



รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม

แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

A MODEL OF ADMINISTRATION FOR EXCELLENCE OF

PARIYATTIDHAMMA SCHOOLS AT SANGHA

ADMINISTRATION, REGION 14

พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโศโก/มกรางกูร)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐินบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พุทธศักราช ๒๕๖๐



รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโศโก/มกรางกูร)

คุชฌีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



A Model of Administration for Excellence of
Pariyattidhamma Schools at Sangha
Administration, Region 14

Phrakrukosondhammanusit
(Prasit Asoko/Makarangoon)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Arts
(Buddhist Management)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตการ
ปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

(พระปลัดระพิน พุทธิสารโร, ดร.)

ประธานกรรมการ

(รศ.ดร.สุวิญ รักษัตย์)

กรรมการ

(ผศ.ดร.พิเชฐ ทังโต)

กรรมการ

(พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร.

ประธานกรรมการ

รศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระครูโกศลธรรมานสิฐ)

ชื่อคุณนิพนธ์ : รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

ผู้วิจัย : พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโสโก/มกราุงกูร)

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ)

คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์

: พระอุดมสิทธิธนายก, ผศ.ดร., ป.ธ.๙, พธ.บ. (การจัดการเชิงพุทธ),
พธ.ม. (การจัดการเชิงพุทธ), พธ.ด.(การจัดการเชิงพุทธ)

: รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, พธ.บ.สังคมวิทยา, M.A.(Politics),
Ph.D.(Political Science)

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๘ มีนาคม ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์คือ ๑. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ๒. เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ๓. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๘ ท่าน และการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๐ ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา และการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการวิจัยแบบสำรวจกับผู้บริหาร ครู และนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๖๕ รูป เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๘๑ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

๑. สภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ในบางสำนัก สามารถจัดหาทุนเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานการศึกษาได้ โดยการรับ

บริจาค และมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการสรรหา คัดเลือก พัฒนา ครูสอน และให้กำลังใจ แก่บุคลากรภายใน และมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ครูผู้สอน และนักเรียน จัดอาคารสถานที่ที่มีความเหมาะสม มีอุปกรณ์ครุภัณฑ์ ที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน ในบางสำนัก ครูผู้สอนยังใช้วิธีการสอนแบบเดิมๆ ไม่สามารถผลิตสื่อ หรืออธิบายให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาของหลักสูตร มีงบประมาณในการบริหารอย่างจำกัด ไม่เพียงพอต่อการบริหารดูแล ทั้งไม่มีการจัดทำบัญชีการเงิน ครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถจริง ๆ มีจำนวนน้อยลง ไม่กระตือรือร้น ทั้งยังมีจำนวนนักเรียนที่น้อยลง และบรรยากาศการเรียนการสอน และอาคารสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน

๒. องค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ พบว่า ๑) กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วางนโยบาย และกำหนดงบประมาณในการจัดการศึกษาแต่ละปี ๒) ได้จัดหาทรัพยากร รับบริจาค สร้างครูสอน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ พัฒนาศักยภาพความสามารถของครูผู้สอนที่มีอยู่ ๓) กำหนดแรงจูงใจ พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียน มอบสิ่งตอบแทนให้บุคลากร ๔) การบริหารงานดี ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การตรวจสอบ และการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

๓. รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ พบว่า ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ ใฝ่ใจจัดทำแผนพัฒนางานด้านวิชาการ จัดครูสอน และตารางเรียน หมั่นส่งเสริมให้ครูสอนผลิตสื่อการสอนให้เข้าใจง่ายขึ้น เอาจิตฝึกใฝ่ ตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนเป็นประจำ ใคร่ครวญ ตรวจสอบ และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ๒) ด้านการบริหารงบประมาณ คือ มีความต้องการที่จะสำรวจค่าใช้จ่าย วางแผนการหางบประมาณประจำปี เพียรสรรหาแหล่งงบประมาณเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน ใฝ่ใจจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า ตรวจสอบบัญชีสรุปรายรับรายจ่ายงบประมาณการศึกษาประจำปี ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล คือ ตั้งใจที่จะสรรหาคัดเลือกแต่งตั้งครูสอน หมั่นให้กำลังใจ พัฒนาครูผู้สอน และนักเรียน เอาใจใส่กำกับ และติดตามผลการสอนของครูผู้สอน พิจารณากำหนดค่าตอบแทน และสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากร ๔) ด้านการบริหารทั่วไป คือ มีใจรักในการวางแผนบริหารงาน ออกแบบระบบงานธุรการ หมั่นดูแลสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และอุปกรณ์ทางการศึกษาให้พร้อมใช้งาน ไตร่ตรองหาวิธีพัฒนาเครือข่ายข้อมูล ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา พิจารณากำหนดทิศทางในการบริหาร และพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ

Dissertation Title : A Model of Administration for Excellence of
Pariyattidhamma Schools at Sangha Administration,
Region 14

Researcher : Phrakhrukosondhammanusit (Prasit Asoko, Makarangoon)

Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Management)

Dissertation Supervisory Committee

: Phraudomsitthinayok, Assist. Prof., Dr., Pali IX, B.A.
(Buddhist Management), M.A. (Buddhist Management),
Ph.D.(Buddhist Management)

: Assoc. Prof. Dr. Surapon Suyaprom, B.A.(Sociology),
M.A.(Politics) Ph.D.(Political Science)

Date of Graduation : March 8, 2018

Abstract

The Objectives of this research were: 1. to Study general administration context of Phrapariyattidhamma Schools, Pali division, at Sangha Administration, region 14, 2. to Study administrative components for excellence of Phrapariyattidhamma Schools, Pali section, at Sangha Administration, region 14, and 3. to study Propose an administrative model for excellence of Phrapariyattidhamma Schools, Pali section, at Sangha Administration, region 14,

Methodology was the mixed methods: The qualitative research collected data from 18 key informants by in-depth-interviewing and 10 participants in focus group discussion and analyzed data by descriptive interpretation. The quantitative research collected data with questionnaires with reliability value at 0.981 from 265 samples who were administrators, teachers and students at Phrapariyattidhamma Schools, Pali section and analyzed data with statistics of frequency, percentile, mean and standard deviation, S.D.

Findings were as follows:

1. The general administrative context of Phrapariyattidhamma Schools, Pali division, at Sangha Administration, region 14, by overall were at high level and each aspects of administration were that academic administration was at middle level, the budget, personnel and general administration were at high level and accordingly. Data

from in-depth-interviewing revealed that some schools were able to find the budget to run the school activities from various donations and set up fund for education. There was recruitment, selection, development to enhance the morale of teachers and internal personnel and students by providing appropriate facilities with equipment and welfares. Some schools, teachers still used old method of teaching; there was not new teaching media to arouse students' interest. There was not enough budgets to run the schools effectively and no financial account. Teachers with appropriate knowledge were limited, not energetic Students reduced. Learning atmosphere and school buildings were not attractive to learning.

2. Administrative components for excellence of Phrapariyattidhamma Schools, Pali division, at Sangha Administration, region 14, were that; 1) direction, vision, mission, policy and budgets were set for educational administration annually, 2) using the available resources to develop teachers' competency, 3) using resources from donations to develop teachers, the schools resources, network creation for students recruitment, 4) setting up motivations by improving schools and facilities to create good atmosphere to teaching and learn, giving awards to students and 5) administrative factors consist of planning, organizing, checking and problems solving.

3. An administrative model for excellence of Phrapariyattidhamma Schools, Pali division, at Sangha Administration, region 14, integrated with Ittipadha 4 were that 1) academic administration; paying attention to assign teachers to class according time table diligent to teach and produce teaching media for easy understanding attention to quality of teaching and learning examination, checking and instruction development 2) budget administration, budget auditing, annual budget planning, effort to find new source of budget for administration, attention to budget allocation and budget summary for education each fiscal year, 3) personnel administration; attention to recruit teachers then develop, teachers and students spiritual uplifting, attention to teaching and learning, allocation of appropriate compensation, motivation personnel to remain with the schools, 4) general administration: planning to design the work flow process, attention to environment, buildings and educational media being ready to use, creating network for educational publicity and school development effectively

กิตติกรรมประกาศ

ดุขฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการควบคุมดุขฎีนิพนธ์ ได้แก่ พระอุดมสิทธิธนายก ผศ. ดร. และ รศ. ดร. สุรพล สุยะพรหม ที่ได้เมตตาอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขดุขฎีนิพนธ์จนสำเร็จด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ พระปลัดระพิน พุทธิสารโร ดร.ประธานกรรมการสอบดุขฎีนิพนธ์และขอขอบคุณและเจริญพรขอบคุณคณะกรรมการสอบดุขฎีนิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วยพระอุดมสิทธิธนายก ผศ.ดร., รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, รศ.ดร.สุวิญ รักษัตย์, ผศ.ดร. พิเชฐ ทังโต, รศ.ดร. อภินันท์ จันตะนี, ดร.อำนาจ บัวศิริ ที่ได้ให้ข้อแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงดุขฎีนิพนธ์เล่มนี้ด้วยเมตตาอนุเคราะห์เป็นอย่างมาก

ขอขอบคุณ และเจริญพรขอบคุณ พระมหาภคฤชญา กิตติโสภโณ ดร., พระมหาสุนันท์ สุนนโท ดร., ผศ. ดร.บุษกร วัฒนบุตร, ดร.อนวัต กระสังข์, ดร.ยุทธนา ปราณีต, ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือในการวิจัย ให้คำปรึกษาแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือในการวิจัยให้สมบูรณ์และสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ เพื่อนนิสิตร่วมชั้นเรียนหลักสูตรพุทธศาสตรดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ รุ่นที่ ๕ ทุกรูป ที่ได้ให้ความเอื้อเฟื้อและปรารภนาดีในทุกสิ่งทุกอย่างตลอดระยะเวลาที่เรียนร่วมกัน

ขอขอบคุณ พระมหาพลากร วชิรญาโณ ป.ธ.๘, พระมหาพงษ์ศักดิ์ รตนญาโณ ป.ธ.๗, พระมหาจตุพล ญาณธีโร ป.ธ.๘ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสและคณะภิกษุสามเณรวัดสวนหงส์ทุกรูปที่ให้ความร่วมมือในการหาข้อมูล และตรวจอักษร

สุดท้ายนี้ ความดีใด ๆ อันพึงมีจากดุขฎีนิพนธ์เล่มนี้ ขอน้อมถวายเป็นพุทธบูชา ธรรมบูชา สังฆบูชา และขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณ แก่บิดา มารดา ครูอาจารย์ เทพเทวาผู้รักษา พระพุทธศาสนา และพระครูสุนทรคณารักษ์ อดีตเจ้าอาวาสวัดสวนหงส์ ผู้เป็นอุปัชฌาย์ของข้าพเจ้า

พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโสโภ)

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(ก)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(ค)
กิตติกรรมประกาศ	(จ)
สารบัญ	(ฉ)
สารบัญตาราง	(ณ)
สารบัญแผนภาพ	(ญ)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(ฐ)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหาร	๙
๒.๒ แนวคิด เกี่ยวกับการจัดการศึกษา	๒๔
๒.๓ แนวคิด เกี่ยวกับความเป็นเลิศ	๓๒
๒.๔ แนวคิด เกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี	๖๙
๒.๕ หลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี	๙๗
๒.๖ เขตพื้นที่การวิจัย	๑๑๐
๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๑๕
๒.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย	๑๕๓
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๕๕
๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลหลัก และประชากรกลุ่มตัวอย่าง	๑๕๕

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า	
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๕๘	
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๖๐	
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๖๑	
บทที่ ๔ ผลการวิจัย		
๔.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	๑๖๕	
๔.๒ องค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	๑๗๕	
๔.๓ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	๒๐๗	
๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย	๒๒๓	
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ		
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๒๙	
๕.๒ อภิปรายผล	๒๓๓	
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๓๘	
บรรณานุกรม	๒๔๐	
ภาคผนวก	๒๕๒	
ภาคผนวก ก	หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือวิจัย	๒๕๓
ภาคผนวก ข	ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	๒๕๙
ภาคผนวก ค	ผลการคำนวณหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	๒๖๖
ภาคผนวก ฉ	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความ เที่ยงตรงของแบบสอบถาม	๒๗๐
ภาคผนวก ง	หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก	๒๗๒
ภาคผนวก จ	แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการวิจัย	๒๙๑
ภาคผนวก ฉ	รูปภาพการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการวิจัย	๒๙๗

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง		หน้า
ภาคผนวก ช	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย	๓๐๗
ภาคผนวก ซ	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๓๐๘
ภาคผนวก ฉ	หนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ	๓๒๑
ภาคผนวก ชู	รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ	๓๓๑
ภาคผนวก ฅ	รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ	๓๓๓
ภาคผนวก ฌ	รูปภาพดัชนีพิจารณา	๓๓๖
ประวัติผู้วิจัย		๓๔๑

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	สรุปความหมายเกี่ยวกับการบริหาร	๑๖
๒.๒	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	๒๒
๒.๓	สรุปความหมายเกี่ยวกับการจัดการศึกษา	๓๑
๒.๔	สรุปความหมายเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ	๓๓
๒.๕	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา	๔๕
๒.๖	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้	๖๗
๒.๗	การศึกษาสมัยสุโขทัยและล้านนาไทย	๗๑
๒.๘	การศึกษาสมัยกรุงศรีอยุธยา และธนบุรี	๗๓
๒.๙	การศึกษาสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๑-๔)	๗๘
๒.๑๐	ตารางสอบความรู้ประโยคบาลีสนามหลวง ครั้งที่ ๑	๙๑
๒.๑๑	ตารางสอบความรู้ประโยคบาลีสนามหลวง ครั้งที่ ๒	๙๒
๒.๑๒	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย	๙๖
๒.๑๓	ความหมายของ อธิติบาท ๔	๑๐๒
๒.๑๔	ความสำคัญ และประโยชน์ของอธิติบาท ๔	๑๐๙
๒.๑๕	พื้นที่วิจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	๑๑๕
๒.๑๖	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	๑๒๑
๒.๑๗	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน	๑๓๕
๒.๑๘	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม	๑๔๙
๓.๑	แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	๑๕๘
๔.๑	แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	๑๘๘
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ โดยภาพรวม	๑๙๑
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารงานวิชาการ	๑๙๒

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารงบประมาณ	๑๙๓
๔.๕	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารงานบุคคล	๑๙๔
๔.๖	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารทั่วไป	๑๙๕
๔.๗	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร	๑๙๖
๔.๘	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน	๑๙๗
๔.๙	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ	๑๙๘
๔.๑๐	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง	๑๙๙

