป็นส่วนสนับสนุนภารกิจหลัก คือ การบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผล ซึ่งมีหลักการสำคัญ มุ่งที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ แม้ว่าการนิเทศการศึกษาจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สิ่งที่จะพัฒนาต้องโยงไปสู่คุณภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น อาศัยความร่วมมือภายในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษา ร่วมมือร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำเพื่อบุคลากร แต่ละคนพัฒนาตนเอง ได้อย่างมีคุณภาพ และหลายกรณี อาจต้องเชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาช่วยให้คำแนะนำด้วยอาศัยวิธีการที่หลากหลายที่จะเป็นส่วนช่วยกระตุ้นความสนใจและความร่วมมือในการดำเนินการแต่ละวิธีมีจุดเด่น มีจุดด้อย ที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพของกันได้ กระทำอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพจนสร้างความรู้สึกว่า กระบวนการนี้เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ กลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างอุปนิสัยของการพัฒนาตนเองอย่างหนึ่ง ใช้กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการนิเทศการศึกษาจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้[๑๑๕]

---

[๑๑๔] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ**, หน้า ๒๒๓.

[๑๑๕] กมล ภู่ประเสริฐ, **การบริหารวิชาการในสถานศึกษา**, หน้า ๖๐.

สถิต วงศ์สวรรค์ ได้กล่าวว่า การแนะแนวการศึกษา บริการที่ให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลด้วยวิธีต่างๆ ที่ทำให้บุคคลได้ทราบสภาพของตนเอง เพื่อเป็นพื้นฐานให้เกิดแนวคิดที่จะพัฒนา ป้องกัน และแก้ปัญหาด้วยความคิด และการตัดสินใจของตนเองอย่างมีเหตุผล ถูกต้อง และสัมฤทธิ์ผล[๑๑๖]

วัลนิกา ฉลากบาง ได้กล่าวว่า การบริหารแนะแนวเป็นบริการที่จัดขึ้นสำหรับนักเรียนทุกคน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญคือ การป้องกันปัญหา แก้ไขปัญหาและส่งเสริมพัฒนาตัวนักเรียน ทั้งในด้านการศึกษาอาชีพและสังคมส่วนตัว[๑๑๗]

ประวีณ ณ นคร ได้กล่าวว่า ตามหลักการแนะแนวถือว่าเด็กเป็นศูนย์กลางของการให้บริการ จะต้องจัดบริการเพื่อเด็กทุกคนมิใช่เพื่อเด็กที่มีปัญหาเท่านั้น จะต้องจัดเป็นกระบวนการต่อเนื่องจะต้องไม่ใช้วิธีการบังคับ และต้องจัดให้ครอบคลุมทั้ง ๓ ด้าน คือ การแนะแนวการศึกษา การแนะแนวอาชีพ การแนะแนวส่วนตัวหรือการแนะแนวบุคลิกภาพหรือการปรับตนในสังคม งานแนะแนวจะเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียน ฉะนั้น การกำหนดบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรแนะแนวในโรงเรียนควรระบุให้แน่ชัด เช่น บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการแนะแนว ผู้บริหารโรงเรียนครูแนะแนว ครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษาและบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานแนะแนว[๑๑๘]

ไพบูลย์ แจ่มพงษ์ ได้กล่าวว่า การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นมาตรการที่กำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานการจัด

---

[๑๑๖] สถิต วงศ์สวรรค์, **จิตวิทยาการแนะแนว**, (กรุงเทพมหานคร : บำรุงสาสน์, ๒๕๕๒), หน้า ๕.

[๑๑๗] วัลนิกา ฉลากบาง, **จิตวิทยาและการแนะแนวเด็กประถมศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔๖.

[๑๑๘] ประวีณ ณ นคร, **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**, (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๒๘๘.

การศึกษา เพื่อช่วยให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีหลักประกันว่า นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม[๑๑๙]

วันทยา วงศ์ศิลปะภิรมย์ ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษาและดูแลให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม บทบาทของผู้บริหารนั้นจะต้องเป็นผู้นำแกนหลักในทุกขั้นตอนของการดำเนินการ[๑๒๐]

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา (๑) จัดระบบองค์กรให้มีการรองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (๒) กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (๓) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้ศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา (๔) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (๕) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา (๖) ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา (๗) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง[๑๒๑]

กระทรวงศึกษาธิการ, การส่งเสริมทางวิชาการ ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ มาตรฐาน ๒๙ ได้กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชนเป็นต้น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนภายในชุมชน

---

[๑๑๙] ไพบูลย์ แจ่มพงษ์, **การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา** ,(กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๙.

[๑๒๐] วันทยา วงศ์ศิลปภิรมย์, **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู**, (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๒.

[๑๒๑] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**, หน้า ๓๗.

เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชน เป็นต้น การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน หรือการจัดการศึกษาของชุมชนมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการพึ่งพาตนเองให้ได้ทางเศรษฐกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของตนเอง และการมีเอกลักษณ์และความยั่งยืนของชุมชน ดังนั้น เป้าหมายของการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการ (๑) ถ่ายทอดความรู้ทักษะภูมิปัญญา ในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตบนพื้นฐานของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของชุมชนนั้น (๒) ถ่ายทอดความเชื่อและค่านิยมของชุมชน และทำให้สมาชิกมีลักษณะคล้ายคลึงกันจนเป็นเอกลักษณ์ของชุมชนนั้นๆ และทำให้คุณลักษณะเอกลักษณ์ของชุมชนได้สืบสาน ต่อเนื่องอย่างยั่งยืน (๓) เป็นการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของสมาชิกในชุมชน ในการแก้ไขปัญหาของตนเองและชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาของตนเองได้ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการวัดและประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน คือ สถานศึกษาต้องกำหนดกฎระเบียบเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินผลตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน และจัดให้มีการเทียบโอนทักษะประสบการณ์ ผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด[๑๒๒] ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของโรงเรียนดังนี้

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

๒. การจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนของทุกหลักสูตรเน้นทักษะกระบวนการ คิดให้เป็น ทำเป็นและแก้ไขปัญหาเป็น โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในระดับมัธยมมีกิจกรรม การเรียนการสอนที่หลากหลาย การใช้สื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรม

---

[๑๒๒] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**, หน้า ๓๕.

เหมาะสมกับหลักสูตร กำหนดให้ครูผู้สอนวิเคราะห์สภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ จัดแผนการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน ส่วนในระดับประถมศึกษาจัดให้นักเรียนฝึกคิดอย่างมีทักษะกระบวนการ โดยการซักถาม การอภิปราย การแสดงความคิดเห็นการค้นหา การรายงาน หรือการจัดทำโครงการ โดยครูผู้สอนชี้แนะกิจกรรมในการศึกษาค้นคว้าวิธีการดำเนินงาน กำกับ ดูแลการทำงาน ประเมินผลตามสภาพจริง

๓. การจัดสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนได้จัดให้กลุ่มวิชาต่างๆ ได้จัดทำทะเบียนอุปกรณ์เป็นหลักฐานและจัดให้มีห้องสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ๑ ห้อง จัดให้มีครูประจำห้องสื่อประกอบการสอนโดยเฉพาะ โดยแยกเป็นกลุ่ม หมวดหมู่ สะดวกในการนำไปประกอบการเรียนการสอน สื่อเหล่านี้ได้มาจากโรงเรียนจัดซื้ออุปกรณ์สำเร็จรูป และจัดให้ครูผู้สอนนักเรียนจัดทำสื่ออุปกรณ์เพิ่มขึ้นให้พอเพียงกับห้องเรียน การเรียนการสอนของครูในปีหนึ่งๆ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดซื้อสื่อ อุปกรณ์ และจัดทำสื่อ อุปกรณ์เพิ่มเติมทุกกลุ่มวิชา ให้มีการเสนอรายงาน ขอซื้อเพิ่มและทำแทนส่วนที่ชำรุด นอกจากนี้โรงเรียนยังจัดให้นักเรียนมีโอกาสได้เรียนรู้จากเครื่องคอมพิวเตอร์ ในระบบ CAI โดยครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์โดยเฉพาะคนได้พัฒนาปฏิบัติการทางภาษา สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา ๑ ห้อง จำนวน ๕๖ ที่นั่ง ห้องมัลติมีเดีย ๑ ห้อง ซึ่งสามารถใช้ในการเรียนการสอนทุกกลุ่มวิชาการ โดยกำหนดตารางการเรียนการสอนให้ได้เรียนทุกห้อง ดังนั้นสื่อการเรียนการสอนจึงมีจำนวนพอเพียงในการใช้

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

๕. การเรียนฟรีไม่เสียค่าเล่าเรียน การจัดการศึกษาในทุกระดับ นักเรียนไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมการเรียน เนื่องจากทางโรงเรียนวัดใหม่กรงทองได้รับเงินอุดหนุนการศึกษาจากรัฐบาล โรงเรียนการกุศลของวัด มีการจัดหาบุคลากรตรงตามหน้าที่ในการจัดการศึกษาของแต่ละด้าน คือ (๑)

ด้านบุคคลากรละระดับ โดยมีบุคลากรทำหน้าที่ครูประจำชั้นห้องละ ๑ คน มีหน้าที่กำกับดูแลเป็นที่ปรึกษา นักเรียนในห้องพร้อมอำนวยความสะดวก ครูผู้สอนแต่ละวิชาจะสอนในวิชาที่ถนัดตรงตามสาขาวิชาที่สอน และโรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอน (๒) ด้านการเรียนการสอนโครงการพัฒนาห้องสมุด ผลการดำเนินงาน นักเรียนและครูมีแหล่งค้นคว้าข้อมูลทางอินเตอร์เนต และในตำราหนังสืออ้างอิงได้อย่างเหมาะสมและพอเพียง นักเรียนมีความสุขในการเรียน ครูและนักเรียนมีการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีร่วมกัน และนักเรียนมีความสุขในการเรียนโครงการส่งเสริมและพัฒนาทางวิชาการ จัดให้มีการส่งเสริมและพัฒนางานด้านวิชาการ ด้านกิจกรรมประจำเดือนในแต่ละเดือนมีการพัฒนาทักษะแต่ละด้าน โครงการแข่งขันทักษะวิชากลุ่ม มีการจัดวางแผนสรรหานักเรียนที่มีความสามารถ ด้านวิชาการ ๕ วิชาหลัก จัดทำแผนการสอนเสริมพิเศษและแผนการส่งเสริมความสามารถด้านวิชาการ (๓) ด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม จัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมพระพุทธศาสนาโดยการไหว้พระสวดมนต์ แผ่เมตตา ยืนสงบนิ่งในตอนเช้าหลังร่วมกันร้องเพลงชาติ ไหว้พระสวดมนต์หลังเลิกเรียน สมาทานศีลทุกวันพระ แข่งขันตอบปัญหาธรรมะในรายการธรรมะและการอบรมเรื่องคุณธรรม จริยธรรมโดยการเชิญพระอาจารย์ที่เป็นพระภิกษุ ครูผู้สอน หัวหน้าสาย หัวหน้าระดับ เป็นผู้ให้การอบรม โครงการแข่งขันกีฬาภายใน โดยให้มีการแบ่งกลุ่มนักเรียนและคณะครูทุกระดับออกเป็น ๔ กลุ่มสี เลือกประธานฝ่ายนักเรียนครูทำหน้าที่บริหาร และจัดพิธีเปิดการแข่งขันกำหนดประเภทกีฬา จัดพิธีเปิดการแข่งขันและพิธีมอบรางวัล

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการจัดกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาในสถานศึกษา มีการระดมทรัพยากรการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ และการแนะแนวด้านการศึกษาจากคณะบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การวัดผลและประเมินผล, การวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้, การพัฒนาใช้สื่อ นวัตกรรม, การนิเทศ การศึกษา และเทคโนโลยีทางการศึกษาให้มีคุณภาพ

๒.๓.๒ การบริหารงานบุคลากร

เยาวพา เดชาคุปต์ ได้กล่าวว่า การบริหารบุคคล เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวบุคคลการคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และองค์การ[๑๒๓]

ประเสริฐ เชษฐพันธ์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการทางด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้โรงเรียนมีบุคลากรที่เหมาะสม และเพียงพอกับงานตั้งแต่ การสรรหาการบรรจุแต่งตั้ง การทะนุบำรุง การพัฒนา จนกระทั่งการให้พ้นจากงาน[๑๒๔]

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งหวังในการปฏิบัติกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย[๑๒๕]

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ มาทำงานด้วยความสนใจพึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพ[๑๒๖]

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ ได้กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึงกระบวนการสรรหาการคัดเลือกและบรรจุเข้าปฏิบัติงานในองค์การ รวมถึงการบำรุงรักษาการพัฒนา ตลอดจนการเสริมสร้างหลักประกันเมื่อบุคลากรนั้นต้องพ้นจากงาน[๑๒๗]

---

[๑๒๓] เยาวพา เดชาคุปต์, **การศึกษาปฐมวัย**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมค, ๒๕๕๓), หน้า ๘๐.

[๑๒๔] ประเสริฐ เชษฐพันธ์, **การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒๐.

[๑๒๕] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๒), หน้า ๓.

[๑๒๖] ชูศักดิ์ เที่ยงตรง, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๓.

[๑๒๗] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, **การจัดการผลิตและการดำเนินงาน**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

พะยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลไว้ว่า คือการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานมีการธำรงรักษาเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถและการทำงานด้วยความสุขกายสบายใจ[๑๒๘]

เสนาะ ติเยาว์ ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการที่มีผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือก การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การสามารถเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์เพื่อทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข[๑๒๙]

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคน (และของผู้ชำนาญการโดยเฉพาะ) ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวง ที่เกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ สูงสุดตลอดเวลาซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ[๑๓๐]

วิจิตร ศรีสอ้าน ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า คือศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและคุณภาพ[๑๓๑]

พะยอม วงศ์สารศรี ให้นิยามของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ พิจารณาบุคคลที่มีอยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าอยู่ในองค์การ และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนา ธำรงรักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพ

---

[๑๒๘] พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารงานบุคคลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภาจำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๕.

[๑๒๙] เสนาะ ติเยาว์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๔๒.

[๑๓๐] ธงชัย สันติวงษ์, **"การวางแผนกำลังคน" การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๙), หน้า ๑.

[๑๓๑] วิจิตร ศรีสอ้าน, **"หน่วยที่ ๑ ลักษณะและความสำคัญของการบริหารงานบุคคล" ในเอกสารการสอน ชุดวิชาการบริหารงานบุคคลพิมพ์ครั้งที่ ๒ ๓ ,** (นนทบุรี : สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๑), หน้า ๑๗.

กายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถธำรงชีวิตอยู่ ในสังคมอย่างมีความสุข[๑๓๒]

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล ให้คำจำกัดความไว้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงาน การบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน การควบคุมดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การบำรุงรักษา การให้ความปลอดภัย การให้บำเหน็จรางวัล การให้ความเป็นธรรม การให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการงาน[๑๓๓]

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง มีการจัดการให้บุคลากรทางการศึกษาได้ปฏิบัติหน้าตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน อีกทั้งมีการวางแผนอัตรากำลัง, การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, ส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ, การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลาการทางการศึกษา, การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ, งานวินัยและการลงโทษทางวินัย

---

[๑๓๒] พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๓.

[๑๓๓] วิจิตร ศรีสอ้าน และ อวยชัย ชบา, **“หน่วยที่ ๒ หลักการและภารกิจของการบริหารงานบุคคล”ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๒๓, (นนทบุรี : สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๑), หน้า ๕๒.

๒.๓.๓ การบริหารงานงบประมาณ

พระพิศาล ศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร) ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ราบรื่น จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้องบังคับของทางราชการ นอกจากนั้น การบริหารงบประมาณในโรงเรียนหมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินเพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ การบริหารการเงินของโรงเรียน เช่นการวางแผนการเงินของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียน การควบคุมการดำเนินงานทางด้านการเงิน และการจัดการเกี่ยวกับการรับ นอกจากนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงบประมาณ เช่น การจัดทำและเสนอของบประมาณการจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบติดตามประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์เป็นต้น[๑๓๔]

การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็นบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณถือเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ราบรื่น จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้องบังคับ นอกจากนั้น การบริหารงบประมาณโรงเรียน หมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่ายตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

---

[๑๓๔] พระพิศาล ศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร),การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล, **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๔๗.

พระพิศาล ศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร) ได้กล่าวว่า เงินงบประมาณ หมายถึงเงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้จ่าย หรือก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย เงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ เพื่อนำมาใช้จ่ายมีลักษณะคือรายจ่ายงบกลางและรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ส่วนเงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินที่โรงเรียนได้รับไว้ใช้ในราชการแต่ไม่ได้รับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกระบบที่โรงเรียนได้รับ ได้แก่ เงินบำรุงการศึกษา คือเงินที่สถานศึกษาได้รับเป็นกรรมสิทธิ์ เพื่อบำรุงการศึกษา เงินที่มีผู้บริจาคให้โดยวัตถุประสงค์แน่นอนหรือได้รับเงินจากทรัพย์สินที่มอบให้ เพื่อนำดอกผลมาใช้จ่ายในกิจกรรมเพื่อการศึกษา เงินบำรุงลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด คือเงินค่าบำรุงประจำปีที่เก็บจากสมาชิกลูกเสือเนตรนารี และยุวกาชาด กรรมการลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด ผู้ตรวจและเจ้าหน้าที่ ที่มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อกิจการนี้ เงินโครงการอาหารกลางวัน เงินรายได้อื่นๆ ที่กำหนดไว้เป็นเงินนอกงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า งบประมาณ เป็นปัจจัยช่วยที่สำคัญในการบริหารงานทุกด้านของสถานศึกษาและโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ เป็นกลไกที่ช่วยในการผลักดันการทำงานด้านต่างๆ ที่จำเป็น ขอบข่ายของงานงบประมาณที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมการจัดเก็บเอกสารการเงินที่สำคัญการจัดทำทะเบียน ตามระเบียบงานสารบรรณ การรับจ่ายเงิน ทั้งงบประมาณและนอกงบประมาณให้เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ การจัดทำบัญชีเงินคงเหลือประจำวัน การวิเคราะห์ปรับปรุง การใช้เงินบำรุงการศึกษา การจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับหน่วยต่างๆ ของโรงเรียนตามแผนงาน และโครงการที่ฝ่าย หมวด งานเสนอมา ให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ การจัดสวัสดิการในโรงเรียนให้กับครูและนักเรียน การจัดทำจำหน่ายอุปกรณ์ สินค้าราคาถูก การหารายได้เพื่อเป็นเงินสวัสดิการ การดำเนินการจัดงบประมาณ และการจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปี[๑๓๕]

ปัญญา แก้วกียูร ได้กล่าวว่า ระบบงบประมาณแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ เป็นระบบงบประมาณที่ช่วยเอื้ออำนวยให้ผู้บริหาร สามารถติดตามการใช้งบประมาณสัมพันธ์กับผลงานหรือผลผลิตที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุที่งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นระบบงบประมาณที่อ้างอิงปริมาณผลผลิต หรือผลสัมฤทธิ์ของงานตามแผนงานที่วางไว้ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธขององค์การซึ่งจะพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้า ความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและการสร้าง

---

[๑๓๕] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**, หน้า ๑๔๔.

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยมีตัววัดผล ซึ่งเป็นตัววัดผลเชิงปฏิบัติการที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ คุณภาพ การประกันการบริการ และระยะเวลาปฏิบัติงาน และตัววัดผลที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ต้นทุน โดยมีการคำนวณต้นทุนของกิจกรรมที่สำคัญ มีการกำหนดกิจกรรมและผลผลิตของกิจกรรมที่ชัดเจน มีเกณฑ์กำหนดต้นทุนทางตรงและทางอ้อมของกิจกรรมเชื่อมโยงต้นทุนสู่ผลผลิต ซึ่งในการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดมาตรฐานไว้ ๗ ด้าน กล่าวคือ (๑) การวางแผนงบประมาณ โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกิจกรรมสำคัญที่ส่งผลต่อผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีการจัดทำกรอบการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (๒) การคำนวณต้นทุนของกิจกรรม โดยวิธีคำนวณต้นทุนในแต่ละกิจกรรมและต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตอย่างถูกต้อง เหมาะสม (๓) การจัดซื้อ จัดจ้าง ระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (๔) การบริหารการควบคุมทางการเงินงบประมาณ โดยกำหนดรายการโครงสร้าง มีเอกสารหลักฐานที่จำเป็น มีระบบควบคุมการเบิกจ่ายและการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ (๕) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นการนำเสนอข้อมูลทางการเงินเพื่อแสดงฐานะทางการเงินของโรงเรียน ให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ ผลการดำเนินงานของโรงเรียนว่าบรรลุเป้าหมายหรือมีความสามารถในการบริหารการเงินของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลอย่างไร เป็นตัวชี้วัดความสามารถของผู้บริหาร เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติในแผนงาน โครงการของโรงเรียน (๖) การบริหารสินทรัพย์ โดยมีระบบการบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพและมีคู่มือการดำเนินงานบริหารสินทรัพย์ (๗) การควบคุมภายใน โดยมีระบบตรวจสอบภายในที่มีความอิสระและมีประสิทธิภาพ[๑๓๖]

อเนก เธียรถาวร ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขอบข่ายภารกิจเกี่ยวกับการ จัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และ รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

---

[๑๓๖] ปัญญา แก้วกียูร, **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู**, หน้า ๒๖.

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ งบประมาณ หมายถึงเอกสารทางบัญชีซึ่งเป็นเครื่องมือที่หน่วยงานที่ใหญ่กว่าใช้ควบคุมหน่วยงานที่เล็กกว่า ในเรื่องการใช้จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณ[๑๓๗]

ชารี มณีศรี ได้กล่าวว่า แผนการเงิน หมายถึงแผนที่มีการกำหนดทรัพยากรการเงินให้เปลี่ยนแปลงมาเป็น วัตถุประสงค์ของชาติ เนื่องจากทรัพยากรทางการเงินมีจำกัด แต่ต้องนำมาจัดสรรใช้จ่ายให้บรรลุ วัตถุประสงค์ต่างของชาติ ซึ่งมีจำนวนมากมาย[๑๓๘]

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้กล่าวว่า งบประมาณ คือแผนการเงินขององค์กรทุกระดับที่ กำหนดขึ้น เป็นแผนความต้องการในเรื่องบุคลากร พัสดุและเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งตัวกำหนด งบประมาณ คือภารกิจเชิงปริมาณและคุณภาพของงานที่พึงปฏิบัติ งบประมาณสถานศึกษาจึงกำหนด งบประมาณตามรายรับและรายจ่ายตามระเบียบวิธีงบประมาณ[๑๓๙]

การจัดสรรงบประมาณ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรงบประมาณ (๑) จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับ เขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ (๒) ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ที่สถานศึกษาได้รับแจ้งในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษา หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ (๓) ตรวจสอบ กรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ จากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดการที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจน ตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้รับจากแผนระดมทรัพยากร (๔) วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงานและตามแผนงาน งาน โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณทรัพยากรของแต่ละสายงาน โครงการของ สถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผน ระดมทรัพยากร (๕) ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลางให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ ได้รับ (๖) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณซึ่งระบุแผนงาน งาน โครงการที่ สอดคล้องกับวงเงิน

---

[๑๓๗] อเนก เธียรถาวร, **การคลังรัฐบาล**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓),หน้า ๒๒.

[๑๓๘] ชารี มณีศรี, **การเงินโรงเรียน**, (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๖.

[๑๓๙] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **ชุดวิชาสัมมนาการมัธยม**, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๙.

งบประมาณที่ได้รับและนอกวงเงินงบประมาณที่ได้รับตามแผนระดมทรัพยากร (๗) จัดทำร่างข้อตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษาและกำหนดผู้รับผิดชอบ (๘) นำเสนอ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษา (๙) แจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิต ให้ฝ่ายงานในสถานศึกษารับไป ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ[๑๔๐]

การตรวจสอบ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาในการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน (๑) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ของสถานศึกษาให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส (๒) จัดทำแผน ตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส (๓) จัดทำแผนการ กำกับ ตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง (๔) ประสานแผน และดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง (๕) จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตามและนิเทศ พร้อมทั้ง เสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อเร่งแก้ปัญหาให้ทันตาม สถานการณ์ (๖) รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา (๗) สรุปข้อมูล สารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นราย ไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษากระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากร (๑) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบ รายการทรัพย์สินของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน (๒) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน (๓) สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกัน ใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษานอกจากนั้น การระดมทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการ

---

[๑๔๐] เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๓.

ระดมทรัพยากร (๑) ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา (๒) สำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการในการสนับสนุนทุนการศึกษา ตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนรับทุนการศึกษา โดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึก พร้อมให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน (๓) ศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล หน่วยงาน องค์กรและท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม (๔) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการและแหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงานและผู้รับผิดชอบผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาเงินนอกงบประมาณทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการบริหารเงินนอกงบประมาณภายในได้จากการจัดเก็บรายได้ภายในโรงเรียนตามนโยบายและระเบียบที่กำหนด ส่วนเงินนอกงบประมาณภายในโรงเรียนได้จากการสนับสนุนจากผู้ปกครองชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชน (๕) เสนอแผนระดับทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและดำ เนินการในรูปคณะกรรมการ (๖) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติม ให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกระบบงบประมาณ ทั้งตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้กล่าวว่า การบริหารการเงิน หมายถึงงานที่เกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินการนำส่งเงิน การตรวจสอบการเงินทุกชนิด ตามวิธีการที่กฎหมายระเบียบของทางราชการกำหนดไว้[๑๔๑]

กรมสามัญศึกษา ได้กล่าวว่า การบริหารการเงินคือการจัดการระบบการเงินในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลสูงสุดการบริหารการเงิน มีความซับซ้อนและมีผลกระทบทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกในการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการงานการเงิน ผู้บริหารจึงต้องยึดหลัก ๓ ประการ คือ การหาแหล่งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณและการปฏิบัติตามนโยบายการเงิน ในการบริหารการเงินตามระบบงบประมาณของโรงเรียนนับว่ามีความสำคัญ เนื่องจากระบบงบประมาณใหม่ เป็นการ

---

[๑๔๑] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐๗.

จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินการของโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายการเงิน เพื่อให้การบริหารการเงินให้เกิดประสิทธิภาพ ต้องมีการกำหนดวัดผลการดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัดและการประเมินผลการดำเนินงาน[๑๔๒]

ประหยัด กงตาล ได้กล่าวว่า การบริหารบัญชี งานบัญชี หมายถึงการบันทึกรายการของการเงินในทะเบียนต่างๆ และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องรวมถึงการเก็บรักษาสมุดบัญชี ทะเบียนเอกสารทางการเงินประกอบด้วยการจัดทำบัญชีการเงินตามเกณฑ์บัญชีคงค้าง เป็นการบันทึกการรับรายได้ และค่าใช้จ่ายของโรงเรียนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง เข้าเป็นรายได้และรายจ่ายของโรงเรียนเสมอ รวมทั้งมีการปรับปรุงค่าใช้จ่ายค้างจ่าย ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า รายได้ค้างรับ รายได้รับล่วงหน้า การจัดจำหน่ายค่าใช้จ่ายรอตัด และการบันทึกตัดค่าเสื่อมราคาในมูลค่าทรัพย์สินควรให้ถูกต้องตามกรอบระยะเวลาบัญชีที่เสนอในงบการเงิน ซึ่งจะทำให้ทราบถึงรายได้และค่าใช้จ่ายที่แท้จริง และเพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของข้อมูลในงบประมาณการเงิน ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดทำงบการเงิน รายงานงบการเงินของผู้ตรวจสอบบัญชี จะถือเป็นเครื่องมือช่วยตรวจสอบงบการเงินของโรงเรียน ดังนั้นในการดำเนินงานจัดทำงบเงิน จึงจำเป็นต้องมอบหมายงานให้บุคลากรอย่างชัดเจน การบันทึกเอกสารทางบัญชี ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดทำบัญชีการเงิน (๑) ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณ ทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน (๒) จัดทำกระดาษทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือ บัญชีสินค้าคงเหลือ และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนพร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง(๓) บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชี แยกประเภท สินทรัพย์ และค่าใช้จ่าย และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท หนี้สิน ทุน รายได้ (๔) บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการการรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงินทดรองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินงบประมาณแทนกันการจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดทางละเมิด(๕) สรุปรายการบันทึกบัญชีทุก

---

[๑๔๒] กรมสามัญศึกษา, **การบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๔), หน้า ๗๕.

วัน ทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสดเงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ พัสดุ หมายถึงวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หรือจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ[๑๔๓]

ประณีต วิบูลย์ประพันธ์ ได้กล่าวว่า การบริหารพัสดุในโรงเรียน คือการช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนการสอนในแต่ละวิชาจะให้ผลดี ตรงตามจุดประสงค์ของหลักสูตร เนื่องจากมีวัสดุครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การศึกษาอย่างเพียงพอไม่เหลือเฟือเกิดความจำเป็น และสิ่งเหล่านี้ต้องมีตามความต้องการ และถูกต้องตามความจำเป็นและทันเวลา ผู้บริหารต้องวางแผนในการบริหารพัสดุของโรงเรียน เพื่อความเหมาะสมต่อการสอนของครู[๑๔๔] การควบคุมพัสดุเป็นงานแขนงหนึ่งของการบริหารพัสดุ เป็นส่วนที่มีความสำคัญ คือทำการควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้มีพัสดุตามความต้องการ โดยมีความสัมพันธ์กับพัสดุที่มีอยู่ในขณะนั้น ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการประมาณการด้านงบประมาณ การจัดหาและการแจกจ่ายพัสดุต่อไป การควบคุมพัสดุทางบัญชีเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลต่างๆ เพื่อให้การพยากรณ์หรือการพิจารณากำหนดความต้องการเป็นไปอย่างถูกต้องและประหยัด ซึ่งนโยบายและระเบียบการควบคุมพัสดุเป็นลายลักษณ์อักษรขึ้นมา ต้องให้มีงบประมาณเพียงพอในการจัดหาพัสดุ การแยกประเภทพัสดุและระบบทำรายละเอียดเกี่ยวกับพัสดุเหล่านั้น รวมทั้งบันทึกรายการลงบัญชีพัสดุทุกรายการและสอบถามการดำเนินโดยตลอด เพื่อให้ทราบว่าการควบคุมนั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ เป็นกระบวนการจัดการเงินอุดหนุนจากภาครัฐและภาคเอกชน โดยการจัดแผนการปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน, การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ, จัดทำและจัดหาพัสดุ, การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ให้มีความชัดเจน เป็นระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และพอเพียงต่อการบริหารจัดการศึกษา

---

[๑๔๓] ประหยัด กงตาล, **คู่มือเกี่ยวกับการพัสดุ,** (กรุงเทพมหานคร : อักษรการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

[๑๔๔] ประณีต วิบูลย์ประพันธ์, **การบริหารพัสดุในโรงเรียน,** (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง , ๒๕๕๒), หน้า ๙.

๒.๓.๔ การบริหารงานทั่วไป

พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร) ได้กล่าวว่า การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวของกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงานทั่วไป มีขอบข่ายการบริหาร การบริหารอาคารสถานที่ประกอบด้วยจัดสำนักงานให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน และการจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศในห้องเรียน อาคารประกอบ และบรรยากาศภายในบริเวณ โรงเรียนให้ร่มรื่น เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริม การวางแผนการใช้ประโยชน์ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน โรงอาหาร หอประชุม โรงพละอาคารประกอบต่างๆ ให้เหมาะสมกับเวลาและโอกาส การบำรุงรักษา ซ่อมแซม และพัฒนาอาหารสถานที่ การจัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบอาคาร สถานที่ และทรัพย์สินของโรงเรียน โดยจัดยามรักษาความปลอดภัย การจัดทำแผนผังโรงเรียน ปรับปรุง ซ่อมแซมต่อเติม สิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสม การดำเนินการจัดการตรวจสอบรูปแบบรายการก่อสร้าง และการควบคุมงานก่อสร้างโรงเรียน การวิเคราะห์เกณฑ์ ใช้เนื้อที่อาคารให้สอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตรใหม่การควบคุมดูแลความปลอดภัย การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่าหรือการใช้ในโรงเรียนโดยเป็นการประหยัดเพื่อป้องกันไม่ให้เสื่อมคุณภาพ[๑๔๕]

การสื่อสารและการคมนาคม มีขอบข่ายในการบริหารงานสื่อสารและคมนาคมการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ ในการรับส่ง หนังสือราชการ การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ จดหมาย พัสดุ ครุภัณฑ์ของครู อาจารย์ นักเรียน การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ในการสื่อสารคมนาคมเป็นลายลักษณ์อักษรพร้อมทั้งกำหนดวิธีการในการสื่อสาร การควบคุมการใช้เครื่องมือในการสื่อสารคมนาคม ประเมินผลการจัดสื่อคมนาคม การจัดเจ้าหน้าที่ ในการตรวจสอบปรับปรุง ซ่อมแซม เครื่องมือสื่อสารคมนาคมเพื่อให้ใช้ได้

---

[๑๔๕] พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร),การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล, **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๕๘-๕๙.

ตลอดเวลา งานประชาสัมพันธ์และโฆษณา มีขอบข่ายในการบริหารงานประชาสัมพันธ์และโฆษณาการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ การจัดทำแบบฟอร์ม การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนการประเมินผลและปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ การมีสถานที่บริการประชาสัมพันธ์อย่างเป็นสัดส่วนการจัดระบบการให้การประชาสัมพันธ์ และระบบการผลิตสื่อให้สะดวกรวดเร็ว การวางแผนการประชาสัมพันธ์ นโยบาย โครงการกิจกรรมของโรงเรียน การจัดทำเอกสารเผยแพร่ และประสานงานกับกลุ่ม โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนชุมชนให้ทราบข่าวสาร การเขียนรวบรวมข้อความ บทความ เพื่อเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ โดยใช้สื่อสิ่งตีพิมพ์ การตรวจวิเคราะห์และติดตามข่าวสารมวลชน พฤติกรรม สภาพแวดล้อมทางการศึกษาและสังคมให้ครู อาจารย์นักเรียนและผู้ปกครองชุมชนได้ทราบ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ การให้การศึกษาแก่นักเรียน ดังนั้นหัวใจของโรงเรียน ก็คือ งานด้านการเรียนการสอน การให้บริหารแก่นักเรียน ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นชีวิตของสถาบันนั้น การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลให้องค์ประกอบต่างๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยถือว่าเป็นหลักในการบริหาร ดังนั้น การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับงานการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดภารกิจงานด้านบริหารทั่วไป ได้แก่ การดำเนินธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายใน[๑๔๖]

นิคม ทาแดง ได้กล่าวว่า การดำเนินงานธุรการ เมื่องานด้านงบประมาณได้แยกออกไปต่างหากแล้วการบริหารงานธุรการส่วนที่เหลือ คือ งานสารบรรณ การดำเนินการทั่วไปของสถานศึกษาตามระเบียบแบบแผน การควบคุมงานเอกสาร และหลักฐานต่างๆ เช่น สมุดหมายเหตุ

---

[๑๔๖] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล,** หน้า ๖๓.

ทำเบียนครูทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สถิติต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้งานธุรการของสถานศึกษายังรวมถึงการเชื่อมโยงงานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาและหรือหน่วยงานอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา และงานธุรการระหว่างกลุ่มงานต่างๆ[๑๔๗]

กิติมา ปรีดีดิลก ได้กล่าวว่า งานธุรการเป็นการบริการหน่วยงานต่างๆของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการหรือที่ได้วางไว้แล้ว งานธุรการถึงแม้จะไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานในโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติมักจะมีความยิ่งใหญ่กว่า ในแง่ที่เป็นหน่วยงานบริการแก่ฝ่ายการสอน และฝ่ายบริการนักเรียน ยิ่งกว่านั้นความผิดพลาดในการดำเนินงานด้านธุรการยังได้รับความเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานของด้านต่างๆ[๑๔๘]

สุรพันธ์ ยันต์ทอง ได้กล่าวว่า งานธุรการ หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่างๆ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติ ทั้งที่เป็นงานภายใน และงานติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการไปได้เป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ[๑๔๙]

งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๔๓ มาตรา ๕ กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่กรรมการและเลขานุการของคณะการรมการสถานศึกษา และข้อ ๑๓ ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ (๑) กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (๒) ให้ความเห็นชอบแผนการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (๓) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (๔) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (๕) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน (๖) ส่งเสริมให้มีศูนย์เด็กพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (๗) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา (๘) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้าง

---

[๑๔๗] นิคม ทาแดง, **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๙.

[๑๔๘] กิติมา ปรีดีดิลก, **กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น,** หน้า ๑๓๓.

[๑๔๙] สุรพันธ์ ยันต์ทอง, **การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : สิทธิสารการพิมพ์, ๒๕๕๔), หน้า ๒๓๕.

พัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ (๙) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น (๑๐) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน (๑๑) แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร (๑๒) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น และข้อ ๑๔ ให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยภาคเรียนละสองครั้ง

กมล ภู่ประเสริฐ ได้กล่าวว่า การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลในความหมายว่า เป็นข้อเท็จจริงซึ่งอาจเป็นตัวเลข ตัวอักษร หรือข้อความที่ยังไม่ได้ผ่านการประมวลหรือวิเคราะห์ ต่อมาเมื่อนำมาประมวลผลหรือวิเคราะห์แล้วจึงเรียกว่าสารสนเทศในยุคข่าวสารที่มีความรวดเร็ว แพร่กระจายอย่างกว้างขวาง จนสามารถรับรู้กันได้อย่างทันทีทั่วโลก ระบบข้อมูลสารสนเทศจึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเพราะมีส่วนสำคัญสูงยิ่งในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ ช่วยให้การตัดสินใจถูกต้องวางแผนการดำเนินงานได้เหมาะสม การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของสถานศึกษาต่อการรายงานผลของสถานศึกษาและต่อการพัฒนาของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลที่ดีต่อการพัฒนา ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดี ควรมีคุณสมบัติคือ เรียกใช้ได้ง่ายรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ ตรงกับความต้องการ ชัดเจน ตรวจสอบได้ สมบูรณ์ ครอบคลุม ถูกต้องแม่นยำยืดหยุ่นใช้ได้หลายสถานการณ์ ดังนั้น เพื่อให้ได้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดี ผู้บริหารควรจัดให้มีการดำเนินการการศึกษา วางแผนการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการที่ต้องการ แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล และผู้รับผิดชอบ การออกแบบระบบ เพื่อกำหนดลักษณะและกลุ่มข้อมูลและสารสนเทศการเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลและสารสนเทศแต่ละกลุ่ม เพื่อให้เกิดความสะดวกในการจัดเก็บและสะดวกแก่บุคลากรทุกฝ่ายที่จะเรียกใช้ประโยชน์ได้ จะได้ไม่ยุ่งยากและเสียเวลากับการเลือกสรรข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ การติดตามกำกับให้มีการดำเนินงานเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศตามความต้องการที่จะใช้ตัดสินใจในการดำเนินงานทางวิชาการ การเก็บข้อมูลควรเป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้ทันต่อการใช้ประโยชน์การให้บริหารข้อมูลและสารสนเทศแก่บุคลากร เพื่อการรับรู้ร่วมกันและเข้าใจร่วมกัน การส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและสารสนเทศ ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน ได้แก่ การใช้เพื่อพิจารณาข้อบกพร่องของการเรียนการสอน เพื่อจะได้หาทางแก้ไข การใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา การใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและการใช้ในการประเมินผลงานของสถานศึกษา

เป็นรายปีเป็นต้น การประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งอาจมีทั้งการแก้ไข ตัดทอน เพิ่มเติม เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องและทันสมัยจะเป็นประโยชน์ต่อการใช้งานต่อไป[๑๕๐]

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า งานประสานงานเครือข่ายการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในงานประสานงานและเครือข่ายการศึกษา จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษาประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรม เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง[๑๕๑]

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ได้กล่าวว่า งานการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร การจัดระบบบริหารองค์กร หมายถึงกระบวนการที่กำหนดกฎ ระเบียบ แบบแผนในการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถเพื่อที่จะมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างระมัดระวัง การจัดระบบองค์กรจะช่วยให้บุคลากรทราบขอบเขตของงาน การติดต่อประสานงานกัน จะได้สะดวกขึ้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว การจัดองค์กรที่เป็นทางการ ผู้บริหารจำเป็นต้องวางโครงสร้างที่แน่นอน หรืออาจยืดหยุ่นบ้างตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นระเบียบโดยไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน[๑๕๒]

---

[๑๕๐] กมล ภู่ประเสริฐ, **การบริหารวิชาการในสถานศึกษา,** หน้า ๗๖.

[๑๕๑] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล,** หน้า ๖๙.

[๑๕๒] ศิริวรรณ เสรีรัตน์, **พฤติกรรมองค์การ,** (กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๕๑.

วิจิตร ศรีสะอ้าน ได้กล่าวว่า งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นการประยุกต์เอาเทคนิควิธีการ แนวความคิด อุปกรณ์และเครื่องมือใหม่ๆ มาใช้เพื่อช่วยแก้ปัญหาทางการศึกษา ทั้งในด้านการขยายงาน และด้านปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน[๑๕๓]

นิคม ทาแดง ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึงการประยุกต์หลักการวิทยาศาสตร์กายภาพ และวิศวกรรมศาสตร์ให้เป็นวัสดุ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการเสนอ แสดงและถ่ายทอดเนื้อหาทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๑๕๔]

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า แนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา วางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้[๑๕๕]

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวว่า งานส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ การบริหารทั่วไปของสถานศึกษาจะเป็นงานประสานส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไปสำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปจัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงาน ด้านวิชาการ งบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อ

---

[๑๕๓] วิจิตร ศรีสะอ้าน, **เทคนิควิทยาทางการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ครุสภา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒๑.

[๑๕๔] นิคม ทาแดง, **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

[๑๕๕] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล,** หน้า ๗๐.

สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน ติดตาม ประเมินผล การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ[๑๕๖]

กิติมา ปรีดีดิลก ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพสิ่งแวดล้อม การบริหารอาคารสถานที่หมายถึงการรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุม ดูแลและรักษา การให้บริหารแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ ที่มีอยู่ให้คงอยู่ในสภาพที่ดีและสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าเรามุ่งให้การเรียนการสอนบรรลุผลอย่างสมบูรณ์แล้วจำเป็นต้องจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดี ถูกหลักวิชาเอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุดและประหยัดที่สุดด้วย[๑๕๗]

การจัดทำสำมะโนผู้เรียน หมายถึงการสำรวจและทำบัญชีแสดงจำนวนรายชื่อและข้อมูลสำคัญบางอย่างของเด็กที่จะมาเข้าเรียนในปีการศึกษาต่อไป เพื่อสำหรับใช้เตรียมการทุกอย่างไว้ให้พร้อมสำหรับการมาเรียนของนักเรียนนั่นเอง การจัดทำสำมะโนนักเรียนจะทำเป็นประกาศอย่างเป็นทางการให้ประชาชน ที่มีเด็กอยู่ในปกครองที่มีอายุถึงเกณฑ์จะต้องเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาในปีต่อไป ไปแจ้งรายชื่อเด็ก ณ สถานที่ และเวลาที่กำหนด เมื่อครบกำหนดก็จะทำการรวบรวมรายชื่อทั้งหมดถือเป็นการสำรวจนักเรียนในปีนั้น จากนั้นก็จะนำรายชื่อเด็กที่สำรวจได้ทั้งหมดไปจัดทำเป็นบัญชีให้โรงเรียนต่างๆ รับภาระเด็กเข้าเรียนในปีการศึกษาต่อไป โดยแจ้งให้ผู้ปกครองแต่ละรายทราบว่า จะต้องพาเด็กไปสมัครเข้าในโรงเรียนใด เมื่อใด เมื่อถึงกำหนดเปิดเรียนจะมีการสำรวจอีกทีว่าการกำหนดเขตความรับผิดชอบที่โรงเรียนต้องให้บริการการศึกษาตรวจสอบและติดตามเด็กในเขตบริการของตนให้ได้เข้าเรียนตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มมีการสำรวจข้อมูลของเด็กทุกคนในเขตบริการของโรงเรียน ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ ๑๕ ปี โดยมีการวางแผน

---

[๑๕๖] กระทรวงศึกษาธิการ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ,** หน้า ๗๑.

[๑๕๗] กิติมา ปรีดีดิลก, **กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น,** หน้า ๑๙๗.

เตรียมการ โดยมีการวางแผน เตรียมการ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบทั้งระดับอำเภอและระดับโรงเรียน[๑๕๘]

งานการรับนักเรียน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาในการรับนักเรียน ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ[๑๕๙]

งานส่งเสริมกิจการนักเรียน เป็นงานหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและรัดกุม เพราะงานกิจการนักเรียนเป็นส่วนเติมเต็มให้กับงานวิชาการโรงเรียน การส่งเสริมกิจการนักเรียน เป็นการบริหารและนิเทศกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนเริ่มตั้งแต่การสำรวจนักเรียนที่มีอายุในเกณฑ์บังคับ การรับนักเรียน ตลอดจนการบริการและสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียน[๑๖๐]

วิจิตร วรุฒบางกูร ได้กล่าวว่า งานส่งเสริมกิจการนักเรียน หมายถึงงานกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนนอกเหนือไปจากการเรียนการสอนในห้องเรียน หรือที่เกี่ยวข้องกับวิชาที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร งานเหล่านี้ได้แก่ การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียนเข้าใหม่ การทำทะเบียนนักเรียน การปกครองนักเรียน การบริหารต่างๆ แก่นักเรียนและการจัดกิจกรรมต่างๆ ของนักเรียน[๑๖๑]

ชม ภูมิภาค ได้กล่าวว่า งานประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์การทำงานแบบมิตรระหว่างโรงเรียนและชุมชน[๑๖๒]

---

[๑๕๘] กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์, **การบริการกิจการนักเรียน,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒.

[๑๕๙] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล,** หน้า ๗๓.

[๑๖๐] ภิญโญ สาธร, **หลักการบริหารการศึกษา,** หน้า ๓๘๘.

[๑๖๑] วิจิตร วรุฒบางกูร, **การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น,** (กรุงเทพมหานคร : ขนิษฐาการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๕๓.

[๑๖๒] ชม ภูมิภาค, **หลักการประชาสัมพันธ์,** (กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๗๒.

อุทัย หิรัญโต ได้กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ คือวิธีปฏิบัติเพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างเจตคติที่ดีให้กับประชาชนที่มีต่อองค์การ[๑๖๓]

ทิพวรรณ ยุทธโยธิน ได้กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึงกระบวนการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชน โดยหน่วยงานมีหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชนเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในลักษณะของการเผยแพร่ข่าวสารของหน่วยงานให้ประชาชนทราบเป็นการตรวจสอบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน[๑๖๔]

ประดิษฐ์ ฮวบเจริญ ได้กล่าวว่า งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนหรือการโฆษณาทางธุรกิจแต่จะเน้นในด้านความสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนการปฏิบัติงานต่อกันและกัน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่จะจัดดำเนินงานมุ่งความเข้าใจ เชื่อถือศรัทธาและความผูกพันโดยไม่หวังกำไรหรือการโฆษณาชวนเชื่อ[๑๖๕]

กรมบัญชีกลาง ได้กล่าวว่า การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขันในปัจจุบัน หากหน่วยงานต่างๆ ไม่มีการจัดการที่ดี หรือไม่มีการกำกับดูแลที่ดีไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม โอกาสเสี่ยงที่อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของหน่วยงานจะมีมาก การควบคุมภายใน หมายถึงระบบการควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผล ว่าการบริหารและการปฏิบัติงานจะสามารถบรรลุเป้าหมาย การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ได้แก่ การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกัน หรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การ

---

[๑๖๓] อุทัย หิรัญโต, **การประชาสัมพันธ์ในศาสตร์การบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๘.

[๑๖๔] ทิพวรรณ ยุทธโยธิน, **การบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬีจีนไทย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒๔.

[๑๖๕] ประดิษฐ์ ฮวบเจริญ, **คู่มือการสอบและปฏิบัติงานสอบเลื่อนระดับและตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : อักษรทิพย์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๗๒.

รั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นอย่างถูกต้องเชื่อถือได้ และทันเวลาการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น[๑๖๖]

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ

ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย การบริการ และเอื้ออำนวยสถานศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชนส่วนรวมมากที่สุด ประกอบด้วย งานธุรการ, งานสื่อสารประชาสัมพันธ์,การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม, งานพยาบาลอนามัย, งานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน

---

[๑๖๖] กรมบัญชีกลาง, **กระทรวงการคลัง,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔.

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักไตรสิกขา ๓

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ใน**พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๐ พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกก ทุก ติกกนิบาต สมณวรรค** หมวดว่าด้วยสมณะสมณสูตร ว่า พระผู้มีพระภาคตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย กิจที่สมณะควรทำ เป็นของสมณะ ๓ ประการนี้ กิจที่สมณะควรทำ เป็นของสมณะ ๓ ประการ อะไรบ้างคือ ๑ การสมาทานอธิสีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) ๒.การสมาทานอธิจิตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยิ่ง) ๓. การสมาทานอธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง) กิจที่สมณะควรทำ เป็นของสมณะ ๓ ประการนั้นแล

เพราะเหตุนั้นแล เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้ว่า “เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิสีลสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิจิตสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิปัญญาสิกขา” ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้แล[๑๖๗]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ได้กล่าวว่า ภิกษุทั้งหลาย ลาติดตามฝูงโคไปข้างหลังร้องว่า “แม้ตัวเราก็เป็นโค แม้ตัวเราก็เป็นโค”แต่มันไม่มีสีเหมือนโค ไม่มีเสียงเหมือนโค ไม่มีรอยเท้าเหมือนโค มันเพียงแต่ติดตามฝูงโคไปข้างหลังเท่านั้น ร้องว่า “แม้ตัวเราก็เป็นโค แม้ตัวเราก็เป็นโค” แม้ฉันใด

ภิกษุบางรูปในธรรมวินัยนี้ก็ฉันนั้นเหมือนกัน ติดตามไปข้างหลังหมู่ภิกษุ ประการตนว่า “แม้เราก็เป็นภิกษุ แม้เราก็เป็นภิกษุ” แต่เธอไม่มีความพอใจในการสมาทานอธิสีลสิกขาเหมือนภิกษุอื่น ไม่มีความพอใจในการสมาทานอธิจิตสิกขาเหมือนภิกษุอื่นไม่มีความพอใจในการสมาทานอธิปัญญาสิกขาเหมือนภิกษุอื่น ภิกษุนั้นเพียงแต่ติดตามไปข้างหน้าหมู่ภิกษุ ประกาศตนว่า “แม้เราก็เป็นภิกษุ แม้เราก็เป็นภิกษุ” เท่านั้น

เพราะเหตุนั้นแล เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้ว่า “เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิสีลสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิจิตสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิปัญญาสิกขา” ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้แล๓๓[๑๖๘]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ได้กล่าวว่า ภิกษุทั้งหลาย คหบดีชาวนามีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้ กิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ คหบดีชาวนาในโลกนี้ ในเบื้องต้น ๑. ต้องไถคราดนาให้เรียบร้อย ๒. ต้องเพาะพืชลงไปตามกาลที่ควร ๓. ต้องไขน้ำเข้าบ้าง ระบายน้ำออก

---

[๑๖๗] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๒/๓๐๘.

[๑๖๘] องฺ.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๔/๓๐๙.

บ้างตามกาลที่ควร คหบดีชาวนามีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้แล ฉันใด ภิกษุก็ฉันนั้น เหมือนกันแล มีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้

กิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ ๑.การสมาทานอธิสีลสิกขา ๒.การสมาทานอธิจิตสิกขา ๓. การสมาทานอธิปัญญาสิกขา ภิกษุมีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้แล เพราะเหตุนั้นแล เธอทั้งหลายพึงสำแหนียกอย่างนี้ว่า “เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิสีลสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิจิตสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิปัญญาสิกขา” ภิกษุทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้แล[๑๖๙]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ได้กล่าวว่า สมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคประทับอยู่ ณ กูฏาคารศาลา ป่ามหาวัน เขตกรุงเวสาลีครั้งนั้นภิกษุวัชชีบุตร รูปหนึ่งเข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคถึงที่ประทับถวายอภิวาทแล้วนั่ง ณ ที่สมควร ได้กราบทูลพระผู้มีพระภาคดังว่านี้ว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ สิกขา ๑๕๐ ถ้วน นี้มาถึงวาระที่จะยกขึ้นแสดงเป็นข้อๆ ตามลำดับทุกกึ่งเดือน ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ สิกขา ๑๕๐ ถ้วน นี้มาถึงวาระที่จะยกขึ้นแสดงเป็นข้อๆ ตามลำดับทุกกึ่งเดือน ข้าพระองค์ไม่สามารถศึกษาในสิกขาบทนี้ได้” พระผู้มีพระภาคตรัสถามว่า “ภิกษุ ก็เธอจักสามารถศึกษาในสิกขา ๓ คือ อธิสีลสิกขา อธิจิตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา หรือ” ภิกษุวัชชีบุตรนั้นกราบทูลว่า “ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ข้าพระองค์สามารถศึกษาในสิกขา ๓ คือ อธิสีลสิกขา อธิจิตสิกขา และอธิปัญญาสิกขาได้” พระผู้มีพระภาคจึงตรัสว่า ถ้าเช่นนั้น เธอจงศึกษาในสิกขา ๓ คือ อธิสีลสิกขา อธิจิตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา เมื่อใด เธอศึกษาอธิสีลสิกขา อธิจิตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา เมื่อนั้นเธอผู้ศึกษาอธิสีลสิกขา อธิจิตสิกขา และอธิปัญญาสิกขาอยู่ ก็จักราคะ โทสะ และโมหะได้ เพราะราคะ โทสะ และโมหะได้ เธอจักไม่ทำกรรมที่เป็นอกุศลจักไม่ประพฤติสิ่งที่เลวทรามอีก ครั้นต่อมา ภิกษุนั้นศึกษาอธิสีลสิกขา อธิจิตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา เมื่อเธอผู้ศึกษาอธิสีลสิกขา อธิจิตสิกขา และอธิปัญญาสิกขาอยู่ ก็ลดราคะ โทสะ และโมหะได้แล้ว เธอจึงไม่ทำกรรมที่เป็นอกุศลไม่ประพฤติสิ่งที่เลวทรามอีก[๑๗๐]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ได้กล่าวว่า ภิกษุทั้งหลาย สิกขา ๓ ประการนี้ สิกขา ๓ ประการ อะไรบ้างคือ ๑.อธิสีลสิกขา ๒.อธิจิตสิกขา ๓. อธิปัญญาสิกขา

อธิสีลสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้มีศีล ฯลฯ สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบททั้งหลายนี้เรียกว่า อธิสีลสิกขา

---

[๑๖๙] องฺ.ติก. (ไทย) ๒๐/๘๔/๓๑๐.

[๑๗๐] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๕/๓๑๐.

อธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้สงัดจากกามทั้งหลาย ฯลฯ บรรลุจตุถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่ นี้เรียกว่า อธิจิตสิกขา

อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ชัดตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์ ฯลฯ นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา” นี้เรียกว่า อธิปัญญาสิกขา ภิกษุทั้งหลาย สิกขา ๓ ประการแล[๑๗๑]

สรุปได้ว่า สิกขา ๓ หรือ ไตรสิกขา คือ การพัฒนาร่างกาย จิตใจ และปัญญา ไปพร้อมกัน ขาดส่วนหนึ่งส่วนใดไปมิได้ เป็นระบบการพัฒนาเพื่อเข้าถึงความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ประกอบด้วย ๑) ศีล พัฒนากายและวาจา ๒) สมาธิ พัฒนาจิตใจ และ ๓) ปัญญา พัฒนาสติปัญญาความรู้ขั้นสูง

๒.๔.๑ ความหมายหลักไตรสิกขา

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่ามีผู้ให้ความหมายของหลักไตรสิกขาไว้ดังนี้

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๑๑ ได้กล่าวว่า คำว่า “ไตรสิกขา” แยกศัพท์ออกเป็น “ไตร” กับ “สิกขา” คำว่า ไตร หรือตรี (ภาษาอังกฤษ = Three) เป็นภาษาสันสกฤตแปลว่า ๓ ตรงกับภาษากรีกว่า Tri ตรงกับภาษาลาตินว่า Tres ตรงกับภาษามคธหรือบาลีว่า ติ หรือ เต ซึ่งก็แปลว่า ๓ เช่นกัน ส่วนคำว่า สิกขา เป็นภาษามคธหรือภาษาบาลี แปลว่า“ข้อที่พึงหรือข้อที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ” ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า “ศิกฺษา” ภาษาไทยนำมาใช้เป็นศึกษาหลักไตรสิกขามาในพระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค และอังคุตรนิกาย ติกนิบาต[๑๗๒]

พุทธทาสภิกขุ ได้อธิบายว่า การศึกษา ในภาษาไทยหมายถึง การศึกษาเล่าเรียน ซึ่งตรงกับคำว่า สิกขา ในพระพุทธศาสนา หมายถึง การปฏิบัติ ได้รับปริญญาคือ สิ้นราคะ สิ้นโทสะ สิ้นโมหะ ผลของการปฏิบัติสิกขาเป็นอย่างนั้น การปฏิบัติอย่างนั้นก็เพื่อความรอดจากสิ่งอันไม่พึงปรารถนา สิ่งใดที่เป็นความทุกข์ทรมาร ความยุ่งยากลำบากแก่จิตใจก็เรียกว่า อันไม่พึงปรารถนาแก้ไขด้วยการศึกษา[๑๗๓]

---

[๑๗๑] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๐/๓๑๘-๓๑๙.

[๑๗๒] **ที.ปา.** (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๐๐ ; องฺ.ติก. (ไทย) ๒๐/๕๒๑/๒๕๙.

[๑๗๓] พุทธทาสภิกขุ, **การศึกษาสมบูรณ์แบบ:คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**, (กรุงเทพมหานคร : อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘๕-๑๘๖.

ส่วนคำว่า ติ หรือ ไตร นั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลสิกขา,อธิจิตสิกขา, อธิปัญญาสิกขา หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎกดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความ

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๙ ได้กล่าวว่า ประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคุหัฏฐกสุตตนิเทส คัมภีร์มหานีทเทส ว่าอธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มีศีล สำรวมด้วยความสังวรในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจาระและโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สีลขันธ์เล็ก สีลขันธ์ใหญ่ศีลเป็นที่พึ่ง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศล นี้ชื่อว่าอธิสีลสิกขา[๑๗๔]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๓๑ ได้กล่าวว่า โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาติกากถาคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่ากั้นกามฉันทะ.ความสำรวม ชื่อว่า อธิสีลสิกขา. อพยาบาท ชื่ว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นพยาบาท อรหัตตมรรค ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกิเลสทั้งปวง”[๑๗๕]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๙ ได้กล่าวว่า อธิจิตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสงัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายดังคำอธิบายในคุหัฏฐกสุตต นิเทส คัมภีร์มหานิเทส ว่าอธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สงัดจากกามและอกุศลธรรมทั้ง หลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจาร ปีติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจาร สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้นไม่มีวิตกไม่มีวิจาร มีแต่ปีติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปีติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เสวยสุขด้วยนามกายบรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุข เพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตสิกขา[๑๗๖]

---

[๑๗๔] ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

[๑๗๕] ขุ.ป. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

[๑๗๖] ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๓๑ ได้กล่าวว่า โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำใจให้สงบแนวแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน. .ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่าอธิจิตสกิขา”[๑๗๗]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๙ ได้กล่าวว่า อธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไปจนทำให้แจ้งทั้งเจโตวิมุติ และปัญญาวิมุติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบายในคุหัฏฐกสุตตนิเทสคัมภีร์มหานิทเทส ว่า

อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มีปัญญา ประกอบด้วยปัญญาอันประเสริฐหยั่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลุถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบเธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์”.“นี้ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)”.“นี้ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)”. “นี้ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้อาสวะ” “นี้อาสวสมุทัย” “นี้อาสวนิโรธ” “นี้อาสวนิโรธคามินีปฏิปทา” นี้ชื่อว่า อธิปัญญสิกขา[๑๗๘]

พระอุปติสสเถระ ได้ให้ความหมายของการศึกษาและขอบเขตของการศึกษา ไว้ในวิมุตติมรรคว่า สิกขา หมายถึง การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยมและการศึกษาเพื่อความเป็นพระอเสขะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)[๑๗๙]

พระพุทธโฆษาจารย์ ได้อธิบายไว้ในคัมภีร์วิสุทธิมรรคว่า ไตรสิกขาเป็นทั้งหลักการและวิธีปฏิบัติเพื่อให้สามารถล่วงพ้นจากอบาย, กามธาตุ และภพทั้งปวง โดยมีเป้าหมายที่การบรรลุพระนิพพานอันบริสุทธิ์ปราศจากมลทิน ไตรสิกขาเป็นแนวปฏิบัติในทางสายกลางที่มิใช่การปรนเปรอ ตนด้วยกามสุขและการทรมานตน มีศีลเป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่แสดงออกทางกาย วาจา สมาธิเป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่กลุ้มรุมจิต และปัญญาเป็นปฏิปักษ์ต่ออนุสัยกิเลสที่แอบแนบอยู่ในจิตสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นพระอริยะผู้มีความบริบูรณ์ด้วยศีลได้แก่ พระโสดาบันและพระสกทาคามี, บริบูรณ์ด้วยสมาธิ

---

[๑๗๗] ขุ.ป (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

[๑๗๘] ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

[๑๗๙] พระอุปติสสเถระ, **วิมุตติมรรค**, แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

ได้แก่พระอนาคามี และบริบูรณ์ด้วยปัญญา ได้แก่ พระอรหันต์ นอกจากนี้ องค์ธรรมทั้ง ๓ ยังเป็นเครื่องอุดหนุนให้บรรลุคุณวิเศษอันหาได้ยากในบุคคลทั้งไป ดังมีวิชชา ๓ เป็นต้น[๑๘๐]

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายไตรสิกขาว่า หมายถึงการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูก ต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่อริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึ่งพาอวิชชา ตัณหา อุปทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำ ของมันพร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับ จนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมดทุกข์ก็หมดก็บรรลุหมายเป็น นิโรธ โดยสมบูรณ์[๑๘๑]

พุทธทาสภิกขุ กล่าวว่า ศีล สมาธิ ปัญญา ให้ถือว่าเป็นทฤษฎี ถ้าเป็นการปฏิบัติต้องเป็นปัญญา แล้วเป็นศีล แล้วเป็นสมาธิ สำหรับศีล สมาธิ ปัญญา ที่วางไว้เป็นรูปทฤษฎีนี้ก็ไม่ใช่ว่าผิด ถูกตามรูปของทฤษฎี คือเรียงตามลำดับจากต่ำไปหาสูง แต่พอถึงที่ปฏิบัติแล้ว ต้องดึงปัญญามานำหน้า และปัญญานั้นจะงอกงามเพิ่มพูนขึ้นเรื่อยๆ ไป เพราะว่ามีสมาธิแล้ว ปัญญาก็จะงอกงามกว่าเดิม ปัญญา จูงให้ศีล สมาธิเดินไปถูกทางแล้ว ก็จะเพิ่มกำลังให้แก่ปัญญาให้สูงขึ้นไป[๑๘๒]

เสฐียรพงษ์ วรรณปก ให้ความหมายว่า ไตรสิกขา คือ อริยมรรคมีองค์ ๘ แต่พูดในฐานะที่เป็นระบบฝึกฝนอบรม เมื่อจัดเป็นระบบฝึกฝนอบรมก็จะฝึกฝนสามมิติ เท่านั้นคือ ทางด้านปัญญาทางด้านศีล ทางด้านจิตทางด้านปัญญา เป็นเรื่องทางความรู้ ความเข้าใจแนวคิด ค่านิยมที่ถูกต้องทางด้านศีล การควบคุมพฤติกรรม ทางกาย ทางวาจาให้อยู่ในกรอบ สอดคล้องกับความรู้ความเข้าใจทางด้านจิต เป็นการพัฒนาจิตให้มีสมาธิ พัฒนาจิตให้มีความเพียร พัฒนาจิตให้มีสติ ดังนั้น ศีล สมาธิ ปัญญา ๓ องค์ประกอบนี้เป็น ๓ มิติ ต้องทำไปด้วยกัน เรื่องเดียวกันทำไปด้วยกัน เพื่อ

---

[๑๘๐] พระพุทธโฆษาจารย์, **วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๙-๑๒.

[๑๘๑] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **หัวใจพระพุทธศาสนา**, พุทธจักร, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐), หน้า ๗.

[๑๘๒] พุทธทาสภิกขุ, **วิธีแก้ปัญหาชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แสงธรรม,ม.ม.ป.), หน้า ๑๙๘.

จุดประสงค์เดียวกัน จึงตรัสรวมกัน ไม่ได้หมายความว่าต้องทำศีลก่อนให้สมบูรณ์ แล้วต้องมาทำสมาธิ ทำสมาธิสมบูรณ์แล้วมาทำปัญญา[๑๘๓]

พระพรหมคุณาภรณ์(ป. อ. ปยุตฺโต),ได้กล่าวถึง ไตรสิกขา คือ หลักการศึกษาแบบพุทธ หรือการศึกษาแบบธรรมชาติญาติโยมก็รู้กันอยู่แล้วว่า ไตรสิกขามีอะไรบ้าง

๑. ศีล

๒. สมาธิ

๓. ปัญญา

ศีลคืออะไร? ในขั้นพื้นฐาน ศีลก็คือการดำเนินชีวิตโดยมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง ในการสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมและเพื่อนมนุษย์ ตั้งแต่การดูการฟัง การกินอยู่ บริโภค ทำอาชีพการงาน ดังนั้นศีลจึงมีหลายด้านในที่นี้จะพูดถึงศีลพื้นฐานในการอยู่ร่วมสังคม คือการสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ ซึ่งหมายถึงการอยู่ร่วมกันในสังคมโดยไม่เบียดเบียนกันไม่ก่อความเดือดร้อนแก่ใครๆ โดยเฉพาะในขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี ๕ ข้อเรียกและรู้จักกันดีคือ ศีล ๕

๑. เว้นปาณาติบาต คือ เว้นจากการเบียดเบียนทำร้ายร่างกายทำลายชีวิตกัน

๒. เว้นอทินนาทาน คือ เว้นจากการเบียดเบียนกันในด้านทรัพย์สิน

๓. เว้นกาเมสุมิจฉาจาร คือ เว้นจากการเบียดเบียนล่วงละเมิดกันในเรื่องคู่ครอง ของรักของหวง

๔. เว้นมุสาวาท คือ ไม่เบียดเบียนกันด้วยการใช้วาจาหลอกลวงตัดรอนประโยชน์ของกันและกัน

๕. เว้นสุราเมรัย คือ ไม่เบียดเบียนความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในสังคม เช่นไม่ทำตนให้เป็นที่น่าหวาดระแวง ที่จะทำให้คนอื่นเกิดความหวาดหวั่นว่า เมื่อเรามึนเมาไม่มีสติ อาจจะทำอะไรที่ให้เกิดความเดือดร้อนเช่นอุบัติเหตุขึ้นมา ไว้ใจไม่ได้

รวมความว่า ศีล ก็คือ การดำเนินชีวิตเป็นอยู่ที่ปราศจากการเบียดเบียน ไม่ก่อความเดือดร้อนต่อผู้อื่น สาระอยู่ที่นี่ พร้อมทั้งด้านตรงข้าม คือการช่วยเกื้อกูลกันในสังคมมนุษย์

---

[๑๘๓] เสฐียรพงษ์ วรรณปก, “**มัชฌิมาปฏิปทา : สายกลางสองมิติ**” ในคอลัมน์ ธรรมะใต้ธรรมาสน์, (หนังสือพิมพ์ข่าวสด ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙), หน้า ๒๙.

ศีลขั้นต้น เป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์เป็นสำคัญ แล้วก็ฝึกกาย วาจา ของตนให้สุจริต

ต่อจากนั้นก็ไปสู่ข้อที่สอง คือการฝึกจิตใจของเราให้มีความสงบ อยู่ตัว หนักแน่น มั่นคง เรียกว่า สมาธิ หรือศัพท์ทางการเรียกว่าอธิจิตตสิกขา การฝึกฝนในเรื่องจิตให้ยิ่งขึ้นไป

เรื่องของสมาธิ ก็คือ การมีสภาพจิตที่หนักแน่นมั่นคง มีความสุขความสงบ มีความแน่วแน่ เรียกว่าใจอยู่กับกิจ จิตอยู่กับงาน เป็นต้นหมายความว่าไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วุ่นวาย ไม่เดือดร้อนใจ ตลอดจนมีคุณธรรมต่างๆ

ข้อสามคือ **ปัญญา** ได้แก่ความรู้ความเข้าใจเหตุผล รู้เข้าใจความจริงของโลกและชีวิต จนกระทั่งสามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระได้ ไม่ตกอยู่ใต้การครอบงำของสิ่งทั้งหลาย

สามอย่างนี้เป็นหลักการฝึกฝน หรือการศึกษาพัฒนาคนในพระพุทธศาสนา

ธรรมะที่เรานำมาปฏิบัติกันมากมาย หรือสอนกันเยอะแยะนั้น ไม่ว่าอะไรก็ไม่พ้นไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ กับปัญญานี้[๑๘๔]

บุญมี แท่นแก้ว ให้ความหมายของไตรสิกขาว่า หมายถึง ข้อปฏิบัติ ๓ ขั้น คือ

๑. ขั้นศีล ได้แก่ การเว้นชั่ว ประพฤติดี ปฏิบัติเพื่อความปกติสงบเรียบร้อยไม่ทำให้ตนและผู้อื่นเดือนร้อน ข้อปฏิบัติเหล่านี้เรียกว่า ศีลสิกขา แปลว่า สิ่งที่ควรศึกษาอบรม เป็นขั้นศีล

๒. ขั้นสมาธิ ได้แก่ การฝึกฝนหรืออบรมจิตใจให้เหมาะสม ตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมจะปฏิบัติงานคือ พิจารณาความเป็นจริง เพื่อเป็นพื้นฐานของการเจริญปัญญา การฝึกบังคับจิตใจให้ตั้งมั่นโดยระลึกรู้ตัวทั่วพร้อม ดังนี้เรียกว่า จิตตสิกขา

๓. ขั้นปัญญา ได้แก่ การฝึกฝนอบรมในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง หมายถึง กาฝึกฝนอบรมจนเกิดความรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งทั้งปวงถึงกับเกิดความสลดสังเวชเบื่อหน่ายในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และเป็นอนัตตาได้จริงๆการฝึกฝนเช่นนี้เรียกว่าปัญญาสิกขา[๑๘๕]

---

[๑๘๔] พระพรหมคุณาภรณ์(ป. อ. ปยุตฺโต), **สามไตร**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด ,๒๕๕๐), หน้า ๔๑-๔๓

[๑๘๕] บุญมี แท่นแก้ว, **จริยศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๙๘.

การฝึกฝนและพัฒนามนุษย์นั้น ทางพระพุทธศาสนาจัดวางเป็นหลักเรียกว่า ไตรสิกขา แปลว่า การศึกษา ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งถือว่าเป็นระบบการศึกษาที่ทำให้บุคคลพัฒนาอย่างมีบูรณาการ และให้มนุษย์เป็นองค์รวมที่พัฒนาอย่างมีดุลยภาพ ไตรสิกขา ได้แก่

๑. ศีล คือ ความมีระเบียบในการดำเนินชีวิต และในการอยู่ร่วมสังคม พูดให้ง่ายอีกอย่างหนึ่งว่า ได้แก่ ความมีวินัยและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์กติกาในการอยู่ร่วมกัน เพื่อให้มีความสัมพันธ์ที่ดีในสังคม ชีวิตและสังคมจะได้เรียบร้อยราบรื่นไม่สับสนวุ่นวาย ไม่ระส่ำระสาย เอื้อโอกาสต่อการที่จะทำอะไรๆ ให้สะดวกได้ผลดี และมีความเจริญก้าวหน้ายิ่งๆ ขึ้นๆ ไป

ศีลมีหลายระดับ หรือจัดไว้หลายประเภทให้เหมาะกับสภาพชีวิตและสังคมหรือชุมชนนั้นๆ ในการที่จะปฏิบัติเพื่อเข้าถึงจุดหมายของตน

ศีล ๕ เป็นเกณฑ์ความสัมพันธ์พื้นฐานในสังคม เพื่อให้คนอยู่ร่วมกันด้วยดี ไม่เบียดเบียนกัน สังคมจะได้ไม่เดือดร้อนระส่ำระสาย เป็นฐานรองรับสันติสุขของสังคม ดังนั้นในหลัก ศีล ๕ จึงกำหนดให้มีการไม่เบียดเบียนทำร้าย ไม่ละเมิดต่อชีวิตและร่างกาย ไม่ละเมิดต่อกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน ไม่ละเมิดต่อคู่ครองของกันและกัน ไม่ใช้วาจาทำร้ายหลอกลวงกัน และไม่คุกคามต่อความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยของผู้อื่น ด้วยความสูญเสียสติสัมปชัญญะเนื่องจากยาเสพติดที่ทำให้เกิดความประมาท ศีล ๕ เป็นมาตรฐานอย่างต่ำสำหรับจัดระเบียบชีวิตและสังคมของมนุษย์ ให้อยู่ในสภาพที่เอื้อโอกาสขั้นพื้นฐานในการที่จะสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม หรือทำการพัฒนาไม่ว่าอย่างหนึ่งอย่างใด ทางจิตใจก็ตาม ทางวัตถุก็ตาม

ศีลเฉพาะกลุ่มเฉพาะหมู่ชน และศีลในระดับที่สูงขึ้นไปจะเป็นการทำตามข้อปฏิบัติต่างๆ ในการฝึกหัดขัดเกลาพฤติกรรมของบุคคลเพื่อสร้างเสริมสภาพชีวิตความเป็นอยู่ และการอยู่ร่วมกันในสังคมให้สอดคล้องและเอื้อโอกาสแก่การที่จะปฏิบัติให้เข้าถึงภาวะสูงสุดที่เป็นจุดหมายของบุคคลหรือสังคมนั้น เช่น ศีล ๘ มุ่งฝึกให้มีสภาพชีวิตที่เอื้อต่อการพัฒนาทางจิตใจจึงเพิ่มการรับประทานอาหารจำกัดเวลา และการหัดลดละการหาความสุขจากสิ่งบันเทิง หรือเครื่องปรนเปรอความสุขทางประสาทสาผัส ตลอดจนงดการใช้เครื่องนั่งนอนฟูกฟูหรูหรา เป็นการฝึกตนให้รู้จักจะมีชีวิตที่เป็นอิสระได้มากขึ้น สามารถอยู่ดีมีสุขได้โดยไม่ต้องพึ่งพาหรือขึ้นต่อวัตถุภายนอกมากเกินไป ศีล ๘ นั้นเป็นเครื่องเสริมและเอื้อโอกาสยิ่งขึ้นไปทั้งด้านเวลาและแรงงาน ในการที่จะพัฒนาชีวิตทางด้านจิตใจและปัญญา พูดอีกสำนวนหนึ่งว่าเป็นเครื่องเสริมและเอื้อโอกาสในการบำเพ็ญจิตภาวนา และปัญญาภาวนา

ศีลอย่างอื่นๆ ยังมีอีกมาก เช่น ศีลในการฝึกอินทรีย์ คือ ฝึกให้รู้จักใช้ตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ โดยเฉพาะ ๕ อย่างแรกให้ดูเป็น ฟังเป็น คือดูและฟังให้ได้ประโยชน์แก่ชีวิต ไม่ให้เกิดโทษก่อ

ความเสียหายความเดือดร้อน หรือความลุ่มหลงมัวเมา และศีลในการเสพ หรือบริโภคสิ่งต่างๆ ให้ได้คุณค่าแท้ ไม่หลงไปในคุณค่าเทียมเป็นต้น

การมีสภาพชีวิตและการอยู่ร่วมกันที่จัดระเบียบไว้ด้วยดี เรียกว่า ศีล การจัดระเบียบชีวิตและการอยู่ร่วมกันให้เรียบร้อยรวมทั้งตัวระเบียบนั้นเอง เรียกว่า วินัย ข้อปฏิบัติต่างๆ ในการจัดสภาพชีวิตและการอยู่ร่วมในสังคมให้มีระเบียบ เรียกว่าสิขาบท ข้อปฏิบัติต่างๆ ในการฝึกฝนขัดเกลาพฤติกรรมเพื่อสร้างเสริมสภาพชีวิตให้สอดคล้องเกื้อกูลต่อการปฏิบัติในนาวทางที่จะเข้าถึงจุดหมายที่ต้องการยิ่งๆ ขึ้นไปเรียกว่า วัตร ทั้งหมดนี้เรียกคลุมๆ รวมๆ ก็พูดว่า **ศีล**

ศีลจึงเป็นเรื่องของการฝึกในด้านพฤติกรรม โดยเฉพาะพฤติกรรมเคยชิน เครื่องมือที่ใช้ในการฝึกศีล ก็คือ วินัย วินัยเป็นจุดเริ่มต้นในกระบวนการศึกษาและการพัฒนามนุษย์เพราะว่าวินัยเป็นตัวจัดการ จัดเตรียมชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เอื้อต่อการพัฒนาโดยจัดระเบียบความเป็นอยู่ การดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคมให้เหมาะสมกันการพัฒนา และเอื้อโอกาสในการที่จะพัฒนาเมื่อฝึกได้ผลจนคนมีพฤติกรรมเคยชินทีดีตามวินัยแล้วก็เกิดเป็นศีล ดังนั้น โดยสรุปวินัยจะมาในรูปของการฝึกพฤติกรรมเคยชินที่ดี และการจัดสภาพแวดล้อม ที่จะป้องกันไม่ให้มีพฤติกรรมที่ไม่ดี และเอื้อต่อการมีพฤติกรรมทีดีที่พึงประสงค์ การฝึกคนให้คุ้นกันพฤติกรรมที่ดี ตลอดจนการจัดระเบียบระบบทั้งหลายทั้งปวงในสังคมมนุษย์

๒. สมาธิ หมายถึง การฝึกฝนอบรมจิตใจให้สงบแน่วแน่มั่นคง เพื่อให้เป็นจิตใจที่สามารถทำงานหรือใช้การได้ดี โดยเฉพาะในการคิดพิจารณาให้เกิดปัญญาหรือใช้ปัญญาอย่างได้ผล จิตใจที่มีสมาธิจะเป็นจิตใจที่เอื้อหรือเหมาะต่อการพัฒนาของคุณสมบัติต่างๆ เช่นคุณธรรมทั้งหลายที่จะเจริญเพิ่มพูนพ่วงมาด้วยในจิตนั้นเมื่อจิตใจสงบมั่นคงแน่วแน่มีสมาธิแล้ว ก็จะอยู่ในภาวะที่ปลอดพ้นจากการรบกวนของความเศร้าหมองขุ่นมัว ความเร่าร้อนสันสนวุ่นวายต่างๆ จึงเป็นจิตที่ปลอดโปร่งเบาสบาย เบิกบาน สดชื่น ผ่องใส เป็นสุข

สมาธิจึงเป็นเรื่องของการฝึกในด้านจิตใจหรือระดับจิตใจ ได้แก่ การพัฒนาคุณสมบัติต่างๆ ของจิต ทั้งในด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตากรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง ความมีสติสมาธิ และในด้านความสุข เช่น ความอิ่มใจ ความร่าเริงเบิกบานใจ ความสดชื่นผ่องใส ความรู้สึกพอใจ พูดสั้นๆ ว่าพัฒนาคุณภาพ สมรรถภาพ และสุขภาพของจิต

๓. ปัญญา ได้แก่ การมีความรู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงและการฝึกฝนอบรมหรือพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจเช่นนั้น ปัญญามีหลาขั้นหลายระดับ เช่น ขั้นเริ่มต้น ก็คือ การรู้

เข้าใจสิ่งที่เล่าเรียน สดับตรับฟังข่าวสารข้อมูลต่างๆ และประสบการณ์ที่เข้ามาทางตา หู จมูก ลิ้น กาย ตลอดจนการจำได้ หมายรู้และความรู้สึกนึกคิดที่ปรากฏหรือสั่งสมอยู่ในใจ ปัญญาทำให้รับรู้และมองดูประสบการณ์นั้นๆ อย่างถูกต้องตรงความจริง และอย่างบริสุทธิ์ ไม่ถูกปรุงแต่งด้วยความชอบชัง ยินดียินร้าย ไม่เอนเอียงด้วยอคติต่างๆ ขั้นต่อไป ได้แก่ การพิจารณาวินิจฉัยและคิดการต่าง ๆ ได้ถูกต้องชัดเจน โดยไม่ถูกกิเลสเช่น ความเห็นแก่ได้ และความเกลียดโกรธ เคียดแค้นชิงชังเป็นตัวครอบงำชักจูง

ปัญญาอีกด้านหนึ่งหมายถึง การมองเห็นสิ่งทั้งหลายล่วงทะลุถึงเหตุปัจจัยต่าง ๆ ตลอดจนสามารถเชื่อมโยงความรู้ในสิ่งทั้งหลายมาใช้แก้ไขปัญหาและทำการสร้างสรรค์

ปัญญาในขั้นสูงสุด หมายถึง ความรู้เท่าทันความเป็นจริงของโลกและชีวิตที่ทำให้หายติดข้องหมดความถือมั่นในสิ่งทั้งหลาย ซึ่งส่งผลย้อนกลับไปยังจิตใจทำให้เกิดความเป็นอิสระ หลุดพ้น เป็นอยู่ด้วยความปลอดโปร่งโล่งเบา เบิกบาน ผ่องใสอย่างแท้จริง

สรุปว่า ศีลสิกขา สมาธิสิกขา ปัญญาสิกขา หรือ สิกขา ๓ หมายถึง ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักการศึกษาที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงวางไว้เพื่อหลักข้อฝึกฝนปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษาในการฝึกฝนอบรมกาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ความเจริญยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุดในการศึกษาคือพระนิพพาน เรียกโดยทั่วไปว่า หลักศีล หลักสมาธิ หลักปัญญา

๒.๔.๒ ความสำคัญของไตรสิกขา

ไตรสิกขานั้นเป็นกระบวนการการศึกษาที่สำคัญ ในการพัฒนาพฤติกรรมฝึกฝนอบรมกายวาจาจิตและปัญญาของมนุษย์ให้มีระบบระเบียบวินัยแบบแผนในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันสังคมของมนุษย์ ซึ่งไตรสิกขานั้นมีความสำคัญอย่างมากซึ่งหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ดังนี้

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๑ ได้กล่าวว่า ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดังปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุสิ้นภพว่า ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้แจ้งแทงตลอดธรรม ๔ ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยวเร่ร่อนไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ธรรม ๔ ประการอะไรบ้าง คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติเราถอนภวตัณหาได้แล้ว ภวเนตติสิ้นไปแล้ว ธรรมเหล่านี้คือ ศีล สมาธิ ปัญญาและวิมุตติอันยอดเยี่ยมพระโคดมผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว ดังนั้น พระพุทธเจ้าจึงตรัสบอกธรรมแก่ภิกษุทั้งหลาย เพื่อความรู้ยิ่ง[๑๘๖]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ได้กล่าวว่า ไตรสิกขารากฐานที่สำคัญของพระวินัย ดังปรากฏในวัชชีปุตตสูตร ว่า พระพุทธองค์ทรงให้คำแนะนำภิกษุรูปหนึ่งว่า หากเธอไม่อาจประพฤติปฏิบัติตามสิกขา บทที่บัญญัติไว้ได้ครบถ้วนบริบูรณ์ ก็ให้พึงศึกษาปฏิบัติในสิกขา ๓ เพื่อการละราคะ โทสะ โมหะ ทำให้เป็นผู้ไม่ประกอบอกุศลกรรม[๑๘๗]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ได้กล่าวว่า เพราะสิกขา ๓ ประการนี้เป็นที่รวมของสิกขาบทนั้นเอง[๑๘๘]

พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๐ ได้กล่าวว่า ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกศึกษาพัฒนามนุษย์เป็นกระบวนการพื้นฐานในการฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่แสดงในปฐมสิกขาสูตร ว่า ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล ทำพอประมาณในสมาธิ และปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระโสดาบันหรือเป็นพระสกทาคามี ขณะที่ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล และสมาธิทำพอประมาณในปัญญา ย่อม

---

[๑๘๖] **องฺ.จตุกฺก.** (ไทย) ๒๑/๑/๑-๒.

[๑๘๗] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๕/๓๑๐ – ๓๑๑.

[๑๘๘] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๘๘/๓๑๔, ๒๐/๘๙/๓๑๗.

สามารถบรรลุเป็นพระอนาคามีส่วนภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล สมาธิ ปัญญา ย่อมหลุดพ้นจากอาสวะกิเลสทั้งปวง[๑๘๙]

วศิน กาญจนวณิชย์กุล ได้กล่าวว่า หลักการศึกษาพระพุทธศาสนา เรียกว่า ไตรสิกขา หรือ สิกขา ๓ เป็นข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษาในการฝึกอบรมกาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุดคือพระนิพพาน เรียกโดยทั่วไปว่า หลักศีล สมาธิ ปัญญา คือ

๑) การฝึกฝนอบรม ในด้านความประพฤติ ระเบียบวินัย ความสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะ เรียกว่า อธิศีลสิกขา หรือ ศีลสิกขา

๒) การฝึกฝนอบรมทางจิตใจ การปลูกฝังคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพของจิต เรียกว่า อธิจิตตสิกขา หรือสมาธิสิกขา

๓) การฝึกฝนอบรมทางปัญญา ให้เกิดความรู้ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้ความเป็นไปตามปัจจัยที่ทำให้แก้ไขปัญหาไปตามแนวทางเหตุผล รู้เท่าทันโลกและชีวิต จนสามารถทำจิตใจให้บริสุทธิ์หลุดพ้นจากความยึดติดถือมั่นในสิ่งต่างๆ ดับกิเลสดับทุกข์ได้ เป็นอยู่ด้วยจิตใจอิสระผ่องใสเบิกบาน เรียกว่า อธิปัญญาสิกขา หรือ ปัญญาสิกขา[๑๙๐]

พุทธทาสภิกขุ กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาไว้ พอสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรม ความเป็นมนุษย์ที่ถูกต้อง ไม่มีปัญหาแก่ฝ่ายใด จัดการศึกษาทุกอย่างให้เสริมสร้างมนุษยธรรมคือสร้างมนุษยธรรมขึ้นมา แล้วเสริมมนุษยธรรมให้ก้าวหน้า ก้าวหน้าไปนับตั้งแต่ว่า ละสัญชาตญาณอย่างสัตว์แล้วก็มีความคิดนึกอย่างมนุษย์ ก็เป็นมนุษยธรรมก็ส่งเสริมให้ก้าวหน้ายิ่งๆ ขึ้นไป ดังนั้นเป้าหมายของการศึกษา ก็คือการพัฒนามนุษยธรรมให้มันมาในทิศ ทางที่ถูกต้อง คือละอหังการ มมังการ ละความเห็นแก่ตัว กิเลสไม่อาจจะเกิด บุคคลก็จะมีสันติสุข สังคมก็จะมีสันติภาพ นี้คือเป้าหมายของการศึกษา[๑๙๑]

---

[๑๘๙] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒ – ๓๑๔.

[๑๙๐] วศิน กาญจนวณิชย์กุล, **กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา**,เอกสารการเรียนการสอนของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

[๑๙๑] พุทธทาสภิกขุ, **การศึกษาสมบูรณ์แบบ : คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**, (กรุงเทพมหานคร :อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๐๕-๒๐๖.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า สิกขา การศึกษา, การสำเหนียก, การเรียน, การฝึกฝนปฏิบัติ, การเล่าเรียนให้รู้เข้าใจ และฝึกหัดปฏิบัติให้เป็นคุณสมบัติที่เกิดมีขึ้นในตน หรือให้ทำได้ทำเป็น ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปจนถึงความสมบูรณ์, ข้อที่จะต้องศึกษา, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมพัฒนาบุคคล, สิกขา ๓ คือ[๑๙๒]

๑. อธิสีลสิกขา สิกขาคือศีลอันยิ่ง, อธิศีลอันเป็นข้อที่จะต้องศึกษา,ข้อปฏิบัติเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาศีลอย่างสูง (ศีล ๕ ศีล ๘ ศีล ๑๐ เป็นศีล, ปฏิโมกขสังวรศีล เป็นอธิศีล, แต่ศีล๕ ศีล ๘ ศีล ๑๐ ที่รักษาด้วยความเข้าใจ ให้เป็นเครื่องหนุนนำออกจากวัฏฏะ ก็เป็นอธิศีล)

๒. อธิจิตตสิกขา สิกขาคือจิตอันยิ่ง, อธิจิตอันเป็นข้อที่จะต้องศึกษา, ข้อปฏิบัติเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาจิตใจให้มีสมาธิเป็นต้นอย่างสูง (กุศลจิตทั้งหลายจนถึงสมาบัติ ๘ เป็นจิต, ฌาณสมาบัติที่เป็นบาทแห่งวิปัสสนา เป็นอธิจิต, แต่สมาบัติ ๘ นั้นแหละ ถ้าปฏิบัติด้วยความเข้าใจมุ่งให้เป็นเครื่องหนุนนำออกจากวัฏฏะก็เป็นอธิจิต)

๓. อธิปัญญาสิกขา สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง, อธิปัญญาอันเป็นข้อที่จะต้องศึกษา, ข้อปฏิบัติเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาปัญญาอย่างสูง (ความรู้เข้าใจหลักเหตุผลถูกต้องอย่างสามัญ อันเป็นกัมมัสสกตาญาณคือความรู้จักว่าทุกคนเป็นเจ้าของแห่งกรรมของตน เป็นปัญญา, วิปัสสนาปัญญาที่กำหนดรู้ความจริงแห่งไตรลักษณ์ เป็นอธิปัญญา, แต่โดยนัยอย่างเพลา กัมมัสสกตาปัญญาที่โยงไปให้มองเห็นทุกข์ที่เนื่องด้วยวัฏฏะหรือแม้กระทั่งความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการระลึกถึงคุณพระรัตนตรัย ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนุนให้ก้าวไปในมรรค ก็เป็นอธิปัญญา) สิกขา ๓ นี้นิยมเรียกว่า ไตรสิกขา และเรียกข้อย่อยทั้งสามง่ายๆ สั้นๆ ว่า ศีล สมาธิ ปัญญา

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของไตรสิกขา หรือ (การศึกษา) ที่เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ตามหลักพระพุทธศาสนาไว้ว่าการศึกษาหมายถึง การเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่เต็มบริบูรณ์ เพราะได้รับการพัฒนาทั้งทางกายและทางจิตใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยปัญญา จึงเป็นอิสระหลุดพ้นจากการบีบคั้นของอำนาจกิเลสตัณหาดังคำกล่าวที่ว่า “ ทุกข์มีเพราะยึด ทุกข์ยึดเพราะอยาก ทุกข์มากเพราะพลอย ทุกข์น้อยเพราะหยุด ทุกข์หลุดเพราะปล่อย” เมื่อปล่อยวางแล้วย่อมหลุดพ้นทุกข์ และพบความสุขสงบคือสันติ ดังนั้นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในพระพุทธศาสนาจึงหมายถึงผู้บรรลุวิมุตติ คือเป็นอิสระหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง

---

[๑๙๒]พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๓) หน้า ๔๔๗-๔๔๘.

เพราะ ฉะนั้น วิมุตติจึงเป็นเป้าหมายของการศึกษาตามหลักไตรสิกขาดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “สมาธิที่มีศีลอบรมแล้วย่อมมีผลมากมีอานิสงส์มาก ปัญญาที่มีสมาธิอบรมแล้วย่อมมีผลมาก มีอานิสงส์มาก จิตที่มีปัญญาอบรมแล้วย่อมหลุดพ้นจากอาสวะโดยชอบ” ความหลุดพ้นนี้ก็คือวิมุตติซึ่งเป็นบรมสันติ เมื่อคนเราบรรลุถึงวิมุตติแล้วถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เรียกว่า พระอเสขะ หมายถึงผู้จบการศึกษาสูงสุดในพระพุทธศาสนา[๑๙๓]

สรุปได้ว่า ความสำคัญของไตรสิกขานั้น เป็นกระบวนการการศึกษาที่สำคัญในการพัฒนาพฤติกรรมฝึกฝนอบรมกายวาจาจิตและปัญญาของมนุษย์ให้มีระบบระเบียบวินัยแบบแผนในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันสังคมของมนุษย์ใน ๓ ประการ คือ ๑) การฝึกฝนอบรม ในด้านความประพฤติ ระเบียบวินัย ความสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะ เรียกว่า อธิศีลสิกขา หรือ ศีลสิกขา ๒) การฝึกฝนอบรมทางจิตใจ การปลูกฝังคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพของจิต เรียกว่า อธิจิตตสิกขา หรือสมาธิสิกขา ๓) การฝึกฝนอบรมทางปัญญา ให้เกิดความรู้ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้ความเป็นไปตามปัจจัยที่ทำให้แก้ไขปัญหาไปตามแนวทางเหตุผล รู้เท่าทันโลกและชีวิต จนสามารถทำจิตใจให้บริสุทธิ์หลุดพ้นจากความยึดติดถือมั่นในสิ่งต่างๆ ดับกิเลสดับทุกข์ได้ เป็นอยู่ด้วยจิตใจอิสระผ่องใสเบิกบาน เรียกว่า อธิปัญญาสิกขา หรือ ปัญญาสิกขา

---

[๑๙๓] พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **ทิศทางการศึกษาไทย**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๔๑-๔๒.

๒.๔.๓ การบริหารตามหลักไตรสิกขา

การเกิดขึ้นของพระพุทธศาสนาได้เปลี่ยนแปลงความเชื่อถือของมนุษย์ซึ่งก่อนหน้านี้มนุษย์เชื่อในเทพเจ้า เชื่อว่าเทพเจ้าเป็นผู้สร้างสรรค์บันดาลทุกอย่าง ให้คุณให้โทษแก่มนุษย์ได้ จึงเกิดลัทธิพิธีบูชาเทพเจ้าขึ้นเพื่อเอาอกเอาใจเทพเจ้าหวังให้พระองค์ปัดเป่าภัยพิบัติและอำนวยความสวัสดี พระพุทธศาสนาเกิดขึ้นก็เปลี่ยนแปลงใหม่ พระพุทธองค์ทรงสอนว่า มนุษย์มัวไปหวังพึ่งอำนาจภายนอก ไม่ได้มองดูว่าตนทำอะไรได้แล้วจะต้องทำอะไร มนุษย์ต้องหันมามองว่า สิ่งทั้งหลายนั้นเป็นไปตามเหตุปัจจัยของมัน ถ้าเรารู้เหตุปัจจัยตามธรรมชาติเราก็ทำเองได้โดยไม่ต้องไปหวังพึ่งเทพเจ้า พระพุทธองค์ทรงสอนให้เบนจากเทพเจ้าหรือการดลบันดาลด้วยอำนาจภายนอกมาสู่การมองเหตุปัจจัยของกฎธรรมชาติ

สิริ พัชรากร ได้กล่าวว่า การบริหารคนตามหลักไตรสิขา การพัฒนาคน ให้เป็นผู้มีคุณภาพ ที่สำคัญที่สุดก็คือ การปลูกฝังให้คนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม วิธีการหนึ่งที่น่าจะให้ผลดีในการปลูกฝังและพัฒนาการมีคุณธรรมจริยธรรม ก็โดยใช้หลักไตรสิกขา เนื่องจากไตรสิกขาเป็นระบบและเป็นกระบวนการในการฝึกฝน อบรม ฝึกหัดเพื่อพัฒนาคนใน ๓ ด้านคือ[๑๙๔]

• พัฒนา ด้านพฤติกรรม เรียกว่า ศีล

• พัฒนา ด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ

• พัฒนา ด้านปัญญา เรียกว่า ปัญญาทั้งนี้ก็เพื่อให้บุคคลมีการดำเนินชีวิตไปในวิถีที่ถูกต้องดีงามโดยนำหลักธรรมพระพุทธศาสนา (ไตรสิกขา) มาใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาคนในองค์กร หรือสถานศึกษาเน้นการจัดสภาพทุกๆ ด้าน ในสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนให้คนในองค์กรพัฒนาตามหลักพุทธธรรมอย่างบูรณาการส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงามตามลักษณะแห่งปัญญา

พระพุทธศาสนาเน้นความสำคัญของหลักไตรสิกขาเป็นอย่างมาก เนื่องจากหลัก ปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนาทั้งหมดจัดเข้ารวมอยู่ในหลักสิกขา เรื่องการศึกษารวมถึงการ บริหารจึงเป็นเรื่องของพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น

---

[๑๙๔] สิริ พัชรากร, **การบริหารตามหลักไตรสิกขา.** (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล www.GotoKnow.com สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๑

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ให้ทัศนะการบริหารตามหลักไตรสิกขา ได้แก่ อธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา เรียกง่ายๆ ว่า ศีล สมาธิ ปัญญา ๑) อธิศีลสิกขา คือการฝึกความประพฤติสุจริตทางกาย วาจา และอาชีวะ ได้แก่ องค์ มรรคข้อสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะโดยสาระก็คือ การดำรงตนด้วยดีในสังคม รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบทางสังคมให้ถูกต้อง มีความสัมพันธ์ทางสังคม ที่ดีงามเกื้อกูลเป็นประโยชน์ ช่วยรักษาและส่งเสริมสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะในทางสังคม ให้อยู่ ในภาวะเอื้ออำนวยแก่ทุก ๆ คนจะสามารถดาเนินชีวิตที่ดีงามปฏิบัติตามมรรคกันได้ด้วยดี ๒) อธิจิตตสิกขา คือการฝึกปรือในด้านคุณภาพและสมรรถภาพของจิต ได้แก่องค์ มรรคข้อสัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิโดยสาระก็คือ การฝึกให้มีจิตใจเข้มแข็ง มั่นคง แน่วแน่ ควบคุมตนได้ดี มีสมาธิมีก าลังใจสูง เป็นจิตที่สงบผ่องใส เป็นสุข บริสุทธิ์ ปราศจาก สิ่งรบกวนท าให้เศร้าหมอง อยู่ในสภาพเหมาะแก่การใช้งานมากที่สุด โดยเฉพาะการใช้ปัญญา อย่างลึกซึ้งและตรงตามความเป็นจริง ๓) อธิปัญญาสิกขา คือ การฝึกปรือปัญญา ให้เกิดความรู้ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตาม ความเป็นจริง จนถึงความหลุดพ้น มีจิตใจเป็นอิสระ ผ่องใส เบิกบานโดยสมบูรณ์ ได้แก่องค์ มรรคข้อสัมมาทิฐิ และสัมมาสังกัปปะ สองอย่างแรกโดยสาระก็คือ การฝึกอบรมให้เกิดปัญญา บริสุทธิ์ที่รู้แจ้งชัดตรงตามสภาพความเป็นจริง ไม่เป็นความรู้ความคิดความเข้าใจที่ถูกบิดเบือน เคลือบคลุม ย้อมสี อำพราง หรือพร่ามัวเพราะอิทธิพลของกิเลส มีอวิชชาและตัณหาเป็นผู้นำที่ ครอบงำจิตอยู่ การฝึกปัญญาเช่นนี้ต้องอาศัยการฝึกจิตให้บริสุทธิ์ผ่องใสเป็นพื้นฐาน แต่ในเวลา เดียวกันเมื่อปัญญาที่บริสุทธิ์รู้เห็นตามเป็นจริงนี้เกิดขึ้นแล้ว ก็กลับช่วยให้จิตนั้นสงบ มั่นคง บริสุทธิ์ ผ่องใสอย่างแน่นอนยิ่งขึ้น และส่งผลออกไปในการดำเนินชีวิตคือ ทำให้วางใจ วางท่าที มีความสัมพันธ์กับสิ่งทั้งหลายอย่างถูกต้อง และใช้ปัญญาที่บริสุทธิ์ ไม่เอนเอียง ไม่มีกิเลสแอบ แฝงนั้น คิดพิจารณาแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำกิจทั้งหลายเพื่อประโยชน์สุขอย่างแท้จริง ไตรสิกขาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร คือการจัดตั้งระบบ ระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันของบุคคลในองค์การ ซึ่งเนื้อหา สาระที่สำคัญของไตรสิกขานั้นได้สอดแทรกอยู่ในหลักธรรมต่างๆ เช่น โอวาทปาติโมกข์ฯลฯ สามารถจำแนกพระพุทธโอวาทที่ทรงแสดงถึงความสำคัญของไตรสิกขาออกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้[๑๙๕]

๑. ไตรสิกขา เป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดัง ปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุสิ้นภพว่า ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้แจ้งแทงตลอดธรรม

---

[๑๙๕] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ โรงพิมพ์โรงพิมพ์การศาสนา. ๒๕๓๙), หน้า ๖๗

๔ ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยว เร่ร่อนไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ธรรม ๔ ประการ คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติ เราถอนภวตัณหาได้แล้ว ภวเนตติสิ้นไปแล้ว ธรรมเหล่านี้ คือ ศีล สมาธิ ปัญญาและวิมุตติอันยอดเยี่ยมพระโคดมผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว

๒. ไตรสิกขา เป็นรากฐานที่สำคัญของพระวินัย ดังปรากฏในวัชชีปุตตสูตรว่า พระพุทธองค์ทรงให้คำแนะนำภิกษุวัชชีบุตรรูปหนึ่งว่า หากเธอไม่อาจประพฤติปฏิบัติตามสิกขา บทที่บัญญัติไว้ได้ครบถ้วนบริบูรณ์ ก็ให้พึงศึกษาปฏิบัติในสิกขา ๓ เพื่อการละราคะ โทสะ โมหะ ทำให้เป็นผู้ไม่ประกอบอกุศลกรรม เพราะสิกขา ๓ ประการเป็นที่รวมของสิกขาบททั้งหมด๑๐๐

๓. ไตรสิกขา เป็นกระบวนการฝึก ศึกษาพัฒนามนุษย์เป็นกระบวนการพื้นฐานใน การฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่ปรากฏในปฐมสิกขาสูตรว่า ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล ทำพอประมาณในสมาธิและปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็น พระโสดาบันหรือเป็นพระสกทาคามี ขณะที่ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีลและสมาธิทพอประมาณในปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระอนาคามี ส่วนภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล สมาธิ ปัญญา ย่อมหลุดพ้นจากอาสวะกิเลสทั้งปวง

สรุปได้ว่า การบริหารคนตามหลักไตรสิขา การพัฒนาคน ให้เป็นผู้มีคุณภาพ ที่สำคัญที่สุดก็คือ การปลูกฝังให้คนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม วิธีการหนึ่งที่น่าจะให้ผลดีในการปลูกฝังและพัฒนาการมีคุณธรรมจริยธรรม ก็โดยใช้ หลักไตรสิกขา เนื่องจากไตรสิกขาเป็นระบบและเป็นกระบวนการในการฝึกฝน อบรม ฝึกหัดเพื่อพัฒนาคนไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ไตรสิกขา เป็นรากฐานที่สำคัญของพระวินัย ไตรสิกขา เป็นกระบวนการฝึก ศึกษาพัฒนามนุษย์เป็นกระบวนการพื้นฐานใน การฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น

๒.๕ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒.๕.๑ ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ (สิงห์บุรี อ่างทอง ลพบุรี ชัยนาท) ตั้งขึ้นตามที่ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๓ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ให้สถานศึกษาที่จัด การศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาไปสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานระดับเขต พื้นที่การศึกษา อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ความว่า ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่ การศึกษาประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพบริหาร การศึกษา ผู้แทนสมาคมผู้ปกครองและครู และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและ กรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชนและองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นว่าจะอยู่ในอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดย คำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรา ๓๗

แห่งพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.๒๕๔๖[๑๙๖] ให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ใน มาตรา ๓๖ และให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ตามที่กำหนด ไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(๑) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้ สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(๒) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ร่วมกับสถานศึกษา

(๓) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

(๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

---

[๑๙๖] กลุ่มนโยบาย และแผนงาน, “**แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาน พ.ศ. ๒๕๖๑**” (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๖๐), หน้า ๑.

๒.๕.๒ ข้อมูลพื้นฐานด้านการศึกษา (ณ วันที่ ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๐) [๑๙๗]

ปีการศึกษา ๒๕๖๐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน ๖๔ โรงเรียน ดังนี้

๑) จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาด

ขนาดโรงเรียน	**จำนวนนักเรียน**	**จำนวน โรงเรียน**
ขนาดเล็ก	ตั้งแต่ ๑ - ๔๙๙ คนลงมา ๓๒	๓๒
ขนาดกลาง	ตั้งแต่ ๕๐๐ - ๑,๔๙๙ คน ๒๑	๒๑
ขนาดใหญ่	ตั้งแต่ ๑,๕๐๐ - ๒,๔๙๙ คน ๔	๔
ขนาดใหญ่พิเศษ	ตั้งแต่ ๒,๕๐๐ คนขึ้นไป ๗	๗
รวม		**๖๔**

๒) ขนาดโรงเรียนจำแนกตามจังหวัด

จังหวัด	ขนาดโรงเรียน					จำนวนนักเรียน
	ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	กลาง	เล็ก	รวมทั้งหมด	
ชัยนาท	๑	๒	๒	๘	๑๓	๙.๖๗๙
ลพบุรี	๓	๒	๑๑	๙	๒๕	๒๑.๗๘๗
สิงห์บุรี	๑	-	๓	๘	๑๒	๗.๒๒๗
อ่างทอง	๒	-	๕	๗	๑๔	๑๑.๔๓๒
รวม	๗	๔	๒๑	๓๒	๖๔	๕๐.๑๒๔

[๑๙๗] กลุ่มนโยบาย และแผนงาน, “**แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาน พ.ศ. ๒๕๖๑**” (สำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๖๐), หน้า ๘ – ๑๐.

๓) ข้อมูลนักเรียนจำแนกตามระดับการศึกษา

ชั้น	ชาย	หญิง	รวม	ห้องเรียน	ห้อง: นักเรียน
ม. ๑	๔,๔๑๓	๔,๘๐๓	๙,๒๑๖	๒๖๒	๑ : ๓๕
ม. ๒	๔,๓๓๘	๔,๗๘๔	๙,๑๒๒	๒๖๒	๑ : ๓๕
ม. ๓	๔,๕๔๙	๔,๖๓๔	๙,๑๘๓	๒๖๕	๑ : ๓๕
รวม ม. ต้น	**๓,๓๐๐**	**๑๔,๒๒๑**	**๒๗,๕๒๑**	**๗๘๙**	**๑ : ๓๕**
ม. ๔	๓,๑๕๗	๔,๗๐๕	๗,๘๖๒	๒๕๔	๑ : ๓๑
ม. ๕	๒,๘๒๔	๔,๖๕๓	๗,๔๗๗	๒๕๗	๑ : ๒๙
ม. ๖	๒,๗๘๔	๔,๔๘๐	๗,๒๖๔	๒๖๑	๑ : ๒๙
รวม ม. ปลาย	**๘,๗๖๕**	**๑๓,๘๓๘**	**๒๒,๖๐๓**	**๗๗๒**	**๑ : ๒๙**
รวมทั้งสิ้น	**๒๒,๐๖๕**	**๒๘,๐๕๙**	**๕๐,๑๒๔**	**๑,๕๑๖**	**๑ : ๓๓**

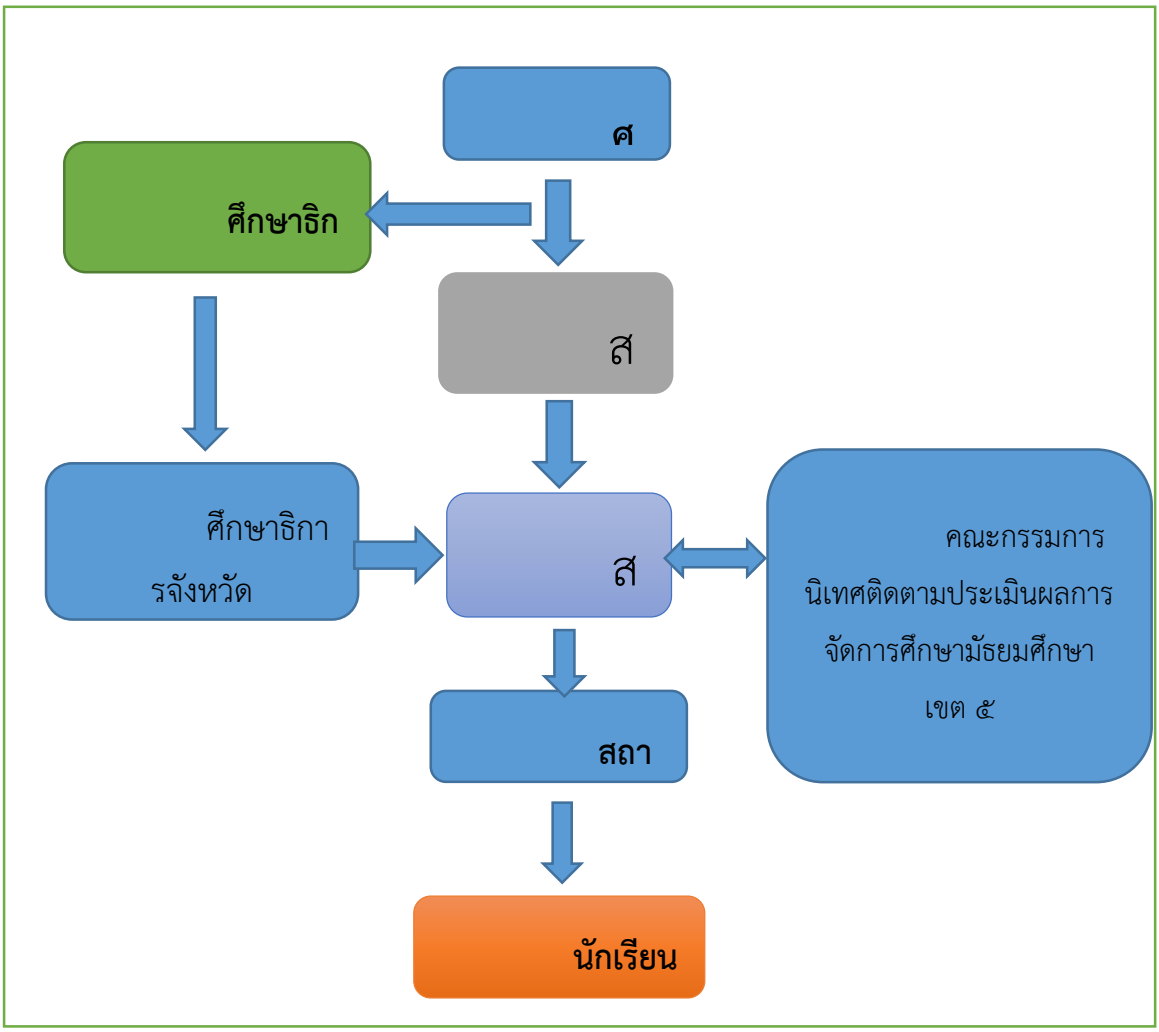
๔) ข้อมูลบุคลากร

โรงเรียน	ครูผู้ช่วย/ครู/ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	รวมทั้งหมด
ชัยนาท	๑๒๒	๑๐๒	๒๐๐	๓	๕๕๘
ลพบุรี	๔๐๔	๒๙๖	๕๔๖	๕	๑,๒๕๑
สิงห์บุรี	๑๒๒	๑๐๒	๒๐๐	-	๔๒๔
อ่างทอง	๒๖๕	๑๒๑	๒๔๑	๒	๖๒๙
รวมทั้งสิ้น	**๙๙๘**	**๖๐๗**	**๑,๒๔๗**	**๑๐**	**๒,๘๖๒**

๕) จำนวนบุคลากรในสังกัดทั้งหมด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		**โรงเรียนในสังกัด ๖๔ โรงเรียน**	
ตำแหน่ง	**จำนวน (คน)**	**ตำแหน่ง**	**จำนวน (คน)**
ผู้อำนวยการ สพม. ๕	-	ผอ.โรงเรียน	**๖๔**
รองผู้อำนวยการ สพม. ๕	๒	รอง ผอ.โรงเรียน	**๕๐**
ศึกษานิเทศก์	๗	ครูผู้สอน	**๒.๗๔๖**
บุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา ๓๘ ค.(๒)	๒๕	บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา ๓๘ ค.(๒)	**๒**
พนักงานราชการ	๑	พนักงานราชการ	**๕๒**
ลูกจ้างประจำ	๓	ลูกจ้างประจำ	**๑๔๑**
ลูกจ้างชั่วคราว	๑๒	ลูกจ้างชั่วคราว จากเงินประมาณ	**๑๒๓**
รวม	**๕๐**	**รวม**	**๓.๑๗๘**

๒.๕.๓ แผนผังกำรบริหารจัดการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕



๒.๕.๔ การศึกษาสภาพของเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารและการจัดการการศึกษาในสังกัดระดับมัธยมศึกษา ซึ่งคลอบคลุมพื้นที่ ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสิงห์บุรี จังหวัดอ่างทอง จังหวัดชัยนาท และจังหวัดลพบุรี ปัจจุบันสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน ๖๔ โรงเรียน มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น ๕๑,๗๙๒ คน ในการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ โดยจัดให้มีแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ซึ่งการระดมความคิดจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มาร่วมในการวางแผนจัดทำการวิเคราะห์ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย

๑. บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่ผู้อำนวยการสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ รองผู้อำนวยการสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้อำนวยการกลุ่ม หน่วยเจ้าหน้าที่ด้านนโยบายและแผน ศึกษานิเทศก์และเจ้าหน้าที่ด้านอื่นๆ

๒. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ กรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิ ก.ต.ป.น. และประธานเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการมัธยมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี ลพบุรี ชัยนาท และอ่างทอง

จาก SWOT สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ พบว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

๑. โครงสร้างองค์กรสายงานบังคับบัญชามีความชัดเจน

๒. การดาเนินงานมีความเข้มแข็งมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และแบ่งสายงานบังคับบัญชาชัดเจนมีความคล่องตัวในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

๓. มีการกระจายอำนาจสู่สหวิทยาเขต

๔. การติดต่อสื่อสารกับสถานศึกษาทุกแห่งใช้ระบบเครือข่าย i-Office ระบบ Internet และระบบอื่นๆ อย่างหลากหลาย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

๕. บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่

๖. ครูมีความรู้ความสามารถสอนตรงตามวิชาเอก

๗. มีกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจในการบริหารงานที่ชัดเจน

๘. มีการกระจายอำนาจการบริหารและการมีส่วนร่วมสอดคล้องกับมาตรฐาน

๙. มีการกำหนดนโยบายค่านิยมในการทำงานร่วมกันและมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑๐. มีกระบวนการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เข้มแข็ง

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. ความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ มีขอบเขตความรับผิดชอบที่กว้างขวางมาก ทำให้การติดต่อประสานงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างไม่สะดวกส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการศึกษา

๒. บุคลากรแต่ละกลุ่มงานบุคคลไม่ครบตามกรอบงาน

๓. การดำเนินงานตามโครงการบางช่วงบางเวลาไม่เหมาะสม

๔. ครูมีภาระงานที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนมาก จึงไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามที่หลักสูตรกำหนด

๕. มีโครงการอบรมพัฒนาครูที่หลากหลายจำนวนมาก ส่งผลให้ครูต้องทิ้งห้องเรียนไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

๖. ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ด้านช่างเทคนิค ICT

๗. เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษาจังหวัด ๔ จังหวัด ยังไม่ชัดเจน

โอกาส (Opportunities)

๑. หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนงบประมาณ ครูและบุคลากรในการพัฒนาการศึกษาจำนวนมากอย่างต่อเนื่อง ผู้รับบริการทุกฝ่ายให้ความไว้วางใจการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒. นโยบายการกระจายอำนาจของการศึกษาในกรณีทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมกันตามนโยบายเรียนฟรี

๓. มีสถานประกอบการที่เอื้อต่อการมีงานทำของประชากรวัยแรงงานและส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียง

๔. สภาพพื้นที่เป็นสังคมเกษตรโรงเรียนส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๕. มีแหล่งเรียนรู้ แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ที่สำคัญหลายแห่ง และมีประเพณีวัฒนธรรมที่หลากหลาย

อุปสรรค (Threats)

๑. นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยมาก และเกิดความไม่แน่นอนทางการเมืองทำให้นำมาซึ่งการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

๒. ภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้นทำให้ภาระค่าใช้จ่ายของส่วนมากมีอาชีพรับจ้างฐานะยากจน

๓. การย้ายถิ่นฐานของผู้ปกครองนักเรียน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการศึกษาต่อลดลง

๔. เทคโนโลยีมีพัฒนาการที่รวดเร็วและเปลี่ยนแปลงมาก โดยเฉพาะระบบ Social Network ส่งผลให้เยาวชนมีค่านิยมในการบริโภคและมีพฤติกรรมเสี่ยง

๕. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย

๖. โรงเรียนได้รับงบประมาณจากต้นสังกัดไม่เพียงพอ

สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาที่มีต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ที่ควรเร่งดำเนินการ

ด้านความคิดเห็น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ควรพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและจุดเน้นตามช่วงวัยทุกรูปแบบ โดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และเน้นพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศใน ศตวรรษที่ ๒๑ การเข้าถึงโอกาสจัดการศึกษาของผู้เรียนให้ทั่วถึง การจัดกิจกรรมที่กระทบเวลาเรียน ลดภาระงานครู คืนครูให้นักเรียนและตรงตามสาระการเรียนรู้ ส่วนการเพิ่มโอกาสเข้าถึงการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนค่อนข้างมีความพร้อมในด้านนโยบายและมีโครงสร้างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ด้านข้อเสนอแนะ

- ครูควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะครูในด้านต่างๆ ที่หลากลาย

- การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาควรมีผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา

- ส่งเสริมให้มีการสร้างสื่อนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และทดแทนการขาดอัตรากาลังครูครูที่สอนไม่ตรงตามวิชาเอก และมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเฉพาะหน้าที่เพื่อลดภาระงานนอกเหนือจากงานสอน

- สร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะด้านการเรียนภาษาที่สองเพื่อการติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ควรมีแนวทางพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่แตกต่างกัน ตามบริบทของแต่ละสถานที่มา เช่นบางโรงเรียนไม่มีโอกาสคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถเข้าเรียนเป็นโรงเรียนที่ต้องรองรับนักเรียนที่พลาดโอกาสเข้าโรงเรียนอื่น ๆ ดังนั้นการที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพเท่ากันเป็นไปได้ค่อนข้างลำบาก

- ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงด้วยตนเอง และมีทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะในการสื่อสาร ทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ทักษะอาชีพ และทักษะในการดำเนินชีวิต[๑๙๘]

---

[๑๙๘] กลุ่มนโยบาย และแผนงาน, “**แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาน พ.ศ. ๒๕๖๑**” (สำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๖๐), หน้า ๒๙ – ๓๑.