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
๔.๑๑	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านฉันทะ	๒๐๐
๔.๑๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านวิริยะ	๒๐๑
๔.๑๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านจิตตะ	๒๐๒
๔.๑๔	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรใน สำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านวิมังสา	๒๐๓
๔.๑๕	การบูรณาการ อิทธิบาท ๔ กับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	๒๑๘

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า	
๒.๑	การแบ่งชั้นเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี	๘๗
๒.๒	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนและการสอบบาลีสนามหลวง	๙๕
๒.๓	การจัดการตามหลักอิทธิบาท ๔	๑๐๖
๒.๔	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๕๔
๓.๑	แสดงกระบวนการวิจัย	๑๖๓
๔.๑	รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ	๒๐๘
๔.๒	รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ	๒๐๙
๔.๓	รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล	๒๑๐
๔.๔	รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป	๒๑๑
๔.๕	องค์ความรู้จากการวิจัย	๒๒๓

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อชื่อคัมภีร์ในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ คัมภีร์อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

การอ้างอิงพระไตรปิฎกอ้างอิงทั้งฉบับภาษาบาลีและภาษาไทย ใช้ระบุชื่อคัมภีร์ และระบุถึง เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (บาลี) ๕/๑๖/๑๕. หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังคปาลี ภาษาบาลี เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๑๕ วิ.มหา. (ไทย) ๕/๑๖/๒๑-๒๒. หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังค์ ภาษาไทย เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๒๑-๒๒ เป็นต้น

พระสุตตันตปิฎก

เล่ม	คำย่อ	ชื่อคัมภีร์	ภาษา
๑๐	ที.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย	มหารวรรค (ภาษาไทย)
๑๑	ที.ปา. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย	ปาฎีกวรรค (ภาษาไทย)
๑๙	ส.ม. (ไทย)	= สุตตันตปิฎก สัตตนิคาย	มหาวรรค (ภาษาไทย)

พระอภิธรรมปิฎก

เล่ม	คำย่อ	ชื่อคัมภีร์	ภาษา
๓๕	อภิ.วิ. (ไทย)	= อภิธัมมปิฎก วิภังค์	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาษาบาลี หรือภาษามาคธีโบราณ เป็นภาษาที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงใช้ในการประดิษฐานศาสนธรรมคำสอนที่พระองค์ได้ตรัสแก่พุทธบริษัท ๔ ตลอดจนพระชนมชีพ นับตั้งแต่ป่าอิสิปตนมฤคทายวัน เมืองพาราณสี ถึงสาละวันทยาน เมืองกุสินารา แม้พระอรหันต์สาวกก็ได้สืบทอดคำสอนของพระพุทธองค์ที่เราเรียกกันว่า “พระพุทธศาสนา” ด้วยภาษาบาลีมาจนถึงปัจจุบันนี้^๑ ภาษามาคธีจึงได้รับเกียรติและได้รับการยกย่องว่า^๒ ๑. เป็นภาษาอันเป็นโวหารของพระพุทธเจ้า (สัมพุทธโวหารภาษา) ๒. เป็นภาษาอันเป็นโวหารของพระอริยเจ้า (อริยโวหารภาษา) ๓. เป็นภาษาที่ใช้บันทึกสภาวะธรรม (ยถาภูจฺจพรหมโวหารภาษา) ๔. เป็นภาษาที่รักษาพระพุทธพจน์ (ปาฐีภาษา) นอกจากนี้ นักไวยากรณ์บาลียังได้กล่าวถึงความสำคัญภาษาบาลีไว้ดังนี้ ๑) มूलภาษา คือภาษาหลักหรือภาษาดั้งเดิมของเสฏฐบุคค ๔ จำพวกคือ อาทิกัมปิยบุคค ๒) พรหม อัสสุตาลาปบุคค และพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ๒) ต้นติภาษา คือภาษาที่มีแบบแผนมีกฎไวยากรณ์ดี ๓) สกานิรุตติ คือ ภาษาที่พระพุทธเจ้าตรัสและเป็นภาษาหลักในการประกาศ ๔) อุตตมภาษา คือภาษาชั้นสูง การเผยแผ่พระพุทธศาสนาตั้งแต่สมัยพุทธกาลจนกระทั่งปัจจุบัน ล้วนต้องใช้ภาษาบาลี นอกจากนี้ยังเป็นภาษาที่ชนชาวชมพูทวีปในสมัยพุทธกาลนิยมใช้กันทั่วไป เป็นภาษาที่พระพุทธเจ้าใช้เผยแผ่พระพุทธศาสนาในสมัยนั้น หลังจากพระพุทธองค์เสด็จดับขันธปรินิพพาน พระสงฆ์สาวกจึงได้ประชุมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัย เพื่อรวบรวมประมวลคำสั่งสอนของพระองค์ไว้เป็นหมวดหมู่ ๓ หมวด ที่เรียกกันว่า “พระไตรปิฎก” จำแนกออกเป็น ๘๔,๐๐๐ พระธรรมชั้น โดยในระยะแรกได้มีการถ่ายทอดกันด้วยวิธีที่เรียกว่า “มุขปาฐะ” หรือการท่องจำด้วยปาก ต่อมาจนกระทั่งการทำสังคายนาครั้งที่ ๕ จึงได้มีการจดบันทึกแยกเนื้อหาจดบันทึกพระสูตรต่าง ๆ ลงในใบลาน พระไตรปิฎกจึงถือว่าเป็นคัมภีร์สำคัญของพระพุทธศาสนา จะเห็นได้ว่าพระไตรปิฎกแต่เดิมเป็นภาษาบาลี เป็นภาษาที่พระสงฆ์ผู้เป็นพุทธสาวกได้ทำการสังคายนารวบรวมไว้ เป็นภาษาที่รองรับพระธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า ภาษาบาลีจึงมีความสำคัญในฐานะเป็นภาษาที่พระพุทธเจ้าทรงเลือกใช้เทศนาโปรดเวไนยสัตว์ให้ได้

^๑ สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า (ช่วง วรปัญญา), วารสารกัลยาณมิตร ฉบับพระสังฆาธิการ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977) จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๗.

^๒ พระเทพเมธาจารย์ (เจ้า ฐิตปัญญา), แบบเรียนวรรณคดีประเภทคัมภีร์บาลีไวยากรณ์, (พระนคร : โรงพิมพ์ประยูรวงศ์, ๒๕๐๔), หน้า ๕๖.

บรรลุมรรคผลและนิพพาน และเป็นภาษาที่พระอรหันต์ทั้งหลายใช้ทรงจำเพื่อถ่ายทอดพระพุทธรุจน์
ตั้งพระบาลีที่ว่า พุทธวจน ปาเลตีติ ปาลี (ภาษา) อันว่าภาษาใด ย่อมรักษาไว้ซึ่งพระพุทธรุจนะ
เพราะเหตุที่นั่นอันว่าภาษานั้นชื่อว่าปาลี ด้วยเหตุที่ภาษาบาลีเป็นภาษาที่รักษาไว้ซึ่งพระพุทธรุจนะ
ทำให้สำนักเรียนและสำนักศาสนศึกษาต่าง ๆ พยายามที่จะชำระไว้ซึ่งการจัดการเรียนการสอน
พระปริยัติธรรมแผนกบาลีไว้ให้มากที่สุด^๓

การศึกษาพระปริยัติศึกษาแผนกบาลีนี้ คณะสงฆ์ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในความเสื่อม และความเจริญของพระพุทธศาสนา นับตั้งแต่ยุคอดีตเป็นต้นมาต่างก็ถือเอาเป็นภาระธุระ ที่จะต้องส่งเสริม
ทำนุบำรุงพระปริยัติศึกษา คณะสงฆ์ของประเทศไทยได้ดำเนินการจัดการศึกษาเรื่อยมาเป็นลำดับ
มีระบบการและระเบียบการอันเกี่ยวข้องข้องกับการศึกษาที่รัดกุม เป็นการศึกษาที่อยู่ภายใต้
พระบรมราชูปถัมภ์ มีผลของการศึกษาเป็นที่ยอมรับของประชาชนโดยทั่วไป มีเกียรติประวัติ และ
เกียรติภูมิที่ผู้ศึกษาได้รับอย่างสูงส่ง และถือเป็นการศึกษา ของคณะสงฆ์โดยเฉพาะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อ
ผลิตบุคลากรของพระศาสนา เพื่อรับใช้พระศาสนา^๔ เพราะการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีเป็น
หัวใจของการศึกษาของคณะสงฆ์ที่มีผลต่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา ซึ่งความเจริญงอกงาม
ทั้งหลายจะพึงเกิดขึ้นได้ก็ด้วยอาศัยการศึกษาเล่าเรียนที่ถูกต้อง การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
จึงถือได้ว่าเป็นบันไดขั้นต้นแห่งการยังพระพุทธศาสนาให้คงงอกงาม เนื่องจากพระปริยัติธรรม คือ
พระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา และอื่น ๆ ล้วนบรรจุอยู่ในคัมภีร์ที่จารึกเป็นภาษาบาลีทั้งสิ้น ภาษาบาลี
จึงได้ชื่อว่าเป็นภาษาที่รักษาหลักธรรมวินัยของพระพุทธศาสนาไว้ได้อย่างสมบูรณ์ ถ้าหาก
พระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา และอื่น ๆ ซึ่งเป็นภาษาบาลีถูกทอดทิ้ง ไม่มีใครศึกษาเล่าเรียน
การศึกษาพระธรรมวินัยก็มีโอกาสที่จะคลาดเคลื่อนผิดเพี้ยนไปจากต้นฉบับ และเมื่อการศึกษาเกิด
ความผิดพลาดคลาดเคลื่อน ก็จะเป็นเหตุให้พระศาสนาเสื่อมสูญไปอย่างแน่นอน^๕ ดังนั้น ผู้ที่บวชเข้า
มาจะต้องศึกษาหาความรู้จากหลักธรรมคำสั่งสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า และนำไปประพฤติ
ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของการบรรพชาอุปสมบท การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี จึงเป็น
หลักสำคัญ การที่พระภิกษุสามเณรจะมีความรู้ความเข้าใจหลักธรรมคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระ
สัมมาสัมพุทธเจ้า จากภาษาบาลีนั้น เราต้องมีความแตกฉานในภาษาบาลีเป็นเบื้องต้นก่อน
จากนั้น จึงจะไปศึกษาค้นคว้าความหมายของคำสั่งสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้ใช้ภาษา

^๓ สุรเชษฐ ทองแมน, “เหตุเกิดที่ประเทศไทย : กรณีคำอานาถธรรม”, นาวีกาศาสตร์, ปีที่ ๘๘ เล่มที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๔๘) : ๓.

^๔ พระธรรมปัญญาภรณ์ (สุชาติ ธรรมรัตน์), ประวัติความเป็นมาของสำนักเรียนวัดปากน้ำ พุทธศักราช ๒๕๔๙, (กรุงเทพมหานคร : หจก. สตาร์กรุ๊ป (๑๙๙๔), ๒๕๔๙), หน้า ๒๕๑.

^๕ พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปญโญ), การคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๖.

บาลีเป็นภาษาเทศนาสั่งสอน หากไม่มีความรู้เรื่องภาษาบาลี ก็ไม่สามารถที่จะทำความเข้าใจหลักธรรมคำสั่งสอน เมื่อไม่เข้าใจก็ตีความหมายผิด เวลานำไปปฏิบัติก็ผิด เมื่อประพฤติปฏิบัติผิดผลที่เกิดจากการประพฤติปฏิบัติก็ผิดด้วย ทำให้เกิดความเข้าใจผิดในคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า เกิดสังฆธรรมปฏิรูป เกิดลัทธิต่าง ๆ ในทางพระพุทธศาสนา แต่ถ้าหากมีความรู้ความเข้าใจ โดยเฉพาะมีความรู้ความแตกฉานในภาษาบาลี เมื่อไปศึกษาค้นคว้าหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธองค์ ก็จะเกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดความศรัทธาในคำสั่งสอน และเมื่อนำไปประพฤติปฏิบัติก็จะถูกต้องตามพุทธประสงค์^๖

คณะสงฆ์ภาค ๑๔ ซึ่งประกอบด้วยคณะสงฆ์ ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสมุทรสาคร ได้มีการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมที่นับได้ว่ามีความเจริญรุ่งเรืองเป็นอย่างมากโดยเฉพาะด้านภาษาบาลีมีการเรียนกันอย่างจริงจัง มีผู้สอบเปรียญธรรม ๙ ประโยคได้เป็นจำนวนมาก มีโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด ๕ แห่งประกอบไปด้วย ๑) วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดนครปฐม ๒) วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑ ๓) วัดสวนหงส์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒ ๔) วัดไชยชุมพลชนะสงคราม (ใต้) โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี และ ๕) วัดป้อมวิเชียรโชติการาม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร อย่างไรก็ตาม การจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ได้กระจัดกระจายไปยังสำนักต่าง ๆ ไม่เป็นเอกภาพ เมื่อเป็นเช่นนี้ ทำให้การเรียนการสอนแตกต่างกันออกไป แม้จะใช้หลักสูตรเดียวกันก็ตาม ทั้งยังมีผู้สนใจเข้ารับการศึกษาน้อยลง และนอกจากนี้สาเหตุที่ทำให้การศึกษาแผนกนี้ไม่ได้รับความสนใจจากผู้เรียนเหมือนในอดีตที่ผ่านมา ก็เพราะปัจจุบันการศึกษาของคณะสงฆ์ได้เปิดกว้างให้โอกาสแก่ผู้เรียน ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนได้ตามใจชอบ ทำให้การจัดการศึกษาด้านพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในปัจจุบันไม่ได้รับการตอบสนองที่ดีจากพระภิกษุสามเณร รวมไปถึงประชาชนซึ่งเป็นผู้ปกครอง เพราะการศึกษาภาษาบาลีเป็นเรื่องที่ยากยิ่ง เป็นเหตุให้ผู้ต้องการจะเข้าศึกษาลดน้อยลง และการที่จะหาครูสอนผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการสอน ก็ดูจะเป็นเรื่องลำบาก ส่งผลต่อการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เป็นเหตุให้บางโรงเรียนขาดประสิทธิผล ขาดผู้เรียนผู้สอน และขาดกำลังสนับสนุนด้านปัจจัยหลายๆ ด้าน อาทิเช่นเงินทุนที่จะนำมาใช้ในการขับเคลื่อนการเรียนการสอนให้เป็นไป ด้วยเหตุต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นสาเหตุให้โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดหลายโรงเรียนต้องยุบตัวลง เหลือไว้แต่เพียงชื่อ

^๖ สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ (สมศักดิ์ อุปสโม), อบรมบาลีก่อนสอบ คณะสงฆ์ภาค ๑๔ ปีที่ ๔๓, (กรุงเทพมหานคร : หจก. สามลดา, ๒๕๖๐), หน้า ๓๔.