๒.๕.๕ การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ค่านิยมองค์กร (STI : Core Values)

"มีจิตมุ่งบริการ ทำงานเป็นทีม ยึดมั่นความถูกต้องดีงาม"

S : Service Mind = มีจิตมุ่งบริการ

T : Team Work = ทางานเป็นทีม

I : Integrity = ยึดมั่นความถูกต้องดีงาม

วิสัยทัศน์ (Vision)

"สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ พัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย ภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน"

พันธกิจ (Mission)

๑. ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

๒. พัฒนาคุณภาพตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๓. บริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลภายใต้การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ (Strategic Issues)

๑. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียน ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ

๓. พัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๔. พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

๕. พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ (Goal)

๑. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถเต็มตามศักยภาพ มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานสากลในศตวรรษที่ ๒๑

๒. ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของไทย

๓. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียม ทั่วถึงและเสมอภาค

๔. ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะ จรรยาบรรณ และมาตรฐานวิชาชีพ

๕. บริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลภายใต้การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม

๒.๕.๖ จุดเน้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนี้

จุดเน้นที่ ๑ ด้านผู้เรียน นักเรียนดัง (High Quality Students : HQS)

๑. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ และคะแนนเฉลี่ยรวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๓

๒. ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เรียนมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดคำนวณ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะชีวิต และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

๓. ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เรียนมีทักษะในการอ่าน และเขียน ในระดับอ่านคล่อง เขียนคล่อง และท่องอาขยานได้ตามเกณฑ์ระดับช่วงชั้น

๔. ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และปฏิบัติ ตามค่านิยมหลักของคนไทย ๑๒ ประการ รวมทั้งมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และห่างไกลยาเสพติด ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต

๕. ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา และอาชีพ

๖. เด็กที่มีความต้องการพิเศษอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ ได้รับการพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคลด้วย รูปแบบที่หลากหลาย โดยแยกประเภทกลุ่มเป้าหมาย

๗. ร้อยละ ๑๐๐ ของนักเรียนมีทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ จากการเรียนรู้ในการปฏิบัติจริงตามสภาพ ความต้องการ และบริบทของแต่ละพื้นที่

๘. ร้อยละ ๑๐๐ ของนักเรียนที่จบการศึกษาภาคบังคับได้รับโอกาสในการศึกษาต่อขั้นพื้นฐานเพิ่มขึ้น

จุดเน้นที่ ๒ ด้านผู้บริหารสถานศึกษาและครู บุคลากรดี (High Quality Personals : HQP)

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียน

๑.๑ มีความสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามแนวทาง การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑

๑.๒ มีการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และบริหารจัดการสถานศึกษาโดยยึดหลัก School Based Management (SBM) อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

๑.๓ สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ได้ระดับ A๑ ของมาตรฐาน CEFR

๑.๔ มีความสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร สื่อสาร และการเรียนรู้ และเข้าอบรมหลักสูตร TEPE Online

๑.๕ มีคุณวุฒิทางลูกเสือไม่น้อยกว่าผู้บังคับบัญชาลูกเสือขั้นสูง (วูดแบดจ์ ๒ ท่อน)

๑.๖ นิเทศและสังเกตการสอนของครูทุกคน อย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้ง

๒. ครูผู้สอนทุกคน

๒.๑ มีแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) และมีการพัฒนาตามแผนอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

๒.๒ ครูจัดกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๓ มีงานวิจัยในชั้นเรียน สื่อ นวัตกรรม อย่างน้อยปีละ ๑ เรื่อง

๒.๔ สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารในระดับ A ๑ สาหรับครูทั่วไป และ B ๒ สำหรับครูผู้สอนภาษาอังกฤษ ตามมาตรฐาน CEFR

๒.๕ ได้รับการนิเทศภายในและสังเกตการสอน อย่างน้อยภาคเรียนละ ๑ ครั้ง

๒.๖ มีความสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การเรียนรู้ และเข้าอบรม หลักสูตร TEPE Online

๒.๗ ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ

จุดเน้นที่ ๓ ด้านสถานศึกษา องค์กรเด่น (High Quality Organization : HQO) สถานศึกษาทุกแห่งดำเนินกิจกรรมได้ครบทุกด้าน

๑. สร้างจิตสำนึกและวินัยในการบริหารจัดการตามโรงเรียนมาตรฐานสิ่งแวดล้อม และโรงเรียนปลอดขยะ (Zero Waste School) อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

๒. มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ได้มาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอัตราการออกกลางคันลดลง

๓. มีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล

๔. มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของนักเรียน ครู และสถานศึกษา ที่ใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. มีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และเทียบเคียงกับหลักสูตรมาตรฐานสากล

๖. มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices)

๗. ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้

๘. สถานศึกษาน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๙. สถานศึกษาผ่านการประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสตรวจสอบได้ (โรงเรียนสุจริต)

๑๐. สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยใช้กิจกรรมสภานักเรียนในการดำเนินงาน

๑๑. สถานศึกษามีกระบวนการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย

๑๒. สถานศึกษาที่สอนนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นได้รับการเตรียมความพร้อมในการ ประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA

๑๓. สถานศึกษาและสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปกครองชุมชน สังคม มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

๑๔. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ[๑๙๙]

สรุปได้ว่า ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๖๐ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน ๖๔ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารและการจัดการการศึกษาในสังกัดระดับมัธยมศึกษา ซึ่งคลอบคลุมพื้นที่ ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสิงห์บุรี จังหวัดอ่างทอง จังหวัดชัยนาท และจังหวัดลพบุรี พัฒนาคุณภาพการศึกษาในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและจุดเน้นตามช่วงวัยทุกรูปแบบ โดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และเน้นพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศใน ศตวรรษที่ ๒๑การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

---

[๑๙๙] กลุ่มนโยบาย และแผนงาน, “**แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาน พ.ศ. ๒๕๖๑**” (สำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๖๐), หน้า ๓๒ – ๓๔.

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ไว้ดังนี้

พิณสุดา สิริธรังศรี ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีขนาดและความพร้อมแตกต่างกัน และสภาพการบริหารจัดการศึกษาของต่างประเทศ (๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมตามขนาดและความพร้อม และ (๓) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขนาดและความพร้อม ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่ ทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล และงบประมาณ ส่งผลกระทบต่อปัญหาการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านบริบท ขนาด และความพร้อมดังกล่าวข้างต้น ในการนี้ ยังพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นฐานสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งในเมืองและชนบท ทั้งที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ และนโยบายการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ (๑) นโยบายการส่งเสริมการนำรูปแบบไปใช้ เพื่อให้สามารถเลือกรูปแบบการบริหารจัดการได้เหมาะสมกับบริบท ขนาด และความพร้อมของสถานศึกษา (๒) นโยบายที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เป็นนโยบายที่ต้องกำหนดโดยภาพรวมและมีผลกระทบวงกว้าง และ (๓) นโยบายที่เป็นสาระของการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเป็นไปได้ทางการบริหารจัดการ ในด้านข้อเสนอแนะการปฏิบัติ ควรได้มีการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมและอำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาครูผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษาและชุมชน ให้มีความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการดังกล่าว และการประเมินผลรูปแบบเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง[๒๐๐]

---

[๒๐๐] พิณสุดา สิริธรังศรี, รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, **รายงานการวิจัยและพัฒนา**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๖), หน้า ก-ค.

นงลักษณ์ เรือนทอง ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความเชื่อถือ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน เน้นการเรียนการสอนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง นอกจากนั้น รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย[๒๐๑]

นริศ แก้วสีนวล ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบของการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาตัวแบบสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างมี ๕ องค์ประกอบได้แก่ ๑) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ๒) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ๓) การพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษา ๔) กระบวนการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดดุลยภาพในสถานศึกษา และ ๕) ภารกิจและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ๒. รูปแบบการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบหลัก ๒๖ องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้รวม ๑๔๑ ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมาก และผลการสร้างคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบ ประกอบด้วย ๗ ตอน ได้แก่ ๑) บทนำ ๒) วิธีดำเนินการตามรูปแบบ ๓) รูปแบบ ๔) การดำเนินการตามรูปแบบ ๕) บทบาทหน้าที่ของบุคลากร ๖) เกณฑ์การประเมินผลการใช้รูปแบบ และ ๗) แบบประเมินผลการใช้รูปแบบ ส่วนผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบอยู่ในระดับมาก[๒๐๒]

---

[๒๐๑] นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐).

[๒๐๒] นริศ แก้วสีนวล, “รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาวะผู้นำการจัดการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, ๒๕๕๘).

ไตรรัตน์ โคสะสุ ได้วิจัยเรื่อง “ระบบและวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพปัจจุบันและปัญหาพบว่าสภาพการดำเนินการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประเด็นที่มีปัญหาคือ ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ๒. ระบบและวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา[๒๐๓]

เพชรนิ สงค์ประเสริฐ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ และครูฝ่ายวิชาการมี ๔ องคประกอบของ คือ ๑) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ประกอบด้วย พฤติกรรมของผู้นำ ด้านการจัดองคกรเพื่อการเรียนการสอน การวางแผนองคกรเพื่อการสอน การพัฒนาหลักสูตรและการบริหารการเรียนการสอน การจัดโครงการพัฒนาบุคลากร การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ๒) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ประกอบด้วย การรับรู้และค้นหาปญหา การรวบรวมและวิเคราะห์ขอมูล การวางแผนปฏิบัติการ การนำแผนไปปฏิบัติ การประเมินผลลัพธ ๓) ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหลงการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแกชุมชน ๔) กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผนงานวิชาการการนำแผนไปปฏิบัติ การตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการ การปรับปรุงงานวิชาการ และจากการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการ[๒๐๔]

---

[๒๐๓] ไตรรัตน์ โคสะสุ, “ระบบและวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๙).

[๒๐๔] เพชรนิ สงคประเสริฐ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑).

ปรีชา กันธิยะ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม พบว่า ส่วนมากเห็นว่าด้านปัญหาในการบริหารโรงเรียนพระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรมที่พึงประสงค์ ควรบริหารจัดการบุคลากรอย่างเหมาะสม ด้านข้อเสนอแนะต่อการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม ควรวางแผนร่วมกันทั้งผู้สนับสนุนและผู้รับผิดชอบ ด้านสภาพการจัดหลักสูตรและการสอนศีลธรรม ควรจัดการศึกษาหลักธรรมโดยใช้เทคนิคและวิธีการสอนในรูปแบบต่าง ๆ ด้านสภาพการนิเทศการสอน พระนิเทศมีน้อยโรงเรียนต้องการพระนิเทศโดยตรง ด้านสภาพการพัฒนาการสอนควรพัฒนาคุณภาพการบริหารโดยการอบรบด้านกระบวนการและแนวทางในการเรียนการสอนให้แก่พระสอนศีลธรรม ด้านสภาพการจัดสื่อการสอนยังขาดสื่อการสอนและงบประมาณในการจัดทำสื่อไม่เพียงพอ ด้านสภาพการจัดกิจกรรมควรจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมในวันสำคัญทางศาสนา ด้านสภาพการบริหารงบประมาณบริหารงบประมาณโดยเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดงบงบประมาณให้เพียงพอ ด้านสภาพการประเมินผลประเมินทั้งการเรียนการสอนหลักสูตรและวิธีการสอน ด้านสภาพการบริหารทั่วไปสภาพอาคารสถานที่มีความพร้อมและเหมาะสมควรจัดห้องจริยธรรมในโรงเรียน [๒๐๕]

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ ได้วิจัยเรื่อง“การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักไตรสิกขาของโรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขากระโดง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์” ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขากระโดง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ ได้ดำเนินการโดยนำเอาหลักไตรสิกขามาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์สรุปได้ ๓ ประเด็นหลักดังนี้ ๑) ด้านปัจจัยแห่งสัมมาทิฏฐิ คือ หลักการนำรูปแบบไตรสิกขาไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฏฐิ ๒ ประการให้เกิดขึ้นมาก่อน ได้แก่ (๑) ปรโตโฆสะ คือ องค์ประกอบฝ่ายภายนอก เป็นปัจจัยทางสังคม เรียกง่ายๆ ว่าวิธีการแห่งศรัทธา ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ องค์ประกอบซึ่งต้องจัดดำเนินการให้มีขึ้นก่อนดำเนินการจัดการศึกษา (๒)โยนิโสมนสิการ คือ องค์ประกอบฝ่ายภายใน เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล เรียกง่ายๆ ว่าวิธีการแห่งปัญญา ซึ่งได้แก่ การทำความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องจนเกิดเป็นสัมมาทิฏฐิก่อนแล้วจึงเข้าสู่กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขาต่อไป ด้านปัจจัยแห่งสัมมาทิฏฐิที่โรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขากระโดงได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม คือ ด้านบุคลากร ด้านระบบบริหาร ด้านวิชาการ ด้าน

---

[๒๐๕] ปรีชา กันธิยะ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑).

งบประมาณ ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ด้านสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ด้านอุปกรณ์การศึกษา และด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานและสวัสดิการ ๒) ด้านกระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ การนำเอาปัจจัยแห่งสัมมาทิฏฐิ อันเป็นทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ด้านกระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา ที่โรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขากระโดงได้มีการดำเนินการอยู่อย่างเป็นรูปธรรมมีดังนี้ คือ ด้านการเรียนการสอนที่บูรณาการหลักไตรสิกขา ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ที่เป็นกัลยาณมิตร และด้านกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน ๓) ด้านผลสำเร็จที่เกิดจากการใช้หลักไตรสิกขาในการบริหารสถานศึกษา มีดังนี้ คือ (๑) ด้านสถานศึกษาได้มีความพร้อมในด้านทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ องค์ประกอบ เช่น บุคลากร ระบบบริหารวิชาการ งบประมาณ อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม สื่อและแหล่งการเรียนรู้ อุปกรณ์การศึกษา สาธารณูปโภคพื้นฐานและสวัสดิการอย่างพอเพียง และ (๒) ด้านชุมชน โรงเรียนได้รับความไว้วางใจจากชุมชน เห็นได้จากในแต่ละปีการศึกษาผู้ปกครองจะส่งนักเรียนเข้ามาเรียนกับทางโรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขากระโดงเพิ่มมากขึ้น[๒๐๖]

พระครูโอภาสนนทกิตติ์ (ศักดา โอภาโส) ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนวิถีพุทธ ระดับประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลกระทบ โดยด้านผลกระทบมีผลการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านปัจจัยนำเข้าอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธเน้นผลสำเร็จที่เกิดขึ้น เช่น การมีความรู้ การมีคุณธรรม มากกว่าปัจจัยนำเข้า เช่น การตัดสินใจและแรงจูงใจ ๒. ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในระดับประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งในด้านการตัดสินใจแรงจูงใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารและการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ซึ่งสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่เป็นกระบวนการบริหาร คือ การเสริมสร้างปัจจัยนำเข้า การพัฒนากระบวนการ และการให้เกิดผลกระทบหรือผลสัมฤทธิ์ที่เหมาะสม ๓. สำหรับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนวิถีพุทธในการบริหารงานระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีความสอดคล้องกันดังนี้ ๑) ทักษะด้านการ

---

[๒๐๖] ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, “การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักไตรสิกขาของโรงเรียนวัดพระพุทธบาทกระโดง”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), บทคัดย่อ.

ตัดสินใจทางการบริหาร สอดคล้องกับหลักสัปปุริสธรรมและหลักไตรสิกขา ๒) ทักษะด้านการสร้างแรงจูงใจสอดคล้องกับหลักฆราวาสธรรมและหลักอิทธิบาท ๓) ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารสอดคล้องกับอปริหานิยธรรม ๔) ทักษะด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับหลักสังคหวัตถุ ๕) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สอดคล้องกับหลักศีล หลักพรหมวิหารธรรม และหลักกัลยาณมิตร ๔. รูปแบบทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนวิถีพุทธ สามารถบูรณาการเพื่อนำไปสู่การบริหารโรงเรียนวิถีพุทธของผู้บริหารโรงเรียนใน ๓ ด้าน ดังนี้ (๑) ทักษะภาวะผู้นำด้านการครองตน สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ๓ หลักฆราวาสธรรม ๔ และ หลักสัปปุริสธรรม ๗ (๒) ทักษะภาวะผู้นาด้านการครองคน สอดคล้องกับหลักพรหมวิหาร ๔ หลักศีล ๕ และหลักกัลยาณมิตร ๗ (๓) ทักษะภาวะผู้นาด้านการครองงาน สอดคล้องกับหลักอิทธิบาท ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ และ อปริหานิยธรรม ๗[๒๐๗]

สมชาย เทพแสง ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหารเวลาส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารเวลา ปรากฏว่าการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารเวลาและเทคนิคในการบริหารเวลา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสบการณ์ในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และ

---

[๒๐๗] พระครูโอภาสนนทกิตติ์ (ศักดา โอภาโส) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนวิถีพุทธ ระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต,** พุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), บทคัดย่อ.

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบสำคัญปรากฏว่าความพร้อมของสื่อการสอนและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี[๒๐๘]

อุดม ชำนิ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพุทธของผู้บริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเขตภาคกลาง” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพุทธของผู้บริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเขตภาคกลาง จากแบบสอบถามและการสนทนากลุ่มเฉพาะ สรุปได้ดังต่อไปนี้ ๑) ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่ดี มีอัธยาศัยไมตรีที่ดี วางตัวเป็นที่รักของคนทั่วไป ๒) ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นที่เคารพ เป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี และต้องมีความรู้ความสามารถรอบด้าน ๓) ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา น่าเข้าหา มีหน้าตายิ้มแย้มจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นที่น่าคบหาของบุคคลทั่วไป ๔) ผู้บริหารควรวางตนเป็นที่ปรึกษาที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนถึงนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไป ผู้บริหารต้องมองทั้งพฤติกรรมบุคคลและเหตุการณ์เข้าด้วยกันจนสามารถโยงถึงหลักการได้ และใช้หลักการนั้นสร้างวิธีการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาและป้องกันปัญหา เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ (Event) และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล (Person) ให้อยู่ภายใต้การควบคุมได้ ๕) ผู้บริหารต้องมีความอดทน อดกลั้น ต้องพร้อมรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ และขอเสนอแนะในการปฏิบัติงาน สามารถเขากับสังคมได้เป็นอย่างดี ๖) ผู้บริหารต้องมีความเฉลียวฉลาด สามารถอธิบายเรื่องราวต่างๆ ให้เข้าใจได้ง่ายสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีสติปัญญาที่ดี ที่จะสามารถช่วยเหลือสังคมแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ ๗) ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นผู้นำที่ดี ไม่ชักจูงในทางที่เสื่อมเสีย ต้องรู้จักการบริหารคน งาน สิ่งของต่างๆ ให้เกิดความถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด ผู้บริหารต้องมีศีลธรรมจรรยาที่ดี ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและสังคม โดยเฉพาะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ มีความถูกต้อง เที่ยงธรรม ปราศจากอคติในการทำงาน[๒๐๙]

---

[๒๐๘] สมชาย เทพแสง, การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร, **ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๘), บทคัดย่อ.

[๒๐๙] พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร), “การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

พระมหาสุรศักดิ์ สุรสกฺโก (โพธิ์เงิน) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธชั้นนำของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธชั้นนำของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี พบว่า มีปัจจัยทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ในเชิงบวกนั้นสิ่งที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธชั้นนำ ได้แก่ การเอาใจใส่ดูแลของผู้บริหาร คณะครู นักเรียนและผู้ปกครอง รวมทั้งการส่งเสริมจากพระสงฆ์และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการขับเคลื่อนกิจกรรมเชิงพุทธ โดยมีการนำหลักพุทธธรรมและหลักวิถีพุทธมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม ในขณะที่ปัจจัยเชิงลบ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านบริหารงานทั่วไป โดยในด้านวิชาการนั้นยังขาดการบูรณาการกับการเรียนการสอนในรายวิชาอื่นๆ นักเรียนขาดความสนใจในรายวิชาพระพุทธศาสนา ด้านงบประมาณยังขาดการบริหารงบประมาณที่นำมาใช้ในกิจกรรมเชิงพุทธ เนื่องจากโรงเรียนมีความปรารถนาที่จะบริหารงบประมาณที่เป็นอิสระ มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมมากว่าการจัดกิจกรรมเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง ด้านบุคลากร พบว่า ทั้งครู นักเรียนยังไม่ให้ความสนใจและเรียนรู้ในเชิงพุทธอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านบริหารงานทั่วไปนั้นยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธในระดับน้อย[๒๑๐]

พระครูวินัยธรสมศักดิ์ สุจิตฺโต (ถมทรัพย์) ได้วิจัยเรื่อง “กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาสภาพวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนวิถีพุทธ ในจังหวัดนนทบุรี ในส่วนของการบริหารงาน ๕ ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานธุรการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารอาคารสถานที่ และด้านบริหารคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\overline{X}$ = ๓.๐๘) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\overline{X}$ = ๓.๑๖) รองลงมา คือ ด้านการบริหารอาคารสถานที่ ($\overline{X}$ = ๓.๑๒) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ($\overline{X}$ = ๓.๐๐)[๒๑๑]

---

[๒๑๐] พระมหาสุรศักดิ์ สุรสกฺโก (โพธิ์เงิน), “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธชั้นนำของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

[๒๑๑] พระครูวินัยธรสมศักดิ์ สุจิตฺโต (ถมทรัพย์), “กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

วิชาญ ใจเถิง ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามแนววิถีพุทธและวอลดอร์ฟสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและผลการพัฒนารูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบ ๔ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ หลักการและความสำคัญของรูปแบบ องค์ประกอบที่ ๒ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ องค์ประกอบที่ ๓ ด้านบริหารงานวิชาการใช้กระบวนการบริหารเชิงระบบ คือ ด้านปัจจัยนำ เข้า (Input) ขั้นตอนด้านกระบวนการ (Process) และขั้นตอนด้านผลผลิต (Output) และองค์ประกอบที่ ๔ แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ๒. ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบ ปรากฏว่ารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามแนววิถีพุทธและวอลดอร์ฟมีประสิทธิผล ประกอบด้วย ด้านความคิดเห็นต่อรูปแบบครูผู้ใช้รูปแบบมีความรู้สึกที่ดีมากต่อรูปแบบ และเห็นว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ในบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุขช่วยให้เด็กมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นทั้งในส่วนตนเองและความสัมพันธ์กับเพื่อนเด็กกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการเรียนรู้ตามรูปแบบมากและเห็นว่ากิจกรรมสนุกทำ แล้วมีความสุขสบายใจรู้สึกรักผู้อื่นมากขึ้น ด้านการนำไปใช้ครูผู้ใช้รูปแบบมีความเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมสามารถนำ ไปใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรูปกติทั่วไปในสถานศึกษาได้ และด้านเนื้อหาครูผู้ใช้รูปแบบมีความเห็นว่าเนื้อหาของรูปแบบมีความชัดเจนดีแต่ถ้าได้เพิ่มเติมเนื้อหาของแผนการจัดการเรียนรู้จะช่วยให้ผู้สอนมีความชัดเจนในการจัดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ๓. ผลการทดสอบประสิทธิผลของรูปแบบ พบว่าคุณภาพของผู้เรียนหลังการทดลองใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ สอดคล้องกับจากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ[๒๑๒]

วิทิตา สุขทั่วญาต ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้า ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้าสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิมีความเป็นประโยชน์ในระดับสูงมากที่สุด และ

---

[๒๑๒] วิชาญ ใจเถิง, “รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามแนววิถีพุทธและวอลดอร์ฟสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๙).

ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ประเมินโดยผู้อำนวยการสำนักเขตพื้นที่อยู่ในระดับสูงมากเช่นเดียวกัน[๒๑๓]

ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานสาน หรับผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน และการวัดและประเมินผล รูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการทดลองตามรูปแบบเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น[๒๑๔]

ปาริชาติ วัคคุวัทพงษ์ ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่พึงประสงค์ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ มี ๓ ด้าน คือ ๑) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มี ๘ พฤติกรรม การจัดการเรียนการสอนมี ๑๐ พฤติกรรม ๒) ด้านการนิเทศการจัดการเรียนการสอนมี ๖ พฤติกรรม ๓) ด้านการจัดบรรยากาศทางวิชาการมี ๑๑ พฤติกรรม พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่เป็นอยู่จริงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ โดยภาพรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง ๓ ด้าน รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

---

[๒๑๓] วิทิตา สุขทั่วญาต, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้าของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๙).

[๒๑๔] ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานสำหรับผู้ริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๕).

มัธยมศึกษา เขต ๓๑ มี ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการวัตถุประสงค์ พฤติกรรมภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องพัฒนา วิธีการพัฒนา แผนการพัฒนา กระบวนการพัฒนา มี ๔ ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ ๑ การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการพัฒนา ขั้นที่ ๒ การเตรียมการพัฒนา ขั้นที่ ๓ การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ ๔ การประเมินผลการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก[๒๑๕]

พยุง ใบแย้ม ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นที่เหมาะสมเพื่อการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ความเป็นแหล่งเรียนรู้ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ที่มีความเกี่ยวข้องประสานสัมพันธ์กัน ได้แก่ การบริหารการศึกษาอย่างมีคุณภาพ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญคุณภาพของผู้เรียนโดยการศึกษาค้นคว้า ผู้ปกครองให้การสนับสนุน การนิเทศส่งเสริมการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และการให้บริการแหล่งเรียนรู้อย่างทั่วถึง และเท่าทัน ๒) รูปแบบการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นที่เหมาะสม ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการวางแผน (Planning) ขั้นการวิเคราะห์ (Analysis) ขั้นการจัดการเรียนรู้ (Instructional) ขั้นการให้บริการ (Service) ขั้นการเชื่อมโยงความรู้สู่สากล (Linked to global) ขั้นพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (Development) และขั้นประเมินผลและเผยแพร่ (Asses and spreads) และ ๓) ประสิทธิภาพรูปแบบการใช้แหล่งเรียนรู้มีความเหมาะสม ประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญมีประสิทธิภาพที่ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๗๙, S.D.= ๒.๙๔) การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีประสิทธิภาพที่ระดับมากที่สุด (ร้อยละ ๑๐๐) และทดลอง (Try out) นำรูปแบบไปใช้กับบุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพที่ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = ๔.๗๙, S.D.= ๒.๙๔)[๒๑๖]

อังคณา ตุงคะสมิต ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านนาศรีดงเค็ง จังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ระบบการวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๔๔ ที่พัฒนาขึ้นมีองค

---

[๒๑๕] ปาริชาติ วัคคุวัทพงษ์, “รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำาทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๘).

[๒๑๖] พยุง ใบแย้ม, “การพัฒนารูปแบบการใช้แหล่งเรียนร้ในท้องถิ่นที่เหมาะสมเพื่อการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา”, **รายงานวิจัย**, (คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๘).

ประกอบของระบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการประกอบด้วยระบบย่อยซึ่งดำเนินการต่อเนื่องเป็นวงจร ๔ ระบบ ได้แก ระบบวางแผน (Plan) ระบบปฏิบัติการ (Act) ระบบตรวจสอบ (Observe) ระบบสะท้อนผล (Reflect) ซึ่งทุกระบบมีขั้นตอนในการดำเนินงาน ๔ ขั้นตอน คือ ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติการ ขั้นตรวจสอบ และขั้นสะท้อนผล ๒. ผลการใช้ระบบโดยการนำระบบการวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียนไปสู่การปฏิบัติด้านการใช้ประโยชนของระบบ มีความชัดเจนในทุกขั้นตอน ตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่ายและทำให้เกิดการพัฒนาการสอนของครูและการเรียนของผู้เรียน ผลการประเมินเป็นประโยชนตอทุกฝ่ายในการร่วมมือแก้ปญหาและพัฒนาผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น ด้านความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงเป็นที่ยอมรับเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ด้านความเหมาะสม ทุกฝ่ายมีสวนรวมในการประเมิน เป็นธรรม โปรงใส คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนเป็นหลัก ดำเนินการด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ ด้านความถูกต้องน่าเชื่อถือ มีความสอดคล้องกับความสำคัญและความจำเป็นในการวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียน วัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการบรรยายกระบวนการดำเนินการชัดเจน สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา กำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน ด้านผลที่เกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ มีสวนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน ประเมินผู้เรียนในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ด้านการวัดและประเมินผล ทำให้ครูได้ใช้การวัดการประเมินที่หลากหลาย สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาใช้การประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการสอน และนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาผู้เรียนและการสอนของครู[๒๑๗]

วีระศักดิ์ ลันสี ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย โครงสร้างที่สัมพันธ์กัน ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) เป้าหมายของการประเมิน ๒) สิ่งที่มุ่งประเมินได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษาและด้านมาตรการส่งเสริม ตัวบ่งชี้การประเมินได้จากสิ่งที่มุ่งประเมิน ๑๕ มาตรฐาน ๖๕ ตัวบ่งชี้ ๓) เกณฑ์การตัดสินผลการประเมิน มี ๕ ระดับ คือ ดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง ๔) วิธีการประเมิน ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และการประเมิน

---

[๒๑๗] อังคณา ตุงคะสมิต, “การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีสวนรวม : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านนาศรีดงเค็ง จังหวัดขอนแกน”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวโรฒ, ๒๕๕๐).

รูปแบบการประเมินพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง ๔ องค์ประกอบที่ พัฒนาขึ้น มีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพงานประเมินทั้งด้านการใช้ประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและ ความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบทั้ง ๔ องค์ประกอบมีคุณภาพของรูปแบบทั้ง ๔ องค์ประกอบมีคุณภาพในระดับมากที่สุด[๒๑๘]

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า

๑. การบริหารด้านวิชาการ การวางแผนงานวิชาการนำแผนไปประเมินงานวิชาการ การปรับปรุงวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผล

๒. การบริหารงานงบประมาณ เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาใช้การจัดสรรงบประมาณบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล สรุปผลและรายงานผล

๓. การบริหารงานบุคคล การวางแผนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่ชำนาญในสาขาต่างๆ ส่งเสริมสอบคัดเลือกบุคคล การสรรหา การฝึกอบรม การส่งเสริงแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานในองค์กร

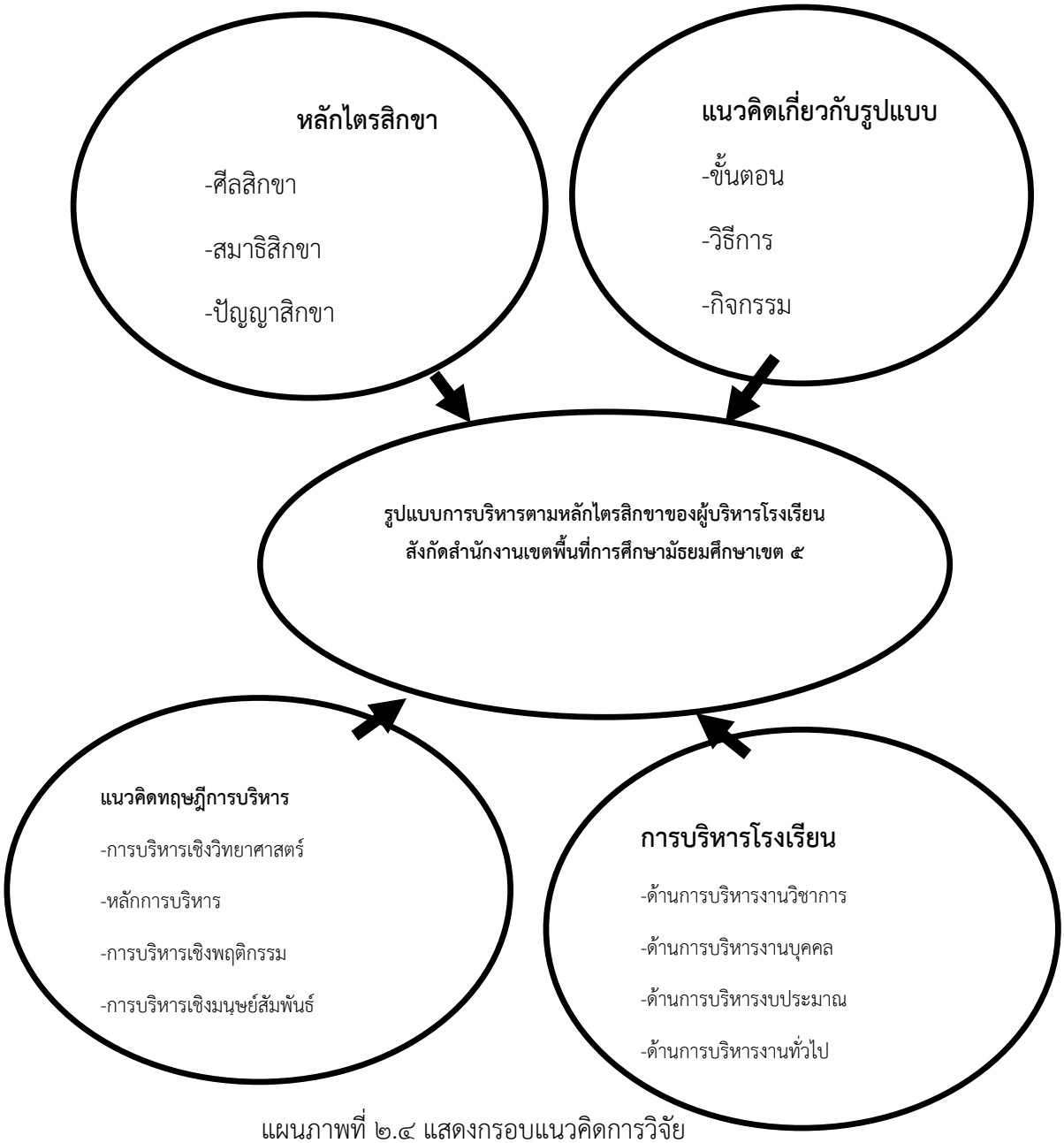
๔. การบริหารงานทั่วไป การให้บริการแก่นักเรียน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกเพื่อกิจกรรมของโรงเรียน เช่น งานธุรการ งานเลขานุการ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอน การประชาสัมพันธ์ ภายในองค์กรสถานศึกษา

---

[๒๑๘] วีระศักดิ์ ลันสี, การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน **รายงานการวิจัย สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์** : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๕๒ บทคัดย่อ

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหาร หลักไตรสิกขา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ซึ่งจากการศึกษาเรื่องดังกล่าวจึงนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๔ แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และดำเนินการตามลำดับดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

๓.๓ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕” ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยใช้การวิจัยเชิงพรรณนา การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพปรากฏในขั้นตอนที่ ๑ จากเอกสารและจากการสัมภาษณ์จำนวน ๒๑ รูป/คน และอยู่ในขั้นตอนที่ ๒ จากเอกสารและจากการสนทนากลุ่ม การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณปรากฏอยู่ในขั้นตอนที่ ๓ การประเมิน

การวิจัยแบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีขั้นตอนดังนี้

๑. แหล่งข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจาก ๒ แหล่ง คือ

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๒๒ รูป โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างตามรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จำนวน ๑๕ คน และพระสังฆาธิการผู้มีความรู้หลักพุทธธรรมในทางพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ รูป รวมทั้งหมด จำนวน ๒๑ รูป/คน ดังมีรายนามต่อไปนี้

	ชื่อ / สกุล	ตำแหน่ง
๑.	พระเทพบัณฑิต	อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหากุฏราชวิทยาลัย
๒.	พระราชกิตติมงคล	รักษาการเจ้าคณะจังหวัดสิงห์บุรี (ธ) วัดโบสถ์
๓.	พระศรีปริยัติโยดม ดร.	เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี วัดพระนอนจักรสีห์
๔.	พระครูภัทรธรรมคุณ ดร.	เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม วัดพัฒนานิคม
๕.	พระมหาจินตวัมน์ จารุวฒฺโน	เจ้าคณะตำบลเชิงกลัด วัดม่วงชุม
๖.	พระสุธีวราภรณ์	เจ้าคณะจังหวัดชัยนาท วัดบรมธาตุวรวิหาร
๗.	นายสมศักย์ แย้มนุ่น	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา
๘.	นายบำเหน็จ ทิมคล้าย	ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม
๙.	นายทุนธรรม ชัยบุรินทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์
๑๐	นายชูชาติ พารสอน	ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม
๑๑	นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี	ผู้อำนวยการโรงเรียน..พิบูลวิทยาลัย

๑๒	นายวรเทพ หอมจันทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา
๑๓	นายวีระวัฒน์ ระนาท	ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา
๑๔	นายวิชาญ กิ่งก้าน	ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม
๑๕	นายสุเทพ สังข์วิเศษ	ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ
๑๖	นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา	ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา
๑๗	นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ	รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา
๑๘	นายเกียงไกร เดาคำ	ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา
๑๙	นายปราโมทย์ เจริญสลุง	ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี
๒๐	นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์	รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี
๒๑	นายวิทยา สีหบุตร	ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบบันทึกเอกสาร และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งมีขั้นตอนการจัดทำเครื่องมือการวิจัยดังต่อไปนี้

๑) ศึกษาพระไตรปิฎก เอกสาร ตำราวิชาการ บทความ หนังสือ วารสาร สื่อออนไลน์ที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขต ของการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาการวิจัย โดยสร้างเครื่องมือ จากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๓) สร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

๔) นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบประเด็นการสัมภาษณ์ ว่าครอบคลุมหรือไม่ และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ขึ้นตามข้อเสนอแนะ

๕) นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยโรงเรียน และพระสังฆาธิการ จำนวน ๒๑ รูป/คน

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

๑. เก็บรวบรวมจากเอกสารบันทึกข้อมูลในแบบบันทึก

๒. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามขั้นตอนดังนี้

๑) ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุมัติหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยจากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ๑๕ คน และพระสังฆาธิการผู้มีความรู้ด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๖ รูป รวมทั้งหมด จำนวน ๒๑ รูป/คน

๒) นำหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และพระสังฆาธิการผู้มีความรู้ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๑ รูป/ท่าน พร้อมทั้งแนบคำถามในการสัมภาษณ์ไปด้วย เพื่อให้เข้าใจประเด็นของข้อคำถาม และเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเตรียมความพร้อมในการให้สัมภาษณ์ พร้อมนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยแบบสัมภาษณ์ ตามที่นัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ โดยมีการบันทึกเทปและจดบันทึกการสัมภาษณ์

๔) นำเทปบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ มาดำเนินการทอดเทปบันทึกเสียงเป็นเอกสารเพื่อสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

๕) สรุปข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

๖) จัดระบบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทั้งการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. แหล่งข้อมูล

๑) นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ ๑ มายกร่างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒) นำร่างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ที่ได้สร้างขึ้นมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๓) จัดประชุมสนทนากลุ่ม

๔) ทำการวิเคราะห์ข้อมูล

๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน โดยมีเกณฑ์การ เลือกผู้เชี่ยวชาญดังนี้

๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาจำนวน ๓ รูป/คน ได้แก่ พระภิกษุที่มีคุณวุฒิเป็นพระมหาเปรียญธรรม ๓- ๙ ประโยค หรือเป็นพระครูสัญญาบัตร พระราชาคณะ พระสังฆาธิการ หรือฆราวาสที่ได้เปรียญธรรม และหรือมีการศึกษาทางสามัญระดับปริญญาเอก

๒) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียน จำนวน ๓ คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๓) ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำนวน ๓ คน ได้แก่ อาจารย์ประจำหลักสูตร หรืออาจารย์สอนในมหาวิทยาลัยที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก

ผู้เชียวชาญตรวจสอบรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีรายนามดังต่อไปนี้

ชื่อ	สกุล	ตำแหน่ง
๑. พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.		ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตนครสวรรค์
๒. พระมหาอุดร อุตฺตโร, ดร. (มากดี)		อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๓. พระครูทภัทรธรรมคุณ, ดร.		เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม/อาจารย์พิเศษ มจร. ส่วนกลาง
๔. รศ.ดร. ธานี	เกสทอง	อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
๕. ผศ.ดร.สาธร	ทรัพย์รวงทอง	คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
๖. รศ.ดร. สุพรต	บุญอ่อน	อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์
๗. ดร. ทศพร	ธีฆะพร	อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเจ้าพระยา
๘. ดร. นุชนารถ	ยิ้มจันทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าอิฐ
๙. นายวิทยา	สีหบุตร	ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี

๓. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือแบบบันทึกสนทนากลุ่มที่ผู้วิจัยได้จากการสนทนากลุ่ม มีขั้นตอนดังนี้

๑) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาขั้นตอนที่ ๑ ร่างเป็นรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒) นำร่างรูปแบบมาสร้างคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องสมบูรณ์ของแนวคำถามสำหรับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๓) ปรับปรุงแก้ไขแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม ก่อนนำไปใช้ในการสนทนากลุ่มกับผู้เชียวชาญ

๔. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

๑) ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุมัติหนังสือ จากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอเรียนนิมนต์เชิญมาร่วมสนทนากลุ่ม

๒) นำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๙ รูป/คน พร้อมทั้งแนบแนวแบบประเมินสำหรับการสนทนากลุ่ม และบอกวัน เวลา และสถานที่ในการสนทนากลุ่ม พร้อมนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในสนทนากลุ่ม

๓) ดำเนินการสนทนากลุ่ม ในวันอังคาร ที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ ห้อง ๒๑๐๓ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๔) ดำเนินการสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มแล้ววิเคราะห์ข้อมูลที่ได้นำมาจัดทำเป็นรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๕) นำรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความถูกต้อง

๕. การวิเคราะห์ข้อมูล

การสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

<u>ขั้นตอนที่ ๓</u> การประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จำนวน ๓๐ คน ดังมีรายชื่อต่อไปนี้

ชื่อ	สกุล	ตำแหน่ง
๑. ว่าที่ร้อยตรีชาญชัย	กาศักดิ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวินิตวิทยา
๒. นายรชต	ปานสมบูรณ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าช้างวิทยา
๓. นายสมศักย์	แย้มนุ่น	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา
๔. นายประจักษ์	ดวงสุดา	ผู้อำนวยการโรงเรียนทองเอนวิทยา
๕. นายสุรศักดิ์	ม่วงสว่าง	ผู้อำนวยการโรงเรียนค่ายบางระจันวิทยาคม
๖. นายวิศรุต	แท้ประสาทสิทธิ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแป้งวิทยา
๗. นายเครือวัลย์	ดิษพงษ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนพรมหบุรีรัชดาภิเษก
๘. นางกาญจนา	บุญคง	ผู้อำนวยการโรงเรียนพัฒนานิคม
๙. นายวีระวัฒน์	ระนาท	ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าวุ้งวิทยาคาร
๑๐. นายวรเทพ	หอมจันทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา
๑๑. นางเบญจวรรณ	โมธินา	ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกสำโรงวิทยา
๑๒. นายโกวิทย์	ทองอยู่	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระนารายณ์
๑๓. นายสำรวย	วัฒนวงศ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกกะเทียมวิทยาลัย
๑๔. นายวีระวัฒน์	วัฒนา	ผู้อำนวยการโรงเรียนโคดตูมวิทยา
๑๕. นายชัยเดช	ไสยเดช	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านข่อยวิทยา
๑๖. นายบำเหน็จ	ทิมคล้าย	ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม

๑๗. นายทนุธรรม	ชัยบุรินทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์
๑๘. นายชูชาติ	พารสอน	ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม
๑๙. นายโชคชัย	ศรีรักษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพยาวิทยา
๒๐. นายนายสง่า	โพธิ์กลีบ	ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยกรดวิทยา
๒๑. นายวิเชียร	แก่นไร่	ผู้อำนวยการโรงเรียนชัยนาทพิทยาคม
๒๒. นายสุเทพ	สังข์วิเศษ	ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ
๒๓. นางสาวอาภาพร	วรรณสุนธย	ผู้อำนวยการโรงเรียนแสงหาวิทยาคม
๒๔. นายวิชาญ	กิ่งก้าน	ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม
๒๕. นายประสิทธิ์	รักงาม	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชถิตย์วิทยา
๒๖. นายบันลือ	พลมาลา	ผู้อำนวยการโรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม
๒๗. นายวินัย	ปานแดง	ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีอ่างทอง
๒๘. นายมงคล	บกสกุล	ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทอง “จินดามณี”
๒๙. นายบรรจบ	เฉลยมรรค	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางเสด็จวิทยาคม
๓๐. นายศักดา	ใจตรง	ผู้อำนวยการโรงเรียนไผ่วงวิทยา

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินคือแบบประเมินที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ คือ ๕,๔,๓,๒ และ ๑ โดยมี เกณฑ์การประเมินตามมาตราส่วนประมาณค่าดังนี้

มาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ (Rating Scale) สร้างตามมาตราวัดของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบ ดังนี้[๑]

[๑] บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล. (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาสน์ ๒๕๔๐) หน้า ๘๖-๘๘

ระดับคะแนน ๕ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด

ระดับคะแนน ๔ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก

ระดับคะแนน ๓ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง

ระดับคะแนน ๒ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย

ระดับคะแนน ๑ หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด

โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลดังนี้

๑) ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุมัติหนังสือ จากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒) นำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จำนวน ๓๐ คน พร้อมทั้งแนบแบบแบบประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๓) ดำเนินการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๓ สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เกณฑ์การประเมินสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ใช้สถิติในการวิจัยได้แก่ค่าเฉลี่ย $\bar{x}$

$\bar{x}$ =

เมื่อ $\bar{x}$ (เอ็กซ์บาร์) คือ ค่าเฉลี่ย $\frac{\sum x}{n}$ นิต

คือ ผลบวกข $\sum x$ มูลทุกค่า

คือ จำนว n ลทั้งหมด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{(x-\bar{x})^2}{n-1}}$$

เมื่อ S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x คือ ข้อมูล (ตัวที่ 1,2,3...,n)

$\bar{x}$ คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

n คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้การประเมินผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบ และประโยชน์ของรูปแบบรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ โดยแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง[๒] ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕.๐๐ ความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/ประโยชน์ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ - ๔.๔๙ ความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/ประโยชน์ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์มาก

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ - ๓.๔๙ ความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/ประโยชน์ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ - ๒.๔๙ ความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/ประโยชน์ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์น้อย

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๔๙ ความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/ประโยชน์ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

---

[๒] ธานินทร์ ศิลป์จารุ, **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๗๕.

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น ๔ ตอน คือ

ตอนที่ ๔.๑ ผลของการศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ตอนที่ ๔.๒ การสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ตอนที่ ๔.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ตอนที่ ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ตอนที่ ๔.๑ ผลของการศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ขั้นตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๔.๑.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารตามหลักไตรสิกขาด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มีสภาพการบริหารโรงเรียน ๔ ด้านคือ

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และการวัดผลและประเมินผล โดยมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ การส่งเสริมทางวิชาการ

๒. ด้านการบริหารงานงบประมาณ เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้องบังคับของทางราชการ การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็นบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณ จะประกอบด้วยคือ ๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ๒. การจัดสรรงบประมาณ ๓. การตรวจสอบ ๔. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ๕. การบริหารการเงิน ๖. การบริหารบัญชี ๗. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์พัสดุ

๓. ด้านการบริหารงานบุคลากร เป็นงานเกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการต่างๆ การบริหารงานบุคลากรจะประกอบด้วย ๑. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ๒. การจัดปฐมนิเทศแก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่ ๓. การจัดฝึกอบรม ๔. การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล ๕. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๖. การฝึกงานและการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ๗. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน ๘. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอนการย้ายและการให้ออกจากงาน ๙. การนำกฎและระเบียบต่างๆ ออกใช้และการรักษากฎระเบียบนั้น ๑๐. การแจ้งและชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ๑๑. การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติ

ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ๑๒. การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ๑๓. การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน

๔. ด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวของกับการจัดระเบียบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการความสะดวกต่างๆ การบริหารงานทั่วไปจะประกอบด้วย ๑. การดำเนินงานธุรการ ๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ๓. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ๔. งานประสานงานเครือข่ายการศึกษา ๕. งานการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ๖. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ๗. งานส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ ๘. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพสิ่งแวดล้อม ๙. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ๑๐. งานการรับนักเรียน ๑๑. งานส่งเสริมกิจการนักเรียน ๑๒. งานประชาสัมพันธ์ ๑๓. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๔.๑.๒ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๑ รูป / คน ในประเด็นเกี่ยวกับ การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จากการนำแนวคิด ทฤษฎีที่เหมาะสมสำหรับการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยการลงพื้นที่สัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๒๑ รูป / คน โดยสามารถสรุปผลจากการสัมภาษณ์เป็นประเด็นๆ ที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และจากการสรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์การบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ทั้งหมด ตลอดจนจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดถึงวรรณกรรมต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

สภาพการบริหารการศึกษาตามหลักไตรสิกขา วิธีคิดแบบนี้มีส่วนประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ ๑) สร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฏฐิ คือ ทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ ด้านและสร้างสัมมาทิฏฐิให้เกิดขึ้นก่อน ๒) กระบวนการฝึกตามหลักของไตรสิกขา คือ การเรียนการสอนโดยใช้ไตรสิกขา การสร้างบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ที่เป็นกัลยาณมิตร มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ๓) วัดและประเมินผลการใช้หลักไตรสิกขาในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนและศึกษาผลที่เกิดขึ้นกับชุมชนไปด้วยพร้อมกัน[๑] หลักบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาสิกขานี้ครอบคลุมการปฏิบัติทั้งหมดในพุทธศาสนา สิกขาเป็นหลักธรรมภาคปฏิบัติ เมื่อหลักปฏิบัติธรรมทั้งหมดอยู่ในหลักสิกขา ก็กล่าวได้ว่าพระพุทธศาสนานั้นเป็นหลักธรรมแห่งการศึกษา เรื่องของการศึกษาเป็นเรื่องของพระพุทธศาสนาทั้งสิ้น การพัฒนาตนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์นั่นแหละเป็นเนื้อเป็นตัวเป็นความหมายที่แท้ของการศึกษา การศึกษานั้นเป็นทั้งตัวการพัฒนาและเป็นเครื่องมือสำหรับพัฒนา คือเป็นการพัฒนาคนขึ้นไป โดยพัฒนาตัวคนทั้งคนหรือชีวิตทั้งชีวิต ตัวการพัฒนานั้นคือการศึกษา เมื่อผู้เรียนมีการศึกษาอย่างนี้แล้วก็จะเอาคุณสมบัติที่ตัวมีซึ่งเกิดจากการศึกษานี้ไปเป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิต และสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ การศึกษาก็เลยกลายเป็นเครื่องมือการพัฒนา แนวคิดการพัฒนามนุษย์ตามหลักของไตรสิกขานี้เป็นการพัฒนาแบบองค์รวม มีหลักการที่สำคัญดังนี้ ๑) สร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฏฐิให้เกิดขึ้นก่อน ได้แก่ (๑) ปัจจัยภายนอกที่ดี (ปรโตโฆสะ) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ดี มีความเป็นกัลยาณมิตร (๒) ฝึกการคิดอย่างถูกวิธี (โยนิโสมนสิการ) เป็นการให้ถูกวิธี ถูกต้องและเป็นระบบอันจะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ความเห็นถูกต้องคือสัมมาทิฏฐิเกิดขึ้น เมื่อสัมมาทิฏฐิเกิดขึ้นแล้วก็จะทำให้เห็นแนวทางดำเนินการที่ชัดเจนแจ่มแจ้งก็เข้าสู่กระบวนการฝึกตามหลักไตรสิกขา ๒) การฝึกตามหลักของไตรสิกขา ซึ่งมีหลักสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ ๑) ศีล เป็นเรื่องของการฝึกศึกษาด้านความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางวัตถุและทางสังคม บางทีท่านแยกย่อยไปอีก คือ การพัฒนาความสัมพันธ์กับวัตถุเรียกว่า “กายภาวนา”และการพัฒนาความสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ เรียกว่า สีลภาวนา (๒) สมาธิ เป็นการพัฒนาด้านจิตใจ เช่น เรื่องของคุณธรรม ความดี เรื่องของสมรรถภาพจิตใจ ความเข้มแข็ง หมั่น

---

[๑] สัมภาษณ์ พระเทพบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาราชมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

เพียร อดทน ความมีสติ สมาธิ ความสุข ความสดชื่น เบิกบาน เรียกว่า จิตภาวนา ๓) ปัญญา เป็นการพัฒนาด้านความรู้ ความเข้าใจ เน้นความรู้ตามความเป็นจริง หรือรู้ตามที่มันเป็น เรียกว่า ปัญญาภาวนา ๓) วัดและประเมินผล การพัฒนาที่รอบด้านครอบคลุมนั้นนักการศึกษาปัจจุบันว่ามี ๔ อย่าง ซึ่งตรงพอดีกับในพระพุทธศาสนาเรียกว่า การพัฒนา ๔ ด้าน คือ ๑) พัฒนากาย แยกได้เป็นหลายอย่าง อย่างง่ายที่สุด คือ พัฒนาร่างกายให้แข็งแรงมีสุขภาพดี หายโรคหายภัย แต่พุทธศาสนายังพูดต่อไปอีกถึงการพัฒนากายในความหมายว่า เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพอย่างถูกต้องดีงาม ตัวการพัฒนากาย เรียกว่ากายภาวนา ถ้าเป็นคนก็เรียกว่า ภาวิตกาย แปลว่าคนที่พัฒนากายแล้ว ๒) พัฒนาศีล คือการพัฒนาการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยดีมีระเบียบวินัย อยู่ในกฎเกณฑ์กติกา มีชีวิตที่เกื้อกูลเป็นประโยชน์ และมีอาชีพที่ถูกต้องโดยประกอบสัมมาชีพ พัฒนาศีลนี้ปัจจุบันเรียกว่า การพัฒนาทางสังคม ทางพระเรียกเป็นทางศัพท์ว่า ศีลภาวนา ถ้าเป็นคนได้พัฒนาศีลแล้วก็เรียกว่า ภาวิตศีล ๓) พัฒนาจิต เป็นการฝึกอบรมเสริมสร้างจิตใจ ให้พรั่งพร้อม สมบูรณ์ด้วยคุณสมบัติทั้ง ๓ คือ (๑) คุณภาพจิต ได้แก่ พวกคุณธรรมต่างๆ คือ เสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม (๒) สมรรถภาพจิตหรือความสามารถของจิต คือความมีสติดี มีวิริยะ ความเพียรพยายามสู้งาน มีขันติความอดทนและทนทาน (๓)สุขภาพจิต คือมีจิตที่มีสุขภาพดี มีจิตใจเป็นสุข สดชื่น เบิกบาน ร่าเริง ปลอดโปร่ง สงบ ผ่องใสการพัฒนาจิตนี้ถ้าเรียกสั้นๆก็เรียกว่า จิตตภาวนา ถ้าเป็นคนที่ฝึกอบรมจิตแล้ว พัฒนาจิตแล้วก็เรียกว่าเป็น ภาวิตจิต ๔) พัฒนาปัญญาแบ่งได้ดังนี้ ปัญญาขั้นแรก คือปัญญาที่เป็นความรู้ความเข้าใจในศิลปวิทยาการ ต่อจากนั้น ลึกซึ้งลงไปอีกคือการรับรู้ เรียนรู้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง ไม่เบียดเบียนหรือเอนเอียงด้วยอคติ เหนือจากการรับรู้นั้น ยังมีขั้นต่อไปอีกคือการคิดการวินิจฉัย ซึ่งหมายถึงการคิดวินิจฉัยด้วยการใช้ปัญญาโดยบริสุทธิ์ใจ ปัญญาอีกขั้นหนึ่ง คือปัญญาที่รู้เข้าใจถึงสาระแห่งความเป็นไปของโลกและชีวิต รู้ทางเสื่อม ทางเจริญและเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง รู้วิธีแก้ไขปัญหา และสร้างสรรค์ความสำเร็จที่ทำให้พัฒนาตน พัฒนาชีวิตและสังคมให้เจริญดีงามยิ่งๆขึ้นไปขั้นสุดท้ายได้แก่ ปัญญาที่รู้เท่าทันธรรมดาของสังขาร คือโลกและชีวิต[๒] สภาพการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาชี้เห็นปัญหามันคืออะไรชี้ทางออกคือศีล ๕ สามารถช่วยแก้ปัญหาผลที่จะได้รับอะไร นำเสนอ แนวคิด จะเอาไปใช้ยังไง สมัยก่อน สวดมนต์ทุกวันศุกร์ ก่อนเข้าเรียน ถ้าทุกคนทำได้ การสวดมนต์ คือไตรสิขาส่งผลไปในจิตใจคน จะได้สมาธิ จิตตั้งมั่น เกิดปัญญาการเกิดดับ

---

[๒] สัมภาษณ์ พระราชกิตติมงคล รักษาการเจ้าคณะเจ้าจังหวัดสิงห์บุรี (ธรรมยุต), ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

เป็นจริง เปลี่ยนแปลงเห็นการเกิดการเปลี่ยนแปลทางอารมณ์ สวดมนต์ไหว้พระส่งผลทางด้านกายภาพ จิตใจ ศีล สมาธิ ปัญญา หลักธรรมที่ประยุกต์ จากแนวคิดตามหลักของไตรสิกขาดังที่ได้กล่าวมาแลวนั้นจะเห็นได้ว่า รูปแบบของไตรสิกขาประกอบดวยสวนประกอบที่สำคัญ ดังตอไปนี้ ๑) ปจจัยแหงสัมมาทิฏฐิ หมายถึงมีปรโตโฆสะ และโยนิโสมนสิการที่ดี ซึ่งก็คือทรัพยากรทางการบริหารทุกด้าน ได้แก ระบบบริหาร อาคารและสถานที่ หลักสูตร สื่อและ แหลงการเรียนรู อุปกรณการศึกษา สาธารณูปโภคพื้นฐานและสวัสดิการ บุคลากร และเป็นผู้เกี่ยวข้อง งบประมาณเป็นต้น ปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิดังที่กล่าวมานี้เรียกวา “บุพภาคของ การศึกษา”คือ สิ่งที่ต้องจัดใหมีขึ้นกอน[๓] การจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักไตรสิกขา ๒) กระบวนการฝึกตามหลักของไตรสิกขาคือ การเรียนการสอนโดยใช้ไตรสิกขา การสร้างบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ที่เป็นกัลยาณมิตร มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ๓) วัดและประเมินผล การใช้ไตรสิกขาในการบริหารจัดการศึกษา คือ ๑) ผลที่เกิดกับตัวผู้เรียน เช่น ผู้เรียนได้มีการพัฒนาทางด้านกาย ทางด้านศีล ทางด้านจิตใจ ทางด้านปญญามากน้อยเพียงใด ๒) ผลที่เกิดขึ้นกับชุมชน เช่น โรงเรียนได้รับความไวว่างใจ เชื่อมั่น ศรัทธา และได้รับความร่วมมือจาก ชุมชนวัดในชุมชน ไดศาสนทายาทเป็นกำลังส่งเสริมพระพุทธศาสนาเพิ่มมากขึ้นครอบครัวในชุมชน มีสมาชิกที่เป็นคนดีไมยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขไว ช่วยเหลือครอบครัวและช่วยในการพัฒนาชุมชน เพิ่มมากขึ้น[๔] การเรียนการสอนโดยใชไตรสิกขา การสราง บรรยากาศและปฏิสัมพันธที่เปนกัลยาณมิตร มี กิจกรรมพัฒนาผูเรียน ๓) วัดและประเมินผล การใชหลักไตรสิกขาในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้นกับตัวผูเรียนและศึกษาผล ที่เกิดขึ้นกับชุมชนไปดวยพรอมกันสำหรับการพัฒนาผู้เรียนนั้น ครูผู้สอนจึงมีแนวคิดที่จะใช้การจัด “การศึกษาตามแนววิถีพุทธ” โดยใช้ “หลักไตรสิกขา” เพื่อเข้ามาแก้ปัญหานี้ ซึ่งหลักไตรสิกขานั้นมีอยู่ ๓ ด้านที่ต้องทำควบคู่กันไป คือ ๑.ความประพฤติ คือ ศีล ความรับผิดชอบ ความเสียสละ ความกตัญญู การตรงต่อเวลา การมีระเบียบวินัย ๒.จิตใจ คือ ความตั้งมั่นตั้งใจ เอาใจใส่ มีใจจดจ่อ อย่างมีสมาธิ(Meditation) และ ๓.ปัญญา คือ การจัดการความรู้การคิดพิเคราะห์ มีภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน ใช้หลักการบริหารตามหลักไตรสิกขา

---

[๓] สัมภาษณ์ พระครูภัทรธรรมคุณ ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม เจ้าอาวาสวัดพัฒนานิคมธรรมาราม จังหวัดลพบุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔] สัมภาษณ์ พระศรีปริยัติโยดม ดร. เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดพระนอนจักรสีห์ จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

แบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานการคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการศึกษา สามารถบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติ[๕]

นายสมศักย์ แย้มนุ่น ได้กล่าว่า เบื้องต้นต้องสร้างทีมวิชาการก่อน บุคลากรที่จะทำงานวิชาการมีความถนัดและมุ่งมั่นการทำงานด้านวิชาการ ก็ถือว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการต้องอาศัยข้อเท็จจริง พื้นฐานเป็นอย่างไร มรกาคัดกรองเด็กนักเรียน ว่า เด็กของเราเป็นกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยงมีปัญหา กลุ่มปกติ หมายความว่า สามารถเรียนรู้ได้ทันเพื่อน กลุ่มเสี่ยงอาจเรียนช้ากว่าเขา กลุ่มที่มีปัญหาอาจเรียนไม่ทันเพื่อน อาจมีปัญหาด้านสุขภาพ เป็นอุปสรรค์ต่อการเรียนการสอน เราจึงได้มีการคัดดรองเด็ก สิ่งทีเรามองต่อไปคือ เรื่องหลักสูตรของโรงเรียน โรงเรียนบางระจันวิทยาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง ในปีนี้ ได้รับการคัดเลือก เข้าเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนั้นโรงเรียนของเราจะต้องมีหลักสูตรสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นโรงเรียนนาๆ ชาติ นอกจากนี้เราได้ไม่ลืมบริบทของความเป็นไทยเราก็จะมีการสอดแทรก เรื่องค่านิยม ๑๒ ประการ ในหลักสูตรไปด้วย การทำงานด้านวิชาการ จะเชิญผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษามามีส่วนร่วมในหลักสูตร เมื่อได้หลักสูตรแล้ว เราก็มีการแต่งตั้งออกคำสั่งมอบหมายครู ในการสอนไม่น้อยกว่า ๑๕ คาบ และพร้อมกับการเรียนการสอนต่อไป ทีนี้ พอสอนได้แล้ว สิ่งสำคัญก็คือ มีการตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม ประเมิน ของครูบาอาจารย์ เสนอฝ่ายวิชาการแต่งตั้งมา มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย มีการนิเทศติดด้านการบริหารงานวิชาการตามต่อไป[๖] สภาพการบริหารงานวิชาการถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างอิสระสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดนโยบายสอดคล้องแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนสาครพิทยาคม บูรณาวิธีพุทธ ประเพณี วัฒนธรรมในท้องถิ่น พัฒนาหลักสูตรอยู่ประจำทุกปี

---

[๕] สัมภาษณ์ พระสุธีวราภรณ์ เจ้าคณจังหวัดชัยนาท เจ้าอาวาสวัดบรมธาตุวรวิหาร จังหวัดชัยนาท, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๖] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

มุ่งเน้นการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีพัฒนาการครบทั้ง ๔ ด้าน ร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการจัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียนให้เป็นเด็กดี เก่ง มีความสุข ฝ่ายบริหารงานวิชาการ แบ่งการบริหารงานในฝ่ายออกเป็น ๕ งาน คือ ๑) งานหลักสูตรและการสอน ๒) งานนิเทศการศึกษา ๓) งานวัดผลประเมินศึกษา ๔) งานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ ๕) งานพัฒนาสื่อและนวัตกรรม แหล่งเรียนรู้[๗] สภาพการบริหารด้านวิชาการทางโรงเรียนได้ตั้งเป้าหมายเสียก่อน เป้าหมายที่เด็ก จะต้องตั้งเป้าหมายที่เด็กจะมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างตามมาตรฐานของชาติก็ดี มาตรฐานที่สังคมเค้าคาดหวังก็ดี ซึ่งตัวนั้นเป็นตัวเป้าหมาย เมื่อเด็กเป็นเป่าหมายก็ต้องมาดูว่าในการบริในด้านบริหารวิชาการ ซึ่งปัจจัยสำคัญคือครู ประเด็นแรกต้องให้ครูอาจารย์ตะหนักในด้านหน้าที่ของเขาก่อนว่า สุดท้านของเราคือ คุณภาพของเด็กนะที่เราคาดหวัง ทำอย่างไรให้เด็กนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่วางนโยบายมาเราก็ไม่ได้เบี่ยงเบนจากที่เราคิดเอง เราก็เอาสิ่งสังคมคาดหวังการดำเนินการด้านวิชาการนั้น ต้องวางโครงสร้างที่ชัดเจน ในการที่เอาไตรสิกขามาประยุกต์นั้นโครงสร้างนั้นคือศีล ปกติรักษากาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อย ข้อปฏิบัติ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ เอามาให้ครูเค้าเข้าใจว่าหน้าที่การสอนวิชาการ ครูต้องมีหน้าที่อย่างไร มีกฎหมาย กฎระเบียบที่จะต้องควบคุมอย่างไรครูอาจารย์ต้องปฏิบัติตามหลักของศีลก่อน ที่มีข้อห้ามมีโน้นนี้ ครูต้องเข้าสอนครบถ้วน ครบชั่วโมงเวลา ประมาณนี้ ต้องยึดศีลเป็นหลัก ด้านของสมาธิต้องให้ครุเข้าใจในหลักสูตร ให้มีความชัดเจนในทิดทางในตัวชี้วัดของในรายวิชาที่เค้าสอน ให้มีความรอบรู้ในรายวิชาที่สอนให้ชัดเจนอย่างขึ้น ส่วนในเรื่องปัญญา ต้องเรียนรู้ของครูได้ให้มีกิจกรรมโดยยึด นักเรียนเป็นศูนย์กลางเป็นสำคัญแล้วให้กิจกรรมมันหลากหลาย ปัจจุบันเน้น Active Learning เอาวิธีการเล่ามาให้เกิดผลจริงจัง ที่ครูสอนอธิบายเดิมอย่างเดียวไม่ได้แล้วต้องให้เด็กต้องเรียนรู้ตัวของเขาเอง โดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญ[๘] สภาพการบริหารงานวิชาการ คือการบริหารกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างในสถานศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน แบบเรียน สื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผลงานนิเทศการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่าง

---

[๗] สัมภาษณ์ นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท ,๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๘] สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

มีประสิทธิภาพ สภาพการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายบริหารงานวิชาการ แบ่งการบริหารงานในฝ่ายออกเป็น ๕ งาน ได้แก่ ๑) งานหลักสูตรและการสอน ๒) งานนิเทศการศึกษา ๓) งานวัดผลประเมินศึกษา ๔) งานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ ๕) งานพัฒนาสื่อและนวัตกรรม แหล่งเรียนรู้

ผู้บริหารหรือผู้นำหรือผู้จัดองค์การ หรือหัวหน้างาน ไม่ว่าหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง บางครั้ง การจัดองค์การ แม้จะไม่เรียบร้อยถูกต้องอยู่บ้าง ก็อาจได้รับผลงานสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดี แต่ถ้าคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมในการนำของผู้บริหารไม่ดี แม้การจัดองค์การถูกต้อง หรือดีเพียงใดก็ตาม ผลงาที่เกิดขึ้นของหน่วยงานนั้นๆ ย่อมสมบูรณ์ได้ยาก ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรม ในการนำที่ถูกต้อง เหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์การ ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร หรือผู้นำ ซึ่งจะวินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น ควรที่จะประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ และ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

๑) ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (Vitality and Endurance) จะต้องมีความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ พร้อมอยู่เสมอที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิด ปรับตัวได้ เปลี่ยนแปลงได้ และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ มีความอดทนต่อการทำงานหนักและนานๆ ทนต่อความลำบากเจ็บช้ำได้ โดยไม่ปริปาก หรือแสดงอาการ ท้อแท้ให้พบเห็น

๒) ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) จะต้องตัดสินใจถูกต้อง ตัดสินใจ ได้เร็ว และเต็มใจเสมอ ที่จะเป็น ผู้ตัดสินใจด้วยตัวเอง ในเมื่อมีปัญหาใดๆ เกิดขึ้น

๓) ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) ผู้นำที่สามารถชักจูงให้ผู้อื่นร่วม มือกับตน ได้เท่านั้น ที่จะได้รับความสำเร็จ

๔) ความรับผิดชอบ (Responsibility)

๕) ความฉลาดไหวพริบ (Intellectual Capacity) ความฉลาดไหวพริบจำเป็นที่สุดสำหรับผู้บริหาร หรือผู้นำ ที่จะใช้ในการบริหารงาน หรือใช้ในการวินิจฉัยสั่งการ

๖) คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ ความรู้ทางวิชาการได้แก่ การศึกษาวิชาการทั่วไป การศึกษาด้านวิชาชีพ และการศึกษา ให้เกิด ความรอบรู้ เชี่ยวชาญในแขนงวิชาที่คนสนใจ สำหรับใช้จัดระดับความรู้ และประสบการณ์ ในการทำงานของบุคคลที่มาทำงาน ในการเป็นผู้บริหาร

๗) คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร

๗.๑.ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน การมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ การควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศงาน

๗.๒. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานการจัดสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกและประโยชน์ ตอบแทน

๗.๓. จัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนว บริการสุขภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรม การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้

๗.๔. ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน

๗.๕. ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ใช้วิธีการที่หลากหลาย ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม นำผลการประเมินไปนิเทศ และพัฒนางานการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

การเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การเป็นผู้อำนวยความสะดวก การประสานความสัมพันธ์ การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การประเมินภายในและประเมินภายนอก การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย พัฒนา การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมเทคโนโลยี การสร้างผลงานทางวิชาการ เป็นองค์ประกอบของการสร้างนักบริหารการศึกษาก้าวสู่มืออาชีพ โดยมีผลงานทางวิชาการเป็นเครื่องมือยืนยันถึงศักยภาพดังกล่าว ผลงานสามารถจัดกระทำได้หลายรูปแบบ ทั้งด้านการวิเคราะห์งานวิจัย การเขียนและเรียบเรียงเอกสารทางวิชาการ การเขียน

บทความ ตำรา ฯลฯ ออกเผยแพร่แก่หน่วยงานอื่นๆ ให้แพร่หลายทั่วถึง รวมทั้งการเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ นวัตกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ[๙]

งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติการประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง งานวิชาการของโรงเรียนประกอบด้วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ซึ่งโรงเรียนจะต้องสร้างหลักสูตรของตนเอง เรียกว่า หลักสูตรสถานศึกษา ดังนั้น ครูจะต้องทำหน้าที่ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้การออกแบบการจัดการเรียนรู้ซึ่งงานวิชาการที่ครูจะต้องปฏิบัติจะประกอบด้วยภารกิจหลัก การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา, การจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นการวัดผล-ประเมินผล และงานทะเบียน เทียบโอนผลการเรียน, การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้, การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาการพัฒนา, งานห้องสมุดการ,นิเทศการศึกษา,งานแนะแนว,การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาวิชาการ งานสนับสนุนได้แก่งานวิชาการ ใช้เวลาบริหารประมาณสัปดาห์ละ ๑๒ ชั่วโมง สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่มาก และขนาดใหญ่งานกิจการนักเรียน ใช้เวลาบริหารประมาณ ๖ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เท่ากันทุกขนาด[๑๐] สภาพการดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียน มีศีล สมาธิ และก่อให้เกิดปัญญา โดยการทำข้อตกลงกับวัดโคกพุทธา จัดกิจกรรมสวดมนต์ทุกวันศุกร์ ณ สถานที่ปฏิบัติธรรมวัดโคกพุทธา และสวดมนต์ตอนเช้าทุกวันพระ ฝึกสมาธิ ช่วยให้การสอนดีขึ้นจนผลงานด้านวิชาการ[๑๑] สภาพ การบริหารวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้อง ความต้องการของผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยประสานความร่วมมือกับครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นๆ จัดการศึกษา ภารกิจด้านวิชาการ

---

[๙] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๐] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๑] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ประกอบด้วย ๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ๓) การวัดผลประเมินผลเทียบโอนการเรียน ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ๕) พัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษา ๖) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ๗) การนิเทศการศึกษา ๘) การแนะแนวการศึกษา ๙) การพัฒนาประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ๑๐) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษาอื่น ๑๑) กรส่งเสริมสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา[๑๒] การจัดการเรียนการเรียนการสอนโดยใช้ไตรสิกขา การรวมบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ ดำเนินกิจกรรมผู้เรียน วัดประเมินผลโดยใช้ไตรสิกขา เช่น ผู้เรียน ได้มีการพัฒนาทางกาย ทางด้านวาจา ด้านจิตใจ ทางด้านปัญญาการพัฒนาคน ให้เป็นผู้มีคุณภาพ ที่สำคัญที่สุดก็คือ การปลูกฝังให้คนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม วิธีการหนึ่งที่น่าจะให้ผลดีในการปลูกฝังและพัฒนาการมีคุณธรรมจริยธรรม ก็โดยใช้ หลักไตรสิกขา เนื่องจากไตรสิกขาเป็นระบบและเป็นกระบวนการในการฝึกฝน อบรม ฝึกหัดเพื่อพัฒนาคนใน ๓ ด้านคือ พัฒนาด้านพฤติกรรม เรียกว่า ศีล พัฒนาด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ พัฒนาด้านปัญญา เรียกว่าปัญญา[๑๓] การบริหารงานวิชาการ สร้างเยาวชน ให้มีความรู้คู่คุณธรรม นำสังคมสร้างเยาวชน ให้มีความรู้คู่คุณธรรม หมายถึง การจัดการศึกษาที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้ควบคู่ไปกับคุณธรรมพื้นฐาน ๘ ประการ ได้แก่ ความขยัน ประหยัด ความซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคีและมีน้ำใจตามหลักไตรสิกขาเมื่อผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดี มีพร้อมทั้งความรู้และคุณธรรมแล้ว ต้องรู้จักช่วยเหลือผู้อื่น คือ สังคมและประเทศชาติด้วย[๑๔] การบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานหลายอย่าง สิ่งสำคัญของงานด้านวิชาการ คือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับงานด้านวิชาการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษาจึงแตกต่างกันไป การจัดโปรแกรมการศึกษาจึงขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง คลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วยงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้การเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศ

---

[๑๒] สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๓] สัมภาษณ์ นายเกียงไกร เดาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๔] สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

การศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม ๑) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม ๒) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ๓) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้ ๔) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ๕) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนของตนได้อย่างมีความสุข ซึ่งชุมชนต้องมีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนอันเป็นผลิตผลของโรงเรียน ให้มีความงอกงามและเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในชุมชนต่อไป[๑๕] การบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ด้านการบริหารวิชาการ ๑) นำหลักไตรสิกขา มาบูรณาการในการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตร พัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่ทันยุกต์ปัจจุบัน การพัฒนาความรู้วิชาการให้นักเรียน โดยบูรณาการสอดแทรก คุณธรรมตามหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา ให้บุคลากร และนักเรียนพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นสุข เป็นเลิศทางวิชาการที่นำผลงานของครูอาจารย์นักเรียนไปโชว์ในงานต่าง ๒) นำหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้ และบูรณาการปลูกฝักคุณธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน ๓) จักกิจกรรมสอบธรรมศึกษาในรงเรียน ๔) ประเมินผลและความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมพัฒนาการเรียนรู้ทันเหตุการณ์เสมอ[๑๖]

---

[๑๕] สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๖] สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๒) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับวิธีการ และกิจกรรมการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการเป็นการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนให้เกิดความรู้และการศึกษาของเด็ก เป็นการการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา การนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการกับการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ คือไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา มาใช้เรื่องการบริหาร แล้ว ศีล ก็เทียบได้ กฎระเบียบข้อบังคับ ต่างๆ สมาธิ ก็คือ เป็นอันหนึ่งอันเดียวซึ่ง จะบ่งบอกถึงความสมัครสมานสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร นั้นๆ ว่าเราจะมีความพร้อมเพียงอย่างไร ปัญญา คือความรู้ ไตรสิกขาที่นำมาบูรณาการกับการในแง่บริหารด้านวิชาการ คุณธรรมนำ ความรู้บางแห่งจะใช้ความรู้คู่คุณธรรม แต่ผมใช้คุณธรรมนำความรู้มากว่า มันน่าจะมาก่อน ส่วนความรู้ความสามารถเป็นเรื่องที่จะตามมา แต่ถ้าหากขาดความรู้คู่กับคุณธรมแล้วคงจะไปด้วยการไม่ได้ ดีไม่ที่โบราณ ว่า ฉลาดแกมโกง มีสติปัญญาดีความรู้ความสามมารถเฉลียวฉลาด ถ้าไม่มีคุณธรรมกำกับตามหลักไตรสิกขา นี้แล้ว อาจมีการบริหารที่ผิดพลาดได้ เหมือนกับการทุจริตคอรับชั้น ที่เกิดขึ้นที่มีปัญหาในองค์กรกันอยู่เนี่ย ฉลาดแกมโกง เพราะฉะนั้น การบริหารวิชาการ ต้องมีปัญญาเป็นตัวนำเป็นตัวกำกับ ที่มีการบริหารวิชาการที่ถูกที่ควรต่างๆ ส่วนระเบียบข้อบังขับนั้นก็ มีอยู่แล้วเป็นปกติของการทำงานด้านการบริหารวิชาการ เรื่องความสมัครสมานสามัคคี ความพร้อมเพียงกันของหมู่คณะ งานบริหารวิชาการต้องเน้นหลัก การมีส่วนร่วมของทีมงาน[๑๗] การบริหารงานวิชาการว่าหมายถึง เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนหรือผู้รับบริการ การบริหารวิชาการ ในเบื้องต้นต้องทำงานด้วยความเรียบร้อย เปรียบเทียบด้วยกับศีลคือทำงานด้วยความเรียบร้อย เป็นระบบ เทียบกับศีล ตั้งใจทำงาน รับผิดชอบ ไม่ปล่อยปะละเลย ติดตาม

---

[๑๗] สัมภาษณ์ พระเทพบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาราชมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ผลงาน เทียบกับสมาธิ และในส่วนปัญญาก็คือ เข้าใจในการบริหารวิชาการนั้นได้เป็นอย่างดี[๑๘] การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน การกำหนดนโยบาย การวางแผนและจุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึง เป็นงานเกี่ยวกับ การบริหารหลักสูตร ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้ (๑) การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้โดยการจัดเป็นกลุ่มๆ ไว้ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (๒) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดารงชีวิตและปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรงแต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก (๓) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายปีกำหนดเวลาเรียนให้เหมาะสมสาหรับระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (๔) การจัดหน่วยการเรียน เพื่อสะดวกในการจัดการเรียนการสอนที่สัมพันธ์กัน แต่ละหน่วยการเรียนรู้จะประกอบด้วยมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ ซึ่งในการบริหารงานวิชาการนั้นเราสามารถนำหลักธรรมมาบูรณาการเช่น พรหมวิหาร ๔ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา สรุป ผู้บริหารต้องมองลึกไกล ใจกว้าง การบริหารต้องมองให้ลึก นึกให้ไกล ใจกว้าง ผู้บริหารจะต้องมี พรหมวิ ๔ เมตตาต่อผู้ร่วมงาน บวกด้วย อิทธิบาท ๔ ทำงานด้วยใจรัก พากเพียรงานย่อมสำเร็จในองค์นั้นๆ[๑๙] การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งการบริหารงานวิชาเป็นเรื่องเกี่ยวกับ การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานคือ (๑) การรวบรวม วิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ กิจกรรรมที่เน้นการให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง การให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ ความเข้าใจ จากการสอบถามจากการอ่านจากการค้นคว้าจากแหล่ง

---

[๑๘] สัมภาษณ์ พระราชกิตติมงคล รักษาการเจ้าคณะเจ้าจังหวัดสิงห์บุรี (ธรรมยุต), ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๙] สัมภาษณ์ พระครูภัทรธรรมคุณ ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม เจ้าอาวาสวัดพัฒนานิคมธรรมาราม จังหวัดลพบุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ความรู้ต่างๆ เพื่อนามาสรุปเป็นความรู้และความเข้าใจของตน (๒) การจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับ กิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติสิ่งต่างๆ สื่อและอุปกรณ์ก็จะเป็นสิ่งที่นักเรียนใช้ปฏิบัติ (๓) การประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือ รายวิชาตามแนวคิดในปัจจุบันต้องการให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เมื่อผู้เรียนค้นคว้าทดลอง ปฏิบัติในสิ่งต่างๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้น (๔) การจัดทำแผนการสอน หรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคนในระดับชั้นตามหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องการนำหลักศีลมาบริหารงานวิชาการเป็นเรื่องที่ดีมากเพราะโรงเรียนต้องมีหลักสูตรที่มีคุณธรรมโดยการวิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตรเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจเป้าหมาย คุณลักษณะของหลักสูตรที่พึงประสงค์ เนื้อหาประกอบด้วยคุณธรรมศีลธรรม การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยการนำหลักศีล ๕ มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ และการบูรณาการหลักศีล ๕ กับสาระการเรียนรู้ตามลักษณะสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีของผู้เรียน[๒๐] การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งขอบจ่างงานวิขาการ ประกอบด้วย ๑) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการน าหลักสูตรไปใช้ ๒) การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนของสถานศึกษา ดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ ๓) การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน ๔) การวัดและประเมินผล นำหลักไตรสิกขาที่เป็นสำคัญหลักศีล ๕ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการเพื่อทราบจุดเน้นหรือประเด็นปัญหาสำคัญที่โรงเรียนให้ความสำคัญหรือกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนานักเรียน การวิเคราะห์ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างกัน โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามสาระเนื้อหาเพื่อสอนนักเรียนให้มีศีลธรรมคุณงามความดี การส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ในหลักศีล ๕ เพื่อให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมต่างๆให้สมดุลกัน[๒๑] งานวิชาการเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และ

---

[๒๐] สัมภาษณ์ พระศรีปริยัติโยดม ดร. เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดพระนอนจักรสีห์ จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๒๑] สัมภาษณ์ พระสุธีวราภรณ์ เจ้าคณจังหวัดชัยนาท เจ้าอาวาสวัดบรมธาตุวรวิหาร จังหวัดชัยนาท, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูร่วมมือกันในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักวางแผน การติดต่อสื่อสารการประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา การวินิจฉัย สั่งการ การมอบหมายงานให้ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการบรรลุ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการเป็นเรื่องของหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบายมาก่อนแล้วนำมาดูในบริบทของโรงเรียน ในหมู่บ้าน ของคณะกรรมการสถานศึกษาด้วย มีการเขียนหลักสูตรเอง เป็นหลักสูตรท้องถิ่นแล้วดูบริบทของหลักสูตรที่เราต้องการหรือผู้ปกครองมีการพูดคุย ประชุม ว่าจะให้เด็กของเรา ในหมู่บ้านของเราไปในทิศทางไหนดี แล้วนำมาปรับปรุงเพิ่มเติมจากหลักสูตรส่วนกลางที่ให้มาปรับปรุง[๒๒]

การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการคือโรงเรียนใช้รูปแบบของ สพฐ. เพราะว่าเราจะทำโรงเรียนให้เป็นสากล อันที่ ๒ การเข้าโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่มีรูปแบบการบริหารงานของเรา เป็นเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนคุณธรรมต้นแบบ โรงเรียนสุจริต โรงเรียนในฝัน คือปีนี้จะเข้าโรงเรียนพระราชทาน ปีการศึกษานี้ การปลูกฝังผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อปรับพฤติกรรมของนักเรียนให้มีศีลธรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้ประสิทธิภาพสูง[๒๓] การบริหารงานวิชาการ เป็นงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนได้มีการวางแผนดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และระดมความคิดเห็นจากการประชุมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตน เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ ซึ่งมีความสำคัญต่อการช่วยพัฒนาการเรียนในทุก ๆ ด้าน สนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของ

---

[๒๒] สัมภาษณ์พระมหาจิตวัฒน์ จารุวฒโณ เจ้าคณะตำบลเชิงกลัด เจ้าอาวาสวัดม่วงชุม จังหวัดสิงห์บุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๒๓] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

การศึกษา โดยอิงหลักสูตรแกนกลาง ซึ่งมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทยมีศักยภาพในการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรักการอ่าน โรงเรียนสาครพิทยาคมจึงได้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๓ ขึ้น โดยยึดหลักสูตรแกนกลางสนองตอบความต้องการของชุมชน และสอดคล้องกับทรัพยากรในท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นชอบอนุมัติและประกาศใช้ในปีการศึกษา ทั้งนี้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาให้เป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่สมบูรณ์ทุกปีการศึกษาจนถึงปัจจุบัน งานวัดและประเมินผล,การวัดผลและประเมินผลระดับชั้นเรียน, การประเมินผลระดับสถานศึกษางานพัฒนาบุคลากร,งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษางานนิเทศการศึกษามีระบบการตรวจ การกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของโรงเรียน กำหนดปฏิทิน ปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา การนิเทศทุกกลุ่มสาระวิชา การประชุมกรรมการบริหารงานฝ่ายบริหารโรงเรียน ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสมาคมผู้ปกครองและครู นอกจากนี้ ยังมีการประชุมครูในสัปดาห์สุดท้ายของทุกเดือน

ด้านการเรียนรู้สู่การพัฒนา (กลุ่มบริหารวิชาการ)

การเรียนรู้ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ นักเรียนที่อ่อนได้รับการแก้ไขให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนที่ผ่านเกณฑ์ นักเรียนที่อยู่ในระดับปานกลาง และระดับสูงได้รับการดูแลและพัฒนาให้ดีขึ้นตามความสามารถและความถนัด ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองจากกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง

การพัฒนา ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอดอย่างเป็นระบบและมีการคิดแบบองค์รวม ผู้เรียนมีการพัฒนาตามศักยภาพ ตามความสามารถและความถนัด ส่งผลให้นักเรียนมีผลงาน

ด้านวิชาการ ผู้เรียนมีการนำความรู้ที่ได้ใช้ในการแก้ปัญหาและทักษะการใช้ชีวิต และครูมีทักษะวิธีในการจัดการเรียนการสอนที่ดีขึ้น ปัญหา/อุปสรรค คือ ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมมี

ความคาดเคลื่อนไม่ตรงกับกำหนดการที่ตั้งไว้ไปบ้าง การจัดซื้อวัสดุ–อุปกรณ์ ไม่ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ไปบ้าง[๒๔]

การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารงานวิชาการ คือการมีส่วนร่วมในเรื่องหลักสูตรสถานศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนหันคาวิทยาคม คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและกรรมการร่วม ๔ ฝ่าย ครูผู้ปกครองและผู้แทนชุมชน ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หลักสูตรทุกครั้ง โดยได้เข้าร่วมประชุมกับคณะผู้บริหารและครูได้รวมกันคิดวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของเนื้อหาหลักสูตรครูจะเป็นผู้นำ เสนอและได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการจัดทำ การหลักสูตร ตามมติที่ประชุมให้ความเห็นชอบ และเกินครึ่งได้ร่วมกันประเมินผลการใช้หลักสูตรตามเกณฑ์โรงเรียนกำหนดซึ่งส่วนใหญ่มีความรู้และร่วมแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น การมีส่วนร่วมในแผนปฏิบัติการประจำปี จากการสัมภาษณ์ครึ่งหนึ่งมีส่วนร่วมในการร่างแผนปฏิบัติการประจำปีตามที่ โรงเรียนเสนอ ทุกคน มีมติให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนหันคาวิทยาคม ตามที่โรงเรียนเป็นผู้กำหนดขึ้น ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการประจำ ปีอย่างต่อเนื่องตามวาระการประชุมทุกภาคเรียน มีส่วนร่วมให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การจัดหางบประมาณสนับสนุนกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนและส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนนอยู่ แต่จะรับทราบการสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในจากวาระการประชุมและข่าวสารจากตัวเด็กและครูส่วนเรื่องการแสวงหาวิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นครึ่งหนึ่งมีส่วนร่วมในการแนะนา และบางส่วนเสนอให้ให้ครูดำเนินการจัดหาได้ตามความเหมาะสม

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถทางวิชาการของผู้เรียน ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนแบบบูรณาการ ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมเสนอแนะและส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยส่งเสริมด้านเทคโนโลยีส่งเสริมการเข้าร่วมแข่งขัน ทักษะทางวิชาการ ตามงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลตามโครงการเรียนฟรี ๑๕ ปีอย่างมีคุณภาพ ส่วนด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมทัศน

---

[๒๔] สัมภาษณ์ นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท ,๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ศึกษา การมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินจากภายนอก ในการกำหนดแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนน้อยเพราะยังไม่เข้าใจถึงข้อกำหนดที่ในการเตรียมรับการประเมินว่า มีเกณฑ์อะไรบ้างโดยมอบหมายให้ครูเป็นผู้กำหนดแผนการประกันคุณภาพสถานศึกษาแต่ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการติดตามผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนจากการสอบถาม และรายงานการประชุม

๑. ฝ่ายบริหารงานวิชาการ แบ่งการบริหารงานในฝ่ายออกเป็น ๕ งานคือ ๑) งานหลักสูตรและการสอน ๒) งานนิเทศการศึกษา ๓) งานวัดผลประเมินศึกษา ๔) งานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ ๕) งานพัฒนาสื่อและนวัตกรรม แหล่งเรียนรู้

๑.๑ งานหลักสูตรและการสอน หน้าที่และความรับผิดชอบ ๑) วางแผน จัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนระดับก่อนประถมศึกษา ๒) จัดทำแผนการจัดประสบการณ์ในชั้นเรียน ๓) เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำการพัฒนาการเรียนการสอนและการใช้หลักสูตร ๔) ให้คำแนะนำในการจัดทำสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ๕) ให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะในการปรับปรุง พัฒนางานวิชาการ

๑.๒. งานนิเทศพัฒนาการศึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบ ๑) นิเทศ ติดตามวางแผนการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ๒) จัดระบบนิเทศงานวิชาการ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ๓) จัดให้ครูเข้ารับการสัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่ ๔) จัดให้มีการประชุมเชิงวิชาการ เพื่อปรับปรุงเทคนิค

๑.๓. งานวัดผลประเมินผล หน้าที่และความรับผิดชอบ ๑) จัดทำแผนปฏิบัติงานและปฏิทินงานวิชาการ ๒) ดูแลการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดประสงค์ ๓) จัดเตรียมเอกสารที่ใช้ในการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ๔) ดำเนินการประสานงานผู้ปกครองนักเรียนเกี่ยวกับการบันทึกพฤติกรรม การเตรียมความพร้อมให้นักเรียนในโรงเรียน ๕) ดำเนินงานตามโครงการบัณฑิตน้อยประจำปี ๖) จัดทำแผนงาน/โครงการเกี่ยวกับการวัดผล ๗) ปฏิบัติงานอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย

๑.๔. งานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ ๑) อำนวยความสะดวกให้คำปรึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ๒) ส่งเสริมพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ ๓) ประสานงาน ควบคุมดูแล การจัดกระบวนการเรียนรู้/หมอบหมายงานจัดสัดส่วนของงานแต่ละรายวิชา การบูรณาการคะแนนกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับระดับ และสมรรถนะภาพของนักเรียน ๔) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๑.๕. งานพัฒนาสื่อ/นวัตกรรม แหล่งเรียนรู้ ๑) ส่งเสริมให้ครูจัดทำสื่อการสอน ๒) จัดทำโครงการอบรมการผลิตสื่อและนวัตกรรมทางการศึกษาตามที่หน่วยงานตามที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจัดขึ้น ๓) ปฏิบัติงานอื่น ๆตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. ฝ่ายบริหารงานกิจกรรม แบ่งการบริหารงานในฝ่ายออกเป็น ๔ งาน ดังนี้

๒.๑. กิจกรรมนักเรียน หน้าที่และความรับผิดชอบ ๑) วางแผนและจัดงบประมาณการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ประจำปีการศึกษา ๒) กำหนดบุคลากร ให้มีผู้รับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆ ของแต่ละกิจกรรม ๓) ประเมินผลการดำเนินงานรายงานต่อผู้บังคับบัญชา ๔) ปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

๒.๒. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หน้าที่และความรับผิดชอบ ๑) วางแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ๒) สร้างจิตสำหนึกของนักเรียนในการทำประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม ๓) จัดกิจกรรมสนองความสนใจ,ความถนัดและความสามารถของนักเรียนให้สอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ๔) จัดกิจกรรม เกื้อกูล การเรียนรู้ ในกลุ่มสารวิชาต่าง ๆ ๕) จัดกิจกรรมด้านต่าง ๆที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

๒.๓. กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน หน้าที่และความรับผิดชอบ ๑) วางแผนและการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนประจำปี ๒) กำหนดบุคลากรให้มีผู้รับผิดชอบในหน้าที่ต่างๆ ๓) ประเมินผลการดำเนินงานรายงานต่อผู้บังคับบัญชา ๔) ปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

๒.๔.กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม นักเรียน หน้าที่และความรับผิดชอบ ๑) วางแผนจัดกิจกรรมต่าง ๆเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ๒) กำหนดบุคลากรให้มีผู้รับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆของแต่ละกิจกรรม ๓) ประเมินผลการดำเนินงานรายงานต่อผู้บังคับบัญชา ๔) ปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย[๒๕]

การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วน

---

[๒๕] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งวัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ การบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น การบริหาร และการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้มาตรฐาน และมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และจากการประเมินหน่วยงานภายนอกโรงเรียนพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนปัจจัยหนุนการเรียนรู้ที่สนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพ และ ประสิทธิภาพ โรงเรียนได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และ ของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และ สถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวางที่สำคัญคือการนำหลักธรรมหลักไตรสิกขามาบูรณาการในการบริหารงานด้านวิชาการเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะการจัดการเรียนการสอนต้องเน้นที่ผู้เรียนเป็นสำคัญโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม โดยจัดการเรียนการสอนหลากหลาย เน้นการบูรณาการนำหลักศีล ๕ มาประยุกต์ใช้[๒๖]

การบริหารงานด้านวิชาการเป็นกระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา หรือโรงเรียนที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรม หรือใช้กระบวนการต่างๆ โดยความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข่องกับการศึกษาโดยเริ่มจากการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการการอำนายการการควบคุมและการจัดการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณของการศึกษา สำหรับการมีชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในสังคม การนำหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สำคัญหลักศีล ๕ มาประยุกต์ใช้เพื่อทราบจุดเน้นหรือประเด็นปัญหาสำคัญที่โรงเรียนให้ความสำคัญหรือกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนานักเรียน และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสมโดยมีการสอนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ในเนื้อหาวิชาที่สอน เมื่อผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดี มีพร้อมทั้งความรู้และคุณธรรมแล้ว ต้องรู้จักช่วยเหลือผู้อื่น คือสังคมและประเทศชาติด้วย ซึ่งการบริหารงานวิชาก็จะประกอบด้วยองค์ประกอบหลายอย่างเช่น

---

[๒๖] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน..พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๑) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

๒) การวางแผนงานด้านวิชาการ

๓) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

๔) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

๕) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

๖) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

๗) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

๘) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

๙) การนิเทศการศึกษา

๑๐) การแนะแนว

๑๑) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

๑๒) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

๑๓) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

๑๔) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ[๒๗]

การบริหารงานวิชาการ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา การพัฒนากรอบหลักสูตรท้องถิ่นสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและตามความต้องการของสถานศึกษา การส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ และตามบริบทของสถานศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริม สนับสนุน

---

[๒๗] สัมภาษณ์ นายวรเทพ หอมจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ให้สถานศึกษามีการผลิต พัฒนาสื่อ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายคลอบคลุมทุกกลุ่มสาระ การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีการวัดผล ประเมินผลที่หลากหลาย และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุน นิเทศ ติดตาม ตรวจสอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาทำวิจัยและนำผลการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล องค์กร หน่วยงานต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและเป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรูปแบบเครือข่าย[๒๘] การบริหารจัดการทางด้านวิชชาการภายในและภายนอกโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนาสาระหลักสูตรสถานศึกษาและการหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนด้านการวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมิในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีในการศึกษา[๒๙] การบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด การบริหารงานวิชาการบูรณาการกับหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา มีความสำคัญมากต่อประสิทธิภาพคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนเพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาวิถีพุทธชั้นนำ คือการให้ความรู้ทางด้านวิชาการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม แก่ผู้เรียนการบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ดังนั้นในหลักการเบื้องต้นของการบริหารจึงต้องมีข้อความชัดเจนในเรื่องต่างๆ คือ ๑) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม๒) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัด

---

[๒๘] สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๒๙] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

กระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ๓) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้ ๔) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ๕) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา[๓๐] งานวิชาการถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการต่างๆ ได้อย่างอิสระสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ สถานศึกษาที่เป็นหน่วยแรกๆ ของการเตรียมคน สร้างคนเพื่อการอยู่ในความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่นำเสนอไปข้างต้นไม่ใช่สูตรสำเร็จสำหรับสถานศึกษา แต่เป็นโจทย์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การวางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ ๒๑ การบริหารวิชาการ คือ การบริหารจัดการทางด้านวิชาการภายในและภายนอกโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนาสาระหลักสูตรสถานศึกษาและการหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนด้านการวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีในการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการบริหารจัดการศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิด การแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ในอีกประเด็นหนึ่ง

---

[๓๐] สัมภาษณ์ นายสุเทพ สังข์วิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

เป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ และร่วมดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนด[๓๑]

การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียน เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด รูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนซึ่งเป็นเรียนวิถีพุทธก็จะเน้นให้เป็นโรงเรียนคุณธรรมต้นแบบ โรงเรียนสุจริต โรงเรียนในฝัน คือปีนี้จะเข้าโรงเรียนพระราชทาน ปีการศึกษานี้การส่งเสริมด้านวิชาการเข้าค่ายคุณธรรมจริยธรรม[๓๒] การบริหารงานวิชาการ หลักไตรสิกขานั่นเอง คำว่า ไตรสิกขา หมายถึงการเรียนรู้หรือการปฏิบัติ ๓ หลักการคือ ๑) ศีลสิกขา เป็นการศึกษาเพื่อควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา ให้มีระเบียบ มีระบบ มีวิธีการแสดงออกที่เหมาะสม และมีวินัย ๒) จิตสิกขา เป็นการศึกษาเพื่อแก้จิตให้มีโยนิโสมนสิการไม่วอกแวก กระสับกระส่ายควบคุมได้ดี เพราะการกระทำทั้งหลายทั้งกุศลกรรมและอกุศลกรรมมีใจเป็นหัวหน้า ๓) ปัญญาสิกขา เป็นการศึกษาเพื่อให้เกิดปัญญาให้รู้จักสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง[๓๓] งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และ การมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งวัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และ มีประสิทธิภาพ[๓๔] ไตรสิกขาเป็นระบบการศึกษาที่เน้นการฝึกอบรมตนเองอย่างมีขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การพ้นทุกข์ ในภาคปฏิบัติ องค์ธรรมคือไตรสิกขาจะทำงานไปพร้อมๆ กันและประสานกันอย่างเป็นพื้นฐานให้แก่กัน ไตรสิกขายังมีลักษณะที่เป็นสหสัมพันธ์ภายนอกของตนทั้ง ๔ ด้าน คือ กาย,สังคม,อารมณ์และปัญญา

---

[๓๑] สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๓๒] สัมภาษณ์ นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๓๓] สัมภาษณ์ นายเกียงไกร เดาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๓๔] สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

การพัฒนาดังกล่าวจะปรากฏให้เห็นจากการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตไปในทางที่น่าพอใจและเหมาะสม และสามารถนำไตรสิกขามาประยุกต์ใช้เพื่อประเมินคุณภาพในบริหารงานวิชาการ ด้วยไตรสิกขาการบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานหลายอย่าง สิ่งสำคัญของงานด้านวิชาการ คือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับงานด้านวิชาการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษาจึงแตกต่างกันไป การจัดโปรแกรมการศึกษาจึงขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วยงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ[๓๕] การนำหลักไตรสิกขามาบูรณาการในการบริหารด้านวิชาการโดย ศีล สมาธิ ปัญญา นำหลักไตรสิกขามาบูรณาการจัดการเรียนรู้ นำหลักไตรสิกขามาบูรณาการจัดกิจกรรม โครงการเสริมสร้างหลักสูตร กิจกรรมลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม เช่น การสอบธรรมศึกษา และประเมิน วัดผลด้วยวิธีที่หลากหลาย[๓๖]

สรุป การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

๑. หลักสูตรที่ใช้ในการเรียนและการสอน เป็นหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ในแต่ละหลักสูตรกำหนดให้ครูผู้สอนได้ศึกษาหลักสูตร จุดประสงค์รายวิชา โดยแยกส่วนที่เป็นด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย สามารถกำหนดเนื้อหาที่ต้องเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่เหมาะสมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้เกิดผลแก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เนื้อหาสาระของหลักสูตรจะเน้นวัดความรู้ความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติจริง การเรียนการสอนเน้นการสอนตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความแตกต่างของท้องถิ่นโดยวิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตรเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจเป้าหมาย คุณลักษณะของหลักสูตรที่พึงประสงค์ เนื้อหาประกอบด้วยการปลูกฝังคุณธรรมศีลธรรมนักเรียนให้มีความประพฤติเรียบร้อยอยู่ในกรอบของศีล

---

[๓๕] สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๓๖] สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๓. การพัฒนาหลักสูตร เป็นการพัฒนาหลักสูตรที่สร้างขึ้นด้วยความร่วมมือของชุมชนของโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมจัดทำหลักสูตร จัดกิจกรรมสื่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่หลากหลาย สอดคล้องกับพื้นที่โดยมุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

๔. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนไปในทางที่พึงประสงค์ โดยการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยการนำหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญามาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ การบูรณาการหลักไตรสิกขา กับสาระการเรียนรู้ตามลักษณะสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีของผู้เรียน

๕. การจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอนของทุกหลักสูตรเน้นทักษะกระบวนการ คิดให้เป็น ทำเป็นและแก้ไขปัญหาเป็น โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย การใช้สื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรมเหมาะสมกับหลักสูตร กำหนดให้ครูผู้สอนวิเคราะห์สภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถจัดแผนการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน

๖. มีการวิเคราะห์ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างกันของนักเรียน โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามสาระเนื้อหาเพื่อสอนนักเรียนให้มีศีลธรรมคุณงามความดี โดยนำหลักไตรสิกขา คือศีล สมาธิ และปัญญา มาประยุกต์ใช้วางแผนจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมให้นักเรียนมีความกล้าหาญอดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียรในการศึกษาหาความรู้ให้มีความเจริญมั่งคงในคุณธรรมทั้งหลายมีเมตตากรุณา

๗. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม โดยจัดการเรียนการสอนหลากหลาย เน้นการบูรณาการนำหลักไตรสิกขา มาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดเห็น ความเชื่อถือ ทัศนคติ ค่านิยมต่างๆที่ดีงามถูกต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง

๘. การวางแผนงานด้านวิชาการ โดยการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นปลูกฝังผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรมการเรียนการสอน

๙. การจัดสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนได้จัดให้กลุ่มวิชาต่างๆ ได้จัดทำทะเบียนอุปกรณ์เป็นหลักฐานและจัดให้มีห้องสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน จัดให้มีครูประจำห้องสื่อประกอบการสอนโดยเฉพาะ โดยแยกเป็นกลุ่ม หมวดหมู่ สะดวกในการนำไปประกอบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้

ผู้เรียนรักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ในหลักไตรสิกขา เพื่อให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมต่างๆ ให้สมดุลกัน

๑๐. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสมโดยมีการสอนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ในเนื้อหาวิชาที่สอน มีการส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนใช้วาจาที่สุจริต ตรงความจริงมีความรับผิดชอบ ไม่โกหก หลอกลวง ไม่ส่อเสียด ไม่ให้ร้ายป้ายสี ไม่หยาบคาย

๑๑. จัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อปรับพฤติกรรมของนักเรียนให้มีศีลธรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้ประสิทธิภาพสูง โดยมุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

๑๒. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการโดยยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

๑๓. การวัดผล ประเมินผล เพื่อทราบจุดเน้นหรือประเด็นปัญหาสำคัญที่โรงเรียนให้ความสำคัญหรือกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนานักเรียน การดำเนินการด้านการวัดและประเมินผล การกำหนดให้มีการวัดและประเมินผลตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการวัดและประเมินผล คือประเมินผลก่อนเรียน เพื่อทราบพื้นฐานและสภาพของผู้เรียน สะดวกในการปรับพื้นฐานการเรียนรู้

๑) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคลากร

สภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขา ผู้บริหารจะต้องมี วิธีการครองใจคน สังคหวัตถุ ๔ โอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สังเคราะห์ คนทั่วไป วางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ควบคุ้มทั้งทุกด้าน คำพูดรุ่งอรุณ พูดแล้วจะมีกำลังใจทำงานต่อ คำพูดที่ ว่าโอยท่านอย่าไปทำเลย ไม่รอดหรอกนี้เป็นคำพูด

สนธยา[๓๗] ๑) ด้านการวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การกำหนดความต้องการการใช้ บุคลากรเพื่อดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรล่วงหน้าเพื่อให้ได้บุคคลซึ่งมีวุฒิ ความรู้ ความสามารถตลอดจนกำหนดใช้บุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๒) ด้านการจัดบุคลากรเข้าทำงาน หมายถึง การสรรหา จูงใจให้บุคคลมาสมัครงาน โดยยึดหลักความหลากหลายของผู้สมัครในการคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้มีโอกาสคัดเลือกผู้ที่มี ความเหมาะสมกับงานในหน้าที่ รวมทั้งการมอบหมายความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ ๓) ด้านดำรงรักษาบุคลากร คือ การธำรงบุคคลไว้ให้อยู่ในองค์กรนานที่สุด ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถและด้วยความเต็มใจ ๔) ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรการดำเนินการวัด ประเมินผล ติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและการพัฒนางานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ[๓๘] นายสมศักย์ แย้มนุ่น ได้กล่าว่า ผมมาทำงาน ๑๖ เดือน บุคลากรที่มีความแตกต่างกัน ๑ ในเรื่องวัย ส่วนหนึ่งอยู่ช่วงใกล้เกษียณอายุราชการ ประมา ๓ – ๔ ปีก็เกษียณก็ส่วนหนึ่ง ประมาณ ๑๐ กว่าคน ที่เหลืออยู่ในระดับที่มาใหม่ ความแตกต่างของบุคลากรที่ ห่างวัยกัน เนี่ย ผมจึงให้ความสำคัญ เกี่ยวกับเรื่องความคิด ทักษะประสบการณ์ต่างเนี่ย อะไรจะทำให้ความคิดแตกต่างกันเนี่ย สามารถทำงานด้วยกันได้มีเป้าหมายเดี่ยวกัน อันดับแรง คือ ๑.ส่งเสริมพัฒนาความรู้ การอบรมให้ความรู้ ประชุมสัมานาความสามารถให้กับบุคลาการ นอกจากนี้บุคลากรต้องทราบโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนว่า โรงเรียนเรามีโครงสร้างการบริหารแบบใด โรงเรียนบางระจันวิทยา ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน โดยให้โครงสร้างการบริหารงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานและ ระบบโรงเรียนในฝัน บุคลากรก็จะทราบโครงสร้างของโรงเรียน ระดับ ๕๐ กว่าคนจะทำให้ครูไม่รับแบกภาระมาก ถ้าเกิดมีโครงสร้างรูปแบบของ สพฐ งานวิชาการจะเยอะมาก ประมาณ สองเท่ากว่า ของฝ่ายอื่น ก็ได้มีการปรับโครงสร้าง มีกลุ่มงานบริหารวิชาการ การบริหารงานทั่วไป กิจการนักเรียน ก็งานบุคคลเราเปลี่ยนเป็น อำนวยการ งานการอำนวยการจะรวมด้านงบประมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้เหมาะสมบริบทของโรงเรียน เมื่อบุคลาการทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทราบโครงสร้างแล้ว เราก็มีการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมงานวินัย ให้กับบุคลากร มีการจัดอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของ

---

[๓๗] สัมภาษณ์ พระครูภัทรธรรมคุณ ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม เจ้าอาวาสวัดพัฒนานิคมธรรมาราม จังหวัดลพบุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๓๘] สัมภาษณ์ พระศรีปริยัติโยดม ดร. เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดพระนอนจักรสีห์ จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

โรงเรียน[๓๙] การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ[๔๐] การบริหารงานบุคคลถ้านำไตรสิกขามาบูรณาการ ต้องยึดหลักระเบียบ กฎหมายที่ชัดเจน ถ้าพูดศีลเนี่ย ครูต้องรู้ด้วยว่าการบริหารงานบุคคลมีกฎหมาที่เกี่ยวข้องตัวบุคคล ตัวครูว่ากฎหมายอะไรบ้าง เช่น กฎหมายระเบียบราชการครู บทบาทอำนาจหน้าที่ต้องให้ครูเข้าใจให้ชัดเจน จะบริหารงานบุคลได้ต้องใช้ศีล ต้องเข็มงวดหย่อย เริ่มการจักสรรคน การพัฒนาคน การดูและรักษาคนในองค์กร หลักสำคัญข้อแรง คือให้ครูรู้หลักกฎหมาย รู้หลักระเบียบประเพณี จรรยาบรรณของครู ครูต้องมีความชัดเจน จรรยาบรรณ ๙ ข้อ ๕ ด้าน ครูต้องมีความชัดเจนต้องมีการนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ถ้าครูปฏิบัติตามจรรยาบรรณ มันครบคุมไปทุกอย่างคุณภาภาพของครุจะมีมาก บุคลากรครูประชาสรรค์เนิ่น มีจำนวน ๗๐ คน การพัฒนาบุคลากรครู ให้เป็นผู้มีคุณภาพ ที่สำคัญที่สุดก็คือ การปลูกฝังให้บุคลากรครูเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม วิธีการหนึ่งที่น่าจะให้ผลดีในการปลูกฝังและพัฒนาการมีคุณธรรมจริยธรรม ก็โดยใช้ หลักไตรสิกขา เนื่องจากไตรสิกขาเป็นระบบและเป็นกระบวนการในการฝึกฝนอบรม ฝึกหัดเพื่อพัฒนาคนใน ๓ ด้านคือ พัฒนา ด้านพฤติกรรม เรียกว่า ศีล พัฒนาด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ พัฒนาด้านปัญญา เรียกว่า ปัญญาทั้งนี้ก็เพื่อให้บุคคลมีการดำเนินชีวิตไปในวิถีที่ถูกต้องดีงาม[๔๑] สภาพการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการในการดา เนินงานที่เกี่ยวข้องกับ บุคคลในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาใหม่

---

[๓๙] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔๐] สัมภาษณ์ นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท ,๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔๑] สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเต็ม ตามศักยภาพ โดยยึดมั่น ในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ[๔๒]

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง ภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ[๔๓] การจัดทำข้อมูลสารสนเทศอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบาย สภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำแผนอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบาย สภาพปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอน รวมทั้งการออกจากราชการของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถูกต้องตามระเบียบ โปร่งใส ตรวจสอบได้การจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเป็นครูมืออาชีพโดยวิธีการที่หลากหลาย ทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึงการเสริมสร้าง วินัย คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกกลุ่มเป้าหมาย[๔๔] การบริหารจัดการโรงเรียนในด้านอัตรากำลัง การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย การจัดทำทะเบียนประวัติ การส่งเสริมวิทยฐานะ มาตรบานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ การขอรับใบอนุญาต และ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการบริหารงานบุคล โดยส่งเสริมให้บุคคลกรครูจัดกิจกรรมเข้าค่ายคุณธรรม ปี๒๕๖๐ ณ สถานที่ปฏิบัติธรรมวัดพิกุลทอง อ.ท่าช้าง จ.สิงห์บุรี และปีการศึกษา ๒๕๖๑ จะดำเนินการฝึกสมาธิ

---

[๔๒] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔๓] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔๔] สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

รักษาศีล เพื่อให้เกิดปัญญา ณ สถานที่ปฏิบัติธรรมวัดแกะแก้ว จังหวัดพระนครศรีอยุธยา[๔๕] การบริหารบุคลากร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลดี มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยหน่วยงานสามารถดึงดูด ธำรงรักษา และพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานสามารถทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความมุ่งหมาย งานบุคลากร เป็นงานสำคัญงานหนึ่ง ที่จะทำให้โรงเรียน ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะงานบุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ขอบเขตการบริหารบุคลากรในโรงเรียนกำหนดไว้ ๔ ประการ คือ การแสวงหาบุคลกร การบำรุงรักษาบุคลกร การพัฒนาบุคลกร การให้บุคลากรพ้นจากงาน[๔๖] จะเน้นแบ่งออกเป็นสองฝ่าย ๑ ครู กับบุคลากรทางการศึกษา ครูโรงเรียนมีอยู่จำนวน ๕๐ คน ครูของเราจบทางด้านหลักสูตร ปริญญาตรี ถึงปริญญาเอก ฝ่ายบุคลากรทางด้านการศึกษาจะสนับสนุนด้านการสอนที่นี้มีบุคลากรตรงสาขา เจ้าหน้าที่ธุรการก็ได้มาจากสำนักงานเขตพื้นกาศึกษาโดยตรงพนักการภารโรงวัดคุณภาพงาน ความรู้ของการสอบเข้ามาทำงาน ครูที่โรงเรียนจบตรงเอกทุกคนแต่ละกลุ่มสาระก็จะมีครูประจำอยู่[๔๗] ว่า ใช้กระบวนการไตสิกขา เป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมบูรณาการ พัฒนาบุคลากร ด้านพฤติกรรม ด้วยศีล พัฒนาด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ พัฒนาด้านความรู้ใหม่ คือ ปัญญาไตรสิกขาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นพัฒนามนุษย์ในทุกด้าน เพื่อให้เกิดปัญญา นำพาไปสู่ความเป็นอิสระจากสิ่งร้อยรัดทั้งปวง ได้กล่าวไว้ว่าพุทธธรรม เป็นเสมือนแก้วมณีที่เจียระไนรัศมีหลายเหลี่ยมนักวิชาการสามารถจัดมุมมองให้เป็นประกายเลื่อม รุ้งได้งดงามหลายวิธีการพุทธธรรมเสนอหลักการพัฒนาปัญญาที่มุ่งการฝึกฝนอบรมตนให้บรรลุ อิสระภาวะ หลุดพ้นจากปัญหา โดยทั่วไปแล้วพุทธศาสนิกชนดูจะเข้าใจหลักพุทธธรรมใน แง่ของ พระพุทธ พระธรรมพระสงฆ์ ศีล ประเพณี พิธีกรรม เท่านั้น แท้จริงแล้วพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงวางหลักการพัฒนามนุษย์และหลักการเรียนรู้ไว้อย่างเป็นระบบครบกระบวนการ มีองค์ประกอบและขั้นตอนตามลำดับ