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีนี้ เป็นการจัดการศึกษา เพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณร และประชาชนผู้สนใจทั่วไปให้เข้าใจหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลียังช่วยเป็นภูมิคุ้มกันให้กับเยาวชน ที่บวชเข้ามาเรียนได้ห่างจากปัญหาเสพติด และปัญหาพฤติกรรมที่ผิดจากศีลธรรมอันดีงาม เพราะเยาวชนผู้มาบวชเรียนเหล่านี้ จะได้รับการอบรมบ่มนิสัย กล่อมเกลา ให้อยู่ในหลักธรรมของศาสนาอย่างใกล้ชิด และต่อเนื่อง อันจะช่วยบรรเทาปัญหาทางสังคมของเยาวชนได้ในอนาคตอีกทางหนึ่ง ฉะนั้นการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะรักษาศาสนธรรมไว้ได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลียังเป็นการเพิ่มวิทยฐานะให้กับพระภิกษุสามเณรให้เป็นผู้มีเกียรติ มีฐานะที่สูงขึ้นเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม ได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระมหากษัตริย์ ซึ่งถือว่าเป็นเกียรติอย่างสูง โดยผู้สอบได้เปรียญธรรม ๓ ประโยค พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงโปรดพระราชทานพระบรมราชานุญาตถวายให้สมเด็จพระสังฆราชสกลมหาสังฆปริณายก เสด็จประกอบพิธีตั้งเปรียญธรรม ๓ ประโยค ประทานพัดเปรียญ และประกาศนียบัตร ตามเวลา และสถานที่อันควร พระภิกษุที่สอบเปรียญธรรม ๓ ประโยคได้ เมื่อได้รับพระราชทานทรงตั้งเปรียญแล้ว จะได้รับพระบรมราชานุญาตให้ใช้คำว่า “พระมหา” นำหน้าชื่อเดิมได้ ส่วนสามเณรจะใช้คำว่า ป.(เปรียญ) ตามหลังชื่อตัวและนามสกุลได้ นับว่าเป็นเกียรติ และนำชื่อเสียงมาสู่วงศ์ตระกูลไม่น้อย^๗

จากความสำคัญ และปัญหา การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัย มีความสนใจที่จะศึกษาถึง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อที่จะทำการศึกษาปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการใช้แก้ปัญหา และนำมาเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ให้มีคุณภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นในภายหน้า

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ สภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ เป็นอย่างไร

๑.๒.๒ องค์กรประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ มีอะไรบ้าง

^๗ กระทรวงศึกษาธิการ, การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๑), หน้า ๒.

๑.๒.๓ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยฉบับนี้มุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับ

๑. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ใน ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ ๒) ด้านการบริหารงบประมาณ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล และ ๔) ด้านการบริหารทั่วไป^๔

๒. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ของรองศาสตราจารย์ ดร. กฤษมันต์ วัฒนณรงค์ ใน ๕ ด้าน คือ ๑) การสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่ดี ๒) จัดให้มีสิ่งตอบแทน ๓) การสร้างแรงจูงใจภายใน ๔) ทำให้นักเรียนมีความพร้อมและต้องการจะเรียน และ ๕) ส่งเสริมให้มีการจัดหาสื่อและใช้สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา^๕

๓. ศึกษาแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ของ Peter F. Drucker ได้เสนอวิธีมุ่งสู่ความเป็นเลิศสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วยแนวทาง ๓ ประการ ได้แก่ ๑) การกำหนดทิศทาง (Direction) หรือเป้าหมาย (Targets) ๒) แนวทางของความพยายามมุ่งสู่สุดยอดแห่งโอกาส

^๔ กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ.๒๕๔๖, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

^๕ กฤษมันต์ วัฒนณรงค์, รศ.ดร., เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๒.

(Maximize Opportunities) ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ ๓) ผู้บริหารจะต้องสะสมทรัพยากรการบริหารให้ได้มากที่สุด^{๑๐}

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

๑. **ขอบเขตตัวแปรเชิงคุณภาพ** คือ สภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ใน ๔ ด้าน^{๑๑} คือ ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ ๒) ด้านการบริหารงบประมาณ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล และ ๔) ด้านการบริหารทั่วไป แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ องค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และหลักธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาคุศลากร (อิทธิบาท ๔)

๒. **ขอบเขตด้านตัวแปรเชิงปริมาณ** ได้แก่ ตัวแปรต้น ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สำนักเรียน และตัวแปรตาม ประกอบด้วย รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ คือ ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ ๒) ด้านการบริหารงบประมาณ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการบริหารทั่วไป ๕) ด้านเทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ และ แนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ๓ ด้าน คือ ๑) การกำหนดทิศทาง หรือเป้าหมาย ๒) ความพยายามมุ่งสู่สุดยอดแห่งโอกาส ๓) สะสมทรัพยากรการบริหารให้ได้มาก

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญไว้ ๓ กลุ่มคือ

๑) กลุ่มพระสังฆาธิการ ได้แก่ เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน ๙ รูป

^{๑๐} Peter F. Drucker, อังโน ลัทธิกาล ศรีวระมย์ และศุภลักษณ์ พยุงวงษ์ (แปล), **การบริหารเชิงมุ่งผลสัมฤทธิ์การปรับเปลี่ยนความเสี่ยงสู่ความสำเร็จ**, (กรุงเทพมหานคร : สยามธุรกิจและการตลาด, ๒๕๓๘), หน้า ๙๔.

^{๑๑} กระทรวงศึกษาธิการ, **ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ.๒๕๔๖**, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

๒) กลุ่มผู้บริหารสำนักเรียน ครูสอนพระปริยัติธรรม ได้แก่ ผู้บริหารสำนักเรียน จังหวัดนครปฐม สมุทรสาคร กาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน ๔ รูป

๓) กลุ่มข้าราชการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน ๕ คน

รวมทั้งสิ้น ๑๘ รูป/คน

๒. ประชากรในการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี และนักเรียน ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ รวม ๘๖๐ รูป^{๑๒}

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่ เดือน มกราคม พ.ศ.๒๕๖๐ ถึง เดือน ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๐ รวมระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

รูปแบบ หมายถึง แบบแผน วิธีการในการบริหารจัดการของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี

การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสำนักเรียน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีเป้าหมาย ทรัพยากร วิธีการจัดการ และแรงจูงใจ ตามหลักอิทธิบาท ๔ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานหรือดีกว่า

สำนักเรียน หมายถึง สำนักเรียน หรือโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี สำหรับศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดสมุทรสาคร

^{๑๒} สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี นครปฐม สมุทรสาคร และสุพรรณบุรี พ.ศ. ๒๕๕๙.

พระปริยัติธรรมแผนกบาลี หมายถึง ระบบการศึกษาของสงฆ์ที่เน้นการศึกษาภาษาบาลีเป็นหลัก แบ่งเป็น ๓ ระดับ ๘ ชั้น คือ เปรียญตรี (ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ.๓) เปรียญโท (ประโยค ป.ธ.๔ ถึง ป.ธ.๖) เปรียญเอก (ประโยค ป.ธ.๗ ถึง ป.ธ.๘)

ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี หมายถึง การบริหารสำนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้มีนักเรียนเพิ่มขึ้น มีผลทางการศึกษาที่ดี มีสถิตินักเรียนสอบผ่านเพิ่มขึ้นทุกปี ได้รับการยกย่องเป็นสำนักเรียนดีเด่น

คณะสงฆ์ภาค ๑๔ หมายถึง วัดในเขตการปกครองของคณะสงฆ์ในราชอาณาจักรไทย ประกอบด้วย ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดนครปฐม จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดสมุทรสาคร

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้ทราบสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑.๖.๒ ทำให้ทราบองค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑.๖.๓ ได้รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑.๖.๔ องค์ความรู้ที่ได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของคณะสงฆ์ไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๒

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ในบทนี้เป็นการศึกษาเอกสารแนวคิด และงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี สู่ความเป็นเลิศ เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการศึกษารั้งนี้ ซึ่งมีทั้งด้านแนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ของสำนักเรียน และหลักธรรมในการบริหารเป็นต้น ผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหาร
- ๒.๒ แนวคิด เกี่ยวกับการจัดการศึกษา
- ๒.๓ แนวคิด เกี่ยวกับความเป็นเลิศ
- ๒.๔ แนวคิด เกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
- ๒.๕ หลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
- ๒.๖ เขตพื้นที่การวิจัย
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิด เกี่ยวกับการบริหาร

๑.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ การจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกัน มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นขั้นตอนไปสู่สัมฤทธิ์ผล ซึ่งจะต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ อาจกล่าวได้ว่าผลสำเร็จของการศึกษาอยู่ที่การบริหารจัดการที่ดี ซึ่งเกิดจากการที่ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการการศึกษา คำว่าบริหาร ตรงกับภาษาบาลีว่า “ปริหร” เป็นคำแสดงความ หมายถึง ลักษณะของการปกครองว่าเป็นการนำสั่งคมหรือหมู่คณะให้ดำเนินไปโดยสมบูรณ์ นำหมู่คณะให้พัฒนาไปพร้อมกัน “ปริหร” อาจบ่งถึงความหมายที่ว่า การแบ่งงาน การกระจายอำนาจ หรือการที่สมาชิกในสังคมมีส่วนร่วมในการปกครองหมู่คณะก็ได้ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นศาสตร์ที่สามารถนำมาใช้ได้หลายบริบท ในพระไตรปิฎกมักจะใช้คำว่า “ปริหร” กับกลุ่มสังคม เช่น “อหิ ภิกขุสงฆ์ ปริหริสสามิ” เราจักปกครอง

ภิกษุสงฆ์^๑ อีกทั้งยังหมายถึง การปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น การดำเนินการจัดการ เช่น บริหารธุรกิจ^๒ เป็นการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น เมื่อว่าตามค่านิยามนี้ การบริหารใน พระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรม สองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือ วันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์เป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหาร คณะสงฆ์^๓ ทั้งยังเป็นการปกครอง (Government) การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงาน หรือ จัดการงาน (Management) กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่คณะ หรือองค์การต่าง ๆ ให้ได้บรรลุผลสำเร็จ ลู่ตามนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Purpose/Objective) ขององค์การนั้น ๆ ด้วยดีมี ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการบริหารหมู่คณะ คือ การปกครองดูแล ตลอดทั้งแนะนำสั่งสอน อบรม พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ ที่มีอยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดให้ประพฤติอยู่ในพระธรรมวินัย และตามกฎหมายของบ้านเมือง กฎข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และการประกาศของมหาเถรสมาคม^๔ เป็นกระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การดำเนินงาน และการควบคุมเพื่อความสำเร็จ ตามเป้าหมาย^๕เป็นศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งพร้อมด้วยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม^๖ และเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและ สมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยี ให้เกิดประโยชน์สูงสุด^๗ หรือเป็นกระบวนการทำงานโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งมี บุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุน เครื่องมือ

^๑ ที.ม. (ไทย) ๑๐/๙๓/๘๖.

^๒ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมี บุคส์พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๐๙.

^๓ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีในการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหา- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

^๔ พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคลโล), การบริหารวัด, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (นครปฐม : เพชรเกษมการ พิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

^๕ Wagner, J.A., & Hollenbeck, J.R., *Management of Organization Behavior*, (New Jersey: Prentice – Hall, 1995), p. 74.

^๖ Holt, D.H., *Management Printciples and Practices*, (New Jersey: Prentice– Hall, 1993), p. 3.

^๗ จันทราณี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

เครื่องจักรและอุปกรณ์อื่นข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ห้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ^๘

การบริหารเป็นศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องกระทำอะไร ภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้^๙ การดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น^{๑๐} การบริหารหรือการจัดการคือ กระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักรและวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๑๑} กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๒}

การบริหารเป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ ด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๑๓} ศาสตร์ที่ต้องใช้ศิลป์ และเทคนิคอย่างสูงเพื่อการวินิจฉัยตัดสินใจในกระบวนการวางแผน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่องานนั้น^{๑๔} การจัดการหรือการควบคุมกิจการต่าง ๆ ของรัฐ เช่น การบริหารการเงินของมูลนิธิ การบริหารกิจการ

^๘ สุรพล สุยะพรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

^๙ Luther Gulick, อ้างใน สมยศ นาวิการ, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

^{๑๐} Terry, อ้างใน ธนจรส พูนสิทธิ์, **การจัดการองค์การและการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐.

^{๑๑} อีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๒.

^{๑๒} พยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๖.

^{๑๓} พิทยา บวรวัฒนา, **การบริหารเชิงบูรณาการ**, (นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๑๔} ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗), หน้า ๙.

ภาษี การบริหารกิจการแพทย์ การบริหารที่ดินรกร้างว่างเปล่า การบริหารการก่อสร้าง การบริหารกิจการอุตสาหกรรม และอื่น ๆ ที่เป็นงานที่เรียกกันในปัจจุบันว่า รัฐประศาสนศาสตร์^{๑๕} การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๑๖} กระบวนการทางสังคมซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทางคือ^{๑๗}

๑) ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายบังคับบัญชา

๒) ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓) ทางปฏิบัติ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์ หรือร่วมทำปฏิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น การแบ่งงาน การกระจายอำนาจ หรือการที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการช่วยกันจัดการ เป็นกระบวนการทำงานโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์อื่นข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการสามารถสรุปเป็นตารางแสดงความหมายของการบริหารได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายเกี่ยวกับการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๕๖, หน้า ๖๐๙)	ศาสตร์ที่สามารถนำมาใช้ได้หลายบริบท อีกทั้งยังหมายถึง การปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น การดำเนินการจัดการ เช่น บริหารธุรกิจ
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (๒๕๔๙, หน้า ๓)	การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

^{๑๕} วิบูลย์ ไตวณะบุตร, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

^{๑๖} มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๑๗} วชิร บุณณสิงห์, **การบริหารหลักสูตร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๙.