---

[๔๕] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔๖] สัมภาษณ์ นายสุเทพ สังข์วิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔๗] สัมภาษณ์ นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ต่อเนื่องสมบูรณ์[๔๘] สภาพการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมุ่งบริหารบุคคล และพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ใช้เทคโนโลยีมาประกอบการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขตามหลักไตรสิกขาผู้บริหารและครูจัดการเรียนการสอนตามหลักบูรณาการเข้าไตรสิกขา ใน มีตัวชี้วัด ๑ ด้าน คือ บ้าน วัด โรงเรียนได้รับประโยชน์จากการจัดการเรียนรู้ตามหลัก ไตรสิกขา[๔๙] คุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในโรงเรียน (ปัจจัยนำเข้า) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากสิ่งนี้เป็นรูปแบบที่นักเรียนยึดถือซึ่งโรงเรียนจะต้องคงไว้และดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนต่อไปการจัดบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ที่เป็นกัลยาณมิตร (กระบวนการ) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ซึ่งโรงเรียนจะต้องสนับสนุนส่งเสริม นโยบายและดาเนินกิจกรรมนี้ต่อไปการพัฒนาศีล สมาธิ และปัญญา (ผลผลิต) พบว่า นักเรียนเชื่อมั่นผลของการกระทำความดี โรงเรียนจึงต้องสนับสนุนส่งเสริมนโยบายและขยายผลนี้ไปสู่ชุมชนและโรงเรียนข้างเคียงบ้าน วัด โรงเรียนได้รับประโยชน์จากการจัดการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา นักเรียนเห็นผลดีของการกระทำความดีของตน ซึ่งชุมชนต้องมีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนให้มีความงอกงามและเป็นแบบอย่างที่ดีของคนในชุมชนต่อไป[๕๐] ผู้บริหารใช้หลักไตรสิขา คือศีล สมาธิ ปัญญา มาบูรณาการในการบริหารงานด้านบุคคล เพื่อให้ผู้บริหารครูและบุคลากรมีการพัฒนาฝึกฝนตนเอง เกิดการเปลี่ยนแปลทางด้านพฤติกรรม ทางกาย วาจา ใจ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานักเรียนให้มีศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม เป็นคนดี เก่งเป็นทรัพยากรของสังคมและประเทศชาติ โดยได้ดำเนินการดังนี้ ๑) การวางแผนบุคลากร โดยสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาที่จบมา ๒) จักบุคลากรเข้าทำงาน โดยพิจารณาบุคคลเข้าทำงานและมอบหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้ทำงานได้เต็มกำลังความสามารถ และเกิดประโยชน์สูงสุด ๓) ธำรงรักษาบุคลากร โดยดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูน ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมไตรสิขา มาบูรณาการกลุ่มสาระต่างๆ[๕๑]

---

[๔๘] สัมภาษณ์ นายเกียงไกร เดาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๔๙] สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๕๐] สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๕๑] สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๒) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับวิธีการ และกิจกรรมการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคลากร

การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารบุคคล เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวบุคคลการคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานโรงเรียนให้มีข้อปฏิบัติให้บุคลากรเคารพตามกฎระเบียบของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด มีการส่งเสริมให้บุคลากรให้มีความประพฤติสุจริตดีงามเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อการปฏิบัติหน้าที่ โรงเรียนจะต้องเน้น ข้อบังกฎระเบียบ ความสมัครสมานสามัคคี การมีส่วนร่วมการตัดสิ้นใจและร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างมีแผนและระบบข้อบังคับ กฎระเบียบขององค์กร เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน งานในปัจจุบันจำเป็นต้องทำแบบบูรณาการ คือสามารถยืดหยุ่นว่าโยกสับเปลี่ยนบุคลากรให้ตรงกับสายงาน ที่บุคคลมีความรู้ความสามารถเชียวชาญ ชำนาญงานที่ถนัด ดังนั้นคนหนึ่งจะได้มีความรู้ความสามารถในด้านนั้น สามารถที่ทดแทนบุคคลอื่นได้ กรณี เพื่อนร่วมงานเจ็บไข้ได้ป่วย มีธุระจำเป็น ถ้าหากเรารู้งาน ด้านใดด้านหนึ่ง เพียงด้านเดียว ไม่รู้งานอย่างอื่นเลย มันไม่สามารถไปทดแทนคนอื่นในองค์กรได้ แต่ถ้าหากว่า ทำงานแบบสมัยใหม่ จำเป็นต้องบูรณาการ ต้องเรียนรู้หลายด้าน ก็จะช่วยทดแทนคนอื่นที่มีปัญหาสุขภาพเป็นต้น[๕๒] การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎระเบียบกฎหมาย เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งการบริหารบุคลากร โดยยึดตามหลักไตรสิกขา เป็นการบริหารบุคคลให้มีศีล กฎระเบียบ เคารพกฎระเบียบ เสียสละขอส่วนรวมของสังคม ในทุกองค์กรต้องมีระเบียบและกฎกติกา ให้เป็นปกตินั้นแหละคือศีล สมาธิก็เช่นกันคือ เคารพเชื่อฟังตั้งใจทำงานตั้งใจเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ให้ทุกคนตะหนัก ใจก็จะสงบไม่ดื้อดึงอัตตาตัวตนจะเบาลงสามารถที่เชื่อฟังกันได้ ปัญญา คือความรู้ความสามารถ ความเข้าใจหากว่าแม้ว่าจะไม่บรรลุธรรมขั้นสูง การรู้แจ้งเห็นจริงว่า

---

[๕๒] สัมภาษณ์ พระเทพบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาราชมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

เราต้องช่วยกัน เราต้องมีชีวิตอยู่ร่วมกัน ไม่ใช่มีชีวิตอยู่ร่วมคนเดียว ปัญญาในทางธรรมจะสามารถมาประยุกต์ในทางโลกได้ ทำให้มีศีลปะในการดำเนินชีวิต ต้องเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีขอบข่ายของ การบริหารตั้งแต่ การวางแผน การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การพัฒนาบำรุงขวัญและการให้พ้นจากงาน เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน ทำให้เขามีความพอใจในการปฏิบัติงาน และงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการเข้าหลักไตรสิกขาส่งเสริบุคลากร ศีล สมาธิ ปัญญาควบคู่กันไป[๕๓] การบริหารงานบุคคลจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการจัดการ เพราะการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมเป็นการได้มาและธำรง รักษาไว้ซึ่งบุคคลที่ดี มีความรู้ความสามารถในหน่วยงาน ถ้าบุคลากรผู้บริหาร คณะครู นักเรียนดี มีศีล ๕ ควบคุมถึงหมดเลย บุคลากรไม่ฆ่าสัตว์หรือเบียดเบียนผู้อื่น ทางกาย วาจา ใจ ศีลเบื้องต้น คือ ศีล ๕ ศีลเบื้องปลาย คือศีลของพระ ที่มาในพระปาฏิโมกข์ สังวรศีล ศีลเป็นเครื่องรักษาการ วาจา ใจ ให้เรียบร้อย ปกติ คือ มีวินัยในองค์กร งานบุคคลรื่น ดังนั้น การบริหารงานบุคลากรจำต้องแนะนำให้บุคลากรเคารพปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎกติกา กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด และการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลกรทำงานด้วยความมีสติสัมปชัญญะตั้งมันตั้งอกตั้งใจ มีจิตใจเข้มแข็ง มีความกล้าหาญอดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียร ไม่ย่อท้อกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ[๕๔] การบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการบริหารและจัดการคือการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัยและการออกจากงาน และการบริหารบุคลากรจะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรใช้วาจาที่สุจริต ตรงความจริงมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน ไม่โกหก หลอกลวง ไม่ส่อเสียด ไม่ให้ร้ายป้ายสี ไม่หยาบคาย มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีจิตใจเมตตา กรุณาโอบอ้อมอารีมีน้ำใจต่อเพื่อนทำงานด้วยกัน และมีความกตัญญู ที่สำคัญผู้บริหารจะต้องมี วิธีการครองใจคน สังคหวัตถุ ๔ โอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สังเคราะห์ คนทั่วไป วางตัวเสมอต้นเสมอปลาย ควบคุ้มทั้งทุกด้าน

---

[๕๓] สัมภาษณ์ พระราชกิตติมงคล รักษาการเจ้าคณะเจ้าจังหวัดสิงห์บุรี (ธรรมยุต), ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๕๔] สัมภาษณ์ พระศรีปริยัติโยดม ดร. เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดพระนอนจักรสีห์ จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

คำพูดรุ่งอรุณ พูดแล้วจะมีกำลังใจทำงานต่อ และต้องปลุกฝังส่งเสริมให้บุคลากรครูนักเรียนให้มีความคิดเห็น ความเชื่อถือ ทัศนคติ ค่านิยมต่างๆที่ดีงามถูกต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง[๕๕] ด้านการจัดบุคลากรเข้าทำงาน ผู้บริหาร และครูมีศีลธรรม พิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้มีคุณธรรม ด้านดำรงรักษาบุคลากร ผู้บริหาร และครูยกย่องผู้ที่ได้รับความสำเร็จและสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรในโรงเรียนได้รับการเรียนรู้ที่ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากร ผู้บริหารและครูสามารถ ควบคุมตนเองให้อยู่ในศีลธรรม และมีการประชุมแก้ไขปัญหาร่วมกัน แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา ได้แก่ ด้านการวางแผนงานบุคลากร ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการมีระเบียบวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการจัดบุคลากรเข้าทำงาน ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้และมีคุณธรรมในสาขาวิชาชีพเข้ามาปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบคอบ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ควรใส่ใจความทุกข์-สุขของครู บุคลากรและนักเรียน ด้าน วัดผลการปฏิบัติของบุคลากร ควรพิจารณาความสามารถตามมาตรฐาน มีการเลื่อนขั้นเงินเดือน ยก ย่องชมเชยและมอบประกาศนียบัตรเกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่น เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งการบริหารจัดการบุคลากรในโรงเรียนนั้นควรมีการบริหารคือ ๑) ด้านการวางแผนงานบุคลากร หมายถึง การกำหนดความต้องการการใช้ บุคลากรเพื่อดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรล่วงหน้าเพื่อให้ได้บุคคลซึ่งมีวุฒิ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนกำหนดใช้บุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๒) ด้านการจัดบุคลากรเข้าทำงาน หมายถึง การสรรหา จูงใจให้บุคคลมาสมัครงานโดยยึดหลักความหลากหลายของผู้สมัครในการคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้มีโอกาสคัดเลือกผู้ที่มี ความเหมาะสมกับงานในหน้าที่ รวมทั้งการมอบหมายความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ ๓) ด้านดำรงรักษาบุคลากร คือ การธำรงบุคคลไว้ให้อยู่ในองค์กรนานที่สุด ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถและด้วยความเต็มใจ ๔) ด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรการดำเนินการวัดประเมินผล ติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและการพัฒนางานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ[๕๖] การบริหารบุคลากรของโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา คือการพัฒนาคนให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สำคัญที่สุดก็คือการปลูกฝังให้คนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อก่อให้เกิดความสงบสุขในสังคม วิธีการ

---

[๕๕] สัมภาษณ์ พระครูภัทรธรรมคุณ,ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม เจ้าอาวาสวัดพัฒนานิคมธรรมาราม จังหวัดลพบุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๕๖] สัมภาษณ์ พระสุธีวราภรณ์ เจ้าคณจังหวัดชัยนาท เจ้าอาวาสวัดบรมธาตุวรวิหาร จังหวัดชัยนาท, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

หนึ่งที่น่าจะให้ผลดีในการปลูกฝังและพัฒนาการมีคุณธรรมจริยธรรม ก็โดยใช้หลักไตรสิกขา เนื่องจากไตรสิกขาเป็นระบบและเป็นกระบวนการในการฝึกฝน อบรม ฝึกหัดเพื่อพัฒนาคนใน ๓ ด้าน คือ ๑) พัฒนาด้านพฤติกรรม เรียกว่า ศีล ๒) พัฒนาด้านจิตใจ เรียกว่า สมาธิ ๓) พัฒนาด้านปัญญา เรียกว่า ปัญญา ทั้งนี้ก็เพื่อให้บุคคลมีการดำเนินชีวิตไปในวิถีที่ถูกต้องดีงามโดยนำหลักธรรมพระพุทธศาสนา (ไตรสิกขา) มาใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาคนในองค์กร หรือสถานศึกษาเน้นการจัดสภาพทุก ๆ ด้าน ในสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนให้คนในองค์กรพัฒนาตามหลักพุทธธรรมอย่างบูรณาการส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงามตามลักษณะแห่งปัญญา โดยการแสดงออกในการกระทำต่างๆ ของบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้อง หรือไม่เป็นไปเพื่อการทำลายชีวิตร่างกาย และก่อความเดือนหรือไม่ทำร้ายผู้อื่น[๕๗] การบริหารงานบุคลากรมีกระบวนการบริหารที่มีขอบเขตกว้างขวางตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การสอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้งการโอนย้าย การฝึกอบรมการประเมินผล พิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนตลอดจนการส่งเสริมพัฒนาสมรรถภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด ซึ่งวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารบุคลากรนั้น ผมใช้หลักการ SBM การมีส่วนร่วม คือให้บุคลากรมีส่วนร่วมการทำงานร่วมกับผม เรื่องวางแผน การทำงานร่วมกัน มีการติดตามประเมินผล ที่สำคัญคือการบริหารงานบุคคลต้องแนะนำให้บุคลากรเคารพปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎกติกา กฎหมายข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด มีการส่งเสริมให้บุคลากรของมีสุขภาวะที่ดีปฏิบัติงานโดยยึดหลักกิจกรรม ๕ ส. คือ สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ และสร้างนิสัย โดยมีสติกำกับ ควบคุมใจไว้ในการปฏิบัติหน้าที่[๕๘]

นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคมกล่าวว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษานั้น มีคำสั่งแต่งตั้งและมอบหมายการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ มอบนโยบายดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ดำเนินตามโครงการ กิจกรรมที่กำหนดมีการติดตามประเมินการปฏิบัติงานตามภาระงานมาตรฐานคุณภาพ มาตรฐานงานประจำ ปีละ ๒ ครั้ง ประกาศเกณฑ์ การประเมินและมอบหมายงานในการประเมินประสิทธิภาพ สรุปรายงานผลการประเมินนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

---

[๕๗] สัมภาษณ์พระมหาจิตวัฒน์ จารุวฒโณ เจ้าคณะตำบลเชิงกลัด เจ้าอาวาสวัดม่วงชุม จังหวัดสิงห์บุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๕๘] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

กลุ่มงานธุรการ บริหารทั่วไปและบุคลากร แบ่งงานออกเป็นงานบุคลากร งานงบประมาณและการเงิน งานสารบรรณ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ งานตรวจสอบภายใน งานระดมทรัพยากร งานอาคารสถานที่ โดยได้จัดวางแผนการดำเนินงาน จัดทำโครงการงานต่างๆ เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน วางแผนการประชุมคณะกรรมการวางแผนกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผล โดยได้ดำเนินการดังนี้ ๑) การจัดโครงการอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ๒) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาทางด้านวิชาชีพด้วยวิธีการอบรม/สัมมนา และทำผลงานเพื่อขอมีและเลื่อนวิทยฐานะ หรือศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ๓) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนท าวิจัยในชั้นเรียนทุกปีการศึกษา ๔) สนับสนุนให้ครูผู้สอนส่งผลงานเพื่อรับโล่ห์/รางวัล จากหน่วยงานต่างๆ ๕) จัดให้มีระบบการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครูและบุคลากร มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองตลอดเวลาและปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อสถานศึกษา ๖) จัดทำเกียรติบัตรเพื่อมอบให้ครูและบุคลากรเนื่องในโอกาสที่ครูได้รับรางวัลในระดับโรงเรียน เช่น ครูผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ครูผู้สอนดีเด่น ครูดีในดวงใจระดับช่วงชั้นเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕ หมวด ๗ มาตรา ๕๒ กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง กระทรวงศึกษาธิการเร่งพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเพิ่มสมรรถนะครูในการจัดการเรียนการสอนได้มาตรฐานหลักสูตร เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาครูการพัฒนาบุคลากรถือเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพโดยศึกษาวิเคราะห์ระบบต่างๆ การสำรวจของโรงเรียนว่าจุดอ่อน จุดแข็งรวมทั้งระบบการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิเคราะห์ครูผู้สอนในด้านความสามารถ ความถนัดความสนใจที่มีต่อการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับพิจารณาสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้ครูจัดการเรียนการสอนเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป้าหมายพัฒนาครูเพื่อให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการปฏิบัติหน้าที่การสอนใช้กระบวนการทางการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ อาศัยความร่วมมือของครูแกนนำครูต้นแบบ และหน่วยงานอื่นๆ ช่วยในการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของผู้เรียน มีมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเกณฑ์กำหนดคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนส่งเสริมและกำหนดนโยบายให้ครู ต้องเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองปีละ ๒ ครั้ง มีผลงานวิจัยในชั้นเรียน ภาคเรียนละ ๑ เรื่อง โดยงานพัฒนาบุคลากรรับผิดชอบการดำเนินการเสนอโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ มีการสรุป

รายงานผลการเข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงานทุกครั้ง[๕๙] การพัฒนามนุษย์ตามหลักไตรสิกขานั้น โดยการพัฒนาตามกระบวนการด้านศีล สมาธิ ปัญญา หากมนุษย์ได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมสามารถที่จะเข้าหลักความเป็นจริงของชีวิตมนุษย์ เมื่อมีการเกิด ย่อมมีการพลัดพลากจากสิ่งอันเป็นที่รักยิ่ง ไม่สามารถครอบครองได้ตลอด เมื่อมีการพลัดพลากแล้วเกิดขึ้น ความทุกข์ย่อมเข้าครอบงำ ทำให้ตกอยู่ในภาวะของความทุกข์ได้ตลอดเวลา จะทำอย่างไรจึงจะสามารถปลดปล่อยสิ่งเหล่านี้ได้ ฉะนั้นการนำหลักของไตรสิกขามาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสู่การดับความทุกข์ได้ จะเห็นได้จากความเกี่ยวเนื่องกัน พุทธทาสภิกขุ กล่าวว่า ศีลดับทุกข์โทษทางกาย วาจา ได้แล้วย่อมเป็นบันไดหรือเป็นบาทฐานเกิดสมาธิได้โดยง่าย คนที่ไม่มีศีลหรือคนที่กำลังรู้สึกตัวอยู่ว่าตนทุศีล ย่อมไม่สามารถทำจิตให้เป็นสมาธิได้สำเร็จ เพราะฉะนั้นศีลจึงเป็นบันไดหรือเป็นบาทฐานของสมาธิ สมาธินั้นเล่าได้อาศัยศีลแล้วก็ตั้งขึ้นได้โดยง่าย จะเห็นได้ง่ายๆ ว่าบุคคลหนึ่งบุคคลใด มีจิตใจแจ่มใสปีติปราโมทย์ ในการกระทำที่ถูกต้องของตนอยู่ จิตย่อมสงบเยือกเย็นพร้อมที่จะคิดนึกอะไร ได้เป็นอย่างดีทั้งจะเห็นได้ว่า นอกจากมีความสุขใจในส่วนตนในขั้นนี้แล้ว ยังเป็นเครื่องใช้ให้เกิดคุณสมบัติขั้นต่อไปคือขั้นที่เรียกว่า ปัญญา นั่นเอง ปัญญานั้นเมื่อสมาธิเกื้อหนุนเป็นอย่างดีและถูกต้องแล้ว ย่อมแก่กล้าที่จะทำลายกิเลสได้จริง เพราะฉะนั้น การบริหารบุคลากรตามหลักไตรสิกขาของโรงเรียนคือ บุคลากรของโรงเรียนต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตพูดจาไพเราะไม่โกหก หลอกลวงไม่ส่อเสียดไม่ให้ร้ายป้ายสี ไม่หยาบคายคนอื่น บุคลากรของโรงเรียนมีการพูด หรือการแสดงออกทางวาจาที่สุจริต ไม่ทำร้ายผู้อื่น พูดตรงความจริงถ้อยคำที่มีเหตุผลเป็นไปในทางสร้างสรรค์ก่อประโยชน์ เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพตั้งอยู่ในศีล สมาธิ และปัญญา[๖๐]

การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน ในอันที่จะให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลนั้น หน้าที่ของผู้บริหารก็คือการกำหนดเป้าหมายและสั่งการ ส่วนผลงานจะประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการ การจัดบุคคลให้เหมาะกับงาน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กร เพราะการสรรหาบุคคลให้ได้คนดี

---

[๕๙] สัมภาษณ์ นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท ,๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๖๐] สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

เหมาะสมกับงานสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ง่ายขึ้น การจัดบุคคลให้เหมาะกับงานจะต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการรับคนเข้าทำงานจนกระทั้งออกจากงาน หรือเกษียณอายุการทำงาน ดังนั้นกระบวนการสรรหาบุคคลจึงเริ่มจากขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ควรมีรูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารฝ่ายงานบุคลากร แบ่งการบริหารงานออกเป็น ๓ ฝ่าย ดังนี้

งานพัฒนาบุคลากร หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑) วางแผนควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

๒) คัดเลือกจัดสรรบุคลากรให้เข้าปฏิบัติงานตามหน้าที่

๓) ติดตามประเมินผลและการปฏิบัติงานของบุคลากร

๔) รายงานผลปฏิบัติงานของบุคลากรต่อผู้บริหาร

งานวางแผนอัตรากำลัง หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑) วางแผนอัตรากำลังของบุคลากรในการปฏิบัติงานในโรงเรียน

๒) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

๓) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย

๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆตามที่ได้รับมอบหมาย

งานวินัยครู หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑) ส่งเสริมพัฒนาวินัยครูและบุคลากรในโรงเรียน

๒) ดำเนินการทางวินัย รับเรื่องร้องเรียนเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง

๓) เสนอพิจารณาการปฏิบัติงาน ความดี ความชอบบุคลากรในโรงเรียน[๖๑]

การบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาเป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ

---

[๖๑] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลัก

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

๑. งานธุรการ

๒. กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

๒.๑ งานวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

๒.๑.๑ การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

๒.๑.๒ การเกลี่ยอัตรากำลัง การตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

๒.๒ งานกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ

๓. กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

๓.๑ งานสรรหาและบรรจุ

๓.๑.๑ การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก การคัดเลือก

๓.๑.๒ การบรรจุเข้ารับราชการใหม่

๓.๒ งานแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๒.๑ การแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๒.๒ การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๒.๓ การโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๒.๔ การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

๓.๒.๕ การรักษาราชการแทน

๓.๓ งานออกจากราชการ

๓.๓.๑ การเกษียณอายุราชการ

๓.๓.๒ การลาออกจากราชการ

๓.๓.๓ การให้ออกจากราชการกรณีอื่น ๆ (ขาดคุณสมบัติ,ทุพพลภาพ,หย่อนสมรรถภาพ)

๓.๓.๔ การออกจากราชการกรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

๔. กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

๔.๑ งานบำเหน็จความชอบ

๔.๒ งานทะเบียนประวัติ

๔.๓ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

๔.๔ งานบริการบุคลากร

๔.๔.๑ การขอยกเว้นการเกณฑ์ทหาร

๔.๔.๒ การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

๔.๔.๓ การขอหนังสือรับรอง

๔.๔.๔ การขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ

๔.๔.๕ การขออนุญาตลาอุปสมบท

๔.๔.๖ การลาไปประกอบพิธีฮัจย์

๔.๔.๗ การขอพระราชทานเพลิงศพ

๕. กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร

๕.๑ งานฝึกอบรมและลาศึกษาต่อ

๕.๑.๑ การฝึกอบรม

๕.๑.๒ การศึกษาต่อ

๕.๒ งานส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

๕.๓ งานพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

๕.๓.๑ การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตวิชาชีพ

๕.๓.๒ การส่งเสริมความมั่นคง ผดุงความเป็นธรรมในการประกอบวิชาชีพ

๕.๔ งานประเมินคุณภาพการบริหารงานบุคคล

๖. กลุ่มงานวินัยและนิติการ

๖.๑ งานวินัย

๖.๒ งานอุทธรณ์และร้องทุกข์

๖.๒.๑ การอุทธรณ์

๖.๒.๒ การร้องทุกข์

๖.๓ งานกฎหมายและการดำเนินคดีของรัฐ

๗. กลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา[๖๒]

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่องค์การจัดวางกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชนในการที่จะได่มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็น เมื่อได่มาแล่วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอันที่จะบำรุงรักษา ตอบแทนพัฒนาประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแกชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ไม่ว่าจะด้วยการด้วยความสามารถหรือการประพฤติที่ไม่สมควรก็ตาม ในกรณีดังกล่าว ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบตัวกันเลยแต่ผู้ปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส่นทางที่วางไว้วางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให่บุคลากรก้าวหน่าทันสมัยอยู่เสมอการควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให่พ้นจากงานโดยวิธีการต่างๆ ตั้งแต่โอนย้ายใหออกไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เป็นตน เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนต้องมีนโยบายให้บุคลากรประกอบอาชีพที่สุจริตมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในวิชาชีพของตัวเองอย่างเต็มที่โดยให้บุคลากรตั้งอยู่ในศีลในธรรมยึดหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา คือหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ และปัญญา ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ โดยบุคลากรของโรงเรียนมีความประพฤติดีงามไม่ล่วงละเมิดสิทธิในคู่ครอง หรือของรักของหวงแหนของ

---

[๖๒] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน..พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ผู้อื่น[๖๓] การบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารบุคคลนั้น ผู้บริหารต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียนมีการกระทำที่ดีงาม สุจริต เป็นไปในทางสร้างสรรค์ช่วยเหลือเกื้อกูลกันสร้างความสัมพันธ์ที่ดีงามต่อกัน ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการคือ ๑) ทบทวนภารกิจการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ๒) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา(SWOT) และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา ๓) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์(Corporate Objective) ของสถานศึกษา ๔) กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ๕) กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ ๖) กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา ๗) จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลัก ๘) จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ๙) เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น (๑) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และแก้ไข (๒) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖[๖๔] การบริหารจัดการโรงเรียนในด้านอัตรากำลัง การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย การจัดทำทะเบียนประวัติการส่งเสริมวิทยฐานะ มาตรบานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพการขอรับใบอนุญาต และการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการส่งเสริมให้บุคลากรมีเพียรพยายามในทางที่ดีงามชอบธรรมโดยเพียรหลีกเว้นป้องกันสิ่งชั่วร้ายอกุศลธรรมมีเครื่องมีนเมามียาบ้าเป็นต้นเป็นการป้องกันทางวินัยให้บุคลากรเคารพกฎระเบียนสถานศึกษาอย่างเคร่งครัดและมี

---

[๖๓] สัมภาษณ์ นายวรเทพ หอมจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๖๔] สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรของโรงเรียนมีจิตใจเมตตากรุณาโอบอ้อมอารีมีน้ำใจต่อเพื่อนทำงานด้วยกัน[๖๕]

การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้ เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญโดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักใช้หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา และหลักธรรมาภิบาล การส่งเสริมให้บุคลากรเพียรพยายามมีสติกำกับตัว ควบคุมใจไว้ไม่หลงใหลเลื่อนลอย ไม่ละเลยหรือปล่อยตัวเผอเรอ ๒) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๓) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นใน ระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ ๔) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีการยกย่องบุคลากรของโรงเรียนให้มีทักษะ และอุปนิสัยในการใฝ่รู้ใฝ่คิด รู้จักค้นคว้า แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น ๕) เพื่อเป็นการวางแผนปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับดูแลเกี่ยวกับฝ่ายบริหารงานบุคคล[๖๖] การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านอัตรากำลัง การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย การจัดทำทะเบียนประวัติ การส่งเสริมวิทยฐานะ มาตรบานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ การขอรับใบอนุญาต และการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษาควรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถมีขวัญกำลังใจได้รับการ

---

[๖๕] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๖๖] สัมภาษณ์ นายสุเทพ สังข์วิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ยกย่องเชิดชูเกียรติให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ขอบข่ายภารกิจการบริหารบุคคล ประกอบด้วย ๑) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ๒) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ๓) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ๔) วินัยและการรักษาวินัย ๕) การออกจากราชการ /ย้าย เพื่อให้การบริหารงานบุคลากรมีประสิทธิภาพจึงต้องมีการนำเอาหลักไตรสิกขา คือศีล สมาธิ และปัญญามาบูรณาการในบริหารงานบุคคลเพื่อให้การบริหารจัดการบุคคลนั้นตั้งอยู่ในระเบียบวินัยเป็นบุคลากรที่สุจริตไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายแก่สังคม และส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าหาญอดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่การงานให้มีความเจริญมั่งคงในคุณธรรมทั้งหลายมีเมตตากรุณาตามมีความรู้ความสามารถโดยรู้จักคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบมีเหตุมีผล[๖๗]

รูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารงานบุคลากรทางโรงเรียนใช้หลักการ SBM การมีส่วนร่วม คือให้บุคลากรมีส่วนร่วมการทำงานร่วมกับผม เรื่องวางแผน การทำงานร่วมกัน มีการติดตามประเมินผล มีการส่งเสริมให้บุคลากรอบรมพัฒนาจิตใจ ทางกาย และจิตใจ[๖๘] การส่งเสริมบุคลากรและนักเรียนให้ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้อื่น ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชู ผู้ทำดีเป็นประจำ โรงเรียนส่งเสริมปฏิบัติกิจกรรมพระพุทธศาสนาอย่างเห็นคุณค่า รู้เข้าใจเหตุผล โรงเรียนส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเห็นคุณค่าในการรักษาและสืบต่อพระพุทธศาสนา ทั้งนี้เนื่องมาจากในการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การปฏิบัติธรรมในวิถีชีวิตประจำวันให้เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง สามารถส่งเสริมให้บุคลากรและนักเรียนเกิดความซึมซับ และนำไปปฏิบัติจนเป็นนิสัยส่วนตัวได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงเรียน[๖๙] โรงเรียนสิงห์บุรี จัดทำ ID Plan และแผนในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระยะ ๑ ปี และ ๓ ปี ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามารถในการใช้ ICT ในการเรียนการสอนส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหาร และระดับหัวหน้างานในด้านการบริหารจัดการระดับสากลส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนางานและโรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยใช้นักเรียนเป็นสำคัญส่งเสริมให้ครูพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพส่งเสริมให้ครูเป็นครูดี มีคุณธรรม

---

[๖๗] สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๖๘] สัมภาษณ์ นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๖๙] สัมภาษณ์ นายเกียงไกร เดาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ[๗๐] ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา มีระบบพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะกับวิชาชีพชั้นสูง มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีบุคคลการเพียงพอ และฝ่ายบริหารธุรการ มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นจุดศูนย์กลาง และจัด สรรค์ ครูภาษาต่างประเทศมาสอนภาษาให้นักเรียนพอต้องความต้องการผู้ปกครอง โรงเรียนสิงห์บุรีเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ประจำจังหวัดสิงห์บุรี ก็มีบุคคลกรครู อาจารย์ เกษียณอายุราชการบ้าน โอนย้ายมาจากที่อื่น ย้ายไปที่โรงเรียนอื่น มิได้เป็นปัญหาขาดบุคลากรเลย ต้องมีแผนรองรับเสมอ ทางโรงเรียนส่งเสริมนักศึกษาช่วยฝึกสอนจากมมหาวิทยาลัยต่างๆ[๗๑] การวางแผนบุคลากร โดยสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาที่จบมา การจัดบุคลากรเข้าทำงาน โดยพิจารณาบุคคลเข้าทำงานและมอบหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้ทำงานได้เต็มกำลังความสามารถ และเกิดประโยชน์สูงสุด การธำรงรักษาบุคลากร โดยดำเนินการให้บุคลากรได้เพิ่มพูน ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมไตรสิขา มาบูรณาการกลุ่มสาระต่างๆ[๗๒]

สรุป การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคลากร

๑. โรงเรียนมีข้อปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยแนะนำให้บุคลากรเคารพปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎกติกา กฎหมายข้อบังคับต่างๆ ของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด

๒. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกในการกระทำต่างๆ ของบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้อง หรือไม่เป็นไปเพื่อการทำลายชีวิตร่างกาย และก่อความเดือนหรือไม่ทำร้ายผู้อื่น

๓. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณโดยมีกระบวนการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยึดมั่นในศีลธรรมจริยธรรม อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

---

[๗๐] สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๗๑] สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๗๒] สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๔. มีการส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีความประพฤติสุจริตดีงาม เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีการพูด หรือการแสดงออกทางวาจาที่สุจริต ไม่ทำร้ายผู้อื่น พูดตรงความจริงถ้อยคำที่มีเหตุผลเป็นไปในทางสร้างสรรค์ก่อประโยชน์

๕. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนใช้วาจาที่สุจริต ตรงความจริงมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน ไม่โกหก หลอกลวง ไม่ส่อเสียด ไม่ให้ร้ายป้ายสี ไม่หยาบคาย

๖. การส่งเสริมความมั่นคง ผดุงความเป็นธรรมในการประกอบวิชาชีพโดยทางโรงเรียนได้มีนโยบายให้บุคลากรประกอบอาชีพที่สุจริตมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในวิชาชีพของตัวเองอย่างเต็มที่

๗. ส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรของโรงเรียนที่มีการกระทำที่ดีงาม สุจริต เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันสร้างความสัมพันธ์ที่ดีงามต่อกัน

๘. ส่งเสริมพัฒนาวินัยครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีความเพียรพยายามในทางที่ดีงาม ชอบธรรม คือ เพียรหลีกเว้นป้องกันสิ่งชั่วร้ายอกุศลธรรมมีเครื่องมึนเมามียาบ้าเป็นต้น

๙. มีการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรของสถานศึกษาทำงานด้วยความมีสติสัมปชัญญะ ตั้งมันตั้งอกตั้งใจ มีจิตใจเข้มแข็ง มีความกล้าหาญอดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียร ไม่ย่อท้อกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

๑๐. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรของโรงเรียนมีจิตใจเมตตา กรุณาโอบอ้อมอารีมีน้ำใจต่อเพื่อนทำงานด้วยกัน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองให้มีความสื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย และมีความกตัญญู

๑๑. การส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีสุขภาวะที่ดีปฏิบัติงานโดยยึดหลักกิจกรรม ๕ ส. คือ สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ และสร้างนิสัย โดยมีสติกำกับ ควบคุมใจไว้ในการปฏิบัติหน้าที่

๑๒. ส่งเสริมพัฒนาวินัยครูและบุคลากรในโรงเรียนโดยโรงเรียนได้รณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรเพียรพยายามมีสติกำกับตัว ควบคุมใจไว้ไม่หลงใหลเลื่อนลอย ไม่ละเลยหรือปล่อยตัวเผอเรอในการปฏิบัติหน้าที่

๑๓. การจัดฝึกอบรมส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีความคิดเห็น ความเชื่อถือ ทัศนคติ ค่านิยมต่างๆ ที่ดีงามถูกต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง

๑๔. การพัฒนาบุคลากร มีการวางแผนควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีการสร้างแรงจูงใจบุคลากรของโรงเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ คิดในทางเสียสละ หวังดี มีไมตรีช่วยเหลือเกื้อกูลคนอื่น

๑๕. ติดตามประเมินผลและการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีการติดตามประเมินผลและการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีการยกย่องบุคลากรของโรงเรียนให้มีทักษะ และอุปนิสัยในการใฝ่รู้ใฝ่คิด รู้จักค้นคว้า แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น

๑) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานงบประมาณ

สภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขา ด้านงานงบประมาณ ของโรงเรียนอยู่ในฝ่ายอำนวยการ เรามีความมุ่งเน้นไปที่ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ความซื้อสัตว์สุจริต เรานำโรงเรียนเข้าโครงการสุจิตร และทำโครงการ ไอซีเอ เราเป็นโรงเรียนต้นแบบ เกี่ยวกับเรื่องความ โปร่งใส ในบริหารจัดการภาครัฐ ทานมีแนวคิดการบริหารงานงบประมาณตามหลักไตรสิกขา มาใช้ อันดับแรกบุคลากรเราต้องมีศีล อย่างคุณครูต้องมี ศีล ๕ แล้วนำเรื่องศีล ๕ ไปสู่นักเรียนให้ได้ต่อบุคลากรต้องสติการทำงานคือสมาธิ การบริงบประมาณจะมีเปลี่ยนบริบทไปเลื่อยๆ มีปัญหาต้องแก้ไขปัญหาอยู่เลื่อยๆ จะต้องมีสติที่แก้ปัญหา มีสมาธิ มีปัญญาคือความรอบรู้[๗๓] การบริหารงบประมาณ เน้นตามหลักไตรสิกขา เรื่องเงินเป็นเรื่องสำคัญจะต้องตรงไปตรงมา ต้องโปร่งใส ยึดหลักยุติธรรมจะต้องจัดสรรให้เกิดประโยชน์ให้เกิดคุณค่าคุ้มค่าต่องบประมาณที่จัดสรรมามากที่สุด ประยุกต์ กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน ต้องตรงไปตรงมา และโปร่งใสตรวจสอบได้ ตามหลักธรรมาภิบาล[๗๔] งบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการประมาณบริหารกิจกรรมโครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จา เป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนย่อมประกอบด้วยการกระทำ ๓ ขันตอน คือ ๑) การ

---

[๗๓] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๗๔] สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

จัดเตรียม ๒) การอนุมัติ และ ๓) การบริหารแผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ประกอบด้วยแผนการจัดหารายรับ และแผนการใช้จ่ายตามหลักสากล สำหรับประเทศที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยงบประมาณจะมีผลบังคับใช้ก็ต่อเมื่องบประมาณได้อนุมัติจากรัฐสภาเท่านั้น[๗๕]

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา แนวทางการปฏิบัติ ๑) จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงาน และแผนงาน ตาม งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากรปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง ให้สอดคล้องกับรอบวงเงินที่ได้รับจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งานโครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากรจัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบนำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาแจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี

---

[๗๕] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

งบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน และงบดำเนินการ ๒) เสนอแผนการใช้งบประมาณ วงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ การโอนเงินงบประมาณแนวทางการปฏิบัติการโอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงานแนวทางการปฏิบัติ[๗๖] การขอจัดตั้ง จัดสรร และโอนเงินงบประมาณในสถานศึกษาการวางแผนการใช้งบประมาณถูกต้องตามระเบียบ/กฎหมายที่กำหนด และสอดคล้องกับนโยบายการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดระบบการบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุอย่างชัดเจนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ด้านการวางแผนการใช้งบประมาณให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องการนิเทศ กำกับติดตามและ ตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษาการให้คำปรึกษาช่วยเหลือแนะนำการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีของสถานศึกษาการให้คำปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำ ในการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณแก่สถานศึกษาการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน จัดทำเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานทางด้านงบประมาณประจำปีอย่างเป็นระบบการประเมินความเสี่ยงด้านการเงิน การบัญชี และพัสดุของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา[๗๗]

สภาพการบริหารงานงบประมาณและการเงิน ใช้หลักการมีส่วนร่วม ให้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ใช้งบประมาณตามระเบียบการเงินพัสดุอย่างเคร่งครัด พิจารณาโครงการโดยใช้หลักไตรสิกขาศีล ๕ เป็นตัวชีวัดว่า บุคคล เจ้าหน้า พึ่งศีลมีคุณธรรมประจำตนแล้ว ย่อมทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายการบริหารโรงเรียนในแต่ละปี อย่างน้อยผู้บริหารต้องวิสัยทัศน์ ประชุมคณะบริหารร่วมเพื่อวานแผนงบประมาณที่จะใช้งบมาแบ่งให้สัดส่วนกิจกรรมโครงการสอดคล้องนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อมาใช้ในการตัดสิ้นใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้งบประมาณของ

---

[๗๖] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๗๗] สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

แผ่นดิน และภาษีของประชาชนและสามารถ ตรงไปตรงมา โปร่งใส ตรวจสอบได้[๗๘] สภาพการบริหารงานกลุ่มบริหารงบประมาณ โรงเรียนแสวงหาวิทยาคม เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักไตรสิกขาและธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการ ความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม[๗๙] สภาพการจัดการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาให้ครอบคลุมด้านการบริหารงบประมาณ มีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารจัดสรรงบประเมินเพียงพอกิจกรรมละด้านหลักสูตร แต่ละฝ่ายบริหารต้องมีส่วนร่วมในตัดสิ้นใจร่วมกันเพื่อจักสรรค์งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุกการบริหารโรงเรียนเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ตามหลักธรรมาภิบาล บูรณาการกับไตรสิกขา เพื่อการบริหารเป็นไปความถูกต้อง ระเบียบกฎข้อบังคับ อย่างเคร่งครัดโปร่งใสตรวจสอบได้ ทางโรงเรียนสิงห์บุรีจะมีการตรวจสอบ ประเมินผลงานแต่ละฝ่ายทั้งภายในและภายนอก[๘๐] โรงเรียนดำเนินการบริหารงบประมาณ โดยยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใสตรวจสอบได้ โดยดำเนินการตามระเบียบของทางราชการ บูรณาการให้เจ้าหน้าที่ครูที่มีความรับผิดชอบตัดสินงบประมาณร่วมกัน[๘๑]

---

[๗๘] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๗๙] สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๘๐] สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๘๑] สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๒) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับวิธีการ และกิจกรรมการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ราบรื่น จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน การวางแผนการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงประมาณการรายรับและประมาณการรายจ่ายและความเป็นธรรมถูกต้องโปร่งใส การทำแผนปฏิบัติการโดยกำหนดกิจกรรมที่จะทำและจำนวนเงินที่จะใช้ในช่วงเวลาต่างๆ ให้เหมาะสมกับประมาณการที่ได้รับ ส่วนการนำหลักไตรสิกขา คือศีล สมาธิ และปัญญามาบูรณาการกับการบริหารงบประมาณ ซึ่งถือว่าเป็นข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา สิกขา ๓ คือ ศีล สมาธิ และปัญญา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารเพื่อบูรณาการกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาศิลปะและวัฒนธรรม เรื่อง ไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นหลัก ต้องข้อบัง กฎระเบียบ แต่ว่าการทำงาน ใช้สติปัญญา อาศัยหมู่คณะร่วมทำงานบริหารซึ่งการเอาหลักไตรสิกขามาใช้กับการบริหารงานก็ดีนะที่เอามาใช้ได้ทุกเรื่องในที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะผู้บริหารในสถานศึกษา ต้องพึ่งระวังรอบครอบละเอียด ถี่ถ้วนในการตัดสิ้นลงนามเพื่ออนุมัติ ด้านงบประมาณ กรณีอย่างที่ผู้บริหารงานด้านงบประมาณจะต้องมี กฎระเบียบ แบบแผน กำหนดการใช้งบประมาณให้ชัดเจน เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด คือ นักเรียนที่ได้รับผลประโยชน์ในกิจกรรมนั้นๆ[๘๒] การบริหารงบประมาณในโรงเรียนหมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินเพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ การนำเอาไตรสิกขามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงบประมาณเป็นการบริหารตรงตัวเลยหากว่าศีล ที่พระพุทธเจ้าบัญญัติไว้ ที่ทุกคนมีความ บริสุทธิ์บริบูรณ์ดี โดยฉะเพราะข้อที่ เบญจธรรม ข้อที่ ๒ ความซื่อสัตว์สุจริต การบริหารย่อมมีความโปร่างใส่ เที่ยงธรรม ไม่มีการคอรัปชั่นก็จะไม่มีการทุจริต สามารถที่จะเอาไปประยุกต์ใช้ได้ ส่วนของสมาธิการที่ใช้เงินหรืองบประมาณถูกประเภท ใช้จ่างไม่ฟุ่มฟาย ไม่ฝืดเคือง อยู่ในระหว่างที่พอดีๆ สามารถที่จะนำไป

---

[๘๒] สัมภาษณ์ พระเทพบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาราชมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ประยุกต์ใช้ได้ ใช้จ่ายอย่างประหยัดมีระบบเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การบริหารงบประมาณมีส่วนสำคัญ ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายและในทำนองเดียวกันการบริหารงบประมาณจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็ด้วยการที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ก็ควรที่จะมีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้[๘๓] การบริหารงบประมาณของโรงเรียนผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์มองการไกลในการวางแผนบริหารงบประมาณใช้จ่ายในการบริหารโรงเรียนให้มีความคล่องตัว สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมตลอดจนโอกาสใหม่ๆที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งการบริหารการเงินของโรงเรียนคือวิสัยทัศน์ในการวางแผนการเงินของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียน การควบคุมการดำเนินงานทางด้านการเงิน การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ การมีความสุจริตซื้อสัตย์มีคุณธรรมจริยธรรมต่อการบริหารงบประมาณไม่โกหก หลอกลวงยักยอกเงินของราชการไปใช้ส่วนตัว[๘๔] การบริหารงบประมาณเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้ ในการบริหารงบประมาณ จะต้องมีการทำแผนปฏิบัติการงบประมาณโดย ผู้บริหาร ครู มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารงบประมาณ ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีปัญญามองการไกลได้วางแผนบริหารงบประมาณให้มีความครอบคลุมโดยมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักของโรงเรียน มีการกำกับดูแลเรื่องการบริหารงบประมาณโดยการสร้างความไว้วางใจกันและปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใสตรวจสอบ ตรงไปตรงมา ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้จ่ายงบประมาณให้มีความสื่อสัตย์ จริงใจ มีระเบียบวินัย นอกจากให้หลักไตสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา แล้วต้องมี ๑) ธัมมัญญู เป็นผู้รู้จักเหตุ ๒) อัตถัญญู เป็นผู้รู้จักผล ๓) อัตตัญญู เป็นผู้รู้จักตน ๔) มัตตัญญู เป็นผู้รู้จักประมาณ ๕) กาลัญญู เป็นผู้รู้จักกาล ๖) ปริสัญญู เป็นผู้รู้จักชุมชน ๗) ปุคคลัญญู หรือ

---

[๘๓] สัมภาษณ์ พระราชกิตติมงคล รักษาการเจ้าคณะจังหวัดสิงห์บุรี (ธรรมยุต), ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๘๔] สัมภาษณ์ พระศรีปริยัติโยดม ดร. เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดพระนอนจักรสีห์ จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ปุคคลปโรปรัญญู เป็นผู้รู้จักบุคคล โดยหลัก โยนิโสมนสิการ การพิจารณาโดยแยบคาย[๘๕] ในการบริหารงบประมาณถือเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นในการดำเนินการใช้งบประมาณต้องเป็นไปตามแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอน โดยการขออนุมัติเงินตามระเบียบถูกต้องของหน่วยงาน และมีการตรวจสอบการบริหารงบประมาณ เมื่อมีการเบิกจ่ายเงินไปแล้วได้มีการตรวจสอบว่าใช้จ่ายเงินไปตามจริงที่เบิกไปหรือไม่เพื่อความโปร่งใสในการใช้เงิน และมีการกำกับดูแลตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้มีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรงบประมาณที่มีอย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียนหรือสถานศึกษา โดยการบริหารงบประมาณ ได้มีการจัดทำบัญชีการเงิน และการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินเพื่อสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้[๘๖] ในการบริหารงบประมาณนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ราบรื่นจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้องบังคับโดยยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นการบริหารงบประมาณที่ได้มีการจัดทำบัญชีการเงิน และการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินเพื่อสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ มีการตรวจสอบการบริหารงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญในการควบคุมการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการไม่รั่วไหล และให้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบทางการเงินมีความสุจริตซื้อสัตย์มีคุณธรรมจริยธรรมต่อการบริหารงบประมาณไม่โกหก หลอกลวงยักยอกเงินของราชการไปใช้ส่วนตัว[๘๗]

การบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว สุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีรูปแบบวิธีการหรือกิจกรรม ใช้หลัก RPA คือเกี่ยวเรื่องความถูกต้อง

---

[๘๕] สัมภาษณ์ พระครูภัทรธรรมคุณ,ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม เจ้าอาวาสวัดพัฒนานิคมธรรมาราม จังหวัดลพบุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๘๖] สัมภาษณ์ พระสุธีวราภรณ์ เจ้าคณจังหวัดชัยนาท เจ้าอาวาสวัดบรมธาตุวรวิหาร จังหวัดชัยนาท, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๘๗] สัมภาษณ์พระมหาจิตวัฒน์ จารุวฒโณ เจ้าคณะตำบลเชิงกลัด เจ้าอาวาสวัดม่วงชุม จังหวัดสิงห์บุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ชัดเจน โปร่งใสด้านการเงินและบัญชี มีการท าหลักฐานการเงินและการบัญชี การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุมและตรวจสอบ การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่าย สถานศึกษา การวางแผนการดำเนินงานการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบจัดทำทะเบียนคุมการรับจ่ายเงินประเภทต่างๆ การวางแผนการเบิก-จ่ายเงินจากสมุดบัญชีโดยมีผู้เบิกจ่ายได้ตามจำนวนที่ทางราชการกำหนดรายงานเงินคงเหลือประจำวันแต่ละประเภท และใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ คือ ๑) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างโปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้บริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างบ่งบอกว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดใดจำนวนเท่าไร ในเวลาใดและจะจัดซื้อจัดจ้างอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลามีปริมาณคุณภาพมีราคาที่เหมาะสมกับประโยชน์ในการใช้งาน ๒) การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ กระจายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล กำหนดมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบ ในเรื่องการบัญชีและการเงินโดยมีรายการทางบัญชี มีการจัดทำรายงานประจำเดือน ส่งหน่วยงานต้นสังกัดทำสมุดบันทึกการทำบัญชีประจำวัน แสดงรายการที่จำเป็นเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการควบคุมงบประมาณและคำนวณต้นทุนต่อหน่วย สำหรับการรายงานผลการดำเนินงานรวมถึงมีระบบ การอนุมัติ ตรวจสอบ และการบันทึกเพื่อควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ๓) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน แสดงความโปร่งใสของการใช้จ่ายเงิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน บ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงเป็นข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ในการตัดสินใจว่าควรจะดำเนินกิจกรรมหรืองานนั้นต่อไปหรือไม่อย่างไร ๔) การบริหารสินทรัพย์ ใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ มีการบำรุงรักษาสินทรัพย์ ซ่อมบำรุงสินทรัพย์ให้ใช้งานได้ วางระเบียบการใช้งานและจัดทำคู่มือระเบียบการใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๕) การตรวจสอบภายใน ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากงบประมาณแบบแผนงานไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณมากขึ้นและส่งผลให้มีการใช้งบประมาณให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง และสัมฤทธิ์ผล ๖) การขอคำปรึกษาจากผู้บริหาร และครูผู้มีประสบการณ์เพื่อนำมาปฏิบัติงาน และพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น การศึกษาหาความรู้ด้วยตนอง การนำประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาพัฒนา แก้ไข และปรับปรุงให้ดีขึ้น[๘๘] นายบำเหน็จ ทิมคล้าย

---

[๘๘] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ การควบคุมงบประมาณเป็นกลไกที่จำเป็นสำหรับการประกันว่าความคล่องตัวของงบประมาณของโรงเรียนที่ได้รับจากหน่วยงานกลางนั้นจะไม่นำไปสู่การกระจายงบประมาณที่ไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบด้านบัญชีและการเงินโดยมีรายการทางบัญชี มีการจัดทำรายงานประจำเดือน ส่งหน่วยงานต้นสังกัด ทำสมุดบันทึกการทำบัญชีประจำวัน แสดงถึงรายการที่จำเป็นเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการควบคุมงบประมาณและคำนวณต้นทุนต่อหน่วย รายงานผลการดำเนินงานรวมถึงมีระบบการอนุมัติ ตรวจสอบ และการบันทึกเพื่อควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องตามระเบียบ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นกระบวนการติดตามและประเมินผลแสดงความโปร่งใสของการใช้จ่ายเงิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ใช้กำกับการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ เพื่อจะบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงเป็นข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ในการตัดสินใจว่าควรจะดำเนินกิจกรรมหรืองานนั้นต่อไป การตรวจสอบภายใน การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ จากงบประมาณแบบแผนงานไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจะมีการลดบทบาทของหน่วยงานกลางที่เคยทำหน้าที่ในการควบคุมการดำเนินงานของส่วนราชการและให้ส่วนราชการที่ความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณมากขึ้น ในขณะเดียวกันจะส่งผลให้มีการใช้งบประมาณไปในทางที่ถูกต้องและสัมฤทธิ์ผล ถูกต้องกฎระเบียบข้อบังคับแบบแผนของโรงเรียนสาครพิทยาคม คือ ๑) การจัดทำและเสนอของบประมาณ ๒) การจัดสรรงบประมาณ ๓) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ๕) การบริหารการเงิน ๖) การบริหารบัญชี ๗) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์[๘๙]

นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์ ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน ด้านการเงินและบัญชี มีการทำหลักฐานการเงินและการบัญชี การรับเงินการจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุมและตรวจสอบ การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายสถานศึกษา วางแผนการดำเนินงานการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ

---

[๘๙] สัมภาษณ์ นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท ,๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

จัดทำทะเบียนคุม การรับจ่ายเงินประเภทต่างๆ วางแผนการเบิก-จ่ายเงินจากสมุดบัญชีโดยมีผู้เบิกจ่ายได้ตามจำนวน ที่ทางราชการกำหนดรายงานเงินคงเหลือประจำวันแต่ละประเภท และใช้จ่ายเงินงบประมาณ

ตามแผนปฏิบัติการ

การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้บริหาร งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างบ่งบอกว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดใด จำนวนเท่าไร ในเวลาใด และจะจัดซื้อจัดจ้างอย่างไร เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลา มีปริมาณคุณภาพ มีราคาที่เหมาะสมกับประโยชน์ในการใช้งาน การบริหารทางการเงินและควบคุมงบประมาณ กระจายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล กำหนดมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบ ในเรื่องการบัญชีและการเงินโดยมีรายการทางบัญชี มีการจัดทำรายงานประจำเดือน ส่งหน่วยงานต้นสังกัด ทำสมุดบันทึกการทำบัญชีประจำวัน แสดงรายการที่จำเป็นเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการควบคุมงบประมาณและคำนวณต้นทุนต่อหน่วย สำหรับการรายงานผลการดำเนินงานรวมถึงมีระบบ การอนุมัติ ตรวจสอบ และการบันทึกเพื่อควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน แสดงความโปร่งใสของการใช้จ่ายเงิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน บ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานและการใช้จ่าย ในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงเป็นข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ในการตัดสินใจว่าควรจะดำเนินกิจกรรมหรืองานนั้นต่อไปหรือไม่อย่างไร การบริหารสินทรัพย์ ใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ มีการบำรุงรักษาสินทรัพย์ ซ่อมบำรุงทรัพย์สินให้ใช้งานได้ วางระเบียบการใช้งานและจัดทำคู่มือระเบียบการใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การตรวจสอบภายใน ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากงบประมาณแบบแผนงานไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณมากขึ้นและส่งผลให้มีการใช้งบประมาณให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องและสัมฤทธิ์ผล

ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ แบ่งการบริหารงานในฝ่ายออกเป็น ๓ งาน ดังนี้

งานการเงิน/บัญชี หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑) จัดทำบัญชี รับ-จ่าย สมุดเงินสด สมุดรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

๒) จัดทำทะเบียนคุมเงินงบประมาณ/เงินนอกงบประมาณ ทะเบียนคุมรายรับเงินรายได้สถานศึกษาได้ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

๓) จัดทำงบเดือนปัจจุบัน ให้เสร็จสิ้นภายใน ๕ เดือนถัดไป

๔) ทำงบเทียบยอดเงินฝากธนาคาร ทุกวันสิ้นเดือน

งานบริหารพัสดุ หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑) ร่วมกับพัสดุหมวด/ฝ่าย งานในการจัดซื้อจัดจ้าง

๒) จัดทำเอกสารการจัดซื้อจัดจ้าง

๓) ตรวจสอบหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้างและทะเบียนคุมพัสดุ-ครุภัณฑ์

๔) กำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงานจัดซื้อ จัดจ้าง เน้นการลดรอบเวลา

๕) การจัดซื้อจัดจ้างต้องเป็นไปตามแผนและเน้นการประหยัด

๖) เก็บข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างของฝ่าย/กลุ่ม/งาน

๗) จัดทำทะเบียนคุม พัสดุ-ครุภัณฑ์ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

๘) ดำเนินการลงทะเบียนครุภัณฑ์ทุกรายการให้เป็นระบบเดียวกันและเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้

๙) ดำเนินการเบิกจ่ายวัสดุให้แก่ฝ่าย

งานแผนกงบประมาณ หน้าที่และความรับผิดชอบ

๑) จัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ

๒) อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

๓) ตรวจสอบติดตามและรายงานการได้รับงบประมาณ[๙๐]

การบริหารงบประมาณคือ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการ ดำเนินงานการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงินการบริหารบัญชีการบริหารพัสดุและ

---

[๙๐] สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

สินทรัพย์การบริหารงานบุคคลฝ่ายงบประมาณ นั้นจะต้องมีการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัยการออกจากราชการควรศึกษาสภาพการจัดการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาให้ครอบคลุมทุกด้านการบริหารงบประมาณ มีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารจัดสรรงบประเมินเพียงพอกิจกรรมละด้านหลักสูตร โครงการกิจกรรมของแต่ละฝ่าย ผู้บริหารโรงเรียนสิงห์บุรี คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในตัดสิ้นใจร่วมกันเพื่อจัดสรรงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดการบริหารโรงเรียนเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ตามหลักธรรมาภิบาล บูรณาการกับไตรสิกขา เพื่อการบริหารเป็นไปความถูกต้อง ระเบียบกฎข้อบังคับ อย่างเคร่งครัดโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทางโรงเรียนหันคาวิทยาคมจะมีการตรวจสอบ ประเมินผลงานแต่ละฝ่ายทั้งภายในและภายนอกมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเป็นต้น[๙๑] การบริหารงานกลุ่มบริหารงบประมาณ โรงเรียนพิบูลวิทยาลัยเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวมีอิสระและตรวจสอบได้ภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการ ความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ซึ่งการบริหารงบประมาณนั้นจะมีขอบข่ายภารกิจของกลุ่มบริหารงบประมาณ ขอบข่ายภารกิจคือ

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา

---

[๙๑] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๑.๓ การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

๒. การจัดสรรงบประมาณ

๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา

๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

๒.๓ การโอนเงินงบประมาณ

๓. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๓.๑ การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๓.๒ การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๔. การบริหารการเงิน

๔.๑ การเบิกเงินจากคลัง

๔.๒ การรับเงิน

๔.๓ การเก็บรักษาเงิน

๔.๔ การจ่ายเงิน

๔.๕ การนำส่งเงิน

๔.๖ การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี

๕. การบริหารบัญชี

๕.๑ การจัดทำบัญชีการเงิน

๕.๒ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

๕.๓ การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

๖. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

๖.๑ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

๖.๒ การจัดหาพัสดุ

๖.๓ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

๖.๔ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

๗. การประกันคุณภาพการศึกษา

๘. การดำเนินงานธุรการ

๙. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๑๐. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

๑๑. กองทุนสวัสดิการ

๑๒. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน[๙๒]

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้แก่ ๑) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี ๒) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง ๓) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๔) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ๕) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ๖) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๗) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ ๙) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ๑๐) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา ๑๑) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา ๑๒) การวางแผนพัสดุ ๑๓) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี ๑๔) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ ๑๕) การจัดหาพัสดุ ๑๖) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ ๑๗) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ๑๘) การเบิกเงินจากคลัง ๑๙) การรับเงิน

---

[๙๒] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน..พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน ๒๐) การนำเงินส่งคลัง ๒๑) การจัดทำบัญชีการเงิน ๒๓) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน[๙๓] การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารคือ ๑) จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ ๒) ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดสรรงบประมาณ ๓) ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร ๔) วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งาน/โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน/โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร ๕) ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ ๖) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน/โครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร ๗) จัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ ๘) นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา ๙) แจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา รับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ส่วนการบริหารงบประมาณนั้นมีขอบข่ายการดำเนินการตามภารงานและอำนาจหน้าที่งานจัดระบบควบคุมภายในคือ ๑) ควบคุมตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายรับเงินทุกประเภท ๒) ติดตามการบริหารการเงิน การจัดทำบัญชี ทะเบียนคุมประเภทต่างๆ ทั้งการเงินและพัสดุให้เป็นปัจจุบัน ๓) ควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ๔) ตรวจสอบและรายงานการใช้เงินและผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ ๕) ดูแลการรับเงินงบประมาณ เงินอุดหนุนการศึกษาและเงินรายได้สถานศึกษา ๖) ตรวจสอบการจัดทำบัญชีการเงินทุกประเภท ๗) วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง ๘) กำหนดมาตรการป้องกันความ

---

[๙๓] สัมภาษณ์ นายวรเทพ หอมจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

เสี่ยง ในการป้องกันความเสี่ยง ในการดำเนินงานนของโรงเรียน ๙) ให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ ๑๐) ดำเนินการควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด ๑๑) ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม ๑๒) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย[๙๔] การบริหารงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ เป็นระบบงบประมาณที่ช่วยเอื้ออำนวยให้ผู้บริหาร สามารถติดตามการใช้งบประมาณสัมพันธ์กับผลงานหรือผลผลิตที่เกิดขึ้น ต้องตอบสนองกับโครงการหรืองานที่ได้รับการอนุมัติ และควรดำเนินการบริหารจัดการงบประมาณ ตามไตรสิขา ให้บุคคล เจ้าหน้าที่มีศีล มีวินัย มีสมาธิ รู้ได้อารมณ์เดียวมีปัญญาแก้ไขปัญหาร่วมกัน ปฏิบัติตามกรอบหน้าที่เพื่อนำเสนอผู้บริหารทราบและอนุมัติ โดยมีจิตสำนึก ซื่อสัตว์ สุจริต ซื่อตรงต่อหน้าที่ มีคุณธรรมประจำใจเสมอ[๙๕] ในการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน[๙๖] การบริหารงบประมาณ หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนในด้านการจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การใช้ผลผลิตจางบประมาร การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำจัดหาพัสดุควบคุมดูแลบำรุงรักษาเงิน การเก็บรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จาทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน การนจำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความคล่องตัว โปร่งใส

---

[๙๔] สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๙๕] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๙๖] สัมภาษณ์ นายสุเทพ สังข์วิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ตรวจสอบได้ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานขอบข่ายการบริหารงบประมาณประกอบด้วย

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

๑) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

๒) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา

๓) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

๒. การจัดสรรงบประมาณ

๑) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา

๒) กรเบิกจ่ายอนุมัติงบประมาณ

๓) การโอนเงินงบประมาณ

๓. การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๑) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๒) การระดับทรัพยากรลงทุนเพื่อการศึกษา[๙๗]

รูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารงบประมาณทางโรงเรียนใช้หลัก RPA คือเกี่ยวเรื่องความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส คุณธรรมซื้อสัตว์ ความถูกต้อง บูรณาการกับการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา[๙๘] การบริหารงบประมาณต้องการบริหารเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับใช้ศีล สมาธิ ปัญญา กำกับบริหารที่มีส่วนร่วมตัดสิ้นใจ ผู้บริหารต้องความซื้อสัตว์สุจิตรต่อหน้าที่การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จาก

---

[๙๗] สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๙๘] สัมภาษณ์ นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

บริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน[๙๙] การบริหารงบประมาณการจัดทำและเสนอของบประมาณการจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการ ดำเนินงานการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชีการบริหารพัสดุและสินทรัพย์การบริหารงานบุคคลการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัยการออกจากราชการควรศึกษาสภาพการจัดการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาให้ครอบคลุมด้าน[๑๐๐] การบริหารงบประมาณการจัดทำและเสนอของบประมาณการจัดสรรงบประมาณการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชีการบริหารพัสดุและสินทรัพย์การบริหารงานบุคคลการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัยการออกจากราชการควรศึกษาสภาพการจัดการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาให้ครอบคลุมด้านการบริหารงบประมาณ มีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารจัดสรรงบประเมินเพียงพอกิจกรรมละด้านหลักสูตร แต่ละฝ่ายบริหารต้องมีส่วนร่วมในตัดสิ้นใจร่วมกันเพื่อจักสรรงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุกการบริหารโรงเรียนเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ตามหลักธรรมาภิบาล บูรณาการกับไตรสิกขาเพื่อการบริหารเป็นไปความถูกต้อง ระเบียบกฎข้อบังคับ อย่างเคร่งครัดโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทางโรงเรียนสิงห์บุรีจะมีการตรวจสอบ ประเมินผลงานแต่ละฝ่ายทั้งภายในและภายนอกเป็นต้น[๑๐๑] การจัดการโครงสร้างบริหารที่ชัดเจน มีส่วนรวม ครู อาจารย์ และฝ่ายบริหารงบประมาณ มีการประชุมวางแผน หารือ การรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาทราบต่อไป ดำเนินการตามกฎระเบียบอย่างเคร่ง[๑๐๒]

สรุป สภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ

---

[๙๙] สัมภาษณ์ นายเกียงไกร เดาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๐๐] สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๐๑] สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๐๒] สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๑. การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ ในการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

๒. ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ และตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร

๓. การจัดสรรงบประมาณ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

๔. จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน/โครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร

๕. การจัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ และการนำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา การแจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา รับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

๖. การวางแผนปฏิบัติการทางการเงิน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยกำหนดกิจกรรมที่จะทำและจำนวนเงินที่จะใช้ในช่วงเวลาต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับประมาณการที่ได้รับโดยมีการควบคุมงบประมาณ กระจายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำหนดมาตรฐานในการควบคุมงบประมาณ รวมถึงการกำหนดความรับผิดชอบ ในเรื่องการบัญชี และการเงินโดยมีรายการทางบัญชี มีการจัดทำรายงานประจำเดือน ส่งหน่วยงานต้นสังกัดทำสมุดบันทึกการทำบัญชีประจำวันเพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีความสุจริตซื้อสัตย์มีคุณธรรมจริยธรรมต่อการบริหารงบประมาณไม่โกหกหลอกลวงยักยอกเงินของราชการไปใช้ส่วนตัว

๗. การวางแผนการบริหารงบประมาณ ในการทำแผนปฏิบัติการ งบประมาณนั้นผู้บริหาร ครู มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารงบประมาณ โดยมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว มีความสุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใสในด้าน

การเงินและบัญชี มีการทำหลักฐานการเงินและการบัญชี การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุมและตรวจสอบ การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายสถานศึกษา โดยมีการวางแผนการดำเนินงานการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบจัดทำทะเบียนคุมการรับจ่ายเงินประเภทต่างๆ การวางแผนการเบิก-จ่ายเงินจากสมุดบัญชีโดยมีผู้เบิกจ่ายได้ตามจำนวนที่ทางราชการกำหนด รายงานเงินคงเหลือประจำวันแต่ละประเภท และใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ

๘. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างโปร่งใสยุติธรรมและตรวจสอบได้เพื่อให้การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างบ่งบอกว่าจะจัดซื้อจัดจ้างพัสดุชนิดใดจำนวนเท่าไร ในเวลาใดและจะจัดซื้อจัดจ้างอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานได้ทันเวลามีปริมาณคุณภาพมีราคาที่เหมาะสมกับประโยชน์ในการใช้งาน

๙. การดำเนินการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอน โดยการขออนุมัติเงินตามระเบียบถูกต้องของหน่วยงาน โดยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงินการนำส่งเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี

๑๐. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานเพื่อให้การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพมีคุณภาพมีความโปร่งใสสามารถตรวดสอบได้

๑๑. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา เพื่อการวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ และการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

๑๒. การบริหารงบประมาณ ได้มีการจัดทำบัญชีการเงิน และการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินเพื่อสามารถตรวจสอบและประเมินผลได้

๑๓. มีการตรวจสอบการบริหารงบประมาณ เมื่อมีการเบิกจ่ายเงินไปแล้ว ได้มีการตรวจสอบว่าใช้จ่ายเงินไปตามจริงที่เบิกไปหรือไม่เพื่อความโปร่งใสตรวจสอบได้ในการใช้เงิน

๑๔. การตรวจสอบการบริหารงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญในการควบคุมการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการไม่รั่วไหล และให้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบทางการเงิน

๑๕. วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งาน/โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน/โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

๑๖. การบริหารสินทรัพย์ ใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ มีการบำรุงรักษาสินทรัพย์ ซ่อมบำรุงสินทรัพย์ให้ใช้งานได้ วางระเบียบการใช้งานและจัดทำคู่มือระเบียบการใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๑๗. การตรวจสอบภายใน ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากงบประมาณแบบแผนงานไปสู่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณมากขึ้นและส่งผลให้มีการใช้งบประมาณให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง และสัมฤทธิ์ผล

๑๘. วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการป้องกันความเสี่ยง ในการป้องกันความเสี่ยง ในการดำเนินงานนของโรงเรียน

๑๙. การขอคำปรึกษาจากผู้บริหาร และครูผู้มีประสบการณ์เพื่อนำมาปฏิบัติงาน และพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น โดยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนอง การนำประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาพัฒนา แก้ไข และปรับปรุงให้ดีขึ้น

๑) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป

สภาพการบริหารงานทั่วไป มันจะกว่างขึ้นงานชุมชนงานด้านอาคารสถานที่ งานสุขอานามัยของนักเรียน งานสาธารณะและเกี่ยวกับเรื่องการสร้างเครือข่ายในการศึกษา ว่าบุคลาการจะได้ไปเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อการสนับสนุนกิจของนักเรียนได้ การบริหารงานทั่วไปเนี่ยผมโชคดีได้มีบุคลากรมีประสบการทำงาน คือเป็นคนของชุมชน บรรจุที่นี่มาตลอด ทำให้ทราบริบทของโรงเรียนและชุมชนได้เป็นอย่างดี หลักการบริหารงานทั่วไป ๑) จะต้องมีความชัดเจน ๒) มีความถูกต้อง ๓) ต้องมีการเชื่อสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย[๑๐๓] การบริหารทั่วไป เป็นงานประสานความร่วมมือกับ

---

[๑๐๓] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ชุมชนงานสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและส่งเสริมศิลป์วัฒนธรรม เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนการได้รับความช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากชุมชน โรงเรียนมีการวางแผนจัดทำโครงการสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และส่งเสริมศิลป์วัฒนธรรม วางแผน แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และส่งเสริมศิลป์วัฒนธรรม วางแผนกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลตลอดปีการศึกษาด้านการเรียนรู้สู่การพัฒนา[๑๐๔] สภาพการบริหารงานทั่วไปมีบทบาทการบริการงานทั่วไป ของคณะกรรมการสถานศึกษาคือ การให้ความเห็น เสนอแนะ ให้คำปรึกษาในการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ มีการับทราบให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาการจัดกิจการของสถานศึกษา ในการดำเนินงานด้านต่างๆ รวมถึงการส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่นในชุมชนในท้องถิ่น และร่วมสนับสนุนการจัดกิจกรรมตามแผน และการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมของสถานศึกษา ฝ่ายบริหารงานทั่วไป แบ่งการบริหารงานออกเป็น ๗ งาน คือ ๑) งานธุรการ การจัดทำหนังสือราชการรับ-ส่ง จัดทำเอกสารของฝ่าย ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน จัดทำแผนงบประมาณของงานต่างๆ ในฝ่าย จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่าย งาน จัดประชุมและบันทึกการประชุม จัดทำแบบฟอร์มเอกสารต่างๆ ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆที่ได้รับหมอบหมาย ๒) งานอนามัย และอาหารกลางวันโรงเรียน เผยแพร่ความรู้ด้านสุขภาพอนามัย โรคติดต่อ สารเสพติดละสุขาภิบาลอาหาร เสนอแนะการแก้ไขปัญหาความสะอาดของอาคาร ห้องสุขา และสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน การเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ มีคณะกรรมการโครงการอาหารกลางวัน จัดทำบัญชีรับ-จ่ายโครงการอาหารกลางวัน ทุกภาคเรียน สรุปผลการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวัน ทุกภาคเรียน จัดทำแบบบันทึกสุขภาพนักเรียน มีเจ้าหน้าที่ให้การบริการ ดูแลปฐมพยาบาล ทำแผลและจ่ายยา บริการชั่งน้ำหนัก-วัดส่วนสูงนักเรียน เพื่อค้นหานักเรียนที่มีน้ำหนักต่ำ-สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน บันทึกส่งกองอนามัยโรงเรียน เพื่อแก้ไขให้มีการเจริญเติบโตสมวัย ประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อร่วมมือแก้ไข นักเรียนที่มีปัญหา ติดโปสเตอร์ ประชาสัมพันธ์ ข่าวสารเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย โรคติดต่อ สารเสพติดและสุขาภิบาล ๓) งานปกครองและวินัยนักเรียน จัดให้มีการประกวดมารยาทตามระดับชั้น เผยแพร่เกียรติประวัตินักเรียนดีเด่นและสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ควบคุมดูแลงาน

---

[๑๐๔] สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมร่วมกับคณะครู ติดตามตรวจสอบแบบสำรวจนักเรียนประจำวัน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และรายงานผลงานปกครอง ๔) งานสัมพันธ์ชุมชน ให้มีการติดต่อประสานงานกับผู้ปกครอง จัดทำสารสนเทศที่ส่งเสริมประชาสัมพันธ์ มีส่วนร่วมในการประสานงานชุมชน ตรวจสอบสภาพปัญหาที่เพื่อปรับปรุงแก้ไข ประเมินผลการปฏิบัติงาน และรายงานผลงานสัมพันธ์ชุมชน ๕) งานอาคาร สถานที่ จัดทำโครงการพัฒนาปรับปรุง ซ่อมแซมอาคารเรียน บริเวณสถานที่ ครุภัณฑ์ให้คงสภาพดี พัฒนาตกแต่งบริเวณสถานที่ในโรงเรียนให้น่าอยู่ กำหนดมาตรการในการรักษาความปลอดภัย ให้พร้อมและใช้งานได้ดี ควบคุมดูแลและให้บริการสาธารณูปโภคในโรงเรียน จัดระบบสารสนเทศ ป้ายแนะนำเพื่อความสะดวกในการคมนาคมในโรงเรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนและรายงาน ๖) งานสหกรณ์โรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการของสหกรณ์โรงเรียน จัดทำบัญชีรับ-จ่ายเงินรายได้ ของการดำเนินงาน บริหารจัดการเงินในสหกรณ์ให้มีกำไร จัดทำบัญชีของสมาชิกให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ปันผลกำไรให้กับสมาชิกเมื่อครบกำหนดปีละ ๑ ครั้ง จัดทำรายงานผลการดำเนินงานให้กับสมาชิกและผู้เกี่ยวข้องทราบ ๗) งานข้อมูลสารสนเทศ จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร ประวัตินักเรียนจัดให้มีระบบการบริการข้อมูลสารสนเทศ จัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันง่ายต่อการสืบค้น[๑๐๕]

สภาพงานด้านการบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหนึ่งของโรงเรียนในการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานงานพัฒนาระบบและเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงาน การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะซึ่งคุณครูควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติในการปฏิบัติราชการ การกำหนดเวลา

---

[๑๐๕] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ทำงานและวันหยุดราชการ การเปิดและปิดสถานศึกษา การชักธงชาติ การสอบ การพานักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา การจัดระบบงานและกิจกรรมในการแนะแนวให้คำปรึกษา การลงโทษนักเรียน ความสัมพันธ์กับชุมชน สิทธิทางการศึกษาสำหรับคนพิการ การกำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการ[๑๐๖] จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลางอย่างเป็นระบบ ใช้ง่ายสะดวกและรวดเร็วการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ต่อสถานศึกษาและสาธารณะอย่างต่อเนื่องช่องทางในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันหลายช่องทางการจัดทำแผนผังอาคารสถานที่ และป้ายประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจน การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ระบบสาธารณูปโภคและสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ สะอาด ถูกสุขลักษณะในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การวางระบบควบคุมภายในที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และตรงตามภารกิจของหน่วยงาน การจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงสอดคล้องกับระเบียบที่กำหนดและความต้องการจำเป็นการรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การประสาน ส่งเสริม สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากบุคคล หน่วยงาน สถาบัน องค์การภาครัฐ และเอกชน เข้ามาระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา[๑๐๗] งานบริหารทั่วไปเป็นกลุ่มงานใหม่ กลุ่มงานเดิม คือ กลุ่มงานของอาคารสถานที่ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน และกลุ่มงานความสัมพันธ์กับชุมชน นำมารวมกันแล้วจัดเป็นกลุ่มงานใหม่ชื่อกลุ่มงานนี้ว่า กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป ในกลุ่มงานบริหารงานทั่วไปได้จัดเป็นกลุ่มงานที่มีขอบข่ายของงานดังนี้ คือการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาการวางแผนการบริหารงานการศึกษางานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการดำเนินงานธุรการการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมการจัดทำสำมะโนผู้เรียนการรับนักเรียนการเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษาการประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาการทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษางานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและ

---

[๑๐๖] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๐๗] สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ส่วนท้องถิ่นการรายงานผลการปฏิบัติงานการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน[๑๐๘] การบริหารทั่วไปเป็นงานเกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารของสภาพการบริหารโรงเรียนแสวงหาวิทยาคม เน้นให้การบริหารอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่บูรณาการหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา กำหนดไว้โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลโรงเรียน คณะกรรมสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขอบข่ายภารกิจ การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายองค์กร การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และ บริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ ตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน งานประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมภายในองค์กร งานบริการสาธารณะ งานที่ไม่ระบุไว้ในงานอื่น[๑๐๙]

๒) ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับวิธีการ และกิจกรรมการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารตามหลักไตรสิกขา ๓ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวของกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับโรงเรียน โดยโรงเรียนทำหน้าที่ประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อแสวงหาความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม ส่วนการนำหลักไตรสิกขา

---

[๑๐๘] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๐๙] สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

มาบูรณาการในการบริหารงานทั่วไปนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญมากเพราะหลักสิกขานี้ครอบคลุมการปฏิบัติทั้งหมดในพุทธศาสนา สิกขาเป็นหลักธรรมภาคปฏิบัติ เมื่อหลักปฏิบัติธรรมทั้งหมดอยู่ในหลักสิกขาก็กล่าวได้ว่าพระพุทธศาสนานั้นเป็นหลักธรรมแห่งการบริหารงานสถานศึกษาเป็นเรื่องของการศึกษาเป็นเรื่องของ พระพุทธศาสนาทั้งสิ้น การพัฒนาตนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณนั่นแหละเป็นเนื้อเป็นตัวเป็นความหมายที่แท้ของการศึกษาการศึกษานั้นเป็นทั้งตัวการพัฒนาและเป็นเครื่องมือสำหรับพัฒนาคือเป็นการพัฒนาคนขึ้นไปโดยพัฒนาตัวคนทั้งคนหรือชีวิตทั้งชีวิต ตัวการพัฒนานั้นคือการศึกษา เมื่อผู้เรียนมีการศึกษาอย่างนี้แล้ว ก็จะเอาคุณสมบัติที่ตัวมีซึ่งเกิดจากการศึกษานี้ ไปเป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิต และ สร้างสรรค์สิ่งต่างๆ การศึกษาก็เลยกลายเป็นเครื่องมือการพัฒนาการบริหารงานในโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนได้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองให้มีความสื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย[๑๑๐] การบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานทั่วไป ต้องสะอาด สงบ สว่าง ให้หลักศีล สมาธิ ปัญญาได้กับการประยุกต์ใช้กับแผนงาน การปฏิบัติและ เช่นระบบสารสนเทศ งานอาคารสถานที่ งานรักษาความปลอดภัย งานยานพาหนะ งานโภชนาการงานพยาบาลและอนามัย งานระดมทุนและทรัพยากร งานสัมพันธ์ชุมชนเครือข่ายและวิเทศสัมพันธ์ งานนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล ซึ่งเป็นการจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศในห้องเรียน อาคารประกอบ และบรรยากาศภายในบริเวณ โรงเรียนให้ร่มรื่น เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริม การวางแผนการใช้ประโยชน์ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน โรงอาหาร หอประชุม โรงพละอาคารประกอบต่างๆ ให้เหมาะสมโดยโรงเรียนต้องมีการจัดระบบบริหารอาคารสถานที่ และ สภาพแวดล้อม ให้มีความเหมาะสม และเอื้อประโยชน์ต่อนักเรียนและชุมชน มีเทคนิคการบริหารงานของโรงเรียนมีความคุ้มค่าโดยยึดหลักการประหยัด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความเชี่ยวชาญในวางกรอบการปฏิบัติงานในโรงเรียนไว้มีความชัดเจนว่าใครจะเป็นผู้รับผิดชอบทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร เพื่อให้การนำแผนไปปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง และมีคณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในในพิจารณาออกกฎระเบียบ กฎกติกา ระเบียบข้อบังคับต่างๆของโรงเรียนพร้อมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการและให้

---

[๑๑๐] สัมภาษณ์ พระเทพบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาราชมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๑๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน[๑๑๑] การบริหารงานทั่วไปนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำในการจัดการธุระของโรงเรียนให้ได้ดีโดยมีเทคนิควิธีในการประยุกต์หรือแสดงบทบาทอำนาจหน้าที่โดยความรับผิดชอบเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายในโรงเรียน มีความสามารถติดต่อประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนในชุมชนสามารถประสานให้ทุกฝ่ายทำงานกันเป็นทีมตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนจัดให้บุคลากรตระหนักในสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานบริหารงานของโรงเรียน และอันที่จริงแล้วการใช้หลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากเพราะครอบคลุมกับการบริหารทั้งหมดเป็นเรื่องเกี่ยวกับการควบคุ้มความประพฤติหรือพฤติกรรมของมนุษย์ เป็นเรื่องการพัฒนาจิตใจให้มีความขยันอดทน และพัฒนาให้เกิดปัญญาแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับการบริหารโรงเรียนเพราะศีลแปล ว่าเย็นปกติ ศีล ๕ คือหลักประกัน ศีลข้อที่ ๑ เป็นหลักประกันชีวิต ข้อที่ ๒ เป็นหลักประกันทรัพย์สิ้น ศีลข้อที่ ๓ เป็นหลักประกันครอบครัว ศีลข้อที่ ๔ เป็นหลักประกันสังคม ศีลข้อที่ ๕ เป็นหลักประกันสุขภาพ สมาธิแปลว่า ความตั้งใจมั่น อุบายความสงบใจ สมาธิในทางพระพุทธศาสนา สมาธิเบื้องต้น และสมาธิเบื้องปลาย การมีศีลและสมาธิทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ความมุ่งหมาย สมาธิคือ เห็นความเกิดดับ พิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสังคม การปรับระบบการบริหารองค์กรให้เกิดมีความประสิทธิภาพก็ต้องใช้ปัญญา คือความรอบรู้ในการบริหารงานนั้นเอง[๑๑๒] การบริหารโรงเรียนโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือการให้การศึกษาแก่นักเรียน ดังนั้นหัวใจของโรงเรียน ก็คืองานด้านการเรียนการสอนการให้บริหารแก่นักเรียน หน้าที่ของโรงเรียน คือส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป ให้มีความสะดวกและคล่องตัวยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม และที่สำคัญนอกจากการนำหลักไตรสิกขามาบริหารโรงเรียนแล้วเพื่อการบริหารงานของโรงเรียนมีคุณภาพมีประสิทธิภาพมากขึ้นก็น่าจะมีหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาอื่นๆเพิ่มเติมเช่น หลักสาราณียธรรม ๖ คือธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน ถือว่าเป็นธรรมที่เป็นพลังในการสร้างความสามัคคี มีอยู่ ๖ ข้อ คือ ๑) กายกรรม อันประกอบด้วยเมตตา คือการกระทำทางกายที่ประกอบด้วยเมตตา เช่นการให้การอนุเคราะห์ช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น

---

[๑๑๑] สัมภาษณ์ พระราชกิตติมงคล รักษาการเจ้าคณะเจ้าจังหวัดสิงห์บุรี (ธรรมยุต), ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๑๒] สัมภาษณ์ พระศรีปริยัติโยดม ดร. เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดพระนอนจักรสีห์ จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ไม่รังแกทำร้ายผู้อื่น ๒) วจีกรรม อันประกอบด้วยเมตตา คือ การมีวาจาที่ดี สุภาพ อ่อนหวาน พูดมีเหตุผล ไม่พูดให้ร้ายผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ๓) มโนกรรมอันประกอบด้วยเมตตา คือ ความคิดที่ประกอบด้วยเมตตาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เป็นการคิดดีต่อกันไม่คิดอิจฉาริษยาหรือไม่คิดมุ่งร้ายพยาบาท หากทุกคนคิดแล้วปฏิบัติเหมือนกันความสามัคคีก็จะเกิดขึ้นในสังคม ๔) สาธารณโภคี คือ การรู้จักแบ่งสิ่งของให้กันและกันตามโอกาสอันควร เพื่อแสดงความรักความหวังดีของผู้ที่อยู่ในสังคมเดียวกัน ๕) สีลสามัญญตา คือความรักใคร่สามัคคี รักษาศีลอย่างเคร่งครัดเหมาะสมตามสถานะของตนมีความประพฤติสุจริตปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหมู่คณะ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น ๖) ทิฏฐิสามัญญตา คือการมีความเห็นร่วมกัน ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นร่วมมือร่วมใจในการสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสงบ[๑๑๓]

การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้จัดการศึกษาเป็นรูปแบบคณะกรรมการ มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหารภายใน การจัดการศึกษาถือเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่บอกถึงมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา การบริหารจัดการศึกษาตามหลักไตรสิกขาในโรงเรียน เป็นกระบวนการเรียนการสอนและการประยุกต์ใช้ตามหลักไตรสิกขา เป็นการบริหารจัดการศึกษาโดยบูรณาการกระบวนการโรงเรียน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีโอกาสในการเรียนรู้หลักจริยธรรมที่สัมพันธ์ด้วยหลักสังคม (ศีล) ความสงบสุข (สมาธิ) และให้นักเรียนมีความรู้ ใช้สติปัญญาที่รอบคอบ (ปัญญา) แนวคิดเบื้องต้นของการบริหารงานทั่วไปที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบริหารจัดการศึกษาตามหลักไตรสิกขา โดยมีการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงด้านการพัฒนากายภาพของโรงเรียนให้มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีการจัดระบบการวางโครงสร้างของงานในโรงเรียนโดยกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นองค์กรที่มีคุณภาพมีความเข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงาม และโรงเรียนได้สร้างความไว้วางใจกันและปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการบริหารโดยยึดความถูกต้องยุติธรรมตามหลักศีลธรรม[๑๑๔] การบริหารงานทั่วไปบูรณาการกับไตรสิกขาเป็น

---

[๑๑๓] สัมภาษณ์ พระครูภัทรธรรมคุณ,ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม เจ้าอาวาสวัดพัฒนานิคมธรรมาราม จังหวัดลพบุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๑๔] สัมภาษณ์ พระสุธีวราภรณ์ เจ้าคณจังหวัดชัยนาท เจ้าอาวาสวัดบรมธาตุวรวิหาร จังหวัดชัยนาท, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

กระบวนการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนาที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนามนุษย์ทั้ง ๓ ด้าน คือ ๑) การพัฒนากาย เป็นการพัฒนาการกระทำที่มุ่งเน้นให้กระทำแต่สิ่งดีงาม อันเป็นประโยชน์แก่ตนเอง และประโยชน์ต่อส่วนรวม ๒) การอบรมพัฒนาจิต เป็นการฝึกจิตให้สงบนิ่ง มีสติที่มั่นคง พร้อมที่จะแก้ปัญหาทุกๆ เรื่องด้วยความไม่ประมาท ๓) การฝึกอบรมพัฒนาปัญญา เป็นการพัฒนาองค์ความรู้หรือพัฒนาการเรียนรู้ สามารถนำความรู้ของตนที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ให้เกิดคุณค่าต่อชีวิตตนเองได้อย่างถูกต้องและเจริญงอกงามยิ่งขึ้นกล่าวได้ว่า ไตรสิกขา คือข้อที่จะต้องศึกษา และข้อที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อฝึกหัดกาย วาจา และจิตใจหรือสติปัญญาให้สูงขึ้น ไตรสิกขาเป็นระบบการศึกษาที่มุ่งฝึกฝนอบรมในหลักการพัฒนามนุษย์ โดยยึดหลักของการเรียนรู้ ๓ แกนหลัก คือ ๑) การฝึกฝนตนเองเรื่องศีล ๒) การฝึกฝนตนเองเรื่องสมาธิ ๓) การฝึกฝนตนเองเรื่องปัญญา ไตรสิกขา ถือว่าเป็นระบบการศึกษาที่ทำให้บุคคลมีการพัฒนาอย่างบูรณาการ และทำให้มนุษย์เป็นองค์รวมของการพัฒนาอย่างมีดุลยภาพ คือ ๑) ศีล เป็นเรื่องของการฝึกฝนในด้านของความประพฤติ เครื่องมือที่ใช้ในการฝึกฝนเรื่องศีล คือ วินัย เพราะวินัยเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการเรียนรู้หรือการศึกษาและการพัฒนามนุษย์ วินัยจะจัดระเบียบความเป็นอยู่ การดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคม ดังนั้น ศีลจึงเป็นการฝึกฝนให้คนคุ้นกับพฤติกรรมที่ดีที่พึงประสงค์ อีกทั้งยังเป็นการจัดระเบียบระบบทั้งหลายทั้งปวงที่ดีให้กับสังคมมนุษย์ ๒) สมาธิ เป็นเรื่องของการฝึกฝนในด้านของจิตใจ เป็นการพัฒนาคุณสมบัติต่างๆ ของจิตทั้งทางด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตากรุณา ทางด้านความสามารถของจิต เช่น ความแน่วแน่มั่นคง มีสติ และในด้านของความสุข เช่น ความเบิกบานใจ ความอิ่มใจ ความสดชื่นผ่องใส ทำให้สมรรถภาพทางจิต สุขภาพของจิตประณีตขึ้น ๓) ปัญญา เป็นเรื่องของการพัฒนาในด้านการเรียนรู้ตามความเป็นจริง ซึ่งเริ่มตั้งแต่ความเชื่อ ความรู้ ความเห็น ความเข้าใจ วินิจฉัยไตร่ตรองตามเหตุตามปัจจัย ปัญญาจะเน้นการเรียนรู้ตามความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวง รู้เห็นตามที่มันเป็น จนถึงขั้นรู้เท่าทันธรรมดาของโลกและชีวิต สามารถทำให้ใจเป็นอิสระ ปลอดปัญหา ไร้ทุกข์ ปัญญาจะทำให้จิตเป็น “จิตที่เพียงพอ” โดยสมบูรณ์ความสำคัญของไตรสิกขาพระพุทธเจ้าให้ความสำคัญของไตรสิกขามาก[๑๑๕]

การบริหารงานทั่วไปนั้นเป็นหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการหรือกิจกรรมคือการมีส่วนร่วมของ

---

[๑๑๕] สัมภาษณ์พระมหาจิตวัฒน์ จารุวฒโณ เจ้าคณะตำบลเชิงกลัด เจ้าอาวาสวัดม่วงชุม จังหวัดสิงห์บุรี, ๑๐ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ชุมชน และเครือข่ายของการศึกษา ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของโรงเรียน ซึ่งทางโรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีความประพฤติสุจริต เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อการปฏิบัติหน้าที่กัน มีการจัดการองค์กรโรงเรียนโดยแบ่งหน้าที่การงานออกเป็นสัดส่วนอย่างมีเหตุผล และสัมพันธ์กันทั้งหน้าทีการงานและความรับผิดชอบ มีการส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีสุขภาวะที่ดีปฏิบัติงานโดยยึดหลักกิจกรรม ๕ ส. คือ สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ และสร้างนิสัย โดยมีสติกำกับ ควบคุมใจไว้ในการปฏิบัติหน้าที่[๑๑๖] การบริหารทั่วไปเป็นงานประสานความร่วมมือกับชุมชนงานสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนการได้รับความช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากชุมชน โรงเรียนมีการวางแผนจัดทำโครงการสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม วางแผน แต่งตั้งคณะกรรมการดาเนินงานสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม วางแผนกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลตลอดปีการศึกษา โดยการบริหารทั่วไปของโรงเรียนก็จะประกอบด้วย

๑) การดำเนินงานธุรการ

๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

๗) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมารบุคลากรและบริหารทั่วไป

๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๙) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

๑๐) การรับนักเรียน

---

[๑๑๖] สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๑๑) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย

๑๒) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๑๓) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน

๑๔) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

๑๕) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๖) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น

๑๗) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๑๘) งานบริการสาธารณะ[๑๑๗]

นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์ จังหวัดชัยนาทได้กล่าวว่า การบริหารทั่วไปของโรงเรียนก็จะประกอบด้วยงานดังนี้คือ **๑) งานประสานความร่วมมือกับชุมชน** งานสร้างความสัมพันธ์ชุมชนและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนการได้รับความช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากชุมชน โรงเรียนมีการวางแผนจัดทำโครงการสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม วางแผน แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม วางแผนกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลตลอดปีการศึกษา **๒) งานระดมทรัพยากร** โรงเรียนระดมทรัพยากร ประสานงานกับบุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆในการจัดหาทุน วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์สำหรับนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนดำเนินงานระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ แต่งตั้งคณะกรรมการประชุมคณะกรรมการระดมทรัพยากรและวางแผนหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมทำให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากองค์กร หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอย่างสม่ำเสมอทุกครั้งที่มีการจัดกิจกรรมวันสำคัญหรือกิจกรรมอื่นของโรงเรียนด้วยดี **๓) การจัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา** กระบวนการที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจ

---

[๑๑๗] สัมภาษณ์ นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท,๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

กำหนดให้มีขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการดำเนินงานรวมทั้งการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันการทุจริต สร้างความเชื่อมั่นในรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔ ข้อ ๕ กำหนดให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในท้ายระเบียบเป็นแนวทางจัดวางระบบควบคุมภายใน และรายงานความคืบหน้าในการวางระบบการควบคุมภายใน ต่อผู้กำกับดูแลและคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดวางระบบควบคุมภายในและการจัดทำรายงานความคืบหน้าตามระเบียบ เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานโรงเรียนบ้านทับร้าง มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินการ และการใช้ทรัพยากรรวมทั้งการดูแลทรัพย์สิน ป้องกันการผิดพลาด ความเสียหาย การสิ้นเปลืองให้เป็นไปตามกฎหมาย จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดโรงเรียน มีคำสั่งแต่งตั้ง และมอบหมายการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ มอบนโยบายดำเนินงาน จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ดำเนินงานตามโครงการกิจกรรมที่กำหนดมีการติดตามประเมินการปฏิบัติงาน ตามภาระงานมาตรฐานคุณภาพ และมาตรฐานวิชาชีพ แต่งตั้งคณะกรรมการ กำหนดเกณฑ์ และประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การปฏิบัติงานประจำปีละ ๒ ครั้ง ประกาศเกณฑ์การประเมินและมอบหมายงานใช้ในการประเมินประสิทธิภาพ สรุปรายงานผลการประเมิน นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนทุกคนให้เติบโตอย่างมีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขในสังคม การบริหารดำเนินการได้จัดให้มีการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือกเรียน **๔) การเยี่ยมบ้านนักเรียน** การเยี่ยมบ้านนักเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล เป็นวิธีหนึ่งที่ได้ผลดีมากเนื่องจากครูผู้สอนหรือครูที่ปรึกษาได้เข้าถึงผู้ปกครองโดยตรง ถือว่าเป็นนโยบายหลักของโรงเรียนบ้านทับร้าง ซึ่งครูที่ปรึกษาทุกคนต้องเยี่ยมบ้านให้ได้ ๑๐๐% และจากการปฏิบัติจริงในช่วงระยะเวลา ๒ ปีที่ผ่านมา ผลการเยี่ยมบ้านนักเรียนครบ ๑๐๐ % ทำให้มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดระหว่างครู และผู้ปกครอง ครูได้ทราบถึงสภาพปัญหาที่แท้จริงของนักเรียนทันท่วงที และมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถหาแนวทางแก้ไขได้ตรงประเด็นส่งผลให้นักเรียนปรับพฤติกรรมได้อย่างรวดเร็ว ตั้งใจศึกษาเล่าเรียนและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นการคัดกรองนักเรียนการบริหารดำเนินการ การคัดกรองนักเรียน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล แล้วนำผลที่ได้มาจำแนกตามเกณฑ์การคัดกรองที่โรงเรียนได้จัดทำขึ้นและได้

ดำเนินการในการคัดกรองนักเรียน ดังนี้จัดประชุมครูที่ปรึกษา เพื่อรับทราบเกณฑ์การคัดกรองนักเรียนในแนวทางเดียวกัน สอนให้รู้วิธีการแปลผลการคัดกรอง ใช้แบบประเมิน SDQ ประเมินเพื่อคัดกรองนักเรียนแบ่งเป็นกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มช่วยเหลือ หลังจากประชุมครูที่ปรึกษาแล้วจึงให้แยกแบบประเมิน SDQ ออกเป็น แบบประเมินตนเอง แบบประเมินโดยครูที่ปรึกษา แบบประเมินโดยผู้ปกครอง นำไปประเมินนักเรียนในห้องเรียนของตน และแปรผลเพื่อจัดกลุ่มนักเรียนในห้องของตนเอง ออกเป็นกลุ่มปกติ กลุ่มมีปัญหา และกลุ่มช่วยเหลือ และรายงานสรุปผลการคัดกรองส่งกลุ่มกิจการนักเรียน เพื่อรวบรวมสรุปผลการคัดกรองในระดับโรงเรียนอีกครั้งหนึ่งการส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนมีการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนานักเรียน สนับสนุนนักเรียนทุกคนที่อยู่ในความดูแลของครูที่ปรึกษา ให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพมีความภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งจะช่วยป้องกันมิให้นักเรียนที่อยู่ในกลุ่มปกติกลายเป็นนักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มมีปัญหา และเป็นการช่วยให้นักเรียนหรือกลุ่มมีปัญหากลับมามีพฤติกรรมดีขึ้นตามที่โรงเรียนหรือชุมชนคาดหวัง **๕) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนคุรุประชาสรรค์** จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรนักเรียนต้องการเพิ่มเติมความรู้ด้านใด สามารถเข้าไปร่วมกิจกรรมในแต่ละกลุ่มได้ตามความสนใจ โดยโรงเรียนเน้นในเรื่องของการส่งเสริมอาชีพ ศิลปะ ดนตรี และกีฬา มีการทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทำปฏิทิน การเข้าร่วมกิจกรรม มีการประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมว่าผ่านหรือไม่ผ่าน หากไม่ผ่านกิจกรรมถือว่าไม่จบหลักสูตร กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นการส่งเสริมศักยภาพนักเรียน ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ สิ่งที่ตนเองสนใจได้อย่างเต็มที่ ทำให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองในด้านที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ **๖) การป้องกันยาเสพติด** โรงเรียนคุรุประชาสรรค์ ดำเนินการด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดอย่างต่อเนื่องมีแผนงานและโครงการที่ชัดเจน มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน โรงเรียนให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัญหายาเสพติดและอบายมุข โดยเน้นว่าเป็นปัญหาสำคัญจึงเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเหลือดูแลให้นักเรียนรู้จักวิธีป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด โรงเรียนดำเนินการโดยแต่งตั้งคณะทำงานวางแผนจัดโครงการ/กิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดภายในโรงเรียน และร่วมกับหน่วยงานราชการอื่นๆ[๑๑๘] ในด้านการบริหารงานทั่วไปนั้นมีขอบข่ายงานกลุ่มบริหารทั่วไป เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนเพื่อเกิดประโยชน์ต่อนักเรียนสูงสุด เพราะด้านการบริหารทั่วไปนั้น เน้นการบริการมีประสิทธิภาพ จึงเป็นปัจจัยสอดคล้องนโยบายแต่ละแห่งทางโรงเรียนหันคาวิทยาคม จึงมีองค์ประกอบหลักวิธีการบริหารทั่วไป ที่เป็นหลักดังนี้

---

[๑๑๘] สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๑) งานธุรการ

๒) งานอาคารสถานที่

๓) งานลูกจ้างประจำ

๔) งานพัสดุ

๕) งานรักษาความปลอดภัย

๖) งานอนามัยโรงเรียน

๗) งานโภชนาการ

๘) งานสวัสดิการร้านค้า

๙) งานโสตทัศนศึกษา

๑๐) งานประชาสัมพันธ์

๑๑) งานสัมพันธ์ชุมชน[๑๑๙]

นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน พิบูลวิทยาลัย.จังหวัดลพบุรี กล่าว่า การบริหารทั่วไปมีขอบข่ายคือ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย[๑๒๐] งานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี งานพัสดุ และระบบควบคุมภายใน ที่ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบและแล้วเสร็จ

---

[๑๑๙] สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๒๐] สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียน พิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งงานบริหารทั่วไปเป็นกลุ่มงานใหม่ กลุ่มงานเดิม คือกลุ่มงานของอาคารสถานที่ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน และกลุ่มงานความสัมพันธ์กับชุมชนนำมารวมกันแล้วจัดเป็นกลุ่มงานใหม่ชื่อกลุ่มงานนี้ว่า กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป ในกลุ่มงานบริหารงานทั่วไปได้จัดเป็นกลุ่มงานที่มีขอบข่ายของงานดังนี้ คือ

๑) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๒) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๓) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

๔) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๖) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

๗) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๘) การดำเนินงานธุรการ

๙) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๑๐) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

๑๑) การรับนักเรียน

๑๒) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

๑๓) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

๑๔) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๑๕) การทัศนศึกษา

๑๖) งานกิจการนักเรียน

๑๗) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

๑๘) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๙) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

๒๐) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

๒๑) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๒๒) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน[๑๒๑]

การบริหารงานทั่วไปเป็นการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายสถานศึกษา การวางแผนการบริหารการศึกษา งานวิจัย เพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดการระบบการบริหารและการพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การนำเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือ เลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถานบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน และแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน[๑๒๒] งานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี งานพัสดุ และระบบควบคุมภายใน ที่ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด[๑๒๓] การบริหารงานทั่วไป มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว สุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งโรงเรียนมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพดีขึ้นกว่าเดิม ทั้งด้านวิชาการ แหล่งการเรียนรู้ มีการประสานงาน ทั้งภาครัฐเอกชน บรรยากาศ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้โรงเรียนเป็นฐาน SBM. ใช้หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา การบริหารแบบธรรมาภิบาลโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของโรงเรียนโรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีความประพฤติ

---

[๑๒๑] สัมภาษณ์ นายวรเทพ หอมจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๒๒] สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๒๓] สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่าวุ้งวิทยา, ๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

สุจริต เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อการปฏิบัติหน้าที่กัน[๑๒๔] ในการบริหารทั่วไป คือการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายสถานศึกษา การวางแผนการบริหารการศึกษา งานวิจัย เพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดการระบบการบริหารและการพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การนำเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบรวม หรือ เลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน และแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียนงานบริหารทั่วไปเป็นกลุ่มงานใหม่ กลุ่มงานเดิม คือ กลุ่มงานของอาคารสถานที่ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน และกลุ่มงานความสัมพันธ์กับชุมชน นำมารวมกันแล้วจัดเป็นกลุ่มงานใหม่ชื่อกลุ่มงานนี้ว่า กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป ในกลุ่มงานบริหารงานทั่วไปได้จัดเป็นกลุ่มงานที่มี

๑.ขอบข่ายของการบริหารโรงเรียนงานด้านการบริหารงานทั่วไปดังนี้ คือ

๑) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๒) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๓) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

๔) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๖) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

๗) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๘) การดำเนินงานธุรการ

---

[๑๒๔] สัมภาษณ์ นายสุเทพ สังข์วิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๙) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๑๐) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

๑๑) การรับนักเรียน

๑๒) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

๑๓) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

๑๔) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๑๕) การทัศนศึกษา

๑๖) งานกิจการนักเรียน

๑๗) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

๑๘) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๙) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

๒๐) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

๒๑) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๒๒) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

๒. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

๑) การจัดการทรัพยากร

๒) การระดมทรัพยากร

๓) การจัดหารายได้และผลประโยชน์

๔) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

๕) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

๓. การบริหารการเงิน

๑) การเบิกเงินจากคลัง

๒) การรับเงิน

๓) การเก็บรักษาเงิน

๔) การจ่ายเงิน

๕) การนำส่งเงิน

๖) การกันเงินไว้เบิกเหลี่ยมปี

๔. การบริหารบัญชี

๑) การจัดทำบัญชีการเงิน

๒) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณทางการเงิน

๓) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

๕. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

๑) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

๒) การจัดหาพัสดุ

๓) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

๔) การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ[๑๒๕]

การบริหารงานทั่วไป การบริหารแบบบูรณาการตามหลักไตรสิกขา ของโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา เน้นการบริหารที่เป็นงาน สอดคล้องกับภารกิจหนึ่งที่สำคัญของโรงเรียนในการสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล เพราะงานบริหารทั่วไปเป็นงานทีเกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร เป็นการให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การ

---

[๑๒๕] สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธยา ผู้อำนวยการโรงเรียนแสวงหาวิทยา, ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษางานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจัดระบบการบริหารและ,พัฒนาองค์กรการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน, งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาดำเนินงานธุรการการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม,การจัดทำสำมะโนผู้เรียนการรับนักเรียนการทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา[๑๒๖] การบริหารงานทั่วไปมีกลุ่มงานของอาคารสถานที่ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน และกลุ่มงานความสัมพันธ์กับชุมชน นำมารวมกันแล้วจัดเป็นกลุ่มงานใหม่ชื่อกลุ่มงานนี้ว่า กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป ในกลุ่มงานบริหารงานทั่วไปได้จัดเป็นกลุ่มงานที่มีการจัดการบรรยากาศสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมโรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนมาตฐานสากล โรงเรียนสีขาว โรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนในฝัน[๑๒๗] การบริหารงานทั่วไปเป็นการกำกับดูแลงานของโรงเรียนโดยเอาใจใส่ปัญหาต่างๆ ของโรงเรียน และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา และกล้ายอมรับผลการกระทำของตน ซึ่งการบริหารงานทั่วไปเป็นกิจกรรมส่งเสริมให้มีการผลิต การพัฒนาแบบอาคารสถานที่เรียน สวยงามอากาศถ่ายเทสะดวกวัสดุ อุปกรณ์และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านผู้ผลิต และผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการบริหารงานทั่วไปคือ ๑) การดำเนินงานธุรการ ๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๓) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ๔) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ๗) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมารบุคลากรและบริหารทั่วไป ๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๙) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ๑๐) การรับนักเรียน[๑๒๘] การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนมีรูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมคือ การมีส่วนร่วมของชุมชน และเครือข่ายของการศึกษา ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา บูรณาการกับไตรสิกขา โดยมีการกำกับดูแลโรงเรียนโดยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองให้มีความสื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย มีการกำกับดูแลโดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของโรงเรียน[๑๒๙] การบริหารงานทั่วไปก็เป็น ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ๑) การทำงาน หรือการดำเนินงานหรือกิจกรรม ๒) บุคคลตั้งแต่

---

[๑๒๖] สัมภาษณ์ นายเกียงไกร เดาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๒๗] สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๒๘] สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

[๑๒๙] สัมภาษณ์ นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา, ๗ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๒ คน ขึ้นไป หรือทรัพยากรการบริหาร ซึ่งมีคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ๓) เป็นการทำงานให้สำเร็จ หรือให้บรรลุเป้าหมาย หรือให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือให้ดำเนินการไปสู่จุดหมายที่ต้องการดังนั้น จึงอาจจะกล่าวได้ว่า การบริหาร คือการดำเนินงานของคณะบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือการบริหาร คือ การทำงานของบุคคลตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไปเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีองค์ประกอบ หรือขอบข่ายดังนี้

๑) การดำเนินงานธุรการ

๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

๗) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมารบุคลากรและบริหารทั่วไป

๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๙) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

๑๐) การรับนักเรียน

๑๑) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบอกระบบและตามอัธยาศัย

๑๒) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๑๓) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน

๑๔) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

๑๕) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กรหน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๖) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น

๑๗) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๑๘) งานบริการสาธารณะ[๑๓๐]

สรุป การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป

๑. การบริหารทั่วไป คือการบริหารจัดการโรงเรียนในด้าน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงานการศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

๒. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

๓. การบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน ๖) การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี

๔. การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณทางการเงิน ๓) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

๕. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแลบำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร มีการจัดระบบการวางโครงสร้างของงานโดยกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน

---

[๑๓๐] สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี, ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๑.