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล) (๒๕๔๘, หน้า ๒๖)	๑) การปกครอง (Government) ๒) การดูแลรักษาหมู่คณะ (Management) ๓) บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย (Policy) ๔) บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ (Purpose/Objective) ๕) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)
Wagner, J.A., & Hollenbeck, J.R. (1995, p. 74)	๑) กระบวนการวางแผนการจ้ดองค์การ ๒) การควบคุมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย
Holt, D.H. (1993, p. 3)	๑) ศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ๒) การเป็นผู้นำและการควบคุม
จันทรานี สงวนนาม (๒๕๔๕, หน้า ๑๑)	๑) การทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ๒) การใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์
สุรพล สุยะพรหม และคณะ (๒๕๕๕, หน้า ๔๓)	กระบวนการทำงานโดยใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ต่างๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์กร และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์อื่นข้อมูลสารสนเทศ
Luther Gulick อ้างใน สมยศ นาวิการ (๒๕๔๔, หน้า ๑๘)	การบริหารเป็นศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไร ภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ
Terry อ้างใน ธนจรส พุนสีทธิ (๒๕๔๑, หน้า ๒๐)	การดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วย ๑) การวางแผน (Planning) ๒) การจัดองค์การ (Organizing) ๓) การอำนวยการ (Actuating) ๔) การควบคุม (Controlling)
ธีรวุฒิ บุญยโสภณ วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ (๒๕๔๔, หน้า ๑๒)	กระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์กรซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักรและวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบ

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>พยอม วงศ์สารศรี (๒๕๔๒, หน้า ๓๖)</p>	<p>๑) กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ</p> <p>๒) การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน</p>
<p>พิทยา บวรวัฒนา (๒๕๔๖, หน้า ๒)</p>	<p>การนำเอากฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ ด้วยความเที่ยงธรรม</p>
<p>ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (๒๕๓๗, หน้า ๙)</p>	<p>ศาสตร์ที่ต้องใช้ศิลป์ และเทคนิคอย่างสูงเพื่อการวินิจฉัยตัดสินใจในกระบวนการวางแผน และการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่องานนั้น</p>
<p>วิบูลย์ โตวณะบุตร (๒๕๔๒, หน้า ๑)</p>	<p>การจัดการหรือการควบคุมกิจการต่าง ๆ</p>
<p>มัลลิกา ต้นสอน (๒๕๔๔, หน้า ๑๐)</p>	<p>การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ</p>
<p>วัชรีย์ บุรณสิงห์ (๒๕๔๓, หน้า ๙)</p>	<p>กระบวนการทางสังคมซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทาง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) ทางโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอน ๒) ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่บทบาท ความรับผิดชอบ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ๓) ทางการปฏิบัติ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์

๑.๒.๒ ลักษณะการบริหาร

ลักษณะของการบริหารนั้น จัดได้ว่าเป็นศิลปะในการใช้บุคคลอื่นร่วมกับปัจจัยในการจัดการเพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์และสนองตอบความคาดหวังและจัดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานการบริหาร เป็นการทำงานที่ให้บุคคลากรหรือกลุ่มคนดำเนินงานให้สำเร็จเป้าหมายขององค์การเป็นกิจกรรมชนิดหนึ่งที่เกิดในการทำงานทั้งหน่วยงานของรัฐและองค์การทางธุรกิจที่ทำงานต่าง ๆ ในกระบวนการจะได้รับผลมากขึ้นขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมกันทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายหรืออาจกล่าวสั้น ๆ ว่า การบริหารหมายถึง การที่องค์การใช้คนและวัสดุในการไปให้ถึงความต้องการที่กำหนดไว้^{๑๘} ซึ่งหมายถึงการทำงานสิ่งหนึ่งสิ่งใดของคนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป มุ่งถึงความสำเร็จร่วมกันโดยยึดหลักประหยัด และประสิทธิภาพ และความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการหรือผลงานนั้นการบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์^{๑๙} การบริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่กำหนดการดำเนินการในการแสวงหาความรู้อย่างมีเป้าหมาย ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่คน เงิน วัสดุ สิ่งของเป็นอุปกรณ์การบริหารนั้น กระบวนการวางแผนการจ้ดองค์การการดำเนินงาน และการควบคุมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายการบำรุงรักษาองค์การให้อยู่รอด และป้องกันองค์การจากสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยมีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่าการบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะกล่าวคือการบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปเพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มีหลักเกณฑ์ (Principle) และทฤษฎี (Theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับกับวิชาจิตวิทยาสังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้หลักการ และทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นเรื่องศิลปะดังนั้นนักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์ และศิลปะเป็นศิลปะเพื่อความชำนาญที่ถูกนำมาใช้โดยเชื่อมโยงองค์ประกอบ ๖M's เข้าด้วยกัน ได้แก่ Manpower, Materials, Money, Methods, Machines และ Morale เพื่อกำหนด และบรรลุเป้าหมายขององค์การ^{๒๐} การบริหาร เป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอ “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดทำอย่าง

^{๑๘} สัมพันธ์ ภูโพบูลย์, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิกัดอักษร, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

^{๑๙} อรุณ รักธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗), หน้า ๑๘.

^{๒๐} เต๋น ชะเนติยง, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๕๓), หน้า ๕๒.

เดียวกันคือความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวได้ว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบาย และการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบาย และแผนไปดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้^{๒๑} การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการ และหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์การเรียกว่าวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารในแต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตนเองไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหารต้องศึกษาการบริหารโดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (Case Study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ^{๒๒} ทั้งนี้ยังมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการวางแผนและการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของมีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร องค์กรใดที่ใช้นโยบายการบริหารแบบนี้เป็นการแสดงให้พนักงานได้รู้ว่าฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของพนักงานที่มีต่อความสำเร็จขององค์การทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความภูมิใจ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง^{๒๓}

๑.๒.๓ ทฤษฎีการบริหาร

การบริหาร (Administration) จะต้องมีการวางแผน หรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงาน ในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และ วัตถุประสงค์ ของงานนั้น ๆ ไว้ล่วงหน้า หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ^{๒๔}

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำ และการกระจายอำนาจ

^{๒๑} ทองหล่อ เดชไทย, หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕), หน้า ๕.

^{๒๒} สมยศ นาวิกาน, การบริหารตามสถานการณ์, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕), หน้า ๔๙.

^{๒๓} สุพิณ เกษาคุปต์, การจัดการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๔), หน้า ๙๒-๙๓.

^{๒๔} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), พุทธวิธีในการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิด การดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

กระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๗ ประการหรือที่เรียกว่า “POSDCORB Model” ซึ่งมีความหมาย ดังนี้^{๒๕}

๑) Planning หมายถึง การวางแผนงาน โดยคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นมีความหมายสอดคล้องกันในการดำเนินงาน การวางแผนเพื่อกำหนดทิศทางองค์กรในอนาคตให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวางแผนเกี่ยวข้องกับกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว การพัฒนายุทธวิธีและแนวทางการกระทำการจัดทำนโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ กฎ ระเบียบต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติการวางแผนเป็นความพยายามในการบูรณาการทรัพยากรบริหาร คน เงิน วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยี ที่องค์กรมีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและเตรียมพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเปลี่ยนแปลงในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและสมบูรณ์

๒) Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์กร รวมถึงการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ (Management) การจัดแบ่งส่วนงานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติ โดยอาศัยปริมาณงานคุณภาพงานหรือจัดตามลักษณะเฉพาะอย่าง (Specialization) และยังพิจารณาในแง่การควบคุม (Control) และหรือหน่วยงาน (Organization) เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษาหรือหน่วยแนะนำ (Staff) และหน่วยงานช่วยเหลือหน่วยงานอนุกร (Auxiliary) นอกจากนี้ยังต้องศึกษาถึงการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคข้อขัดข้องและการปรับปรุงองค์การบริหารให้ดีขึ้นด้วย

๓) Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือหมายถึง การจัดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม (Put the Right Man on the Right Job) รวมถึงการเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการทำงานของคนงานและพนักงาน นอกจากนี้ การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน

^{๒๕} Luther Gulick and Lyndall Uewrick, อ้างใน สถาบันดำรงราชานุภาพ และกรมการปกครอง, รายงานการวิจัยปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล, (กรุงเทพมหานคร : กองวิชาการและแผนงาน, ๒๕๓๙), หน้า ๙.

โครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การเพื่อให้ได้มา และ
ได้ประโยชน์ การบำรุงรักษา รวมถึงการสรรหา การรับคนเข้าทำงาน และการพ้นจากหน้าที่

๔) Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยความสะดวก การควบคุมงานและการนิเทศงาน
การใช้ศิลป์ในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การวินิจฉัยสั่งการ

๕) Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วย
ความเรียบร้อย ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการในการประสานงานที่ดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาคอขวด
ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องกระทำในทุกระดับของงาน การประสานงานยังรวมถึงการติดต่อสื่อสาร
เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดีขึ้น ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๖) Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์ซึ่งมี
ความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร การรายงานโดยทั่วไปหมายถึงวิธีการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้
มาติดต่อสอบถาม ซึ่งรายงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานที่เป็นจริง

๗) Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการ
บริหารด้านงบประมาณและการเงิน วิธีการใช้งบประมาณและแผนงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุม
การดำเนินงาน สำหรับวิธีการบริหารงบประมาณมักมีวงจรงบประมาณ (Budget Cycle)
ประกอบด้วยขั้นตอน การเตรียมงบประมาณและการเสนอขออนุมัติ การพิจารณาให้ความเห็นชอบ
ของฝ่ายนิติบัญญัติ การดำเนินการ และการตรวจสอบ

กระบวนการบริหารอีก ๗ ขั้นตอน ได้แก่^{๒๖}

๑. decision making หมายถึง การตัดสินใจเพื่อดำเนินการ
๒. planning หมายถึง การวางแผนปฏิบัติการตามแนวทางเลือกที่ตัดสินใจ
๓. organizing หมายถึง การจัดองค์การ
๔. communication หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการทั้ง
ภายในและภายนอกองค์การ

๕. influencing หมายถึง การจูงใจให้ทุกคนในองค์การปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ

๖. coordinating หมายถึง การประสานงาน

๗. evaluating หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

การบริหาร โดยยึดหลัก 4M คือ^{๒๗}

๑. Man : คน

^{๒๖} Russell T Gregg, *The Administrative Process : Administrative in Education*, (New York : Harper, and Row, 1957), p. 274.

^{๒๗} สุเมธ แสงนิมิต, *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*, พิมพ์ครั้งที่ ๑, สถาบันพระปกเกล้า, (กรุงเทพมหานคร : ส.เจริญ การพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๔๓-๔๕.

- ๒. Money : เงิน
- ๓. Material : วัสดุอุปกรณ์
- ๔. Management : การบริหารจัดการ

หรือจะเพิ่ม อีก ๒M ตามภาคเอกชนก็ได้ตามความจำเป็น และความเหมาะสม คือ

- ๑. Machine : เครื่องจักร
- ๒. Marketing : ตลาด

การบริหารมีหลักเกณฑ์พัฒนาซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ^{๒๘}

๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างคือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่าง ๆ ก็จ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒. ต้องมีการคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการ รู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุด ตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓. พิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงาน จะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาส ที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงาน ฝ่ายบริหารควรจะได้ ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

หลักการในการบริหารจัดการ ๑๐ ประการ เป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่ม ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้^{๒๙}

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโย ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับ การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ ในผลลัพธ์ของงาน มากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรยุคปัจจุบันได้

^{๒๘} Frederic w. Taylor, อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร :ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗-๔๘.

^{๒๙} Henri Fayol, อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘-๖๙.

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวปเบอร์ และฟาโย ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของ จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการ จะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ควรอยู่ คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโย กล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้องในเมื่อผู้ ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก และผู้บริหารจะไม่ สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้า ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชา จากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาว ของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่าง ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าใน การวางแผน (Planning) และการ จัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้น การบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาใน การติดต่อสื่อสารลดลง และองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภายในองค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกต่าง ๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับชั้นการบังคับบัญชาโดย ผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสาย การบังคับบัญชาแต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับ ผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่น ๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจาก ผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือ การทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับ บัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไรอย่างไร และมีการ

กระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีผลสำคัญ เนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มีแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นที่ร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

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

๘. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และเป็นการชี้ชัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขึ้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีค่าที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุลซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ชัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

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

องค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติ ตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

สรุปได้ว่า การบริหาร จัดเป็นศาสตร์แขนงหนึ่ง ในทางสังคมศาสตร์ที่นำเอาหลักการ และทฤษฎีต่าง ๆ ทางมานุษยวิทยา สังคมวิทยา จิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์มาใช้กับผู้บริหารที่มี อำนาจสูงสุดในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางขององค์การ เป็นการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และกลุ่ม หรือการทำงานภายในองค์การที่ต้องอาศัยบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพผลร่วมกัน โดยอาศัยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาเป็นปัจจัยในการดำเนินการ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ เพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีทักษะ หรือความสามารถในด้านมโนทัศน์ มนุษย์สัมพันธ์ และด้านเทคนิคบางอย่างด้วย เพื่อเสริม สมรรถภาพการบริหารให้สูงขึ้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร และผลการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับการบริหาร โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สัมพันธ ภูโพบูลย์ (๒๕๕๒, หน้า ๑๖)	การทำงานที่ให้บุคลากรหรือกลุ่มคนดำเนินงานให้สำเร็จ เป้าหมายขององค์การเป็นกิจกรรมชนิดหนึ่งที่พบในการ ทำงานทั้งหน่วยงานของรัฐและองค์การทางธุรกิจที่ทำงาน ต่าง ๆ ในกระบวนการจะได้รับผลมากขึ้นขึ้นอยู่กับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ
อรุณ รักธรรม (๒๕๕๗, หน้า ๑๘)	การดำเนินการในการแสวงหาความรู้อย่างมีเป้าหมาย ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัย ทั้งหลายได้แก่ คน, เงิน, วัสดุ, สิ่งของเป็นอุปกรณ์การ บริหารนั้น
ทองหล่อ เดชไทย (๒๕๕๕, หน้า ๕)	๑) การจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๒) การนำเอานโยบาย และแผนไปดำเนินให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้
สมยศ นาวิการ (๒๕๕๕, หน้า ๔๙)	๑) รูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการ ๒) รูปแบบผู้บริหารในองค์การ

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>เด่น ชะเนตียัง (๒๕๕๓, หน้า ๕๒)</p>	<p>ความชำนาญที่ถูกนำมาใช้โดยเชื่อองค์ประกอบ ๖M's</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) Manpower ๒) Materials ๓) Money ๔) Methods ๕) Machines ๖) Morale
<p>พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (๒๕๔๙, หน้า ๓-๕)</p>	<p>ทฤษฎี “POSDC”</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน ๒) O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร ๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร ๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ ๕) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล
<p>Luther Gulick and Lyndall Uewrick อ้างใน สถาบันดำรงราชานุภาพ และ กรมการปกครอง (๒๕๓๙, หน้า ๙)</p>	<p>ทฤษฎี “POSDCORB Model”</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) Planning หมายถึง การวางแผนงาน ๒) Organizing หมายถึง การจัดการ ๓) Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคล ๔) Directing หมายถึง การควบคุมงาน ๕) Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน ๖) Reporting หมายถึง การรายงานผล ๗) Budgeting หมายถึง การงบประมาณ
<p>Russell T Gregg (1957, p. 274)</p>	<p>กระบวนการบริหาร ๗ ขั้นตอน</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) decision making หมายถึง การตัดสินใจ ๒) planning หมายถึง การวางแผน ๓) organizing หมายถึง การจัดองค์กร ๔) communication หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ๕) influencing หมายถึง การจูงใจ ๖) coordinating หมายถึง การประสานงาน ๗) evaluating หมายถึง การประเมินผล

ตารางที่ ๒.๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สุเมธ แสงนิมนวล (๒๕๕๒, หน้า ๔๓-๔๕)	การบริหาร โดยยึดหลัก ๔M คือ ๑) Man : คน ๒) Money : เงิน ๓) Material : วัสดุ อุปกรณ์ ๔) Management : การบริหารจัดการ หรือจะเพิ่ม อีก ๒ M คือ ๑) Machine : เครื่องจักร ๒) Marketing : ตลาด
Taylor, อังใน ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๔๓, หน้า ๔๗-๔๘)	หลักการ (Principles) ๔ ประการ คือ ๑) ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด ๒) ต้องมีการ คัดเลือกและพัฒนาคนงาน ๓) พิจารณาอย่างรอบคอบ เกี่ยวกับวิธีการทำงาน ๔) การประสานร่วมมือกันอย่าง ใกล้ชิด
Henri Fayol, อังใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (๒๕๔๕, หน้า ๖๘-๖)	หลักการในการบริหารจัดการ ๑๐ ประการ ๑) การแบ่งงานกันทำ ๒) อำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบ ๓) มีผู้บังคับบัญชาคนเดียว ๔) สายการ บังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ ๕) การรวมอำนาจ ๖) การมีเป้าหมายเดียวกัน ๗) หลักความเสมอภาค ๘) การออกคำสั่ง ๙) ความคิดริเริ่ม ๑๐) ความมี ระเบียบวินัย

๒.๒ แนวคิด เกี่ยวกับการจัดการศึกษา

๒.๒.๑ ความหมายของการจัดการ

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษา การจัดการในสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการโดยใช้กระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์มุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้น จึงมี ความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนัก และทำความเข้าใจกับการบริหารงานใน สถานศึกษาทุก ๆ งานเพื่อประโยชน์ในการนำไปสู่การปฏิบัติกับบุคคลอื่น โดยใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลผลิตของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การจัดการ (Management) จึงหมายถึง การทำความเจริญ

การเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี^{๓๐} เป็นการรวมกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร ได้แก่ การวางแผนและการตัดสินใจ การจัดการ การสั่งการและการควบคุมที่มุ่งเน้นในการจัดการด้านทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน การปฏิบัติการ ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ที่มีการบรรลุผลถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๓๑} กล่าวคือเป็นศิลปะของผู้บริหารในการจัดระบบการทำงานโดยใช้คนและทรัพยากรต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๓๒} โดยอาศัยกระบวนการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ และมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ และได้ผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน และการประเมินผลของความสำเร็จ^{๓๓} และอาศัยเทคนิค หรือศิลปะในการที่จะสั่งการ และจูงใจบุคคลในองค์กรทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๓๔} ซึ่งศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ (๑) การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน (๒) การจัดการต้องอาศัย ปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ (๓) การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มคน^{๓๕} ทั้งนี้การจัดการยังนิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum Profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By Product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (Public Services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด หรือ ซีอีโอ (Chief Executive Officer) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

^{๓๐} ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๗๗๙.

^{๓๑} Griffin, Ricky W., **Management**, 6th ed., (Boston, MA: Houghton Mifflin Company, 1999), p. 7.

^{๓๒} Pearce, John A. and Robinson, **Richard B.Jr. Management**, (New York: Random House, 1989), p. 4.

^{๓๓} Beach, Dales, **Personnel : The Management of People at Work**, 4th ed., (New York: Macmillan Publishing, 1980), p. 5.

^{๓๔} James D. Moony อ้างจาก Donnelly, James H. Jr, Gibson, James L. and Ivancevich, John M, **Management**, 4th ed., (New York: Business Publications, 1987), p. 90.

^{๓๕} สมคิด บางโม, **หลักการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๒๙.

นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ อย่างไรก็ตาม ภาครัฐก็ได้อำนาจประโยชน์ให้แก่ สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขยายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น^{๓๖}

๒.๒.๒ ความหมายของการจัดการศึกษา

โรงเรียนเป็นสังคมหนึ่งซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลหลาย ๆ บุคคล ทำกิจกรรมปฏิบัติงานในระบบกลุ่มบุคคล และประสานประโยชน์ให้เกิดแก่บุคคลและกลุ่มบุคคลนั้น ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อที่จะยังผลให้เกิดการทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การที่มนุษย์มาอยู่ร่วมกันเพื่อทำงานดังกล่าว ย่อมเกิดความขัดแย้งและการร่วมมือกันทำงานดังได้กล่าวมา และเมื่อการบริหารต้องเกี่ยวข้องกับ มนุษย์ การรวบรวม การจัดการเกี่ยวกับการทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานหรือโรงเรียนตลอดจนปัจจัย อื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน จึงจำเป็นต้องเกิดขึ้น เรื่องของการจัดการนับเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ การจัดการมีบทบาทที่สำคัญต่อการทำงานของมนุษย์ให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และได้ผลมากที่สุด การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ ที่เรียกว่า “การศาสนศึกษา” นั้นจัดโดยมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ๓ ระดับด้วยกัน คือ

ระดับที่ ๑ การจัดการศึกษาเพื่อตัวบุคคล คือ ภิกษุและสามเณรทุกรูปที่บวชมาจะต้อง ศึกษาหลักเบื้องต้นคือพระวินัย ระเบียบปฏิบัติทางศาสนา รวมถึงธรรมเนียมต่าง ๆ ที่เป็นการศึกษา เพื่อรักษาตัวเอง เพื่อปฏิบัติให้ถูกต้อง เพื่อเอาตัวให้รอด คือ พ้นจากความทุกข์ เช่นการศึกษาปฏิบัติ ธรรมเนียม

ระดับที่ ๒ การจัดการศึกษาเพื่อพระศาสนา คือ จัดหลักสูตรให้เป็นประโยชน์ในเชิง อารมณ์รักษาเนื้อหาระหรือแก่นสารพระพุทธศาสนาเข้าใจ ได้แก่ การเรียนนักธรรมและบาลีโดยนำ พระไตรปิฎกและหลักธรรมต่าง ๆ มาย่อแล้วเรียนกัน เพื่อรักษาพระพุทธศาสนา เรียกกันว่า เรียน พระพุทธพจน์

ระดับที่ ๓ การจัดการศึกษาเพื่อสังคม เป็นการจัดการศึกษาเพื่อช่วยเหลือสังคม คือ ลูกชาวบ้านโดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา การเรียนแบบนี้เรียกกันว่า “พระปริยัติธรรมแผนก สามัญ” คือเรียนวิชาทางโลกควบคู่กันไปกับเรียนวิชาทางธรรม เมื่อเรียนจบแล้วก็ลาสิกขาไป และใช้ ความรู้ไปประกอบอาชีพเป็นพลเมืองดีของชาติต่อไปได้ การจัดการศึกษาแบบนี้จึงเป็นการช่วยเหลือ สังคม ผลิตคนที่มีคุณภาพให้สังคมอีกทางหนึ่ง^{๓๗}

^{๓๖} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

^{๓๗} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), บทบาทของสถาบันพระพุทธศาสนากับการจัดการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๖), หน้า ๒-๔.

การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์มีวัตถุประสงค์หลักอยู่ ๒ ประการ คือจัดการศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาท และ จัดการศึกษาเพื่อผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาซึ่งเรียกว่า การศึกษาสงเคราะห์ สำหรับเด็กจากครอบครัวยากจนหรืออยู่ในถิ่นทุรกันดารที่รัฐไม่สามารถจัดการศึกษาได้ทั่วถึง คณะสงฆ์ถือว่าหลักสูตรนักรธรรมและบาลี เป็นการศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาท ส่วนหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาสงเคราะห์ เพราะผู้เรียนจบหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ส่วนมากมักลาสิกขาไปสอบเอนทรานซ์เข้ามหาวิทยาลัย^{๓๘} ทั้งนี้ของการจัดการศึกษายังหมายถึง ความพยายามของการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียนหลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ตำราเรียน และอาคารสถานที่ ให้สามารถดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีผลผลิต คือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพ^{๓๙}

การศึกษาเป็นเครื่องมือการพัฒนาสังคม การพัฒนามนุษย์หรือการพัฒนาชีวิตจะเป็นไปได้ด้วยดี ต้องอาศัยความเชื่อพื้นฐาน และความรู้ความเข้าใจ คือ ความเชื่อส่งเสริมให้บุคคลแต่ละคนรู้จักตัวเองมากขึ้น^{๔๐} การจัดการศึกษามีหน้าที่พัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ นั่นคือ การศึกษาต้องสร้างความรู้หรือสังคมนการเรียนรู้ มนุษย์ที่พัฒนาแล้วจะเป็นฐานสำหรับการพัฒนาทุกส่วนของประเทศ ซึ่งรวมทั้งความรู้เศรษฐกิจแบบพอดี มนุษย์ที่พัฒนาแล้ว หมายถึงคนที่มีความ ๔ ได้แก่ กายภาวนา สีลภาวนา จิตภาวนา และปัญญาภาวนา เทียบได้กับจุดสุดมรกของยูเนสโก การจัดการศึกษาที่จะพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ต้องยึดหลักอริยฐานธรรม ๔ คือ ปัญญา สัจจะ จาคะ และสันติ^{๔๑}

๒.๒.๓ แนวทางการจัดการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๖ ระบุไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ ในมาตรา ๙ ยังได้กล่าวถึง การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ

^{๓๘} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), การศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาท, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗.

^{๓๙} เยาวพา เดชะคุปต์, การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย, (กรุงเทพมหานคร : แม็ค, ๒๕๔๒), หน้า ๑๓.

^{๔๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), การศึกษาเครื่องมือพัฒนาที่ยังต้องการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๖๒.

^{๔๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ทิศทางการศึกษาไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๔๕.

สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ ในหมวด ๔ ตั้งแต่ มาตราที่ ๒๒ ถึงมาตรา ๓๐ กล่าวถึงการจัดการศึกษาไว้ ดังนี้^{๔๒}

๑. การจัดการศึกษาต้องเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน ประสบการณ์การเรียนรู้ให้ยึดหลัก ดังนี้

๑.๑ ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นต้องจัดสภาวะแวดล้อม บรรยากาศรวมทั้งแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ให้หลากหลาย เพื่อเอื้อต่อความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติที่สอดคล้องกับความถนัด และความสนใจเหมาะสม แก้วและศักยภาพของผู้เรียน เพื่อให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลาและเป็นการเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน อันก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการมีส่วนร่วม ในการพัฒนาตนเองชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยการประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง บุคคล ชุมชน และทุกส่วนของสังคม

๑.๒ ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด การเรียนการสอนมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็น สำคัญ จึงต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น มีนิสัยรัก การเรียนรู้ และเกิดการใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

๒. มุ่งปลูกฝังและสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียนโดยเน้นความรู้ คุณธรรมค่านิยม ที่ดีงาม และบูรณาการความรู้ในเรื่องต่าง ๆ อย่างสมดุล รวมทั้งการฝึกทักษะ และกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยให้ผู้เรียนมีความรู้ และ ประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑ ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข

๒.๒ ความรู้ และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

๒.๓ ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการรู้จัก ประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

๒.๔ ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษาเน้นการใช้ภาษาไทยอย่าง ถูกต้อง

๒.๕ ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

^{๔๒} สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๔๗), หน้า ๑๒.