๗. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร มีการจัดการองค์กรโดยแบ่งหน้าที่การงานออกเป็นสัดส่วนอย่างมีเหตุผล และสัมพันธ์กันทั้งหน้าทีการงานและความรับผิดชอบ

๘. คณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในในการพิจารณาออกกฎระเบียบ กฎกติกา ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียน โดยมีการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนโดยการปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ระบบ ระเบียบวินัยกฎหมาย และกฎกติกาข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด

๙. คณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการและให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เพื่อเป็นแผนปฏิบัติการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยเป็นองค์กรสุจริตไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายแก่สังคม

๑๐. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา โดยโรงเรียนได้ประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม

๑๑. โรงเรียน ได้ส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป ให้มีความสะดวกและคล่องตัวยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของโรงเรียน

๑๒. มีการบริหารจัดการให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นองค์กรที่มีคุณภาพมีความเข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงาม การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กรหน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัด

๑๓. โรงเรียนได้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองให้มีความสื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย เพื่อพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลโดยปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการบริหารโดยยึดความถูกต้องยุติธรรมตามหลักศีลธรรม

๑๔. งานส่งเสริมกิจการนักเรียน โดยส่งเสริมให้นักเรียนมีความกล้าหาญอดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียรในการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตัวเองให้มีความเจริญมั่งคงในคุณธรรมทั้งหลายมีเมตตากรุณาเป็นต้น

๑๕. การจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนักเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถรู้จักคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบมีเหตุมีผลในการแสดงออกหรือการกระทำต่างๆ โดยส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์

๑๖. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานโดยมีการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมีคุณภาพและมีความเป็นเลิศ ยึดหลักกิจกรรม ๕ ส. คือ สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ และสร้างนิสัย โดยมีสติกำกับ ควบคุมใจไว้ในการปฏิบัติหน้าที่

๑๗. โรงเรียนจัดให้บุคลากรตระหนักในสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานบริหารงานของโรงเรียน

๑๘. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมารบุคลากรและบริหารทั่วไป ทางโรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีความประพฤติสุจริต เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อการปฏิบัติหน้าที่กัน

๑๙.การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม โดยทางโรงเรียนมีการจัดระบบบริหารอาคารสถานที่ และ สภาพแวดล้อม ให้มีความเหมาะสม และเอื้อประโยชน์ต่อนักเรียนและชุมชน

จากผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผู้วิจัยได้นำมาสรุปดังต่อไปนี้

๑) รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

๑. หลักสูตรที่ใช้ในการเรียนและการสอนเป็นหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ในแต่ละหลักสูตรกำหนดให้ครูผู้สอนได้ศึกษาหลักสูตร จุดประสงค์รายวิชาที่ส่งเสริมให้มีคุณธรรมจริยธรรม **(ศีลสิกขา)**

๒. พัฒนาหลักสูตรให้มีเนื้อหาประกอบด้วยการปลูกฝังคุณธรรมศีลธรรมนักเรียนให้มีความประพฤติเรียบร้อยอยู่ในกรอบของศีล **(ศีลสิกขา**)

๓. การพัฒนาหลักสูตรที่สร้างขึ้นด้วยความร่วมมือของชุมชนของโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมจัดทำหลักสูตร **(ศีลสิกขา)**

๔. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งพัฒนาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนไปในทางที่พึงประสงค์ กับสาระการเรียนรู้ตามลักษณะสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีของผู้เรียน **(ศีลสิกขา)**

๕. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นปลูกฝังผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรมการเรียนการสอน **(ศีลสิกขา)**

๖. ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนใช้วาจาที่สุจริต ตรงความจริงมีความรับผิดชอบ ไม่โกหก หลอกลวง ไม่ส่อเสียด ไม่ให้ร้ายป้ายสี ไม่หยาบคาย **(ศีลสิกขา)**

๗. ส่งเสริมให้มีหลักสูตรที่เน้นพัฒนาด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย สามารถกำหนดเนื้อหาที่ต้องเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่เหมาะสมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้เกิดผลแก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ **(สมาธิสิกขา)**

๘. ส่งเสริมการเรียนการสอนเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความแตกต่างของท้องถิ่น **(สมาธิสิกขา)**

๙. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของทุกหลักสูตรเน้นทักษะกระบวนการ คิดให้เป็น ทำเป็นและแก้ไขปัญหาเป็น โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ **(สมาธิสิกขา)**

๑๐. การวิเคราะห์ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างกันของนักเรียนมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมตามสาระเนื้อหาเพื่อสอนนักเรียนให้มีศีลธรรมคุณงามความดี **(สมาธิสิกขา)**

๑๑. พัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมให้นักเรียนมีความกล้าหาญ อดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียรในการศึกษาหาความรู้ให้มีความเจริญมั่งคงในคุณธรรมทั้งหลายมีเมตตากรุณา **(สมาธิสิกขา)**

๑๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสมโดยมีการสอนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ในเนื้อหาวิชาที่สอน **(สมาธิสิกขา)**

๑๓. การวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เนื้อหาสาระของหลักสูตรจะเน้นวัดความรู้ความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติจริง **(ปัญญาสิกขา)**

๑๔. วิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตรเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจเป้าหมาย คุณลักษณะของหลักสูตรที่พึงประสงค์ **(ปัญญาสิกขา)**

๑๕. ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย การใช้สื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรม เหมาะสมกับหลักสูตร กำหนดให้ครูผู้สอนวิเคราะห์สภาพผู้เรียนเป็นรายบุคคล แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ จัดแผนการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน **(ปัญญาสิกขา)**

๑๖. ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความคิดเห็น ความเชื่อถือ ทัศนคติ ค่านิยมต่างๆที่ดีงามถูกต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง **(ปัญญาสิกขา)**

๑๗. จัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อปรับพฤติกรรมของนักเรียนให้มีศีลธรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้ประสิทธิภาพสูง **(ปัญญาสิกขา)**

๑๘. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการ ให้หน่วยงานสถานประกอบการโดยยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง **(ปัญญาสิกขา)**

๒) รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคคล

๑. โรงเรียนมีข้อปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยแนะนำให้บุคลากรเคารพปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎกติกา กฎหมายข้อบังคับต่างๆ ของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด **(ศีลสิกขา)**

๒. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ **(ศีลสิกขา)**

๓. ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกในการกระทำต่างๆ ของบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องหรือไม่เป็นไปเพื่อการทำลายชีวิตร่างกาย และก่อความเดือนหรือไม่ทำร้ายผู้อื่น **(ศีลสิกขา)**

๔. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นใน ระเบียบวินัย จรรยาบรรณโดยมีกระบวนการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยึดมั่นในศีลธรรม จริยธรรม อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ **(ศีลสิกขา)**

๕. การส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีความประพฤติสุจริตดีงาม เป็นไปในทางสร้างสรรค์ **(ศีลสิกขา)**

๖. ส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีการพูด หรือการแสดงออกทางวาจาที่สุจริต ไม่ทำร้ายผู้อื่น พูดตรงความจริงถ้อยคำที่มีเหตุผลเป็นไปในทางสร้างสรรค์ก่อประโยชน์ **(ศีลสิกขา)**

๗. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดยกำหนดเป้าหมาย กฎเกณฑ์ หลักการ วิธีการ และขั้นตอนมีความสะดวกชัดเจนเข้าใจง่ายในการปฏิบัติงานภายในองค์กร **(ศีลสิกขา)**

๘. ส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรของโรงเรียนที่มีการกระทำที่ดีงาม สุจริต เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันสร้างความสัมพันธ์ที่ดีงามต่อกัน **(สมาธิสิกขา)**

๙. ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรโรงเรียนให้มีความเพียรพยายามในทางที่ดีงามชอบธรรม คือ เพียรหลีกเว้นป้องกันสิ่งชั่วร้ายอกุศลธรรมมีเครื่องมึนเมามียาบ้าเป็นต้น **(สมาธิสิกขา)**

๑๐. มีการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรของสถานศึกษาทำงานด้วยความมีสติสัมปชัญญะตั้งมันตั้งอกตั้งใจ มีจิตใจเข้มแข็ง **(สมาธิสิกขา)**

๑๑. ส่งเสริมความกล้าหาญอดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียร ไม่ย่อท้อกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ**(สมาธิสิกขา)**

๑๒. การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรของโรงเรียนมีจิตใจเมตตา กรุณาโอบอ้อมอารีมีน้ำใจต่อเพื่อนทำงานด้วยกัน **(สมาธิสิกขา)**

๑๓. ส่งเสริมให้บุคลากรมีเพียรพยายามมีสติกำกับตัว ควบคุมใจไว้ไม่หลงใหลเลื่อนลอย ไม่ละเลยหรือปล่อยตัวเผอเรอ ในการปฏิบัติหน้าที่ **(สมาธิสิกขา)**

๑๔. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองให้มีความสื่อสัตย์ จริงใจ ขยันอดทน มีระเบียบวินัย และมีความกตัญญู **(สมาธิสิกขา)**

๑๕. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรโรงเรียน **(สมาธิสิกขา)**

๑๖. จัดอบรมพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีคุณธรรมจริยธรรมยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม **(ปัญญาสิกขา)**

๑๗. ส่งเสริมบุคลากรของโรงเรียนให้มีความกล้าหาญมีจิตใจเข้มแข็งอดทนมีใจเป็นกลางโอบอ้อมอารี มีความเสียสละมุ่งมั่นในการทำงาน มีความจริงใจ มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค **(ปัญญาสิกขา)**

๑๘. การส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีสุขภาวะที่ดีปฏิบัติงานโดยยึดหลักกิจกรรม ๕ ส. คือ สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ และสร้างนิสัย โดยมีสติกำกับ ควบคุมใจไว้ในการปฏิบัติหน้าที่ **(ปัญญาสิกขา)**

๑๙. จัดอบรมบุคลากรของสถานศึกษาให้มีสติปัญญาดี มีไหวพริบ มีการคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบมีเหตุมีผลในการในการปฏิบัติหน้าที่ **(ปัญญาสิกขา)**

๒๐. ส่งเสริมสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะ และอุปนิสัยในการใฝ่รู้ใฝ่คิดรู้จักค้นคว้าแสวงหาความรู้เพิ่มเติม **(ปัญญาสิกขา)**

๒๑. การจัดฝึกอบรมส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนมีความคิดเห็น ความเชื่อถือทัศนคติ ค่านิยมต่างๆ ที่ดีงามถูกต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง **(ปัญญาสิกขา)**

๒๒. การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรของโรงเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ คิดในทางเสียสละ หวังดี มีไมตรี ช่วยเหลือเกื้อกูลคนอื่น **(ปัญญาสิกขา)**

๓) รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ

๑. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการทางการเงิน โดยกำหนดกิจกรรมที่จะทำและจำนวนเงินที่จะใช้ในช่วงเวลาต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงบประมาณการที่ได้รับ **(ศีลสิกขา)**

๒. จัดอบรมสร้างทักษะความชำนาญในการจัดทำแผนเพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีความสุจริตซื้อสัตย์มีคุณธรรมจริยธรรมต่อการบริหารงบประมาณไม่โกหก หลอกลวงยักยอกเงินของราชการไปใช้ส่วนตัว **(ศีลสิกขา)**

๓. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการงบประมาณโดยให้ ผู้บริหาร ครู มีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารงบประมาณ โดยมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว มีความสุจริตโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความถูกต้อง ชัดเจน **(ศีลสิกขา)**

๔. จัดอบรมสร้างทักษะความชำนาญในการจัดทำหลักฐานการเงินและการบัญชี การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุมและตรวจสอบ การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน **(ศีลสิกขา)**

๕. มีการวางแผนการดำเนินงานการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบจัดทำทะเบียนคุมการรับจ่ายเงินประเภทต่างๆ การวางแผนการเบิก-จ่ายเงินจากสมุดบัญชีโดยมีผู้เบิกจ่ายได้ตามจำนวนที่ทางราชการกำหนดรายงานเงินคงเหลือประจำวันแต่ละประเภท และใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ **(ศีลสิกขา)**

๖. ส่งเสริมให้มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างโดยมีการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างโปร่งใสยุติธรรมตรวจสอบได้เพื่อให้การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพมีปริมาณคุณภาพมีราคาที่เหมาะสมกับประโยชน์ในการใช้งาน **(ศีลสิกขา)**

๗. การดำเนินการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอน โดยการขออนุมัติเงินตามระเบียบถูกต้องของหน่วยงาน **(ศีลสิกขา)**

๘. จัดสัมมนาอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา เพื่อการวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ **(สมาธิสิกขา)**

๙. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ **(สมาธิสิกขา)**

๑๐. การบริหารงบประมาณ ได้มีการจัดทำบัญชีการเงิน และการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินเพื่อสามารถตรวจสอบประเมินผลได้ **(สมาธิสิกขา)**

๑๑. การตรวจสอบการบริหารงบประมาณโดยการควบคุมการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการไม่รั่วไหล เพื่อให้การบริหารงบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดและมีคุณภาพต่อการศึกษา **(สมาธิสิกขา)**

๑๒. การบริหารสินทรัพย์ ใช้สินทรัพย์อย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ มีการบำรุงรักษาสินทรัพย์ ซ่อมบำรุงสินทรัพย์ให้ใช้งานได้ วางระเบียบการใช้งานและจัดทำคู่มือระเบียบการใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด **(สมาธิสิกขา)**

๔) รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป

๑. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดระบบการบริหารและพัฒนาระบบการจัดองค์กร มีการจัดระบบการวางโครงสร้างของงานโดยกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน **(ศีลสิกขา)**

๒. ส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในในการพิจารณาออกกฎระเบียบ กฎกติกา ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียน **(ศีลสิกขา)**

๓. ส่งเสริมสนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เพื่อเป็นแผนปฏิบัติการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่ตั้งอยู่ในระเบียบวินัยเป็นองค์กรสุจริตไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหายแก่สังคม **(ศีลสิกขา)**

๔. ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนโดยการปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ระบบ ระเบียบวินัยกฎหมาย และกฎกติกาข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด **(ศีลสิกขา)**

๕. ส่งเสริมการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรให้มีการจัดการองค์กรโดยแบ่งหน้าที่การงานออกเป็นสัดส่วนอย่างมีเหตุผล และสัมพันธ์กันทั้งหน้าทีการงานและความรับผิดชอบ **(ศีลสิกขา)**

๖. ส่งเสริมการกระจายอำนาจหน้าที่และอำนาจการตัดสินใจลงไปตามลำดับชั้นสู่ระดับต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็วขององค์กร **(ศีลสิกขา)**

๗. ส่งเสริมการพัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงเป็นองค์กรที่มีคุณภาพมีความเข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงาม **(สมาธิสิกขา)**

๘. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา พัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิพลโดยปรับปรุงกลไกการทำงานให้มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ **(สมาธิสิกขา)**

๙. โรงเรียนได้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเองให้มีความสื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย **(สมาธิสิกขา)**

๑๐. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อบริหารจัดการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีคุณธรรมจริยธรรมยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม **(สมาธิสิกขา)**

๑๑. การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกในองค์กรในแต่ละตำแหน่งงานเป็นสัดส่วนอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิภาพ สะดวกรวดเร็ว **(สมาธิสิกขา)**

๑๒. จัดฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพให้มีบุคลิกภาพที่ดีมีอารมณ์มั่งคงสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในการปฏิบัติงานในทุกสถานการณ์ **(สมาธิสิกขา)**

๑๓. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาความรู้ในเรื่องกฎ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณการเงินการคลัง **(ปัญญาสิกขา)**

๑๔. การจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนักเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถรู้จักคิดพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบมีเหตุมีผลในการแสดงออกหรือการกระทำต่างๆ **(ปัญญาสิกขา)**

๑๕. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดการความรู้ (KM) เพื่อส่งเสริมพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**(ปัญญาสิกขา)**

๑๖. ส่งเสริมกิจการนักเรียนให้นักเรียนมีความกล้าหาญอดทนมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียรในการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตัวเองให้มีความเจริญมั่งคงในคุณธรรมทั้งหลายมีเมตตากรุณา **(ปัญญาสิกขา)**

๑๗. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมีคุณภาพและมีความเป็นเลิศ ยึดหลักกิจกรรม ๕ ส. คือ สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ และสร้างนิสัย โดยมีสติกำกับ ควบคุมใจไว้ในการปฏิบัติหน้าที่ **(ปัญญาสิกขา)**

๑๘. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป ให้มีความสุจริต มีการบริหารจัดกาที่เป็นเลิศเหมาะกับ สภาพแวดล้อม และเอื้อประโยชน์ต่อนักเรียนและชุมชน อย่างสร้างสรรค์ **(ปัญญาสิกขา)**

ตอนที่ ๔.๒ การสร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ผลจากการวิจัย ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นร่าง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ นำเสนอในการประชุมสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ๙ รูป/คน สรุปผลได้รูปแบบดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ด้านการบริหารงานวิชาการ	วิธีการ/กิจกรรม
๑. ศีลสิกขา	๑. อบรมส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ
	๒. พัฒนาผู้บริหารให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา
	๓. พัฒนาผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ
	๔. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้
	๕. ส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
	๖. ส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา
	๗. ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ
	๘. อบรมส่งเสริมให้ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน
	๙. ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ดำเนินการกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศในสถานศึกษา
	๑๐. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศนำนโยบายและแผนการนิเทศไปใช้ในการปฏิบัติงาน

	๑๑. ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้การดำเนินนำเทคโนโลยีทางการศึกษามา บูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ
	๑๒. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ด้านการบริหารงานวิชาการ	วิธีการ/กิจกรรม
๒. สมาธิสิกขา	๑. พัฒนาผู้บริหารด้านหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ
	๒. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้
	๓. ส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผล
	๔. พัฒนาผู้บริหารให้มีความใส่ใจในการสนับสนุนครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้
	๕. อบรมผู้บริหารให้มีความตระหนักในการดำเนินการตามแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
	๖. พัฒนาผู้บริหารในการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
	๗. ส่งเสริมผู้บริหารให้กำชับครูพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
	๘. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นเน้นในการสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้ในการเรียนการสอน

	๙. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอน ตามระเบียบและคู่มือการนิเทศ
	๑๐. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นให้ครูทำการนิเทศการสอนกันเองเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
	๑๑. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นในการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาบูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา
	๑๒. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน
๓. ปัญญาสิกขา	๑. ส่งเสริมผู้บริหารให้นำคสามรู้ความสามารถมาดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ
	๒. ส่งเสริมผู้บริหารให้นำความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา
	๓. ส่งเสริมผู้บริหารให้นำความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีกฎระเบียบ

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ด้านการบริหารงานวิชาการ	**วิธีการ/กิจกรรม**

๓. ปัญญาสิกขา	และคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษา
	๔. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้
	๕. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
	๖. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติ
	๗. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีสื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน
	๘. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน
	๙. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการนิเทศ
	๑๐. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการนิเทศการสอนตามแผนและคู่มือการนิเทศ
	๑๑. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีเทคโนโลยีทางการศึกษา
	๑๒. อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษาไปใช้กับการเรียนการสอน

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ

ด้านการบริหารงบประมาณ	วิธีการ/กิจกรรม
๑. ศีลสิกขา	๑. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ
	๒. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๓. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
	๔. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๕. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา
	๖. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด
	๗. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๘. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ
	๙. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีบทบาทวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๑๐. สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

๒. สมาธิสิกขา	๑. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ
	๒. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๓. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นให้การดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
	๔. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือ

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ

ด้านการบริหารงบประมาณ	**วิธีการ/กิจกรรม**
๒. สมาธิสิกขา	๕. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา
	๖. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด
	๗. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๘. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับกระทรวงศึกษาธิการ
	๙. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นกับบทบาทวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ

	๑๐. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ
๓. ปัญญาสิกขา	๑. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ
	๒. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๓. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
	๔. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๕. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา
	๖. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด
	๗. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๘. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำ

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ

ด้านการบริหารงบประมาณ	**วิธีการ/กิจกรรม**

๓. ปัญญาสิกขา	รายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับกระทรวงศึกษาธิการ
	๙. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถวางมาตรการลงโทษทางวินัยตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ
	๑๐. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

ตาราง ที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านการบริหารบุคคล	วิธีการ/กิจกรรม
๑. ศีลสิกขา	๑. ส่งเสริมผู้บริหารให้วางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา
	๒. สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง
	๓. สนับสนุนผู้บริหารวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
	๔. สนับสนุนผู้บริหารในการดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ
	๕. สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา
	๖. สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย
	๗. สนับสนุนผู้บริหารให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
	๘. สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๙. สนับสนุนผู้บริหารในการทำแผนและคู่มือมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
	๑๐. สนับสนุนผู้บริหารส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด
๒. สมาธิสิกขา	๑. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา

	๒. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง
	๓. ผู้พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมให้มีการดำเนินการให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
	๔. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมการดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ
	๕. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา
	๖. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริม ให้มีการและยกย่องเชิดชู

ตาราง ที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านการบริหารบุคคล	**วิธีการ/กิจกรรม**
๒. สมาธิสิกขา	เกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย
	๗. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมให้มีการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
	๘. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๙. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริม ให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

	๑๐. พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด
๓. ปัญญาสิกขา	๑. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา
	๒. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง
	๓. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
	๔. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ
	๕. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา
	๖. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย
	๗.ส่งเสริมให้ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตาราง ที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคคล

ด้านการบริหารบุคคล	**วิธีการ/กิจกรรม**

๓. ปัญญาสิกขา	๘. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๙. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
	๑๐. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป

ด้านการบริหารงานทั่วไป	วิธีการ/กิจกรรม
๑. ศีลสิกขา	๑. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ
	๒. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๓. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์
	๔. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๕. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
	๖. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๗. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย
	๘. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๙. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน
	๑๐. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด
๒. สมาธิสิกขา	๑. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีการดำเนินการวางแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ
	๒. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีการดำเนินการให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๓. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์

	๔. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๕. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
	๖. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๗. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย
	๘. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป

ด้านการบริหารงานทั่วไป	วิธีการ/กิจกรรม
๒. สมาธิสิกขา	พยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๙. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน
	๑๐. ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด
๓. ปัญญาสิกขา	๑. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ
	๒. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๓. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์

	๔. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๕. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
	๖. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๗. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย
	๘. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด
	๙. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน
	๑๐. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

ตอนที่ ๔.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๑. ผลการประเมินรูปแบบจากการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

การแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๓๐ ท่าน ในการประเมินความถูกต้องของรูปแบบ ความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ตามตารางดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน	ความถูกต้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
๑.ด้านการบริหารงานวิชาการ	๔.๒๒	.๑๕๘	มาก	๔.๑๙	.๑๖๔	มาก	๔.๒๒	.๑๕๗	มาก	๔.๑๗	.๑๖๕	มาก
๒.ด้านการบริหารงานบุคลากร	๔.๓๐	.๑๒๘	มาก	๔.๒๔	.๑๑๐	มาก	๔.๒๕	.๑๖๑	มาก	๔.๒๑	.๑๗๓	มาก
๓.ด้านการบริหารงบประมาณ	๔.๓๑	.๑๑๙	มาก	๔.๒๔	.๑๑๔	มาก	๓.๗๖	๑.๒๕๕	มาก	๔.๒๑๖	.๑๒๙	มาก
๔.ด้านการบริหารงานทั่วไป	๔.๒๙	.๑๐๐	มาก	๔.๒๔	.๑๑๔	มาก	๔.๓๑	.๑๐๙	มาก	๔.๒๓	.๑๓๒	มาก
ค่าเฉลี่ยร่วม	๔.๒๔	.๑๐๔	มาก	๔.๑๙	.๒๑๗	มาก	๔.๑๔	.๑๓๓	มาก	๔.๒๒	.๑๑๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความถูกต้องของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = ๔.๒๔ S.D = .๑๐๔)

ความเหมาะสมของรูปแบบ ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ($\overline{X}$ = ๔.๑๘ S.D = .๒๑๗)

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต๕ ($\overline{X}$ = ๔.๑๔ S.D = .๓๑๓)

ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต๕ ($\overline{X}$ = ๔.๒๒ S.D = .๑๑๓)

ตอนที่ ๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต๕ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นองค์ความรู้วิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้จากการวิจัย : รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต๕

จากภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยแสดงให้เห็นถึงรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ดังต่อไปนี้

๑. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ

๑. ศีลสิกขา คือ ๑) อบรมส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๓) พัฒนาผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่

สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ๔) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้ ๕) ส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๖) การส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา ๗) ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๘) อบรมส่งเสริมให้ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน ๙) ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ดำเนินการกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศในสถานศึกษา ๑๐) ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศนำนโยบายและแผนการนิเทศไปใช้ในการปฏิบัติงาน ๑๑) ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้การดำเนินนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาบูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๑๒) ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน

๒. สมาธิสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๒) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ๓) ส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ๔). พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้ ๕) อบรมส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา ๗) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้ในการเรียนการสอน ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอน ตามระเบียบและคู่มือการนิเทศ ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๑๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาบูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๑๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน

๓. ปัญญาสิกขา คือ ๑) อบรมส่งเสริมผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ

๒) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๓) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษา ๔) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้ ๕) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๖) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติ ๗) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีสื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ๘) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน ๙) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการนิเทศ ๑๐) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการนิเทศการสอนตามแผนและคู่มือการนิเทศ ๑๑) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีเทคโนโลยีทางการศึกษา ๑๒) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษาไปใช้กับการเรียนการสอน

๒. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคคล คือ

๑) ศีลสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา ๒) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง ๓) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๔) สนับสนุนผู้บริหารในการส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ ๕) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ๖) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย ๗) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๘) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๐) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการ

ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๒) สมาธิสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลังตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง ๓) ผู้พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๔) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ ๕) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย ๗) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมให้มีการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริม ให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๓) ปัญญาสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา ๒) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง ๓) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๔) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ ๕) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ๖) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย ๗) ส่งเสริมให้ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา ๘) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๐) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๓. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ คือ

๑. ศีลสิกขา คือ ๑) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๓) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๔) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๕) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา ๖) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด ๗) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๘) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ ๙) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีบทบาทวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๑๐) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

๒. สมาธิสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๓) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นให้การดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๔) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๕) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของ

สถานศึกษา ๖) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด ๗) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๘) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับกระทรวงศึกษาธิการ ๙) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นกับบทบาทวางมาตรการลงโทษทางวินัยตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๑๐) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

๓. ปัญญาสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๓) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๔) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๕) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด ๗) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

๔. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป คือ

๑. ศีลสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๓) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ ๔) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๕) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๖) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๗) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย ๘) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน ๑๐) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๒. สมาธิสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒). ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๓) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ ๔) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๕) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๖) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๗) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย ๘) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน ๑๐) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๓. ปัญญาสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๓) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์

๔) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๕) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๗) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ ๑) ศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ และ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ขั้นตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ข้นตอนที่ ๓ ประเมินประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์ จากการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ โดยมีการใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้บริหาร คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์ฯ จำนวน ๒๑ รูป/คน และสัมมนากลุ่ม (Focus Group) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน นำมาสังเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลโดย ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑.๑ สภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ สังเคราะห์จากเอกสารและสัมภาษณ์ พบว่า

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และการวัดผลและประเมินผล โดยมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ การส่งเสริมทางวิชาการ

๒. ด้านการบริหารงานงบประมาณ เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้องบังคับของทางราชการ การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็นบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณ จะประกอบด้วยคือ ๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ๒. การจัดสรรงบประมาณ ๓. การตรวจสอบ ๔. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ๕. การบริหารการเงิน ๖. การบริหารบัญชี ๗. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์พัสดุ

๓. ด้านการบริหารงานบุคลากร เป็นงานเกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการต่างๆ การบริหารงานบุคลากรจะประกอบด้วย ๑. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ๒. การจัดปฐมนิเทศแก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่ ๓. การจัดฝึกอบรม ๔. การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล๕. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๖. การฝึกงานและการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ๗. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน ๘. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอนการย้าย และการให้ออกจากงาน ๙. การนำกฎและระเบียบต่างๆ ออกใช้และการรักษากฎระเบียบนั้น ๑๐. การแจ้งและชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ

๑๑. การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ๑๒. การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร ๑๓. การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน

๔. ด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวของกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการความสะดวกต่างๆ การบริหารงานทั่วไปจะประกอบด้วย ๑. การดำเนินงานธุรการ ๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ๓. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ๔. งานประสานงานเครือข่ายการศึกษา ๕. งานการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ๖. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ๗. งานส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ ๘. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพสิ่งแวดล้อม ๙. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ๑๐. งานการรับนักเรียน ๑๑. งานส่งเสริมกิจการนักเรียน ๑๒. งานประชาสัมพันธ์ ๑๓. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

จากการสัมภาษณ์ ด้านวิชาการ ๑) การวางแผนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ๒) การพัฒนาหลักสูตร จัดกิจกรรมสื่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่หลากหลายมุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมกัน ๓) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ผู้เรียนส่วนร่วม ๔) เน้นบูรณาการนำหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดเห็น ทัศนคติ ค่านิยมต่างๆ ๕) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสมโดยมีการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน ๖) ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร องค์กร หน่วยงาน โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

ด้านงบประมาณ ๑) การจัดทำแผนและเสนอของบประมาณ ๒) การจัดสรรงบประมาณ ๓) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลการใช้และผลการดำเนินงาน ๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อกาศึกษา ๕) การบริหารการเงิน ให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับตามระบบราชการ ๖) การบริหารบัญชีพัสดุ และสินทรัพย์

ด้านงานบริหารบุคลากร ๑) ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณโดยมีกระบวนการทำงานด้วยความซื่อสัตว์สุจริตและยึดมั่นในศีลธรรม จริยธรรมอย่างมาตรฐานแห่งวิชาชีพ ๔) ติดตามประเมินผลและการปฏิบัติงานบุคลากรโดยมีการติดตาม ประเมินผลและการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนให้ มีทักษะและอุปนิสัยในการใฝ่เรียนพัฒนาตนเอง

ด้านการบริหารงานทั่วไป ๑) งานประสานความร่วมมือกับชุมชน พัฒนาอาคารสถานที่ งานธุรการ งานอาคารสถานที่ งานลูกจ้างประจำ งานพัสดุ งานรักษาความปลอดภัย งานอานามัยโรงเรียน งานโภชนาการ งานสวัสดิการร้านค้า ในโรงเรียน งานโสตทัศนศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานสัมพันธ์ชุมชน ๒) งานระดับทรัพยากร ๓) การจัดการระบบควบคุมภายในสถานศึกษา ๔) การออกเยี่ยมบ้านนักเรียน ๕) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ๖.การป้องกันยาเสพติดในสถานศึกษา

๕.๑.๒ สร้างรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕

๑. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ

๑) ศีลสิกขา คือ ๑) อบรมส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๓) พัฒนาผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ๔) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้ ๕) ส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๖) การส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา ๗) ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๘) อบรมส่งเสริมให้ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน ๙) ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ดำเนินการกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศในสถานศึกษา ๑๐) ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศนำนโยบายและแผนการนิเทศไปใช้ในการปฏิบัติงาน ๑๑) ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้การดำเนินนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาบูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๑๒) ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน

๒. สมาธิสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๒) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ๓) ส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่

สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ๔). พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้ ๕) อบรมส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา ๗) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้ในการเรียนการสอน ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอน ตามระเบียบและคู่มือการนิเทศ ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๑๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาบูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๑๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน

๓. ปัญญาสิกขา คือ ๑) อบรมส่งเสริมผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ ๒) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ๓) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษา ๔) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้ ๕) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ๖) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติ ๗) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีสื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ๘) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน ๙) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการนิเทศ ๑๐) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการนิเทศการสอนตามแผนและคู่มือการนิเทศ ๑๑) อบรมพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีเทคโนโลยีทางการศึกษา ๑๒) อบรมพัฒนา

ผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษาไปใช้กับการเรียนการสอน

๒. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ คือ

๑. ศีลสิกขา คือ ๑) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๓) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๔) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๕) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา ๖) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด ๗) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๘) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ ๙) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการให้มีบทบาทวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๑๐) สนับสนุนผู้บริหารการดำเนินการส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

๒. สมาธิสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๓) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นให้การดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๔) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๕) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา ๖) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด ๗) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๘) ส่งเสริมผู้บริหารให้มี

ความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ ๙) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นกับบทบาทวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๑๐) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

๓. ปัญญาสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๓) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ๔) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๕) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด ๗) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับตามแนวปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมบทบาทและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับเพื่อให้ครูปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องรับโทษ

๓. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคคล คือ

๑) ศีลสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารให้ดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา ๒) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง ๓) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๔) สนับสนุนผู้บริหารในการส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ ๕) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและ

บุคคลากรในสถานศึกษา ๖) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย ๗) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๘) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๐) สนับสนุนผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๒) สมาธิสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง ๓) ผู้พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๔) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ ๕) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย ๗) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมให้มีการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริม ให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๓) ปัญญาสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา ๒) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง ๓) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๔) ส่งเสริมให้

ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ ๕) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ๖) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย ๗) ส่งเสริมให้ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๘) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๐) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๔. รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป คือ

๑. ศีลสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๓) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ ๔) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๕) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๖) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๗) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย ๘) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน ๑๐) ส่งเสริมผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๒. สมาธิสิกขา คือ ๑) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒). ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๓) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความ

มุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ ๔) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๕) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๖) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๗) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย ๘) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน ๑๐) ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๓. ปัญญาสิกขา คือ ๑) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ ๒) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๓) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ ๔) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๕) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๖) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๗) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย ๘) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด ๙) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน ๑๐) พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด

๕.๑.๓ การประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ผลการประเมิน พบว่า ความถูกต้องของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ อยู่ในระดับมาก

ความเหมาะสมของรูปแบบ ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ อยู่ในระดับมาก

ประโยชน์ของรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ อยู่ในระดับมาก

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัย รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

๕.๒.๑ สภาพการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า

(๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และการวัดผลและประเมินผล โดยมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ การส่งเสริมทางวิชาการ ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่สำคัญที่จะต้องบริหารจัดการงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จด้วยการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง สอดแทรกหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อบูรณาการ ผู้บริหารต้องเป็นแกนในการพัฒนาหลักสูตร พัฒนากระบวนการเรียนการสอนมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ การพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารทำการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทำการนิเทศการศึกษา ทำการแนะแนวการศึกษา มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับ **นริศ แก้วสีนวล** ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบของการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาตัวแบบสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างมี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ๒) การมี

ส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ๓) การพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษา ๔) กระบวนการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดดุลยภาพในสถานศึกษา และ ๕) ภารกิจและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมาก และผลการสร้างคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบ ประกอบด้วย ๗ ตอน ได้แก่ ๑) บทนำ ๒) วิธีดำเนินการตามรูปแบบ ๓) รูปแบบ ๔) การดำเนินการตามรูปแบบ ๕) บทบาทหน้าที่ของบุคลากร ๖) เกณฑ์การประเมินผลการใช้รูปแบบ และ ๗) แบบประเมินผลการใช้รูปแบบ ส่วนผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบอยู่ในระดับมาก[๑] ทำนองเดียวกับ **เพชรนิ สงค์ประเสริฐ** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแกชุมชน[๒]

(๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ เป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้อบังคับของทางราชการ การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็นบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณ จะประกอบด้วยคือ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ พัสดุ ทั้งนี้เป็นเพราะงานงบประมาณเป็นงานที่ต้องมีความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ตระหนัก

---

[๑] นริศ แก้วสีนวล, “รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาวะผู้นำการจัดการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, ๒๕๕๘).

[๒] เพชรนิ สงคประเสริฐ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑).

ในสิ่งเหล่านี้และปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายข้อบังคับของทางราชการ มีการบริหารงานด้วยความคล่องตัว ผู้บริหารเก่งในการจัดหารายได้ เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษา มีการวางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกัน ใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษานอกจากนั้น การระดมทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร ผู้บริหารได้ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งานโครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา สอดคล้องกับ **กระทรวงศึกษาธิการ** ในคู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็นบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณถือเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ราบรื่น จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้องบังคับ นอกจากนั้น การบริหารงบประมาณโรงเรียนหมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน เงินงบประมาณ หมายถึงเงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้จ่าย หรือก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย เงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ เพื่อนำมาใช้จ่ายมีลักษณะคือรายจ่ายงบกลางและรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ส่วนเงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินที่โรงเรียนได้รับไว้ใช้ในราชการแต่ไม่ได้รับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกระบบที่โรงเรียนได้รับ ได้แก่ เงินบำรุงการศึกษา คือเงินที่สถานศึกษาได้รับเป็นกรรมสิทธิ์ เพื่อบำรุงการศึกษา เงินที่มีผู้บริจาคให้โดยวัตถุประสงค์แน่นอนหรือได้รับเงินจากทรัพย์สินที่มอบให้ เพื่อนำดอกผลมาใช้จ่ายในกิจกรรมเพื่อการศึกษา เงินบำรุงลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด คือเงินค่าบำรุงประจำปีที่เก็บจากสมาชิกลูกเสือเนตรนารี และยุวกาชาด กรรมการลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด ผู้ตรวจและเจ้าหน้าที่ ที่มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อกิจการนี้

เงินโครงการอาหารกลางวัน เงินรายได้อื่นๆ ที่กำหนดไว้เป็นเงินนอกงบประมาณ งบประมาณ เป็นปัจจัยช่วยที่สำคัญในการบริหารงานทุกด้านของสถานศึกษาและโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ เป็นกลไกที่ช่วยในการผลักดันการทำงานด้านต่างๆ ที่จำเป็น ขอบข่ายของงานงบประมาณที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมการจัดเก็บ เอกสารการเงินที่สำคัญการจัดทำทะเบียน ตามระเบียบงานสารบรรณ การรับจ่ายเงิน ทั้งงบประมาณ และนอกงบประมาณให้เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ การจัดทำบัญชีเงินคงเหลือประจำวัน การวิเคราะห์ปรับปรุง การใช้เงินบำรุงการศึกษา การจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับหน่วยต่างๆ ของโรงเรียนตามแผนงาน และโครงการที่ฝ่าย หมวด งานเสนอมาให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ การจัดสวัสดิการในโรงเรียนให้กับครูและนักเรียน การจัดทำจำหน่ายอุปกรณ์ สินค้าราคาถูก การหารายได้เพื่อเป็นเงินสวัสดิการ การดำเนินการจัดงบประมาณ และการจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปี[๓] และสอดคล้องกับ **กรมสามัญศึกษา** ในหนังสือ การบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุ[๔] ได้กล่าวว่า การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษากระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากรกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากร (๑) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบ รายการทรัพย์สินของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน(๒) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน (๓) สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกัน ใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา นอกจากนั้น การระดมทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร (๑) ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา (๒) สำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการในการสนับสนุนทุนการศึกษา ตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนรับทุนการศึกษา โดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึก พร้อมให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน (๓) ศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล หน่วยงาน องค์กรและท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสาน

---

[๓] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**, หน้า ๑๔๔.

[๔] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐๗.

ความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม (๔) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการและแหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงานและผู้รับผิดชอบผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาเงินนอกงบประมาณทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการบริหารเงินนอกงบประมาณภายในได้จากการจัดเก็บรายได้ภายในโรงเรียนตามนโยบายและระเบียบที่กำหนด ส่วนเงินนอกงบประมาณภายในโรงเรียนได้จากการสนับสนุนจากผู้ปกครองชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชน (๕) เสนอแผนระดับทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและดำ เนินการในรูปคณะกรรมการ (๖) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติม ให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกระบบงบประมาณ ทั้งตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์ การบริหารการเงิน เป็นงานที่เกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินการนำส่งเงิน การตรวจสอบการเงินทุกชนิด ตามวิธีการที่กฎหมายระเบียบของทางราชการกำหนดไว้[๕]

(๓) ด้านการบริหารงานบุคลากร เป็นงานเกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการต่างๆ การบริหารงานบุคลากรจะประกอบด้วย การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การจัดปฐมนิเทศแก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่ การจัดฝึกอบรม การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกงานและการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอนการย้าย และการให้ออกจากงาน การนำกฎและระเบียบต่างๆ ออกใช้และการรักษากฎระเบียบนั้น การแจ้งและชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานบุคคลให้ประสบความสำเร็จ รู้จักวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน จัดการปฐมนิเทศแก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่ ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดฝึกอบรม ผู้บริหารได้สร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน ฝึกงานและการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง ผู้บริหารมีความรู้ให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอนการย้าย และการให้ออกจากงาน การนำกฎและระเบียบต่างๆ ออกใช้และการรักษากฎระเบียบ สอดคล้องกับ **กิติมา ปรีดีดิลก** ได้กล่าวในหนังสือ “กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น” ว่า การวางแผนกำลังคน เป็นการกำหนดความ

---

[๕] กรมสามัญศึกษา, **การบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๔), หน้า ๗๕.

ต้องการของบุคลากรของหน่วยงานไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งกำหนดไว้เป็นกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงทั้งปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะของงานและตำแหน่งที่จะเป็นต้องกำหนดขึ้น[๖] ทำนองเดียวกับ **ธีราวุฒิ ประทุมนพรัตน์** ได้เขียนหนังสือชื่อ การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎระเบียบ กฎหมาย เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารบุคคล จึงนับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของการบริหารองค์การ เพราะปัจจัยการบริหารในด้านคนเป็นปัจจัยที่สำคัญ และมีผลต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์การมากกว่าปัจจัยอื่นๆ การบริหารงานบุคคล หมายถึงภารกิจอย่างหนึ่งของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหารการศึกษาทำตามขั้นตอน คือการวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคล การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การพัฒนาบำรุงขวัญ การจูงใจ การให้ค่าตอบแทน[๗] สอดคล้องกับ **อุทัย ธรรมเตโช** ในหนังสือ คู่มือสอบเลื่อนระดับข้าราชการ ได้กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนของโรงเรียนก็คือการวางแผนความต้องการบุคลากรไว้เป็นการล่วงหน้า โดยคาดว่าต้องการบุคคลประเภทใดระดับใด ครูสอนวิชาอะไร หรือครูสนับสนุนสายงานใด จำนวนเท่าใด และบุคคลที่ต้องการนั้นจะให้มีในโรงเรียนเมื่อใด จึงจะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ[๘] และสอดคล้องกับ **สมาน รังษิโยกฤษณ์** ในหนังสือความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การบริหารงานใดๆ ก็ตามสิ่งที่สำคัญและมีความจำเป็นก็คือการวางแผน เพราะการเตรียมคนที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์มีคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการจำเป็นต้องใช้เวลา ดังนั้น การวางแผนกำลังคน เป็นการคาดคะเนความต้องการกำลังคนของหน่วยงานเป็นการล่วงหน้าว่า ต้องการคนประเภทใด ระดับ จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด

---

[๖] กิติมา ปรีดีดิลก, **กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วน จำกัด อักษรบัณฑิต, ๒๕๕๓), หน้า ๙๐.

[๗] ธีราวุฒิ ประทุมนพรัตน์, **การบริหารบุคลากรทางการศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๕.

[๘] อุทัย ธรรมเตโช, **คู่มือสอบเลื่อนระดับข้าราชการ,** (กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยาการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๘๖.

โดยกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคนที่ต้องการเป็นการล่วงหน้าว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนกำหนดนโยบายและระเบียบต่างๆ เพื่อที่จะใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด[๙]

(๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวของกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการความสะดวกต่างๆ การบริหารงานทั่วไปจะประกอบด้วย การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ งานประสานงานเครือข่ายการศึกษา งานการจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมสนับสนุนทางวิชาการ การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพสิ่งแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน งานการรับนักเรียน งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานประชาสัมพันธ์ การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารให้การส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ด้านงานธุรการ งานเลขานุการ เป้นผู้ประสานงานคณะกรรมการสถานศึกษาให้ได้ทำงานตามระเบียบของกระทรวง ผู้บริหารพัฒนาระบบเครือข่ายจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนสามารถนำมาพัฒนางานวิชาการได้สูงสุด ผู้บริหารพัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มีการจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีการรับนักเรียน ได้ทำการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ได้ทำการส่งเสริมกิจการนักเรียน มีการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา มีการจัดระบบการควบคุมภายในสอดคล้องกับ **กระทรวงศึกษาธิการ** ในหนังสือ คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือการให้การศึกษาแก่นักเรียน ดังนั้นหัวใจของโรงเรียน ก็คือ งานด้านการเรียนการสอน การให้บริหารแก่นักเรียน ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นชีวิตของสถาบันนั้น การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลให้องค์ประกอบต่างๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยถือว่าเป็นหลักในการบริหาร ดังนั้น การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับงานการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดภารกิจงานด้านบริหาร

---

[๙] สมาน รังษิโยกฤษณ์, **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐.

ทั่วไป ได้แก่ การดำเนินธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายใน[๑๐] และสอดคล้องกับแนวคิดของ **พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร)** ในงานวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล ได้กล่าวว่า การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวของกับการจัดระเบียบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงานทั่วไป มีขอบข่ายการบริหาร การบริหารอาคารสถานที่ประกอบด้วยจัดสำนักงานให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน และการจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดบรรยากาศในห้องเรียน อาคารประกอบ และบรรยากาศภายในบริเวณ โรงเรียนให้ร่มรื่น เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริม การวางแผนการใช้ประโยชน์ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ โรงฝึกงาน โรงอาหาร หอประชุม โรงพละอาคารประกอบต่างๆ ให้เหมาะสมกับเวลาและโอกาส การบำรุงรักษา ซ่อมแซม และพัฒนาอาหารสถานที่ การจัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ อาคาร สถานที่ และทรัพย์สินของโรงเรียน โดยจัดยามรักษาความปลอดภัย การจัดทำแผนผังโรงเรียน ปรับปรุง ซ่อมแซมต่อเติม สิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสม การดำเนินการจัดการตรวจสอบ รูปแบบรายการก่อสร้าง และการควบคุมงานก่อสร้างโรงเรียน การวิเคราะห์เกณฑ์ ใช้เนื้อที่อาคารให้สอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตรใหม่การควบคุมดูแลความปลอดภัย การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่าหรือการใช้ในโรงเรียนโดยเป็นการประหยัดเพื่อป้องกันไม่ให้เสื่อม

---

[๑๐] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล,** หน้า ๖๓.

คุณภาพ[๑๑] และสอดคล้องกับแนวคิด **กิติมา ปรีดีดิลก** ในหนังสือ กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพสิ่งแวดล้อม การบริหารอาคารสถานที่หมายถึงการรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลและรักษา การให้บริหารแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ ที่มีอยู่ให้คงอยู่ในสภาพที่ดีและสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าเรามุ่งให้การเรียนการสอนบรรลุผลอย่างสมบูรณ์แล้วจำเป็นต้องจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดี ถูกหลักวิชา เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุดและประหยัดที่สุดด้วย[๑๒] และสอดคล้องกับแนวคิด **กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์** ในหนังสือ การบริการกิจการนักเรียน ได้กล่าวว่า การจัดทำสำมะโนผู้เรียน คือ การสำรวจและทำบัญชีแสดงจำนวนรายชื่อและข้อมูลสำคัญบางอย่างของเด็กที่จะมาเข้าเรียนในปีการศึกษาต่อไป เพื่อสำหรับใช้เตรียมการทุกอย่างไว้ให้พร้อมสำหรับการมาเรียนของนักเรียนนั่นเอง การจัดทำสำมะโนนักเรียนจะทำเป็นประกาศอย่างเป็นทางการให้ประชาชน ที่มีเด็กอยู่ในปกครองที่มีอายุถึงเกณฑ์จะต้องเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาในปีต่อไป ไปแจ้งรายชื่อเด็ก ณ สถานที่ และเวลาที่กำหนด เมื่อครบกำหนดก็จะทำการรวบรวมรายชื่อทั้งหมดถือเป็นการสำรวจนักเรียนในปีนั้น จากนั้นก็จะนำรายชื่อเด็กที่สำรวจได้ทั้งหมดไปจัดทำเป็นบัญชีให้โรงเรียนต่างๆ รับภาระเด็กเข้าเรียนในปีการศึกษาต่อไป โดยแจ้งให้ผู้ปกครองแต่ละรายทราบว่า จะต้องพาเด็กไปสมัครเข้าในโรงเรียนใด เมื่อใด เมื่อถึงกำหนดเปิดเรียนจะมีการสำรวจอีกทีว่าการกำหนดเขตความรับผิดชอบที่โรงเรียนต้องให้บริการการศึกษาตรวจสอบและติดตามเด็กในเขตบริการของตนให้ได้เข้าเรียนตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มมีการสำรวจข้อมูลของเด็กทุกคนในเขตบริการของโรงเรียน ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ ๑๕ ปี โดยมีการวางแผน เตรียมการ โดยมีการวางแผน เตรียมการ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบทั้งระดับอำเภอและระดับโรงเรียน[๑๓]

---

[๑๑] พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร), การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล,**ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๕๘-๕๙.

[๑๒] กิติมา ปรีดีดิลก, **กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น,** หน้า ๑๙๗.

[๑๓] กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์, **การบริการกิจการนักเรียน,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๒.

๕.๒.๒ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า

(๑) ด้านวิชาการ ได้แก่ ๑) การวางแผนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ๒) การพัฒนาหลักสูตร จัดกิจกรรมสื่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่หลากหลายมุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมกัน ๓) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ผู้เรียนส่วนร่วม ๔) เน้นบูรณาการนำหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดเห็น ทัศนคติ ค่านิยมต่างๆ ๕) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสมโดยมีการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน ๖) ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร องค์กร หน่วยงาน โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ทั้งนี้เป็นเพราะรูปแบบด้านวิชาการที่ได้ เกิดจากผู้บริหารได้ทำการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตร ได้จัดให้มีสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารเน้นหลักไตรสิกขามาประยุกต์ในกระบวนการเรียนการสอนกระบวนการบริหาร เน้นให้ครูสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีส่วนร่วมในการจัดงานวิชาการ จัดทำแผนพัฒนาคุรภาพการศึกษา สอดคล้องกับ **นริศ แก้วสีนวล** ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบของการบริหารวิชาการในสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาตัวแบบสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและเป็นแบบอย่างมี ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ๒) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ๓) การพัฒนาทีมงานวิชาการในสถานศึกษา ๔) กระบวนการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดดุลยภาพในสถานศึกษา และ ๕) ภารกิจและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมาก และผลการสร้างคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบ ประกอบด้วย ๗ ตอน ได้แก่ ๑) บทนำ๒) วิธีดำเนินการตามรูปแบบ ๓) รูปแบบ ๔) การดำเนินการตามรูปแบบ ๕) บทบาทหน้าที่ของบุคลากร ๖) เกณฑ์การประเมินผลการใช้รูปแบบ และ ๗) แบบประเมินผลการใช้รูปแบบส่วนผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการดำเนินงานตามรูปแบบอยู่ในระดับมาก[๑๔] ทำนองเดียวกับ**ไตรรัตน์ โคสะสุ** ได้วิจัยเรื่อง

---

[๑๔] นริศ แก้วสีนวล, “รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาวะผู้นำการจัดการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, ๒๕๕๘).

“ระบบและวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ระบบและวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ ระบบการประเมิน และวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา[๑๕]

(๒) ด้านการบริหารงบประมาณ คือ ๑) การจัดทำแผนและเสนอของบประมาณ ๒) การจัดสรรงบประมาณ ๓) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลการใช้และผลการดำเนินงาน ๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ๕) การบริหารการเงิน ให้สอดคล้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตามระบบราชการ ๖) การบริหารบัญชีพัสดุ และสินทรัพย์ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารได้ทำการวางแผนในการบริหารงานงบประมาณ มีการจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ได้ทำการติดตามกำกับ และตรวจสอบ ประเมินผล และการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ การจัดสรรงบลงทุนที่ทำให้งบประมาณมีความคุ้มค่าเหมาะสม การบริหารงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ สอดคล้องกับ **กระทรวงศึกษาธิการ** ในคู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ เน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารเน้นสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็นบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณถือเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารการเงินได้ราบรื่น จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงินเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและข้องบังคับ นอกจากนั้น การบริหารงบประมาณโรงเรียน หมายถึงการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงิน เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน เงิน

---

[๑๕] ไตรรัตน์ โคสะสุ, “ระบบและวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๙).

งบประมาณ หมายถึงเงินที่ทางราชการจัดสรรให้แก่ส่วนราชการและอนุญาตให้ใช้จ่าย หรือก่อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเงินงบประมาณที่โรงเรียนได้รับ เพื่อนำมาใช้จ่ายมีลักษณะคือรายจ่ายงบกลางและรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ส่วนเงินนอกงบประมาณ ได้แก่ เงินที่โรงเรียนได้รับไว้ใช้ในราชการแต่ไม่ได้รับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกระบบที่โรงเรียนได้รับ ได้แก่ เงินบำรุงการศึกษา คือเงินที่สถานศึกษาได้รับเป็นกรรมสิทธิ์ เพื่อบำรุงการศึกษา เงินที่มีผู้บริจาคให้โดยวัตถุประสงค์แน่นอนหรือได้รับเงินจากทรัพย์สินที่มอบให้ เพื่อนำดอกผลมาใช้จ่ายในกิจกรรมเพื่อการศึกษา เงินบำรุงลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด คือเงินค่าบำรุงประจำปีที่เก็บจากสมาชิกลูกเสือเนตรนารี และยุวกาชาด กรรมการลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด ผู้ตรวจและเจ้าหน้าที่ ที่มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อกิจการนี้ เงินโครงการอาหารกลางวัน เงินรายได้อื่นๆ ที่กำหนดไว้เป็นเงินนอกงบประมาณ งบประมาณ เป็นปัจจัยช่วยที่สำคัญในการบริหารงานทุกด้านของสถานศึกษาและโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ เป็นกลไกที่ช่วยในการผลักดันการทำงานด้านต่างๆ ที่จำเป็น ขอบข่ายของงานงบประมาณที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมการจัดเก็บ เอกสารการเงินที่สำคัญการจัดทำทะเบียน ตามระเบียบงานสารบรรณ การรับจ่ายเงิน ทั้งงบประมาณ และนอกงบประมาณให้เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ การจัดทำบัญชีเงินคงเหลือประจำวัน การวิเคราะห์ปรับปรุง การใช้เงินบำรุงการศึกษา การจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาให้กับหน่วยต่างๆ ของโรงเรียนตามแผนงาน และโครงการที่ฝ่าย หมวด งานเสนอมาให้เป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ การจัดสวัสดิการในโรงเรียนให้กับครูและนักเรียน การจัดทำจำหน่ายอุปกรณ์ สินค้าราคาถูก การหารายได้เพื่อเป็นเงินสวัสดิการ การดำเนินการจัดงบประมาณ และการจัดทำแผนการใช้งบประมาณประจำปี[๑๖] และสอดคล้องกับ **กรมสามัญศึกษา** ในหนังสือ การบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุ[๑๗] ได้กล่าวว่า การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุน เพื่อการศึกษากระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากรกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากร (๑) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบ รายการทรัพย์สินของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน (๒) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน (๓) สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษา

---

[๑๖] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**, หน้า ๑๔๔.

[๑๗] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา,** (กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐๗.

ร่วมมือกัน ใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา นอกจากนั้น การระดมทรัพยากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการระดมทรัพยากร (๑) ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา(๒) สำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการในการสนับสนุนทุนการศึกษา ตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนรับทุนการศึกษา โดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึก พร้อมให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน (๓) ศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล หน่วยงาน องค์กรและท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม (๔) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการและแหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงานและผู้รับผิดชอบผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาเงินนอกงบประมาณทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการบริหารเงินนอกงบประมาณภายในได้จากการจัดเก็บรายได้ภายในโรงเรียนตามนโยบายและระเบียบที่กำหนด ส่วนเงินนอกงบประมาณภายในโรงเรียนได้จากการสนับสนุนจากผู้ปกครองชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชน (๕) เสนอแผนระดับทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและดำ เนินการในรูปคณะกรรมการ (๖) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติม ให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกระบบงบประมาณ ทั้งตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์ การบริหารการเงิน เป็นงานที่เกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินการนำส่งเงิน การตรวจสอบการเงินทุกชนิด ตามวิธีการที่กฎหมายระเบียบของทางราชการกำหนดไว้[๑๘]

๓. ด้านงานบริหารบุคลากร ได้แก่ ๑) ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณโดยมีกระบวนการทำงานด้วยความซื่อสัตว์สุจริตและยึดมั่นในศีลธรรม จริยธรรมอย่างมาตรฐานแห่งวิชาชีพ ๔) ติดตามประเมินผลและการปฏิบัติงานบุคลากรโดยมีการติดตาม ประเมินผลและการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนให้ มีทักษะและอุปนิสัยในการใฝ่เรียนพัฒนาตนเองทั้งนี้

---

[๑๘] กรมสามัญศึกษา, **การบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม , ๒๕๕๔), หน้า ๗๕.

เป็นเพราะ ผู้บริหารได้ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผุ้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณโดยมีกระบวนการทำงานด้วยความซื่อสัตว์สุจริตและยึดมั่นในศีลธรรม จริยธรรมอย่างมาตรฐานแห่งวิชาชีพ ผู้บริหารได้ติดตามประเมินผลและการปฏิบัติงานบุคลากรโดยมีการติดตาม ประเมินผลและการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนให้ ผู้บริหารมีทักษะและอุปนิสัยในการใฝ่เรียนพัฒนาตนเอง ทำงานมุงมั่นเพื่อพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับ **กิติมา ปรีดีดิลก** ในหนังสือ กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น ได้กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน เป็นการกำหนดความต้องการของบุคลากรของหน่วยงานไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งกำหนดไว้เป็นกรอบอัตรากำลัง ซึ่งแสดงทั้งปริมาณและคุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะของงานและตำแหน่งที่จะเป็นต้องกำหนดขึ้น[๑๙] และสอดคล้องกับแนวคิดของ **อุทัย ธรรมเตโช** ในหนังสือ คู่มือสอบเลื่อนระดับข้าราชการ ได้กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนของโรงเรียนก็คือการวางแผนความต้องการบุคลากรไว้เป็นการล่วงหน้า โดยคาดว่าต้องการบุคคลประเภทใดระดับใด ครูสอนวิชาอะไร หรือครูสนับสนุนสายงานใด จำนวนเท่าใด และบุคคลที่ต้องการนั้นจะให้มีในโรงเรียนเมื่อใด จึงจะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ[๒๐]

ด้านการบริหารงานทั่วไป ๑) งานประสานความร่วมมือกับชุมชน พัฒนาอาคารสถานที่ งานธุรการ งานอาคารสถานที่ งานลูกจ้างประจำ งานพัสดุ งานรักษาความปลอดภัย งานอานามัยโรงเรียน งานโภชนาการ งานสวัสดิการร้านค้า ในโรงเรียน งานโสตทัศนศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานสัมพันธ์ชุมชน ๒) งานระดับทรัพยากร ๓) การจัดการระบบควบคุมภายในสถานศึกษา ๔) การออกเยี่ยมบ้านนักเรียน ๕) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ๖.การป้องกันยาเสพติดในสถานศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีความตระหนักในการนำข้อมูลสารสนเทศเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนางานโรงเรียน ผู้บริหารเน้นการพัฒนาอาคารสถานที่ พัฒนางานธุรการ งานลูกจ้างประจำ งานพัสดุ งานรักษาความปลอดภัย งานอนามัยโรงเรียน งานโภชนาการ งานสวัสดิการร้านค้า ในโรงเรียน งานโสตทัศนศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานสัมพันธ์ชุมชน ผู้บริหารได้ทำการระดมทรัพยากร จัดการระบบควบคุมภายในสถานศึกษา ได้ให้บุคลากรออกเยี่ยมบ้านนักเรียน เน้นการจัดกิจกรรมพัฒนา

---

[๑๙] กิติมา ปรีดีดิลก, **กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วน จำกัด อักษรบัณฑิต, ๒๕๕๓), หน้า ๙๐.

[๒๐] อุทัย ธรรมเตโช, **คู่มือสอบเลื่อนระดับข้าราชการ,** (กรุงเทพมหานคร : เจ้าพระยาการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๘๖.

ผู้เรียน ดำเนินการป้องกันยาเสพติดในสถานศึกษา สอดคล้องกับ **กระทรวงศึกษาธิการ** ในหนังสือคู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือการให้การศึกษาแก่นักเรียน ดังนั้นหัวใจของโรงเรียน ก็คือ งานด้านการเรียนการสอน การให้บริหารแก่นักเรียน ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นชีวิตของสถาบันนั้น การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลให้องค์ประกอบต่างๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยถือว่าเป็นหลักในการบริหาร ดังนั้น การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับงานการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยการความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดภารกิจงานด้านบริหารทั่วไป ได้แก่ การดำเนินธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายใน[๒๑]

๕.๒.๓ การประเมินรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า

(๑) ความถูกต้องอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๒๑ รูป/คน ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนและมีความรู้เรื่องรูปแบบ และได้ทำการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน ซึ่งล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านการบริหาร ด้านรูปแบบและหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารที่ได้ทั้งหมดจัดทำเป็นรูปแบบแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ คน ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน ประเมินรูปแบบที่ได้จึงทำให้รูปแบบมีความถูกต้องอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ **วีระศักดิ์ ลันสี** ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพ

---

[๒๑] กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล,** หน้า ๖๓.

ภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยโครงสร้างที่สัมพันธ์กัน ๕ องค์ประกอบคือ ๑) เป้าหมายของการประเมิน ๒) สิ่งที่มุ่งประเมิน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านมาตรการส่งเสริม ตัวบ่งชี้การประเมินได้จากสิ่งที่มุ่งประเมิน ๑๕ มาตรฐาน ๖๕ ตัวบ่งชี้ ๓) เกณฑ์การตัดสินผลการประเมินมี ๕ ระดับ คือ ดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง ๔) วิธีการประเมิน ประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และการประเมินตามรูปแบบเสริมพลัง ๓ ประสาน ผลการประเมินรูปแบบการประเมินพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง ๔ องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพงานประเมินทั้งด้านการใช้ประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบทั้ง ๔ องค์ประกอบมีคุณภาพในระดับมากที่สุด[๒๒]

(๒) ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๒๑ รูป/คน ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนและมีความรู้เรื่องรูปแบบ และได้ทำการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน ซึ่งล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านการบริหาร ด้านรูปแบบและหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารที่ได้ทั้งหมดจัดทำเป็นรูปแบบแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ คน ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน ประเมินรูปแบบที่ได้จึงทำให้รูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ วีระศักดิ์ ลันสี ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยโครงสร้างที่สัมพันธ์กัน ๕ องค์ประกอบคือ ๑) เป้าหมายของการประเมิน ๒) สิ่งที่มุ่งประเมิน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านมาตรการส่งเสริม ตัวบ่งชี้การประเมินได้จากสิ่งที่มุ่งประเมิน ๑๕ มาตรฐาน ๖๕ ตัวบ่งชี้ ๓) เกณฑ์การตัดสินผลการประเมินมี ๕ ระดับ คือ ดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง ๔) วิธีการประเมิน ประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และการประเมินตามรูปแบบเสริมพลัง ๓ ประสาน ผลการประเมินรูปแบบการประเมิน

---

[๒๒] วีระศักดิ์ ลันสี, การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน **รายงานการวิจัย สาขาการบริหาร**การศึกษา คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๕๒ บทคัดย่อ

พบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง ๔ องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น มีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพงานประเมินทั้งด้านการใช้ประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบทั้ง ๔ องค์ประกอบมีคุณภาพในระดับมากที่สุด[๒๓]

(๓) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๒๑ รูป/คน ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนและมีความรู้เรื่องรูปแบบ และได้ทำการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน ซึ่งล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านการบริหาร ด้านรูปแบบและหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารที่ได้ทั้งหมดจัดทำเป็นรูปแบบแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ คน ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน ประเมินรูปแบบที่ได้จึงทำให้รูปแบบมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ **วิทิตา สุขทั่วญาต** ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้า ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้าสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิมีความเป็นประโยชน์ในระดับสูงมากที่สุด และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ประเมินโดยผู้อำนวยการสำนักเขตพื้นที่อยู่ในระดับสูงมากเช่นเดียวกัน[๒๔] และสอดคล้องกับ **วีระศักดิ์ ลันสี** ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยโครงสร้างที่สัมพันธ์กัน ๕ องค์ประกอบคือ ๑) เป้าหมายของการประเมิน ๒) สิ่งที่มุ่งประเมิน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านมาตรการส่งเสริม ตัวบ่งชี้การประเมินได้จากสิ่งที่มุ่งประเมิน ๑๕ มาตรฐาน ๖๕ ตัวบ่งชี้ ๓) เกณฑ์การ

---

[๒๓] วีระศักดิ์ ลันสี, การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รายงานการวิจัย สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๕๒ บทคัดย่อ

[๒๔] วิทิตา สุขทั่วญาต, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้าของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๙).

ตัดสินผลการประเมินมี ๕ ระดับ คือ ดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง ๔) วิธีการประเมิน ประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และการประเมินตามรูปแบบเสริมพลัง ๓ ประสาน ผลการประเมินรูปแบบการประเมินพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง ๔ องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพงานประเมินทั้งด้านการใช้ประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบทั้ง ๔ องค์ประกอบมีคุณภาพในระดับมากที่สุด

(๔) ประโยชน์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๒๑ รูป/คน ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียนและมีความรู้เรื่องรูปแบบ และได้ทำการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๙ รูป/คน ซึ่งล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านการบริหาร ด้านรูปแบบและหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารที่ได้ทั้งหมดจัดทำเป็นรูปแบบแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓๐ คน ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน ประเมินรูปแบบที่ได้จึงทำให้รูปแบบมีประโยชน์อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ **วิทิตา สุขทั่วญาต** ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้า ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้าสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิมีความเป็นประโยชน์ในระดับสูงมากที่สุด และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ประเมินโดยผู้อำนวยการสำนักเขตพื้นที่อยู่ในระดับสูงมากเช่นเดียวกัน[๒๕] และสอดคล้องกับ **วีระศักดิ์ ลันสี** ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยโครงสร้างที่สัมพันธ์กัน ๕ องค์ประกอบคือ ๑) เป้าหมายของการประเมิน ๒) สิ่งที่มุ่งประเมิน ได้แก่ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านมาตรการส่งเสริม ตัวบ่งชี้การประเมินได้จากสิ่งที่มุ่งประเมิน ๑๕ มาตรฐาน ๖๕ ตัวบ่งชี้ ๓) เกณฑ์การตัดสินผลการประเมินมี ๕ ระดับ คือ ดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง ๔) วิธีการประเมิน ประกอบด้วย

---

[๒๕] วิทิตา สุขทั่วญาต, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้าของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๙).

ผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และการประเมินตามรูปแบบเสริมพลัง ๓ ประสาน ผลการประเมินรูปแบบการประเมินพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง ๔ องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพงานประเมินทั้งด้านการใช้ประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินคุณภาพของรูปแบบทั้ง ๔ องค์ประกอบมีคุณภาพในระดับมากที่สุด[๒๖]

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตั้งแต่ต้น ทำให้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้แยกออกเป็น ๓ ประเด็น ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังนี้

๑) รัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรมีวิสัยทัศน์มองการไกล และควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกเรื่องและทุกระดับจะทำให้โรงเรียนพัฒนาได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืนตลอดจนมีการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน จะทำให้ภารกิจของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และควรเพิ่มช่องทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ให้กับบุคลากรและผู้ที่สนใจให้เข้าถึงได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว ตลอดจนจัดกิจกรรมต่างๆ รวมไปถึงการอบรมสัมมนา ทั้งบุคลากรภายในและภายนอกเพื่อได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลายขึ้นและสามารถนำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ของโรงเรียนตัวเองได้

๒) รัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้บริหาร และบุคลากรโรงเรียนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง มีเครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และมีโปรแกรมที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติตลอดจนเพิ่มช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้หลากหลาย

---

[๒๖] วีระศักดิ์ ลันสี, การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รายงานการวิจัย สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๒๕๕๒ บทคัดย่อ

๓) รัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรมีนโยบายกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ โดยมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์เพื่อการเตรียมคนก้าวขึ้นสู่ผู้นำในอนาคต โดยการระบุไว้ในแผนพัฒนายุทธศาสตร์ หรือแผนพัฒนาสถาบันการศึกษาระยะ ๕ ปี

๔) รัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรให้ผู้บริหารเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพจนเป็นที่ยอมรับและสร้างศรัทธาแก่ผู้พบเห็น

๕) รัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ทุกระดับมีค่านิยมที่เป็นเอกลักษณ์และยอมรับว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดค่านิยม วิธีการปฏิบัติต่างๆ ให้แก่สมาชิกใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการ นอกจากนั้นควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นทีมและมีการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมร่วม และมีความเสียสละ และเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ เพื่อสร้างค่านิยมสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่องค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ามั่นคงคลอดไป

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ

ผลการวิจัย รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลไปปฏิบัติได้ดังนี้

๑) ภาครัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรคิดและเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการกระตุ้นและการให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ มีกิจกรรมต่างๆ เช่น การสนับสนุนโครงการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research, R2R) ให้มากขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อเป็นการถ่ายโอนความรู้อย่างไม่มีข้อจำกัดและนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ปฏิบัติจริง

๒) ภาครัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรให้ความสำคัญอย่างมากในการบริหารวิชาการ เพราะเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญามีความรู้คู่คุณธรรม และสามารถดำรงชีวิตอยู่กับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขในสังคม โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การ

พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน และการวัดผลและประเมินผล

๓) ภาครัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริมการบริหารจัดการการเรียนการสอนของโรงเรียน และผู้บริหารควรพิจารณาในการจัดสรรงบประมาณ คือ ๑. จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับ เขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ ๒. ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ๓. ตรวจสอบ กรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ จากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดการที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ๔. วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงานและตามแผนงาน ๕. ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลางให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ ๖. จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๗. จัดทำร่างข้อตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษาและกำหนดผู้รับผิดชอบ ๘. นำเสนอ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษา ๙. แจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิต ให้ฝ่ายงานในสถานศึกษารับไป ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

๔) ภาครัฐ หรือสถาบันทางการศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมอบรมส่งเสริมบุคลากรให้ได้พัฒนาตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถในการสอนเพื่อให้นำความรู้ความสามารถมาใช้สอนนักเรียนให้ได้ผลดีต่อไป และผู้บริหารควรมีศิลปะในการบริหารงานบุคคลเพราะการบริหารจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการจัดการ ดังนั้นกระบวนการบริหารงานบุคคลผู้บริหารควรเริ่มตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การสอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้งการโอนย้าย การฝึกอบรมการประเมินผล พิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนตลอดจนการส่งเสริมพัฒนาสมรรถภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการศึกษา รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ซึ่งได้มีทั้งข้อเสนอแนะที่หลากหลาย ซึ่งยังมีประเด็นหลายประเด็นที่ต้องการผู้เข้ามาดำเนินการศึกษาต่อ ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้มีการศึกษาในประเด็น ดังต่อไปนี้

๑) ควรศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาการบริหารโรงเรียนตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในยุคประเทศไทย Thailand ๔.๐

๒) ควรศึกษาถึงรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

๓) ควรศึกษาถึงรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่อื่นๆ

๔) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตอื่น

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย** ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ

กมล ภู่ประเสริฐ และคณะ. **การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

————. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: บริษัทจำกัดพล, ๒๕๔๔

กมล สุดประเสริฐ. **จิตสังคม.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,๒๕๒๗.

กรมบัญชีกลาง. **กระทรวงการคลัง.** กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

กรมสามัญศึกษา. **การบริหารการเงินบัญชีและพัสดุ**.กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๕๔.

กระทรวงศึกษาธิการ. **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑.

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์. **การบริการกิจการนักเรียน.**กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

กิตติมา ปรีดีดิลก. **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์ ,๒๕๕๒.

————. **กระบวนการบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วน จำกัด อักษรบัณฑิต, ๒๕๕๓.

เกษม วัฒนชัย. **ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. **สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๙.

จันทรานี สงวนนาม **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๑.

เจริญพล สุวรรณโชติ. **ทฤษฎีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอกพิมพ์ไทย, ๒๕๕๑.

ชม ภูมิภาค. **หลักการประชาสัมพันธ์.** กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

ชารี มณีศรี. **การเงินโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์, ๒๕๕๓.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. **การบริหารงานวิชาการ**. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๕.

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

————. **การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,๒๕๑๙.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. **การจัดการผลิตและการดำเนินงาน**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

เด่น ชะเนติยัง. **การบริหารงานบุคคล**.กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๓.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

เติมศักดิ์ ทองอินทร์. **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์. **การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๐.

ทองแถม นาถจานง และ อดุลย์ รัตนมั่นเกษม. **ยุทธศิลป์ จิ๋นซี**. กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า, ๒๕๕๔.

ทองหล่อ เดชไทย. **หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕.

ทิพวรรณ ยุทธโยธิน. **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จูจีนไทย, ๒๕๕๓.

เทศ แกล้วกสิกรรม. **หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. **วิทยาการบริหารสาหรับนักบริหารมืออาชีพ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.

ธงชัย สันติวงษ์. **“การวางแผนกำลังคน” การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช , ๒๕๓๙.

_____. **การบริหารงานบุคคล**. กรงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๒.

_____. **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

ธร สุนทรายุทธ**. หลักการและทฤษฎีทางบริหารการศึกษา**. มหาวิทยาลัยบูรพา คณะศึกษาศาสตร์, ม.ป.ป.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ ๑ กรุงเทพมหานคร: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒.

ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล **“ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์”** (จังหวัดฉะเชิงเทรา : สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ ๒๕๔๗), หน้า ๑๖-๑๘.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา.** เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒.

ธีราวุฒิ ประทุมนพรัตน์. **การบริหารบุคลากรทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พิธการพิมพ์, ๒๕๕๓.

นิคม ทาแดง. **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู.** กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. **ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก, ๒๕๕๓.

บุญมี แท่นแก้ว. **จริยศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙.

ประณีต วิบูลย์ประพันธ์. **การบริหารพัสดุในโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง , ๒๕๕๒.

ประดิษฐ์ ฮวบเจริญ. **คู่มือการสอบและปฏิบัติงานสอบเลื่อนระดับและตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: อักษรทิพย์, ๒๕๕๓.

ประวีณ ณ นคร **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓.

ประเสริฐ เชษฐพันธ์. **การบริหารการศึกษา**.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๕๓.

ประหยัด กงตาล. **คู่มือเกี่ยวกับการพัสดุ.** กรุงเทพมหานคร: อักษรการพิมพ์, ๒๕๕๓.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ.** กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓. ๑๖.

ปัญญา ใช้บางยาง. **หลักธรรมในพระไตรปิฎก**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา สถาบันบันลือธรรม,๒๕๔๘.

ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์.** จังหวัดฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์ ๒๕๔๗.

ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) พ.ศ.๒๕๔๕.**กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองสาส์น การพิมพ์, ๒๕๔๕.

พนัส หันนาคินทร์. **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.**กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิฆเนศ, ๒๕๕๒.

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **ทิศทางการศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **ผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : พิฆเณศพริ้นตริ้งเซ็นเตอร์, ๒๕๔๒.

_____. **พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๐.

_____. **พุทธธรรม (ฉบับเดิม).** พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. (กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ดวงแก้ว,๒๕๔๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.อาร์.พริ้นติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๘.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๓.

_____. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๕๐.

_____. **หัวใจพระพุทธศาสนา**, พุทธจักร, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๐.

_____. **สามไตร**.กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์สวย,๒๕๕๐.

พระพุทธโฆษาจารย์. **วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร**. พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงใจ.**กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธิงค์ บิยอนด์บุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๓.

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. **คนสำราญงานสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พลับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐.

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

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล). **หลักธรรมมาภิบาลและประมุขศิลป์**. กรุงเทพมหานคร : มงคลชัยพริ้นติ้ง, ๒๕๔๘.

พระอุปติสสเถระ. **วิมุตติมรรค**, แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

พะยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๓๐.

พะยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารงานบุคคลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาจำกัด, ๒๕๕๓.

_____. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒.

พุทธทาสภิกขุ. **วิธีแก้ปัญหาชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสงธรรม,ม.ม.ป.).

_____. **การศึกษาสมบูรณ์แบบ:คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด**. กรุงเทพมหานคร: อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙.

ไพบูลย์ แจ่มพงษ์. **การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

ภารดี อนันต์นาวี. **หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มนตรีจำกัด,๒๕๕๒.

ภิญโญ สาธร. **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย,๒๕๒๓.

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **คู่มือนิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา**.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **การบริหารงานบุคคล.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๓.

_____. **ชุดวิชาสัมมนาการมัธยม**.นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,๒๕๕๓.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓'

มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่.** กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เน็ท จากัด, ๒๕๔๔.

เมธี ปิลันธนานนท์ และพนัส หันนาคินทร. **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ์, ๒๕๒๖.

เยาวดี วิบูลย์ศรี. **การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

เยาวพา เดชาคุปต์. **การศึกษาปฐมวัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แมค, ๒๕๕๓.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.

วศิน กาญจนวณิชย์กุล. **กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา**. เอกสารการเรียนการสอนของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วันทยา วงศ์ศิลปะภิรมย์. **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารและชุดฝึกอบรมครู**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

วัลนิกา ฉลากบาง. **จิตวิทยาและการแนะแนวเด็กประถมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียน สโตร์, ๒๕๕๓.

วิจิตร วรุฒบางกูร. **การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร: ขนิษฐาการพิมพ์, ๒๕๕๓.

วิจิตร ศรีสอ้าน และ อวยชัย ชบา, **“หน่วยที่ ๒ หลักการและภารกิจของการบริหารงานบุคคล”ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๒๓. นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๑.

วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ. **หลักและระบบบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓.

วิจิตร ศรีสะอ้าน. **เทคนิควิทยาทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภา, ๒๕๕๓.

ศิริวรรณ เสรีรัตน และคณะ, **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๒.

————**.องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธรรมสารจากัด, ๒๕๔๕.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคณะ, **องค์การและการจัดการ** (ฉบับสมบูรณ์) (Organization and Management), (กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business World, ๒๕๔๕.

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริบรรณาธิการ. **ผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : พิฆเณศพริ้นติ้ง เซ็นเตอร์, ๒๕๔๔.

สถิต วงศ์สวรรค์. **จิตวิทยาการแนะแนว**. กรุงเทพมหานคร: บำรุงสาสน์, ๒๕๕๒.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. **วิสัยทัศน์ขุนคลัง**, พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๔.

สมคิด บางโม. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕.

————. **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๕.

สมพร เฟื่องจันทร์. **แนวคิดและหลักการจัดการองค์การสาธารณะ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

สมยศ นาวีการ**. การบริหารตามสถานการณ์.** กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕.

————. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๐.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓.

สมาน รังษิโยกฤษณ์. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๓.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. **การบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครู.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์หาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. **แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี,๒๕๔๕.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **อัตรากำลังบุคลากร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภา,๒๕๕๓.

สำนักนายกรัฐมนตรี. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕**, (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด,๒๕๔๕.

สิรภพ เหล่าลาภะ. **พุทธศาสตร์การเมือง**. กรุงเทพมหานคร :สหธรรมิก, ๒๕๔๕.

สุภางค์ จันทวานิช. **วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

สุมิตร คุณานุกร. **หลักสูตรและการสอน.** กรุงเทพมหานคร: กรุงสยามการพิมพ์, ๒๕๕๒.

สุรพล สุยะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สุรพันธ์ ยันต์ทอง. **การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: สิทธิสารการพิมพ์, ๒๕๕๔.

เสฐียรพงษ์ วรรณปก. **“มัชฌิมาปฏิปทา : สายกลางสองมิติ”** ในคอลัมน์ ธรรมะใต้ธรรมาสน์. หนังสือพิมพ์ข่าวสด ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙.

เสนาะ ติเยาว์. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

_____. **หลักการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๔.

เสรี ชัดแช้ม. **แบบจำลอง**. (ม.ป.ท.: ๒๕๓๘.

อนิวัช แก้วจำนง. **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๖.

เอนก เธียรถาวร. **การคลังรัฐบาล**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓.

อำรุง จันทวานิช. **แนวทางการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาคุณภาพ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวากราฟฟิค จำกัด, ๒๕๔๗.

อุทัย ธรรมเตโช. **คู่มือสอบเลื่อนระดับข้าราชการ.** กรุงเทพมหานคร: เจ้าพระยาการพิมพ์, ๒๕๕๓.

อุทัย บุญประเสริฐ. **หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** กรุงเทพมหานค: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์, ๒๕๔๖.

อุทัย หิรัญโต. **การประชาสัมพันธ์ในศาสตร์การบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓.

_____. **หลักการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๓.

เอกสารวิชาการ. **หลักการบริหารและการจัดการวัดในยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิชิเมนต์ไทย. ๒๕๓๙.

(๒) ดุษฎีนิพนธ์/ภาคนิพนธ์/สารนิพนธ์ :

ขัตติยา ด้วงสำราญ. “รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก”.**ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

จารีรัตน ปรกแก้ว และคณะ. “โครงการศึกษาและพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการทางานร่วมกันระหว่างโรงเรียนในระบบกับชุมชนเพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษาพื้นที่ภูมิปัญญาท้องถิ่นบุรีรัมย์ ในเขตการเคลื่อนไหวของโรงเรียนชุมชนอีสาน”. **รายงานวิจัยฉบับย่อ**. (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.), ๒๕๔๖.

จิรพจน์ สุนาถวนิชย์กุล.“สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา”. **ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ์, ๒๕๓๓.

จุฬาภรณ์ มาเสถียรวงศ์. “นโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาแบบมุ่งอนาคตเพื่อเด็กและ เยาวชนไทย”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

ชาริณี ตรีวรัญญู. “การพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษาตาม แนวคิดการศึกษาผ่านบทเรียน”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษา. **ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต.** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2๕4๑.

ณันศภรณ์ นิลอรุณ. “การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”. **นิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

ไตรรัตน์ โคสะสุ. “ระบบและวิธีการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๙.

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์. “การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักไตรสิกขาของโรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขากระโดง”.**วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ธวัชชัย ธรรมรักษ์.“ยุทธศาสตร์การบริหารการปกครองแบบพิเศษเมือง ปริมณฑล ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙.

นงลักษณ์ เรือนทอง. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”.**วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐.

นภดล สุรนัครินทร์. “การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของประชาชนจังหวัดเชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศานศาสตร์.บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๗.

นริศ แก้วสีนวล. “รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”.**วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาวะผู้นำการจัดการศึกษา)**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, ๒๕๕๘.

นายพิสิฐ เทพไกรวัล “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัญ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔.

นายเสนอ อัศวมันตา. “รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอปริหานิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”. **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, สาขารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์. “การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบการจัดความรู้เพื่อ เสริมสร้างสมรรถนะการสอนของนักศึกษาครู”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

บุญส่ง หาญพานิช. “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

บุญหนา จิมานัง. “การประเมินประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรมในสถานศึกษาเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: โครงการพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

เบญจพร แก้วศรี. “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณภาพลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต** ภาควิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยลัย, ๒๕๔๕.

ปรีชา กันธิยะ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม”**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑.

ปรีชา กันธิยะ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่พระมีส่วนร่วมในการสอนศีลธรรม”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๑.

ปรีชา ปัญญานฤพล. “การพัฒนารูปแบบศูนย์การเรียนรู้ในสถานศึกษาเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๕๙.

ปาริชาติ วัคคุวัทพงษ์. “รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑”.**วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๘.

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. “การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา”, **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

พยุง ใบแย้ม. “การพัฒนารูปแบบการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นที่เหมาะสมเพื่อการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา”, **รายงานการวิจัย**.คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๘.

พรศิริ วิรุณพันธุ์. “ปัจจัยส่งผลต่อสภาพและแนวทางการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ”.**รายงานการวิจัย**. โครงการวิจัยและพัฒนา: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, ๒๕๕๑.

พระครูวินัยธรสมศักดิ์ สุจิตฺโต (ถมทรัพย์). “กระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระครูโอภาสนนทกิตติ์ (ศักดา โอภาโส) .“การวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมโรงเรียนวิถีพุทธ ระดับประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”. **พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต,**

พุทธบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระพิศาลศึกษากร (สุดใจ ยโสธโร). การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักธรรมาภิบาล. **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระมหาสุรศักดิ์ สุรสกฺโก (โพธิ์เงิน). “ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธชั้นนำของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระมหาอำนาจ ปวฑฺฒโน. “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระราชรัตนมงคล (มนตรี ยางธิสาร). “การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมวิธีการสอนศีลธรรมระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของพระสอนศีลธรรมตางโครงการของกระทรวงศึกษาธิการ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่**. บัณฑิตวิยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๔.

พระราชวชิรเมธี (วีระ วรปญฺโญ). “รูปแบบภาวะผู้นาตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย”. **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

พิเชศ รุ่งสว่าง. “การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ภาควิชาการประเมินการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๘.

พิณสุดา สิริธรังศรี. “รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”.**รายงานการวิจัยและพัฒนา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๖.

พิสิฐ เทพไกรวัล. “การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก”.**วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๔.

พูนสุข หิงคานนท์.“การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต** การบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

เพชรนิ สงคประเสริฐ.“การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑.

มณฑาวดี พูลเกิด.“การพัฒนารูปแบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อความยั่งยืน”. **ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตรภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๒.

ยุพิน ยืนยง. “การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบหลากหลายวิธีการเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพการวิจัยในชั้นเรียนของครูเขตการศึกษา ๕ อัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓.

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

วิชาญ ใจเถิง. “รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามแนววิถีพุทธและวอลดอร์ฟสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๙.

วิทิตา สุขทั่วญาต. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในทศวรรษหน้าของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๙.

วีระศักดิ์ ลันสี. “การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์คณะครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๗.

ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์.“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานสำหรับผบู้ริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในสามจังหวัด

ชายแดนภาคใต้". **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๕.

ศศิธร ศรีพรหม."การพัฒนากระบวนการสงเสริมการคิดเชิงอนาคตของนักเรียนมัธยมศึกษาโรงเรียนวิถีพุทธ". **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยวัดผลและสถิติการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙.

สมชาย เทพแสง. การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร. **ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2๕48.

สมหวัง บุญสิทธิ์. "การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น". **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการทดสอบ และวัดผลการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖.

สยุมพร ปุญญาคม. การบริหารการจัดการที่ดี (good governance) กับลักษณะพระพุทธศาสนา, **รัฐประศาสนศาตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๑.

สัมฤทธิ์ ท่าเหล็กเจริญ. "ปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตาบลในเขตจังหวัดปทุมธานี". **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๔๖.

เสนอ อัศวมันตา, "รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอปริหานิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี". **วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๗.

สิทธิศักดิ์ เถี่ยนยา (แซ่โค้ว)."การบริหารจัดการประสิทธิภาพการสาธารณสงเคราะห์ ของคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทย". **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อนุวัช แก้วสว่าง. การพัฒนารูปแบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษา ขึ้นพื้นฐานในระบบโรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเทศบาลตำบล. **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, พระนครศรีอยุธยา ๒๕๕๖.

อังคณา ตุงคะสมิต. “การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลระดับชั้นเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีสวนรวม : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านนาศรีดงเค็ง จังหวัดขอนแกน”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวโรฒ, ๒๕๕๐.

๒. ภาษาอังกฤษ :

Bardo, J.W., & Hartman, J.J.. **Urban society : A systematic introduction**. New York F.E. Peacock, ๑๙๘๒.

Bartol,K., Martin D., Tein M.,& Mathews G.. **Management : A Pacific Rim Focus**. ๒nd Edition. Sydney , NSW : McGraw-Hill, ๑๙๙๘.

Bass, B. M. **Leadership and performance beyond expectation**. New York : Free Press, ๑๙๘๕.

Bass. B. M. . **Transformational Leadership : industrial. Military and Educational Impact.** Mahwah. NJ : Lawrence Erlbaum associates, ๑๙๙๘.

Bennis, W. G.. **On Becoming a Leader**. MA: Addison-Wesley, ๑๙๘๙.

Brown and Moberg. **Organization Theory and Management.** A Macro Approach. n.d., ๑๙๘๐.

Don Hellriegel. **Management**. third edition, Addison - Wesley : Publishing Company .lmc., ๑๙๘๒.

E. N. Chapman, **Supervisor Survival Kit**. second edition, California : ScienceResearch Associates lnc., ๑๙๙๕.

Ernest Dale. **Management : Theory and Practic**e. New York : McGraw-Hill,๑๙๗๓.

Gulick L. and Urwick J.. **Papers on the Science of Administration**. New York : Institute of Public Administration, ๑๙๗๓.

Halpin, Andrew W. **Theory and Research in Administration**. New York : macmillan Company, inc, ๑๙๖๖.

Herbert A. Simon, **Administrative Behavior**, (New York : Macmillian, ๑๙๔๗), p. ๓.

Hersey,P. B. , & Blanchard,K. H. **Management of Organizational Behavior.** Utilizing human resources, ๑๙๘๒.

Holt,D.H. **Management printciples and practices**. New Jersey: Prentice – Hall, ๑๙๙๓.

Hutchinson, Jonh G.. **Organization : Theory and Classical Concepts**. New York : McGraw-Hill, ๑๙๖๗.

John A. Ramseyer and others. **Factors Affecting Educational Administration**. Ohio: State University, 2009). p.๑8.

Keeves, P. J. , **Educational research methodology, and measurement: An international handbook.** Oxford, England: Pergamon Press, ๑๙๘๘.

Knezevich, S. J., **Administration of Public Education**,๔th ed. New York : Harper and Row,๑๙๘๔.

Koontz, Harold and Cyril O, Donnell, **Principles of Management**. New York : McGraw-Hill Book Company, ๑๙๖๔.

Likert, R., **The human organization: Its management and value**. New York: McGraw-Hill,๑๙๖๔.

R. H. Smith and others. **Management : Making Organizations Perform** . New York: Macmillan,๑๙๘๐.

Rederick Bell, **David V. Edwards & R. Harrison Wagner, Political Power : A Rederin Theory and Research**. New York : The free Press, ๑๙๖๙.

Rensis Likert, **The Human Organization: Its Management and Value**. New York : McGraw-Hill, ๑๙๖๗.

Tennenbaurn, R., **Leadership and Organization** : A Behavior Sclence Opproach. New York : MoGraw-Hill, ๑๙๘๒.

Terry, George R. **Principles of Management**.. Illinois : Richard D. Erwin,๑๙๖๐.

Tosi, H.L., and Carroll, S.J. **Management**. ๒nd ed. New York : John Wiley and Sons,

Willer , D. **Scientific Sociology**: Theory and Method. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice-Hall, (๑๙๖๘.

Willer . D. **Scientific Sociology**: Theory and Method. Englewood Cliffs. (New Jersey: Prentice-Hall, (๑๙๖๘). p. ๑๕.

Yuki,G.A. **Leadership in Organization**. New york: Prentice-Hall, ๑๙๘๙.

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความเมตตาอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๓

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

กราบนมัสการ พระเทพบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหากุฎราชวิทยาลัย
เจ้าคณะจังหวัดอ่างทอง (ธรรมยุต) วัดเฉลิมกาญจนาภิเษก
จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์พระคุณท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงกราบนมัสการมาเพื่อขอความเมตตาอนุเคราะห์พระคุณท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖

๑๗ พ.ค. ๖๑

(พระเทพบัณฑิต)
เจ้าคณะจังหวัดอ่างทอง (ธ)
๑๗ พ.ค. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๑

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
กราบนมัสการ พระราชกิตติมงคล รักษาการเจ้าคณะจงหวัดสิงห์บุรี (ธรรมยุต)
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์พระคุณท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงกราบนมัสการมาเพื่อขอความเมตตาอนุเคราะห์พระคุณท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๑

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
กราบนมัสการ พระศรีปริยัติโยดม, ดร. วัดพระนอนจักรสีห์ เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์พระคุณท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงกราบนมัสการมาเพื่อขอความเมตตาอนุเคราะห์พระคุณท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖

- ยินดีให้ความอนุเคราะห์
- เชิญนิสิตประกอบการวิจัย

พระสมุห์
๗ มิ.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๕

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๖

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

- ทราบ
- อนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์ในงานวิจัย

(ดร.วรวุฒิ ชุนหกรณ์)
รอง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี
๑๐ มิ.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๙

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๐

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน ดร.รุ่งนภา ธีฆะพร รองผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ยินดีให้สัมภาษณ์
(ดร.รุ่งนภา ธีฆะพร)
6 พ.ค. 61

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๗

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา จังหวัดสิงห์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๘๘

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา จังหวัดสิงห์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๑

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายเกรียงไกร เต่าคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา จังหวัดสิงห์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ลงชื่อให้สัมภาษณ์

(นายเกรียงไกร เต่าคำ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีศักดิ์สุวรรณวิทยา
7 มิ.ย. 2561

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๖

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ยินดีให้สัมภาษณ์
(นายบำเหน็จ ทิ

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๘

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์ จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๗

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายชูชาติ พารีสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาวิทยาคม จังหวัดชัยนาท
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์
วันที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๒

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียนพิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๔

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าวุ้งวิทยาคาร จังหวัดลพบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

-ทราบ
- ตอบแบบสัมภาษณ์ด้วยความยินดี

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๓

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายวรเทพ หอมจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา จังหวัดลพบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๘๙๙

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นางสาวอาภาพร วรรณสุนธย ผู้อำนวยการโรงเรียนแสงหาวิทยาคม จังหวัดอ่างทอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

ยินดีให้สัมภาษณ์

(นางสาวอาภาพร วรรณสุนธย)
ผู้อำนวยการโรงเรียนแสงหาวิทยาคม
๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๙๐๑

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองวิทยาคม จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

รับทราบ
(นายวิชาญ กิ่งก้าน)
ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองวิทยาคม
๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๙๐๐

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๐๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย
เรียน นายสุเทพ สังข์วิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอสัมภาษณ์ท่านในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:
พระครูปลัดเอนก ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี**
โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๖๕

(นายสุเทพ สังข์วิเศษ)
ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ
18 พ.ค. 61

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๓ วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑
เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบนมัสการ พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๒๐

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
เรียน นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๒๑

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
เรียน ดร.นุชนารถ ยิ้มจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าอิฐ
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๒๐/๑๔/๖๑

ติดต่อประสานงาน
พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ
โทร.๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๙

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.ทศพล ธีฆะพร อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา คณะมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร.๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๘

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
เรียน ผศ.ดร.สาธร ทรัพย์รวงทอง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ
โทร.๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๗

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **“รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕”** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ
โทร.๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๒๒

บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
วิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอกราบอาราธนาร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
กราบนมัสการ พระครูภัทรธรรมคุณ,ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าพระเดชพระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

กราบนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน
พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ
โทร.๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๔ **วันที่** ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร. สุพรต บุญอ่อน อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๒ **วันที่** ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑
เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบนมัสการ พระมหาอุดร อุตฺตโร, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธบริหารการศึกษา วิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความเมตตาอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ยินดีเข้าร่วม
พระมหาอุดร อุตฺตโร, ดร.
๑๘ กันยายน '๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๕ **วันที่** ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน รศ.ดร. วรกฤต เถื่อนช้าง อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๑๖ **วันที่** ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร. วินัย ทองมั่น อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง **"รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) **ในวันจันทร์ที่ ๒๔กันยายน ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมอาคารหลวงพ่อคูณ (๒๑๐๓) วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐น.** เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความเมตตาอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๕

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นางสิริลี พูนไชย~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนบุญนาคพิทยาคม จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๓

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นายประจักษ์ ดวงสุดา~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนทองเอนวิทยา จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๒

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายวิชาญ การะเกตุ ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงหพาหุ "ประสานมิตรอุปถัมภ์ จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

12 พ.ย. 61

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๕

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายวิศรุต แท้ประสาทสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแป้งวิทยา จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ทราบ.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๖

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นางสาวเฉิดฉัน จันทร์งาม~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนอุลิตไพบูลย์ชนูปถัมภ์ จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๔

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นายประสิทธิ์ รักงาม~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนราชถิตย์วิทยา จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

๑๒ พ.ย. ๖๑

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๑

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายรชต ปานสมบูรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าช้างวิทยา๓๙๕ จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

(นายรชต ปานสมบูรณ์)
ผอ.ร.ร.ท่าช้างวิทยาคาร

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๖

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายเครือวัลย์ ดิษพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนพรมหบุรีรัชดาภิเษก จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๘

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายโชคชัย ศรีรักษา ผู้อำนวยการโรงเรียนสรรพยาวิทยา จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๐

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นางแบญจวรรณ โมธินา~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกสำโรงวิทยา จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๓

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายวีระวัฒน์ วัฒนา ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกตูมวิทยา จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๘

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าวุ้งวิทยาคาร จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

(พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ)
ป.อ.ร.ท.ท่าวุ้งวิทยาคาร

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๐

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายวิเชียร แก่นไร่ ผู้อำนวยการโรงเรียนชัยนาทพิทยาคม จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๙

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายสง่า โพธิ์กลีบ ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยกรดวิทยา จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๘

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายบรรจบ เฉลยมรรค ผู้อำนวยการโรงเรียนบางเสด็จวิทยาคม จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๙

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายวรเทพ หอมจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๖

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นายวินัย ปานแดง~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีอ่างทอง จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

๑๖ พ.ย. ๒๕๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๑

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายดำรงค์ ทองคำชู ผู้อำนวยการโรงเรียนริ้วหว้าวิทยาคม จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

- ทราบขอบคุณครับ

๑๒ พ.ย. ๖๑

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๒

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นาง~~สมศรี เฉลยมนต์ รอด~~ผู้อำนวยการโรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยา จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

(นายพิเชษฐ พลมาลา)
ผอ.สร.อ่างทอง ปัทมโรจน์วิทยาคม
๑๒ พ.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๗

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายมงคล บกสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทอง "จินดามณี" จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

๑๒ พ.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๙

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายศักดา ใจตรง ผู้อำนวยการโรงเรียนไผ่วงวิทยา จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๔

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นายชัยเดช ไสยเดช~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านข่อยวิทยา จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

เอก กุชมา (แทน)
๑๖ ก.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๑

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นาย~~โกวิทย์ ทองอยู่~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนพระนารายณ์ จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๗

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายเกษม เกตุดี ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

๑๒ พ.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๗๒

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ~~นายสำรวย วัฒนวงศ์~~ ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกกะเทียมวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

๑๖ พ.ย. ๒๕๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๗

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นางกาญจนา บุญคง ผู้อำนวยการโรงเรียนพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

ร.ร.อ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม
รับที่ 1910 / 2561
วันที่ 7 ธค 61
เวลา 10.20

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๘๕

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน นายบันลือ พลมาลา ผู้อำนวยการโรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม จังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน **ได้ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
เพื่อโปรด ☑ ทราบ ☐ พิจารณา
ตามคำขอ ☐ อนุมัติ ☐ อนุญาต

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ทราบ/ดำเนินการ
(นายบันลือ พลมาลา)
๔ ธ.ค. ๒๕๖๑

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

โรงเรียนศรีวินิตวิทยาคม
เลขที่ นง สอ สนง ๒๙๖
วันที่ ๑๒ พย. ๖๑
ผู้รับ ..... เวลา ๑๓.๓๐ น.

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๔๖๐

บัณฑิตศึกษาวิทยาเขตนครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๕ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา

เรียน ว่าที่ร้อยตรีชาญชัย กาศักดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวินิตวิทยา จังหวัดสิงห์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา จำนวน ๑ ชุด

ด้วย **พระครูปลัดเอนก** ฉายา **ปุณฺณวุฑฺโฒ** นามสกุล **แก้วดวงดี** เลขประจำตัวนิสิต **๕๗๒๓๕๐๒๐๑๕** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง **"รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของศูนย์บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕"** ในการศึกษาวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาในวิจัยที่นิสิตได้ดำเนินการนี้

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้**ประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา** ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบ สนทนากลุ่ม (Focus group) มาแล้ว เพื่อช่วยให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาในงานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวินิตวิทยาคม
เห็นควรมอบ
☐ เพื่อโปรดทราบ ☐ เพื่อโปรดพิจารณา
☐ กลุ่มบริหาร.....
☐ สำนักงานผู้อำนวยการ
☐ อื่นๆ ..... ผอ.....
หัวหน้าฝ่ายธุรการ
(นางชัญญารัตน์ กลับดี)

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

-รับทราบ

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตนครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐
พระครูปลัดเอนก ฉายา ปุณฺณวุฑฺโฒ โทร. ๐๘๕-๒๕๑๕๖๕๕

๑๒ พ.ย. ๖๑

ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษารูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับเป็นข้อมูล และแนวทางสำหรับผู้วิจัย เพื่อที่ใช้เป็นแนวทางการเสนอแนะการประยุกต์ใช้ในการนำรูรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสืบต่อไป

กรุณาให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริง เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ในทางวิชาการ ข้อมูลที่ได้จากการให้สัมภาษณ์นี้ จะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม ซึ่งการให้สัมภาษณ์นี้จะไม่มีผลเสียต่อผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งในหน้าที่และการปฏิบัติงานแต่อย่างใด

แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ตอบแบบสัมภาษณ์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ (แก้วดวงดี)

นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

เริ่มสัมภาษณ์ในเวลา ..... น

วันที่/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....เวลา.....น.

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์..... .....

ตำแหน่ง..... .....

ผู้สัมภาษณ์ : ผู้วิจัย.....

บันทึกข้อมูล : ผู้วิจัย (จดบันทึก,บันทึกภาพ,บันทึกเสียง)

สถานที่สัมภาษณ์..... .....

สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....น.

ตอนที่ ๒ รูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๒.๑ สภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ มีสภาพการบริหารอย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๒ สภาพการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารบุคคล มีสภาพการบริหารอย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๓ สภาพการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ มีสภาพการบริหารอย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๔ สภาพการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป มีสภาพการบริหารอย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๕ การบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารอย่างไรบ้าง?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๖ การบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารบุคคล ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารอย่างไรบ้าง?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๗ การบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารอย่างไรบ้าง?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๒.๘ การบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป ท่านคิดว่าควรมีรูปแบบวิธีการหรือกิจกรรมในการบริหารอย่างไรบ้าง?

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามหลักศีล ๕ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

๓.๑ ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ **ด้านการบริหารงานวิชาการ** อย่างไร?.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๒ ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ **ด้านการบริหารบุคคล** อย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๓ ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ **ด้านการบริหารงบประมาณ** อย่างไร?.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๔ ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ **ด้านการบริหารงานทั่วไป** อย่างไร?.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก จ แบบประเมินรูปแบบ

แบบประเมินรูปแบบ
เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

คำชี้แจง :

แบบประเมินรูปแบบฉบับนี้เป็นแบบประเมินรูปแบบเพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้นจากผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕

ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความเมตตาอนุเคราะห์จากทุกท่านได้กรุณาประเมินรูปแบบ โดยทำเครื่องหมาย **√** ลงในช่องที่เห็นว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ตามสภาพความเป็นจริงให้ครบถ้วนทุกข้อ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินรูปแบบนี้ จะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม ซึ่งจะไม่มีผลเสียต่อผู้ประเมินทั้งในหน้าที่และการปฏิบัติงานแต่อย่างใด แบบประเมินรูปแบบฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมินรูปแบบ

ตอนที่ ๒ การประเมินรูปแบบเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยกำหนดให้คะแนน ๕ ระดับดังนี้

๕ หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์มากที่สุด
๔ หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์มาก
๓ หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ปานกลาง
๒ หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์น้อย
๑ หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์น้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

พระครูปลัดเอนก ปุณฺณวุฑฺโฒ (แก้วดวงดี)

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมินรูปแบบ

๑.ตำแหน่ง

☐ ผู้อำนวยการ

☐ รองผู้อำนวยการ

๒.อายุ

☐ ๓๑-๔๐ปี

☐ ๔๑-๕๐ ปี

☐ ๕๑ ปีขึ้นไป

๓.ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ ระดับปริญญาตรี

☐ ระดับปริญญาโท

☐ ระดับปริญญาเอก

๔. ประสบการณ์การทำงาน

☐ ๑ - ๕ ปี

☐ ๖ – ๑๐ ปี

☐ ๑๑ – ๑๕ ปี

☐ ๑๖ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ การประเมินรูปแบบเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์

๑) รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานวิชาการ

		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕																					
ด้านการบริหารงานวิชาการ																					
๑.๑ ศีลสิกขา																					
.	ผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ																				
.	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา																				
.	ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตามผลและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตร																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตร ตามแผนที่กำหนด																				
.	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ																				
.	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้																				
.	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา																				
.	ผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ																				
๐.	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน																				
๑.	ผู้บริหารได้ดำเนินการกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศในสถานศึกษา																				
๒.	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศนำนโยบายและแผนการนิเทศไปใช้ในการปฏิบัติงาน																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๓.	ผู้บริหารได้การดำเนินนำเทคโนโลยีทางการศึกษามา บูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ																				
๔.	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน																				
๑.๒ สมาธิสิกขา																					
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตามผลและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตร																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตร ตามแผนที่กำหนด																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษา																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาการใช้สื่อและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๐.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้ในการเรียนการสอน																				
๑.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นการดำเนินการนิเทศการเรียนการสอน ตามระเบียบและคู่มือการนิเทศ																				
๒.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการนิเทศการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้																				
๓.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาบูรณาการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๔.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษามีแนวปฏิบัติไปใช้กับการเรียนการสอน																				
๑.๓ ปัญญาสิกขา																					
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกระทรวงศึกษาการ																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตามผลและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตร																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตร ตามแผนที่กำหนด																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการให้มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตร ตามแผนที่กำหนด																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีกฎระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษา																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำระเบียบและคู่มือการวัดผลประเมินผลไปใช้																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้																				
๐.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูได้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิบัติ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๑.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีสื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน																				
๒.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำสื่อและนวัตกรรมไปใช้กับการเรียนการสอน																				
๓.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการนิเทศ																				
๔.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการนิเทศการสอนตามแผนและคู่มือการนิเทศ																				
๕.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีเทคโนโลยีทางการศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๖.	ผู้บริหารได้มีความรู้ความสามารถการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีทางการศึกษาไปใช้กับการเรียนการสอน																				

๒) รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานบุคคล

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
ด้านการบริหารงานบุคคล																				
๒.๑. ศีลสิกขา																				
ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา																				
ผู้บริหารได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง																				
ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีประเมินแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีประเมินการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
	ผู้บริหารได้มีการดำเนินการให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ																				
	ผู้บริหารได้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารได้มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย																				
	ผู้บริหารได้มีดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
๐	ผู้บริหารได้การส่งเสริมสนับสนุนให้มีวินัย คุณธรรมจริยธรรม ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๑	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๒	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๓	ผู้บริหารได้มีการดำเนินการวางมาตรการพัฒนาและการลงโทษทางวินัยตามระเบียบ, กฎเกณฑ์, ข้อบังคับและแนวปฏิบัติของทางราชการ																				
๔	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามระเบียบ,กฎเกณฑ์ , ข้อบังคับเพื่อให้มีการปฏิบัติตามมาตรการพัฒนาวินัยและแนวปฏิบัติของทางราชการ																				
๒.๒ สมาธิสิกขา																					

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา																				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง																				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีประเมินแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา																				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีประเมินการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ																				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา																				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการและส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย																				
	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมให้มีการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
๐	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๑	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริม ให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๒	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินในการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๓	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นในการวางมาตรการพัฒนาและการลงโทษทางวินัยตามระเบียบ, กฎเกณฑ์, ข้อบังคับและแนวปฏิบัติของทางราชการ																				
๔	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมสนับสนุนและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามระเบียบ,กฎเกณฑ์ ,ข้อบังคับเพื่อให้มีการปฏิบัติตามมาตรการพัฒนาวินัยและแนวปฏิบัติของทางราชการ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๒.๓ ปัญญาสิกขา																				
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีวางแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา																				
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามแผนอัตรากำลัง																				
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีประเมินแผนอัตรากำลัง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภารกิจของสถานศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีประเมินการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
)	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวางแผนและคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
)	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือ																				
)	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการดำเนินการให้มีแผนหรือนโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
)	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคคลากรในสถานศึกษา ตามแผนและนโยบาย																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
o	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๒	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา																				
๑	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๓	ผู้บริหารได้มีความรู้ความสามารถในการวางมาตรการพัฒนาและการลงโทษทางวินัยตาม ระเบียบ, กฎเกณฑ์, ข้อบังคับและแนวปฏิบัติของทางราชการ																				

	รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๔	ผู้บริหารได้มีความรู้ความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนและวางมาตรการลงโทษทางวินัย ตามระเบียบ,กฎเกณฑ์ ,ข้อบังคับเพื่อให้มีการปฏิบัติตามมาตรการพัฒนาวินัยและแนวปฏิบัติของทางราชการ																				

๓) รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงบประมาณ

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
ด้านการบริหารงบประมาณ																				
๓.๑ ศีลสิกขา																				
ผู้บริหารได้มีการดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ																				
ผู้บริหารได้ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารได้มีการดำเนินการให้มีการประเมินแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ																				
.	ผู้บริหารได้ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
.	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ																				
.	ผู้บริหารได้ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา																				
.)	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด																				
	ผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
o	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กระทรวงศึกษาธิการ																				
๓.๒ สมาธิสิกขา																					

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ																				
.)	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุน ในการดำเนินการให้มีการประเมินแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ																				
.	ผู้บริหารได้ความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประเมินผลการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นให้การดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา																				
.)	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
๐	ผู้บริหารได้มีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ																				
๓.๓ ปัญญาสิกขา																					
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการให้มีการประเมินแผนและคู่มือปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประเมินการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการวางแผนเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามความต้องการของสถานศึกษา																				
.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการการจัดทำและจัดหาพัสดุนำไปใช้ตามแผนที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการพัฒนาการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและคู่มือปฏิบัติ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๐	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ ให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ																				

๔) รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ด้านการบริหารงานทั่วไป

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕	ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
ด้านการบริหารงานทั่วไป																				
๔.๑ ศีลสิกขา																				
ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ของทางราชการ																				
ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีการประเมินแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ของทางราชการ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประเมินการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์																				
	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารได้ดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม																				
	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย																				
๐	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๑	ผู้บริหารได้ดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน																				
๒	ผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๔.๒ สมาธิสิกขา																					

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับของทางราชการ																				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีการประเมินแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ของทางราชการ																				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประเมินการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์																				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม																				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๐	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๑	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน																				
๒	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๔.๓ ปัญญาสิกขา																					
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มืองานธุรการ ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีการประเมินแผนและคู่มืองานธุรการตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ของทางราชการ																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประเมินการปฏิบัติงานธุรการตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนางานสื่อสารประชาสัมพันธ์ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินให้มีแผนและคู่มือการพัฒนางานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานพยาบาลอนามัย																				

รูปแบบการบริหารโรงเรียนตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕		ความถูกต้องของรูปแบบ					ความเหมาะสมของรูปแบบ					ความเป็นไปได้ของรูปแบบ					ประโยชน์ของรูปแบบ				
๐	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานพยาบาลอนามัย ตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				
๑	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถดำเนินการให้มีแผนและคู่มือพัฒนางานบริการและความสัมพันธ์ชุมชน																				
๒	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานบริการและความสัมพันธ์ชุมชนตามแผนและคู่มือที่กำหนด																				

ภาคผนวก ฉ ภาพการสัมภาษณ์ และการจัดสนทนากลุ่ม

สัมภาษณ์ พระราชกิตติมงคล ผู้รักษาการแทนเจ้าคณะจังหวัดสิงห์บุรี (ธรรมยุต)

สัมภาษณ์ พระเทพบัณฑิต, เจ้าคณะจังหวัดอ่างทอง (ธรรมยุต)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สัมภาษณ์ พระสุธีวราภรณ์ เจ้าคณะจังหวัดชัยนาท วัดบรมธาตุวรวิหาร

สัมภาษณ์ พระศรีปริยัติโยดม ดร., เจ้าคณะอำเภอพรหมบุรี, วัดพระนอนจักรสีห์วรวิหาร

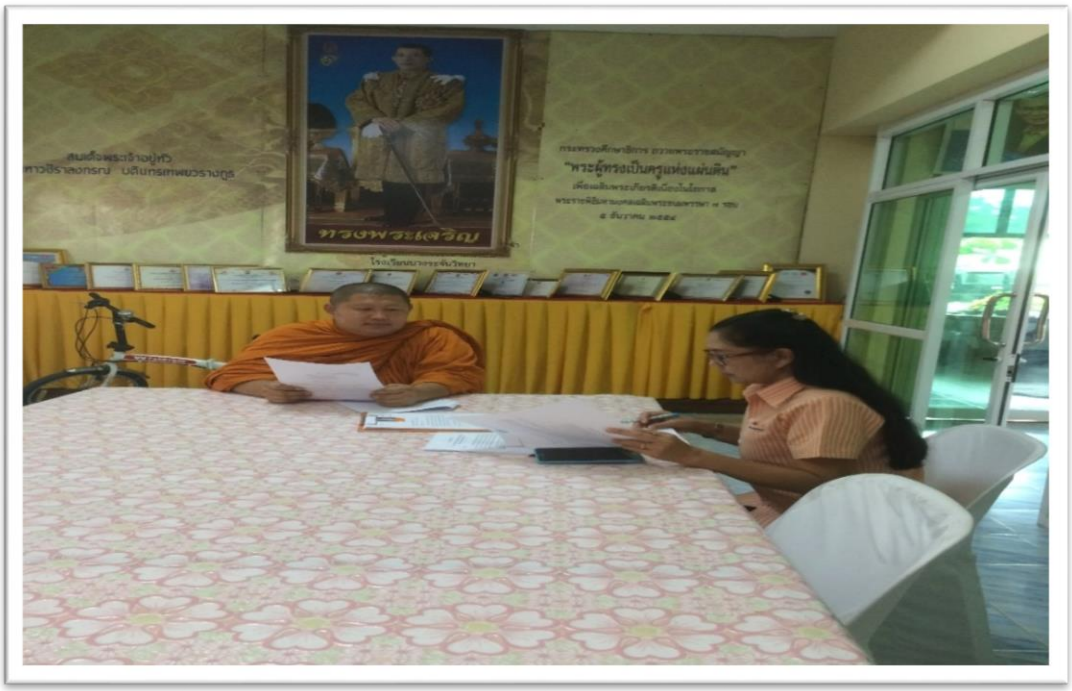
สัมภาษณ์ พระครูภัทรธรรมคุณ, ดร. เจ้าคณะอำเภอพัฒนานิคม วัดพัฒนธรรมาราม จังหวัดลพบุรี

สัมภาษณ์ พระมหาจินตวัฒน์ จารุวฒฺโน เจ้าคณะตำบลเชิงกลัด วัดม่วงชุม จังหวัดสิงห์บุรี

สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ เจริญสลุง ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี

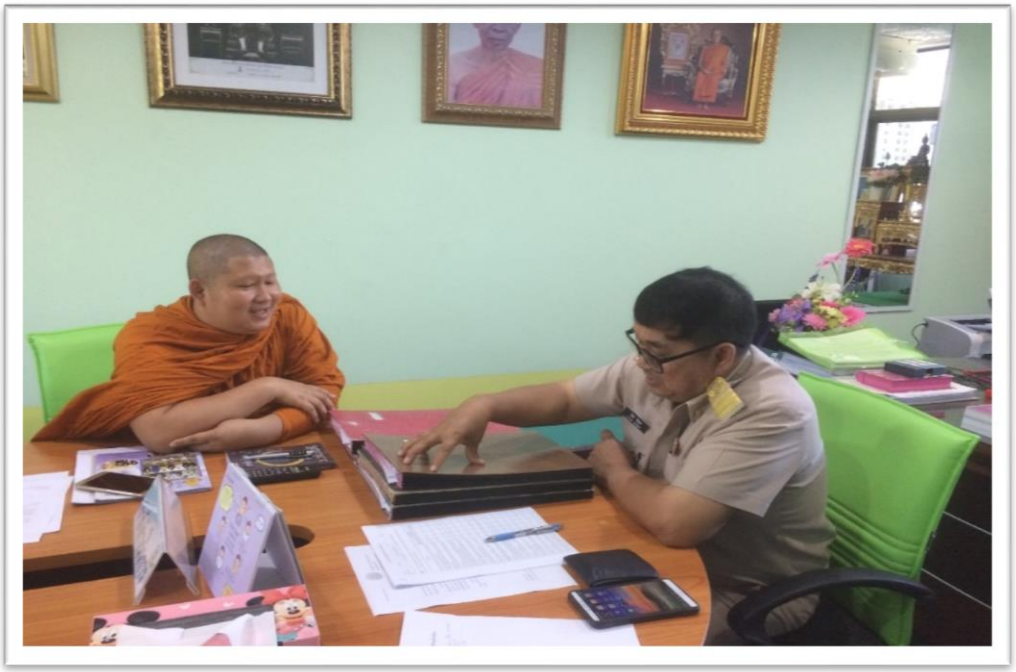
สัมภาษณ์ นายวรวุฒิ ชุนหกรณ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี

สัมภาษณ์ นายสมศักย์ แย้มนุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา จังหวัดสิงห์บุรี

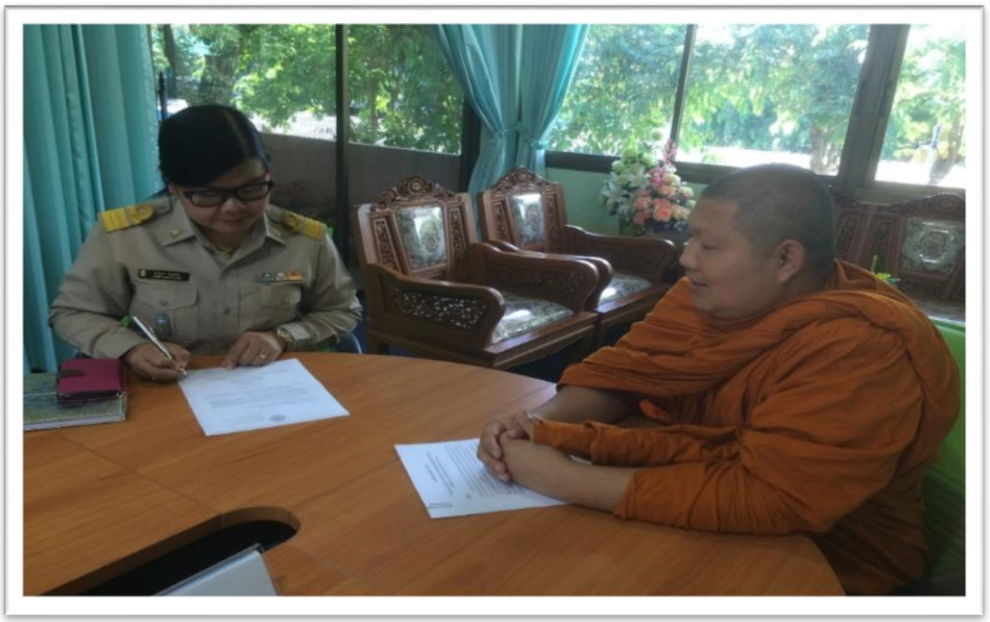


สัมภาษณ์ นางสาวปรัศนียา วณิกสัมบัญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบางระจันวิทยา

จังหวัดสิงห์บุรี



สัมภาษณ์ นายวิทยา สีหบุตร ผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี



สัมภาษณ์ ดร.รุ่งนภา ธีฆะพร รองผู้อำนวยการโรงเรียนอินทร์บุรีจังหวัดสิงห์บุรี

สัมภาษณ์ นายธรรมวิทย์ ธรรมพิธี ผู้อำนวยการโรงเรียนพิบูลวิทยาลัย จังหวัดลพบุรี

สัมภาษณ์ นายวีระวัฒน์ ระนาท ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าวุ้งวิทยาคาร จังหวัดลพบุรี

สัมภาษณ์ นายวรเทพ หอมจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา จังหวัดลพบุรี

สัมภาษณ์ นายสุเทพ สังข์วิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนป่าโมกข์วิทยาภูมิ จังหวัดอ่างทอง

สัมภาษณ์ นางสาวอาภาพร วรรณสุนธย ผู้อำนวยการโรงเรียนแสงหาวิทยาคม จังหวัดอ่างทอง

สัมภาษณ์ นายวิชาญ กิ่งก้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม จังหวัดอ่างทอง

สัมภาษณ์ นายบำเหน็จ ทิมคล้าย ผู้อำนวยการโรงเรียนสาครพิทยาคม จังหวัดชัยนาท

สัมภาษณ์ นายทนุธรรม ชัยบุรินทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชาสรรค์ จังหวัดชัยนาท

สัมภาษณ์ นายชูชาติ พารีสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนหันคาพิทยาคม จังหวัดชัยนาท

ภาพการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ พระครูปลัด เอนก **ฉายา** ปุณฺณวุฑฺโฒ **นามสกุล** แก้วดวงดี

เกิด วัน พฤหัสบดี ที่ ๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๒๘

วิทยฐานนะ น.ธ.เอก,ศน.บ.,พธ.ม.

ปริญญาตรี ศาสนศาสตร์บัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ เอกรัฐศาสตร์การปกครอง
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตสิริธรราชวิทยาลัย
ในพระราชูปถัมภ์ จังหวัดนครปฐม พ.ศ. ๒๕๕๑

ปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัญฑิต สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค

สังกัด วัดโคนอน ตำบลพักทัน อำเภอบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี

ประสบการณ์การทำงาน

นักศึกษาฝึกสอนตามโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปี ๒๕๔๘-๒๕๕๐
เป็นนักศึกษาฝึกสอน ที่โรงเรียนธารทิพย์ จ.เชียงราย ปี ๒๕๕๑
เป็นพระบัณฑิตเผยแผ่พระพุทธศาสนาในจังหวัดสิงห์บุรี

ตำแหน่งหน้าที่การทำงาน

เป็นพระบัณฑิตเผยแผ่พระพุทธศาสนาประจำจังหวัดสิงห์บุรี
เป็นครูสอนศีลธรรมโรงเรียนวัดโบสถ์ จ.สิงห์บุรี
เป็นเลขานุการเจ้าคณะอำเภอจังหวัดอุทัยธานี (ธรรมยุต)
เป็นพระธรรมวิทยากรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม
เป็นเจ้าอาวาสวัดโคนอน

ที่อยู่ปัจจุบัน วัดโคนอน ๕๙ หมู่ ๕ ต.พักทัน อ.บางระจัน จ.สิงห์บุรี

Email. Aneko๔๐๔๒๕๒๙ @ gmail.com.