๓. กระบวนการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๓.๑ จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และตามความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

๓.๒ ให้มีการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

๓.๓ จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

๓.๔ จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

๓.๕ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

๓.๖ ผู้เรียนและผู้สอนเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

๓.๗ การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

๔. การส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ของรัฐและสถานศึกษาต่าง ๆ ดังนี้

๔.๑ รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะสวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาและนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้ อย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

๔.๒ ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษา

๔.๓ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่จัดทำสาระหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

๔.๔ หลักสูตรการศึกษาระดับต่าง ๆ ต้องมีลักษณะหลากหลายเหมาะสมกับแต่ละระดับ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคล สาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ วิชาชีพ ต้องมุ่ง

พัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

๔.๕ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน

๔.๖ ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ในแต่ละระดับการศึกษา

๕. การประเมินผลการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้ระบุถึงวิธีการประเมินผลการจัดกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตจากพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา นอกจากนั้นการประเมินผลผู้เรียน ยังต้องเกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญ คือ

๕.๑ ใช้วิธีการที่หลากหลายในการประเมินผู้เรียน

๕.๒ ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อ

๕.๓ ใช้วิธีการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน

๕.๔ มุ่งการประกันคุณภาพโดยสถานศึกษาทำการประเมินผลภายในทุกปี และรายงานการประเมินต่อต้นสังกัด และสาธารณชน

๕.๕ สถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อย ๑ ครั้ง ทุก ๕ ปี

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษา หรือ การศาสนศึกษาของสงฆ์ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อตัวบุคคล เพื่อพระศาสนา และเพื่อสังคม ทั้งยังเป็นการจัดการศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาท และจัดการศึกษาเพื่อผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษาซึ่งเรียกว่า การศึกษาสงเคราะห์ สำหรับเด็กจากครอบครัวยากจนหรืออยู่ในถิ่นทุรกันดารที่รัฐไม่สามารถจัดการศึกษาได้ทั่วถึง โดยอาศัยปัจจัย ๕ ด้าน คือ ๑) สภาพทั่วไปของสำนักเรียน ๒) ผู้บริหารสำนักเรียน ๓) ครูผู้สอน ๔) กิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน ๕) แรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ เพื่อสร้างแรงจูงใจ และทัศนคติที่ดีในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้เกิดแก่ศาสนทายาท สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๓ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๓ สรุปความหมายเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๔๖, หน้า ๗๗๙)	การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี
Griffin, Ricky W (1999, p. 7)	การรวมกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร ได้แก่ การวางแผน และการตัดสินใจ การจัดองค์การ การสั่งการและการ ควบคุมที่มุ่งเน้นในการจัดการด้านทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน การปฏิบัติการ ข้อมูล สารสนเทศ
Pearce, John A. and Robinson (1989, p. 4)	ศิลปะของผู้บริหารในการจัดระบบการทำงานโดยใช้คน และทรัพยากรต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร
Beach, Dales (1980, p. 5)	กระบวนการนำเอาวัสดุอุปกรณ์ และมนุษย์มาใช้ให้เกิด ประโยชน์ และได้ผลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบไป ด้วย การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และ การประเมินผลของความสำเร็จ
สมคิด บางโม (๒๕๓๙, หน้า ๒๙)	๑) การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน ๒) การจัดการต้องอาศัย ปัจจัย พื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ ๓) การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มคน
เยาวพา เดชะคุปต์ (๒๕๔๒, หน้า ๑๓)	ความพยายามของการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของ การศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ตำราเรียน และอาคารสถานที่
พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (๒๕๔๖, หน้า ๒-๔)	“การศาสนศึกษา” มีวัตถุประสงค์ ๓ ระดับ คือ ระดับที่ ๑ การจัดการศึกษาเพื่อตัวบุคคล ระดับที่ ๒ การจัดการศึกษาเพื่อพระศาสนา ระดับที่ ๓ การจัดการศึกษาเพื่อสังคม
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (๒๕๔๙, หน้า ๑๗)	๑) จัดการศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาท ๒) จัดการศึกษาเพื่อผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา

๒.๓ แนวคิด เกี่ยวกับความเป็นเลิศ

๒.๓.๑ ความหมายของความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ มีความหมายหลายด้าน และเป็นการยากที่คนส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกันให้เป็นกรอมโนทัศน์ที่เป็นสากล ความเป็นเลิศ (excellence) มีความหมาย ๓ แนว คือ แนวแรก หมายถึง ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพ เช่น มีคุณภาพดีมีระดับของความเด่นชัด แนวที่สอง หมายถึง คุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า และแนวที่สาม หมายถึง ความเด่นชัดหรือคุณภาพที่มีคุณค่า การแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูงที่สุด^{๔๓} หรือหมายถึงคุณภาพที่สูงมากด้วยกระบวนการที่ดีเยี่ยม หรือบางสิ่งบางคนที่ดีเยี่ยม^{๔๔} เป็นความยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ^{๔๕} ซึ่งคำว่า เลิศ นั้นยังหมายถึง ยอดดี หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ เช่น เลิศเลอ^{๔๖}

๒.๓.๒ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ คือวิธีมุ่งสู่ความเป็นเลิศสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วย แนวทาง ๓ ประการ ได้แก่

๑) ผู้บริหารควรจะเริ่มต้นด้วยตัวแบบที่เรียกว่า ธุรกิจในอุดมคติ หรือ แบบอย่างของธุรกิจอันดีเลิศ (Ideal Business) ที่เป็นแบบฉบับการดำเนินงานที่มุ่งผลลัพธ์สูงสุดจากความรู้ และตลาดที่มีอยู่ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดทิศทาง (Direction) หรือเป้าหมาย (Targets) เพื่อให้ทราบถึงวิถีทางแห่งความพยายามและผลลัพธ์ที่ได้ และจะต้องมีการกำหนดช่วงเวลา (Time Period) ว่าช่วงเวลาไหนที่จะถือว่าเป็นเวลาปัจจุบัน (Present) ของแต่ละธุรกิจที่มีความแตกต่างกัน

๒) แนวทางของความพยายามมุ่งสู่สุดยอดแห่งโอกาส (Maximize Opportunities) ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ และการดำเนินงานที่มุ่งสู่เป้าหมายที่น่าจะเป็นไปได้ และดึงดูดใจมากที่สุด ภายใต้การทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ซึ่งผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม โดยการคาดการณ์ถึงการออกแบบธุรกิจใให้อุดมคติบนพื้นฐานการวิเคราะห์ธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยเป็นการพิจารณา

^{๔๓} Webster, Twentieth Century Dictionary of The English Language in Abridged, 2nd ed., (New York : Merriam-Webster. 1968), p. 636.

^{๔๔} Princeton University, WordNet 1.7.1 Copyright? 2001, (Princeton : Princeton University, 2001), p. 132.

^{๔๕} ธวัช กรุดมณี และคณะ, ความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, (เอกสารประกอบการสัมมนา), (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓.

^{๔๖} ราชบัณฑิตสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๓๕.

เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Products) ตลาด (Markets) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channels) ศูนย์กลางต้นทุน (Cost Centers) กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (Activities) และความพยายามของธุรกิจ

๓) ผู้บริหารจะต้องสะสมทรัพยากรการบริหารให้ได้มากที่สุด อันจะนำมาซึ่งหนทางแห่งโอกาส แต่หากไม่มีหนทางแล้วก็ขอให้ทรัพยากรที่ทรงประสิทธิภาพมากที่สุดเพียงสองสามประเภทเท่าที่พอหาได้ ก็จะพอมีทางได้รับผลลัพธ์ที่ดีบ้าง^{๔๗}

องค์กรที่จะบรรลุความเป็นเลิศได้นั้น ผู้บริหารต้องพยายามทำให้พนักงานทุก ๆ ระดับขององค์กรมีความรู้สึกภาคภูมิใจต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะสรรค์สร้างองค์กรให้เป็นเลิศในทุก ๆ กิจกรรมที่องค์กรดำเนินการ ความรู้สึกมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ควรถูกปลูกฝังให้เป็นวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์กรเน้นการทำงานในลักษณะการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในการทำงาน (Empowerment) ให้กับพนักงานทุก ๆ ระดับขององค์กร และเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น การบริหารองค์กรให้มีความเป็นเลิศ จะต้องเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และเป็นภารกิจที่ไม่มีวันจบสิ้น^{๔๘}

สรุปได้ว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ คือการจัดการองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลให้ปรากฏคุณภาพที่เด่นชัด โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด และสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร เพื่อมุ่งมั่นดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดของนักวิชาการ ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดหลักเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของนักวิชาการท่านต่าง ๆ ตามตารางที่ ๒.๔ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๔ สรุปความหมายเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Webster (1968, p. 636)	๑) มีคุณภาพดีมีระดับของความเด่นชัด ๒) คุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า ๓) การแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูง หรือ สูงที่สุด

^{๔๗} Peter F. Drucker, อังโน ลัทธินกาล ศรีวะระมย์ และศุภลักษณ์ พยุงวงษ์ (แปล), การบริหารเชิงมุ่งผลกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนความเสี่ยงสู่ความสำเร็จ, (กรุงเทพมหานคร : สยามธุรกิจและการตลาด, ๒๕๓๘), หน้า ๙๔.

^{๔๘} ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน, การเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน, (กรุงเทพมหานคร : ทีพีเอ็น เพรส, ๒๕๔๙), หน้า ๔๓-๔๔.

ตารางที่ ๒.๔ สรุปความหมายเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Webster (1968, p. 636)	๑) มีคุณภาพดีมีระดับของความเด่นชัด ๒) คุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า ๓) การแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูง หรือ สูงที่สุด
Princeton University (2001, p. 132)	คุณภาพที่สูงมากด้วยกระบวนการที่ดีเยี่ยม หรือบางสิ่ง บางคนที่ดีเยี่ยม
ธวัช กรุดมณี และคณะ (๒๕๔๗, หน้า ๓)	ความยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพ ระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ
Peter F. Drucker, อ้างใน ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ และศุภลักษณ์ พยุวงษ์ (๒๕๓๘, หน้า ๙๔)	๑) การกำหนดทิศทาง (Direction) หรือเป้าหมาย (Targets) ๒) แนวทางของความพยายามมุ่งสู่สุดยอดแห่งโอกาส (Maximize Opportunities) ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ ๓) ผู้บริหารจะต้องสะสมทรัพยากรการบริหารให้ได้มาก ที่สุด
Hedley, Beare (1989, p. 21)	๑) ทำให้พนักงานทุกระดับมีความรู้สึกภาคภูมิใจต่อ องค์กร ๒) เน้นการทำงานในลักษณะการถ่ายโอนอำนาจการ ตัดสินใจ ๓) เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม

๒.๓.๓ ความเป็นเลิศด้านการศึกษา

ความเป็นเลิศด้านการศึกษา (Educational Excellence) หรือความเป็นเลิศของโรงเรียน เมื่อนำแนวคิดด้านการตลาดมาประยุกต์ใช้ จะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า การเพิ่มขึ้นของผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณรูปแบบการบริหาร ตลาดเป้าหมายที่สำคัญ และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย^{๔๔} โดยระบบการศึกษาที่ดีเลิศไม่ได้เป็นเพียงมาตรฐานของระดับความสำเร็จโดยเฉลี่ย หรือผลลัพธ์ของระดับคะแนนที่สูงของนักเรียน แต่ยังรวมถึงการทำให้ช่องว่างระหว่างนักเรียนที่มีสิทธิพิเศษกับนักเรียนที่ไม่มีสิทธิพิเศษหมดไป วัตถุประสงค์ของความเป็น

^{๔๔} Hedley, Beare., Caldwell, Brian J. and Millikan, Ross H., **Creating an Excellent School**, (Toronto : Chapman and Hall, 1989), p. 21.

เลิศในการศึกษา คือ การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของระบบการศึกษา^{๕๐} สถานศึกษา ที่เป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่นักเรียน ปรับปรุงประสิทธิภาพ และความสามารถของทั้งสถานศึกษา และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล^{๕๑} ทั้งนี้องค์การที่เป็นเลิศตามความหมายของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA หมายถึง องค์การที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance excellence) ซึ่งหมายถึงแนวทางการจัดการอย่างบูรณาการ ซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์การ และการเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล^{๕๒} พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมีสมรรถภาพสูง โดยการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่คณะครูเพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน^{๕๓}

องค์ประกอบของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ องค์กรคุณภาพ มีดังนี้^{๕๔}

- ๑) ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ และนโยบายที่เน้นการเรียนรู้เป็นหลัก ใช้ระบบคุณภาพในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วม และกระจายอำนาจ ใช้ความไว้วางใจในการสร้างเสริมบรรยากาศเป็นมิตร มีการจัดสภาพและบรรยากาศการเรียนรู้
- ๒) ครู ต้องมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยมีความรู้อย่างกว้างขวาง มีความสามารถ ในการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- ๓) ระบบบริหารจัดการ โดยมีการจัดการเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม

^{๕๐} Bosker, Roel J., Creemers, Bert P.M. and Stringfield, Sam, **Enhancing Educational Excellence, Equity and Efficiency**, (Netherlands : Kluwer Academic 1999), pp. 1-2.

^{๕๑} Baldrige National Quality Program, **Malcolm Baldrige National Quality : Education Criteria for Performance Excellence**, (Gaitherburg : National Institute of Standard and Technology, 2001), p. 2.

^{๕๒} สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, **รางวัลคุณภาพแห่งชาติ**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๗), หน้า ๖๐.

^{๕๓} N.M. Chester, **An Introduction to School Administration**, (New York : Mcmillan, 1966), pp. 286-288.

^{๕๔} วิจารย์ พานิช, “วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ”, **จุดสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๗๓, (๒๕๕๐) : ๒-๓.

ร่วมในการปฏิบัติงาน และการจัดสภาพการเรียนรู้โดยมีการปรับปรุงยุทธศาสตร์การจัดการเรียนการสอน และการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

๔) นวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่ใช้ในการบริหารการเรียนการสอน มีการวิจัยเพื่อพัฒนา

๕) หลักสูตรของโรงเรียน มีลักษณะที่ยืดหยุ่น สอดคล้องตามสถานการณ์ และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

ลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีลักษณะ ๗ ประการ ดังนี้^{๕๕}

๑) มีสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบ ปลอดภัย (A safety and orderly environment) และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน

๒) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear School mission) : บุคลากรมีส่วนร่วมในการผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

๓) มีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยที่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ และประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล (Instructional effective)

๔) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation) โดยที่อาจารย์สามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้

๕) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะ

๖) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student program) เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป

๗) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง (Positive home School relations) โดยที่ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้^{๕๖} ๑) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ๒) มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน ๓) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน ๔) บุคลากรมีมาตรฐาน ๕) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน ๖) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน

^{๕๕} Lunenburg. Fred and C.Ornstein Allan, **Educational Administration : Concepts and Practiccs**, 2nd ed., (New York : Wadsworth Publishing Company, 1996), p. 348.

^{๕๖} E.Mark Hanson, **Educational Administration and Organization Behavior**, 4th ed (Boston : Allyn and Bacon, 1996), p. 35.

คุณลักษณะของโรงเรียนประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี ๑๒ ประการ คือ^{๕๗}

- ๑) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
- ๒) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
- ๓) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
- ๔) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
- ๕) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียนการจัด

กิจกรรม ด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม

- ๖) เน้นที่การเรียนการสอน
- ๗) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
- ๘) มีแผนการสอนที่ดี
- ๙) ครูมีความร่วมมือกัน
- ๑๐) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
- ๑๑) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
- ๑๒) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

องค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ กลุ่มใหญ่ ดังนี้^{๕๘}

- ๑) องค์ประกอบด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกันประกอบด้วยการมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมและการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน
- ๒) องค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบของนักเรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจพฤติกรรมในทางบวกของนักเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง
- ๓) องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วยหลักสูตร การสอนการพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูง และการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

^{๕๗} D. Glickman and others, *Supervision and Instructional Leadership a Developmental Approach*, (U.S.A. : Allyn and bacon, fifth edition, 2001), p. 49.

^{๕๘} Hot and Hinda, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตถะ, *โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้* (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒.

การบริหารงานโรงเรียนในระบบของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) โดยบริหารงานตามภารกิจในแต่ละด้านดังนี้^{๕๙}

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ๓) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ๔) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ๕) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ๖) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ๗) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ๘) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

๒. ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

๑) การจัดตั้งงบประมาณ ๒) การจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ, การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ, การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ, และการรายงานผล ๓) การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ ได้แก่ การตรวจสอบตามการใช้งบประมาณ, และการตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต ๔) การระดมทรัพยากร การลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ ทุนการศึกษา, กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา, กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา, การจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการบริหารจัดการหารายได้และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย ๕) การบริหารการเงิน ได้แก่ การเบิกเงินจากคลัง, การรับเงิน, การเก็บรักษาเงิน, การจ่ายเงิน, การนำส่งเงิน ๖) การบริหารบัญชี ได้แก่ การจัดทำบัญชีการเงิน, การจัดทำทะเบียนทางการเงิน, การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน, การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน ๗) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ การวางแผนจัดหาพัสดุ, การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ, การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ, การจัดหาพัสดุ, การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ, การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล

๑) การวางแผนอัตรากำลัง ๒) การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ๓) การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ๔) การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง ได้แก่ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง, การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม ๕) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา, การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา ๖) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ ๗) เงินเดือนและค่าตอบแทน ๘) การเลื่อนขั้นเงินเดือน ๙) การพัฒนาข้าราชการครู และ

^{๕๙} กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ.๒๕๔๖, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

บุคลากรทางการศึกษา ๑๐) การลาศึกษาต่อ ๑๑) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๑๒) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ ๑๓) มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ๑๔) การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๑๕) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง, การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ๑๖) การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ๑๗) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ๑๘) การอุทธรณ์ ๑๙) การร้องทุกข์ ๒๐) การออกจากราชการ ๒๑) การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ๒๒) งานทะเบียนประวัติข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ๒๓) งานยกเว้นคุณสมบัติ เช่น การยกเว้นการเกณฑ์ทหาร ๒๔) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

๔. ด้านการบริหารทั่วไป

๑) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ๒) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ๓) การวางแผนการศึกษา ได้แก่ แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์, แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี ๔) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน ๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ๖) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน ๗) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ๘) การดำเนินางธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ ๙) การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร ๑๐) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ๑๑) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ๑๒) การรับนักเรียน ๑๓) การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานที่ศึกษา ๑๔) การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย ๑๕) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ๑๖) การทัศนศึกษา ๑๗) การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน ๑๘) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ๑๙) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ๒๐) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ๒๑) งานกำกับดูแลสถานศึกษา : ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน ๒๒) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ ๑ ระหว่าง ค.ศ. ๑๘๘๗ – ๑๙๔๕ ยุคนักทฤษฎี^{๖๐}

การบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical organization theory) แบ่งย่อยเป็น ๓ กลุ่มดังนี้

๑. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของ เทย์เลอร์ (Scientific Management) ของ เฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ

^{๖๐} ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐-๑๗.

จัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด Taylor มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การได้ เจ้าของตำรับ “The one best way” คือประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ ๓ อย่างคือ

- ๑) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
- ๒) ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training)
- ๓) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

เทย์เลอร์ ก็คือผลผลิตของยุคอุตสาหกรรมในงานวิจัยเรื่อง “Time and Motion Studies” เวลาและการเคลื่อนไหว เชื่อว่ามีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เพียงวิธีเดียวที่ดีที่สุด เขาเชื่อในวิธีแบ่งงานกันทำ ผู้ปฏิบัติระดับล่างต้องรับผิดชอบต่อระดับบน เทย์เลอร์เสนอ ระบบการจ้างงาน (จ่ายเงิน) บนพื้นฐานการสร้างแรงจูงใจ สรุปหลักวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์สรุปง่าย ๆ ประกอบด้วย ๓ หลักการดังนี้

- ๑) การแบ่งงาน (Division of Labors)
- ๒) การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)
- ๓) การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive payment)

๒. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ อังรี ฟาโยล (Henri Fayol) บิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงาน + วิธีการทำงาน ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้าน “จิตวิทยา” Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป ๑๔ ประการ แต่ลักษณะที่สำคัญ มีดังนี้

- ๑) หลักการทำงานเฉพาะทาง (Specialization) คือการแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง
- ๒) หลักสายบังคับบัญชา เริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด
- ๓) หลักเอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)
- ๔) หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of control) ผู้ดูแลหนึ่งคนต่อ ๖ คนที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพที่สุด
- ๕) การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
- ๖) หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุด คือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาว หลายระดับมากเกินไป
- ๗) หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

๓. ทฤษฎีบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการประกอบด้วย

- ๑) หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย
- ๒) การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์
- ๓) การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง
- ๔) การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว
- ๕) มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

จะอย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้าน ข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชาที่ยืดยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน เรียกว่าระบบ “Red tape” ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้นตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทางเศรษฐกิจ ทำให้เริ่มมีปัญหา

ระยะที่ ๒ ระหว่าง ค.ศ. ๑๙๔๕ – ๑๙๕๘ ยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) Follette ได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอ

การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ ๓ แนวทางดังนี้

๑. Domination คือ ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ ไม่คืนัก
๒. Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
๓. Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า ได้ประโยชน์ทั้ง ๒ ทาง

นอกจากนี้ Follette ให้ทัศนะน่าฟังว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความพองพ่องของการบริหาร”

การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthorn Experiment) ที่ เมโย (Mayo) กับคณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมติฐานว่าสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน มีการค้นพบจากการทดลองคือมีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์การ ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่ว่าความสัมพันธ์ของมนุษย์ มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของเมโยและคณะ พอสรุปได้ดังนี้

๑. คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ ขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
๒. เงินไม่ใช่ สิ่งล่อใจที่สำคัญแต่เพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน

๓. การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพคับที่อยู่ได้คับใจอยู่อยาก

ข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองคน ด้านความต้องการศักดิ์ศรี การยกย่อง จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษยสัมพันธ์”

ระยะที่ ๓ ตั้งแต่ ค.ศ. ๑๙๕๘ – ปัจจุบัน ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน + ความสัมพันธ์ของคน + พฤติกรรมขององค์การ ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่หลาย ๆ คนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

๑. เซสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I Barnard) เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive ที่กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคลระบบของความร่วมมือขององค์การ และเป้าหมายขององค์การ กับความต้องการของบุคคลในองค์การต้องสมดุลกัน

๒. ทฤษฎีของมาสโลว์ ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Maslow – Hierarchy of needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพ – นับถือ และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self actualization) คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

๓. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีเกอร์ (Douglas MC Gregor Theory X, Theory Y) เขาได้เสนอแนวคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน

ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) เกิดข้อสมมติฐานดังนี้

๑) คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ๒) คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้คำสั่ง ๓) คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ ๔) คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ๕) คนมักโกง และหลอ้งง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ทฤษฎี Y (The integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐานดังนี้

๑) คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน ๒) คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้ ๓) คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง ๔) คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดระบบการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

๔. อุชิ (Ouchi) ชาวญี่ปุ่นได้เสนอทฤษฎี Z (Z Theory) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (U of California Los Angeles) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกัน

แนวความคิดก็คือ องค์กรต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์กร

สรุปเพื่อออมชอมสองทฤษฎี มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ประการคือ

- ๑) การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ
- ๒) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๓) การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๔) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

เกณฑ์การประเมินความเป็นเลิศ หรือความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาประกอบด้วย ๕ ด้าน จำนวน ๔๓ รายการ ซึ่งเขาถือว่าเป็นเกณฑ์ “แบบอุดมคติ” (Ideal type) คือแม้แต่สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลสูงอาจจะมีไม่ครบทุกรายการแต่ก็มีประโยชน์ที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้ ดังมีรายการดังนี้^{๖๑}

๑) ด้านหลักสูตร ประกอบด้วยมีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน มีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุลและเป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนในสถานศึกษาได้มีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการ และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูง คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาในระดับสูง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาในระดับสูง

๒) ด้านทรัพยากร ประกอบด้วย สถานศึกษามีทรัพยากรอย่างพอเพียงที่จะช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาที่ครูที่มีความสามารถและแรงจูงใจ

๓) ด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วยความสามารถในการกำหนดหน้าที่และทรัพยากรเพื่อปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา การตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู การใส่ใจต่อการพัฒนาในวิชาชีพของครู การกระตุ้นครูเกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาวิชาชีพและใช้ครูที่มีทักษะ การตระหนักถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในสถานศึกษาในระดับสูง การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานอื่น ชุมชน ครูและนักเรียน มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น มีความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จัดให้มีข้อมูลย้อนกลับสำหรับครูอยู่ในระดับสูง ตรวจสอบแผนงานและวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย

๔) ด้านบรรยากาศ ประกอบด้วยสถานศึกษากำหนดค่านิยมที่สำคัญ ผู้บริหาร ครู นักเรียน แสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและค่านิยมของสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมน่าอยู่ ตื่นเต้น และท้าทายต่อครูและนักเรียน มีบรรยากาศยอมรับและเชื่อถือกันของครูกับนักเรียน

^{๖๑} Hot and Hinda, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตถะ, โรงเรียน : องค์กรแห่งการเรียนรู้ (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๔), หน้า ๓๒.

มีบรรยากาศความไว้วางใจและการสื่อสารแบบเปิดในสถานศึกษา มีความคาดหวังในสถานศึกษาว่า นักเรียนทุกคนจะทำดี ผู้บริหารครู และนักเรียน คาดหวังความสำเร็จในระดับสูงนักเรียนมีขวัญ กำลังใจในระดับสูง นักเรียนมีการยอมรับนับถือและความเป็นเจ้าของผู้อื่น จัดให้นักเรียนมีความ รับผิดชอบต่อสถานศึกษา มีความเป็นระเบียบวินัยที่ดีในสถานศึกษา ผู้บริหารอาวุโสเกี่ยวข้องกับเรื่อง วินัยของนักเรียนในระดับต่ำ อัตราการขาดเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราการพักเรียนของนักเรียนต่ำ อัตราความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนต่ำ ครูมีขวัญกำลังใจในระดับสูง ครูมีความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวในระดับสูง อัตราการขาดงานของครูต่ำ การย้ายของครูมีเพียงเล็กน้อย

๕) ด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วย อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ คะแนนทดสอบ แสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง การศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

โรงเรียนที่สมบูรณ์แบบว่าต้องประกอบด้วย^{๒๒}

๑) ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ ๒) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน ๓) โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น ๔) การจัดการกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ๕) การจัดการบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ๖) การบริหารจัดการที่ดีใช้ โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม ๗) การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่ง ของระบบบริหารโรงเรียน ๘) มีครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนเพียงพอ ๙) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน ๑๐) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ๑๑) สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย ๑๒) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย ๑๓) งบประมาณมุ่งเน้น ผลงาน ๑๔) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีสังคมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา หมายถึง สถานะ ลักษณะหรือสภาพที่ดี เยี่ยมในการจัดการศึกษาพระปรีชาธรรมแผนกบาลีทั้งด้านผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหาร งบประมาณ รูปแบบการบริหาร ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้กระบวนการผสมผสาน และการเรียนรู้ร่วมกัน ใน ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ทำให้เกิดคุณค่าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถนำไปสู่คุณภาพของการศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรมี คุณค่าควรแก่การยกย่อง อันนำไปสู่สถานะขององค์กรที่พร้อมเข้าสู่ภาวะการแข่งขัน

จากแนวคิดและเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา และผลการศึกษาของนักวิชาการ ต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา โดยมีแนวคิดหลัก ที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๕ ดังต่อไปนี้

^{๒๒} อารุง จันทวานิช และคณะ, “โรงเรียนสมบูรณ์แบบ”, วารสารวิชาการ ๖, ๑ (๒๕๔๖) : ๒๐-๒๓.

ตารางที่ ๒.๕ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Hedley, Beare (1989, p. 21)	การเพิ่มขึ้นของผลผลิต การจัดการทรัพยากร การบริหารงบประมาณรูปแบบการบริหาร
Bosker, Roel J. (1999, pp. 1-2)	การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพของระบบการศึกษา
Baldrige National Quality Program (2001, p. 2)	๑) ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงาน ๒) มุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ปรับปรุงแก่นักเรียน ๓) ปรับปรุงประสิทธิภาพ ของทั้งสถานศึกษา และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (๒๕๔๗, หน้า ๖๐)	การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์กร และการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
N.M. Chester (1966, pp. 286-288)	๑) การส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี ๒) อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม ๓) จัดปฐมนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ ๔) จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา
วิจารณ์ พานิช (๒๕๕๐, หน้า ๒-๓)	๑) ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ ๒) ครู ต้องมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ๓) ระบบบริหารจัดการ โดยมีการจัดการเชิงคุณภาพ ๔) นวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่ใช้ในการบริหาร ๕) หลักสูตรของโรงเรียน มีลักษณะที่ยืดหยุ่น
Hot and Hinda อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตถะ (๒๕๔๔, หน้า ๒๒)	๑) ด้านการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ๒) ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ๓) ด้านการเรียนรู้
Fred and C.Ornstein Allan (1996, p. 348)	๑) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย ๒) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ๓) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ๔) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ๕) ท่วมเทเวลาในการทำงาน ๖) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ๗) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง

ตารางที่ ๒.๕ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
<p>อำรุง จันทวานิช และคณะ (๒๕๔๖, หน้า ๒๐-๒๓)</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑) ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน ๒) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน ๓) เป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน ๔) การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ๕) บรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ๖) ใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม ๗) การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ ๘) มีครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาเพียงพอ ๙) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน ๑๐) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ๑๑) สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย ๑๒) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย ๑๓) งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน ๑๔) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีบรรยากาศสิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ
<p>D. Glickman and others (2001, p. 49)</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำ ๒) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรม ๓) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ๔) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ๕) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายใน ๖) เน้นที่การเรียนการสอน ๗) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ๘) มีแผนการสอนที่ดี ๙) ครูมีความร่วมมือกัน ๑๐) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุง ๑๑) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ๑๒) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

ตารางที่ ๒.๕ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
E. Mark Hanson (1996, p. 35)	๑) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ๒) มีบรรยากาศสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน ๓) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน ๔) บุคลากรมีมาตรฐาน ๕) มีการส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน ๖) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการทำงาน

๒.๓.๔ เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้

การเรียนในชั้นเรียนนั้นมักจะมีความน่าเบื่อ (Drudgery) มากกว่าความสนุกสนาน (Delight) จึงมีนักศึกษาจำนวนหนึ่งต้องออกกลางคัน ไม่สามารถอดทนเรียนจนจบการศึกษาได้และอีกจำนวนหนึ่งจำต้องอดทนกับความน่าเบื่อนั้นต่อไป ถึงแม้ว่าร่างกายจะมานั่งอยู่ในชั้นเรียน แต่จิตใฝ่อยู่นอกห้องเรียน พวกเขาเรียนแต่ตัว สวนจิตใฝ่ในขาดเรียนไม่ได้มากกับร่างกาย นักศึกษากลุ่มนี้จึงไม่ทุ่มเทความสามารถและใช้ศักยภาพทางการเรียนรูของตนเองได้อย่างเต็มที่เพราะไม่มีจิตใจที่อยากจะเรียน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนมีความต้องการอยากจะเรียนรู้จะเป็นการช่วยให้ผู้เรียนเหล่านี้พ้นสภาวะของความทรมานหรือพ้นทุกข์ที่เกิดจากการเรียนที่น่าเบื่อหน่าย และได้พบกับความสุข และความท้าทายจากการเรียน

แรงจูงใจ (Motivation) เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่เกิดการเริ่มต้น (Initiating, Starting), ชักนำ (Directing) และค้ำจุนพฤติกรรม (Sustaining, Maintaining) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ทางด้านร่างกายหรือจิตใจ เป็นพลังกระตุ้นให้มนุษย์ได้แสดงพฤติกรรมการทำงานให้มุ่งสู่เป้าหมายหรือหลีกเลี่ยงจากสภาวะการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา ซึ่งการจะเกิดการจูงใจได้นั้นก็ต้องอาศัยแรงจูงใจ (Motive) อาจเป็นแรงจูงใจภายนอกหรือแรงจูงใจที่เกิดภายในตนเองที่จะมากระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม ซึ่งคำนิยามของแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง สำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรมแรงจูงใจ เป็นแรงขับหรือความต้องการที่จะแสดงออกที่ถูกชี้นำไปตามเส้นทางหรือหลีกเลี่ยงจากเป้าประสงค์บางประการ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสภาวะภายในมีความบกพร่องหรือเกิดความต้องการจะดึงให้บุคคลกระทำไปยังทิศทางหรือหลีกเลี่ยงจุดมุ่งหมายบางอย่างเป็นความต้องการ (Needs), ความอยาก (Wants), ความสนใจ (Interests) และความปรารถนา (Desires) ที่ชักจูงบุคคลไปในทิศทางที่แน่นอน หรือการกล่าวสั้น ๆ ว่า การจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมายแรงจูงใจ คือพลังที่ริเริ่มกำกับและค้ำจุนพฤติกรรมและการกระทำส่วนบุคคล และเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่ให้

ความมุ่งหมาย หรือทิศทางแก่พฤติกรรม นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะพื้นฐานของแรงจูงใจ ๓ ประการ คือความพยายาม ความไม่หยุดยั้งและทิศทาง เป็นองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด และแรงจูงใจยังหมายถึงองค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมาย

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังภายในของแต่ละบุคคลที่ถูกกระตุ้นโดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือมีการชักจูง อีกทั้งแรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการพลังกดดัน ความปรารถนาอยากจะได้สิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือภาวะ หรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด เป็นแรงขับหรือความต้องการที่จะแสดงออกที่ถูกชี้นำไปตามเส้นทางเป็นต้น

ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นสิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้กระตุ้นความสามารถออกมา ซึ่งได้มีผู้แบ่งประเภทแรงจูงใจออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑) แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motivation) แรงจูงใจประเภทนี้ประกอบด้วย ความหิว ความกระหาย และความต้องการทางเพศ

๒) แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจที่อยากจะเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นต้น และกล่าวว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่ ได้แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๒.๑) แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Biological Motivation) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการขับถ่าย ความต้องการนอนหลับและพักผ่อน ความต้องการแสดงออก ความก้าวร้าว เป็นต้น

๒.๒) แรงจูงใจทางสังคม (Social Motivation) เกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสรภาพ ความต้องการการดูแลปกป้อง ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่น ความต้องการความมีระเบียบเรียบร้อย ความต้องการความสนุกสนานเพลิดเพลิน

นอกจากนี้แรงจูงใจนั้นสามารถจำแนกได้ ๒ ประเภท ได้แก่^{๖๓}

๑) แรงจูงใจภายใน (Intensive Motivation) เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัลหรือแรงเสริมจากภายนอก เพราะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความสนใจของผู้แสดงพฤติกรรม มองเห็นคุณค่าในตัวเองมีความสุขหรือพึง

^{๖๓} Zimbardo, Philip G. and Weber, Ann L., **Psychology**, 2nd., (The United States of America. R.R.Donnelley & Sons, 1997), p. 325.

พอใจในสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกมีความสุขนั้นเองที่เป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เขาได้รับ เช่น การเล่นเกม วีดีโอเกมส์ การร้องเพลงในห้องน้ำ การเก็บรักษาไดอารี่ส่วนตัว เป็นต้น

๒) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก จูงใจให้เกิดพฤติกรรม เป็นความต้องการที่จะปฏิบัติเพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทน หรือรางวัล หรือหลีกเลี่ยงจากผลที่ไม่พึงปรารถนา แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่ แรงเสริมชนิดต่าง ๆ ตั้งแต่คำติชม รางวัลที่เป็นสิ่งของ เงิน ตัวแปรต่าง ๆ ที่มาจากบุคคล ลักษณะของเหตุการณ์ สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นต้น

นอกจากนี้แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอกบางอย่างสามารถสลับที่กันได้ การกระตุ้นแรงจูงใจภายนอกอาจส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในขึ้นได้เช่นกัน แรงจูงใจ (Motives) จึงมีหลายรูปแบบ เช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Authority or Power Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliate Motive) แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggressive Motive) แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependent Motive) และแรงจูงใจใฝ่อิสระ (Independent Motive) เป็นต้น ในบทความนี้จะกล่าวถึงเฉพาะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หรือแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้เท่านั้น

สรุปได้ว่า ประเภทของแรงจูงใจนั้น มีทั้งแรงจูงใจทางร่างกายและจิตใจ ทางกายคือความต้องการพื้นฐาน และทางจิตใจคือความต้องการขั้นสูงเป้าหมายสูงสุดภายใน หรือแรงจูงใจที่มีขึ้นในสภาพแวดล้อม ทั้งภายใน และภายนอกของบุคคล

ความสำคัญของแรงจูงใจ

พฤติกรรมหรือการแสดงออกใด ๆ ของมนุษย์นั้น จะมีสาเหตุเสมอ สิ่งที่เป็นสาเหตุก็คือแรงจูงใจหรือความอยากเป็นตัวชี้นำ (Guide) พฤติกรรมของคนตลอดเวลา ดังนั้น ถ้าสามารถทราบกลไกการเกิดพฤติกรรมและวิธีการจูงใจ ย่อมทำให้ผู้บริหาร สามารถกระทำการสั่งการได้เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ส่งเสริมให้คนงานทุ่มเทความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จนกระทั่งองค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้^{๒๔} และความสำคัญของแรงจูงใจนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย^๓ ประการ คือ ความสามารถ (Ability) สิ่งแวดล้อม (Environment) และการจูงใจ (Motivation) ถ้าพนักงานมีความสามารถ และได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมคือองค์การและมีการจูงใจที่เพียงพอ เขาจะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่ดีได้ ถ้าหนึ่งของปัจจัยขาดไป การทำงานก็จะมีปัญหาอย่างไรก็ตาม ถ้าบุคคลขาดความรู้ความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสามารถของพวกเขา ได้ด้วยการฝึกอบรมและการสอนงาน และถ้าขาดสภาพแวดล้อมที่ดี ผู้บริหารก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าบุคคลมีปัญหาด้านแรงจูงใจจะเป็นความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของผู้บริหารมากขึ้นเพราะพฤติกรรมบุคคลจะเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน และผู้บริหารอาจไม่สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเหตุใด บุคคลไม่ถูกจูง

^{๒๔} ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗),

ใจ และจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างไร เหล่านี้ จึงเป็นสิ่งท้าทายที่ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญ
ของแรงจูงใจที่จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน^{๖๕} ซึ่งความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหาร มีดังนี้^{๖๖}

- ๑) ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์การ
- ๒) ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานแก่ผู้ทำงาน
- ๓) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การ
- ๔) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลในองค์การ
- ๕) ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
- ๖) ช่วยให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์การที่ทำงานอยู่ มีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
- ๗) ช่วยเสริมสร้างก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
- ๘) ช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

กล่าวโดยสรุป นอกจากความสำคัญของแรงจูงใจในการบริหารข้างต้นดังกล่าวมาแล้ว
แรงจูงใจยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา แรงจูงใจ
หมายถึงภูมิหลังการต้องการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารซึ่งขึ้นอยู่กับเหตุผลใดเหตุผลหนึ่ง ในความ
ต้องการทั้ง ๓ แบบ คือความต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น ความต้องการเห็นความสำเร็จของงานความ
ต้องการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นอันจะเป็นตัวชี้วัดลักษณะและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้
เช่น หากผู้บริหารต้องการประสบความสำเร็จของงานย่อมมีพฤติกรรมการบริหาร และผลงานที่ต่างไป
จากผู้บริหารที่ต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น^{๖๗} ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น เรื่อง
ของแรงจูงใจจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำหน้าที่ชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
ใช้ศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การ การเข้าใจแรงจูงใจของตนเองและคนอื่น ทำให้รู้วิธีที่จะ
สนองความต้องการของคนและกลายเป็นบุคคลที่รู้จักคนอื่นได้ดี อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจ
ในการทำงานที่ดี สิ่งสำคัญที่สุดและเป็นงานที่ท้าทายที่สุดก็คือความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้
แรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อเป็นสิ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่น และพร้อมจะทุ่มเทการทำงาน
เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ^{๖๘}

^{๖๕} สมยศ นาวิการ, *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า
๒๘๘ - ๒๘๙.

^{๖๖} นรา สมประสงค์, “หน่วยที่ ๖ แรงจูงใจ”, ใน *ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติใน
การบริหารการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔), หน้า ๑๒๐.

^{๖๗} อีรพนธ์ คงนาวัง, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา”, *วารสาร
วิชาการ*, ปีที่ ๓ (๑๒ ธันวาคม ๒๕๔๔): ๗๒.

^{๖๘} ราตรี พัฒนรังสรรค์, *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*, (กรุงเทพมหานคร : ครุศาสตร์ สถาบัน
ราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๔๔) หน้า ๒๕๓.

แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจ

จากการศึกษาเอกสาร วรรณกรรมเกี่ยวกับแรงจูงใจ พบว่ามีการแบ่งทฤษฎีแรงจูงใจหลายกลุ่ม ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งแบ่งทศนะการจูงใจเป็น ๒ ยุค คือ

๑) ทศนะการจูงใจในยุคช่วงแรก ประกอบด้วยทศนะการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์การจูงใจ และทศนะการจัดการตามพฤติกรรมศาสตร์ของการจูงใจ

๒) ทศนะการจูงใจในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วยทฤษฎีความต้องการ และทฤษฎีเนื้อหา ทฤษฎีกระบวนการ และทฤษฎีการเสริมแรง^{๖๙}

นอกจากจะแบ่งทศนะการจูงใจเป็น ๒ ยุคแล้วยังได้แบ่งทฤษฎีแรงจูงใจเป็น ๓ แบบ โดยให้สอดคล้องกับขั้นตอนของกระบวนการจูงใจ ได้แก่ ทฤษฎีความต้องการ (Need Theories) ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) และทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theories) ดังนี้^{๗๐}

๑. ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา (Content Theories)

ทฤษฎีแรงจูงใจด้านเนื้อหาจะกล่าวถึงโครงสร้างทางจิตวิทยาของบุคคลที่เป็นพลังกระตุ้นพฤติกรรมและทำให้มีพฤติกรรมอยู่ต่อไป หรือกล่าวว่าทฤษฎีแรงจูงใจด้านเนื้อหาจะมุ่งที่จะทราบถึงปัจจัยภายในของบุคคลที่มาจูงใจ ในทางการบริหารได้มีการนำแนวคิดและทฤษฎีความต้องการไปประยุกต์ใช้ในองค์การเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับบุคคลในองค์การ^{๗๑} ดังที่ วูด (Wood)^{๗๒} ได้อ้างถึงทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) โดยมีสมมติฐาน คือมนุษย์มีความต้องการที่แตกต่างกัน และมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุดความต้องการนี้เป็นไปโดยลำดับ ความต้องการแต่ละระยะจะ เป็นแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่อไป เมื่อความต้องการขั้นต้นได้รับการตอบสนองแล้ว มาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการพื้นฐานสำหรับชีวิตมนุษย์ไว้ ๕ ระดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

(๑) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) หรือ (Biological Needs) เป็นความต้องการอันดับแรกของชีวิต เพื่อความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ น้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัยความปลอดภัยจากโรคร้ายไข้เจ็บ เสื้อผ้าที่ให้ความอบอุ่นและสบาย การพักผ่อน การผ่อนคลายออกซิเจน ความต้องการทางเพศ การต้องการหลุดพ้นจากความทุกข์

^{๖๙} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : วิสิทธ์พัฒนา, ๒๕๓๙), หน้า ๓๖๗.

^{๗๐} สมยศ นาวิกาน, **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**, หน้า ๒๙๗.

^{๗๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓๒.

^{๗๒} Wood, Samuel E. and Wood, Ellen Green, **The World of Psychology**, (The United States of America, 1999), pp. 363 - 364.

(๒) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการลำดับต่อมาของมนุษย์ที่ต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ปราศจากอันตราย ดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัวที่มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น และมีความรู้สึกปลอดภัยในใจที่ได้รับการเอาใจใส่ดูแล ต้องการอาชีพที่มีองค์กรมั่นคง การปฏิบัติงานไม่เสี่ยงอันตราย มีหลักประกันชีวิตที่เชื่อถือได้

(๓) ความต้องการทางสังคม หรือความต้องการได้รับความรักและแสดงความเป็นเจ้าของหรือความต้องการความผูกพันหรือความต้องการการยอมรับ (Social Needs, Love and Belonging Needs, Affiliation Needs, Acceptance Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากสังคม ได้แก่ ต้องการเกี่ยวพันกับเพื่อน ต้องการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการให้คนอื่นแสดงความรัก ความห่วงใยแก่ตน และแสดงออกซึ่งการให้ความรักและความห่วงใยแก่คนอื่น ทั้งนี้ ก็เพราะมีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะหรือสังคม

(๔) ความต้องการได้รับเกียรติและภาคภูมิใจในคุณค่าของตน (Esteem Needs) ต้องการให้คนอื่นคิด รู้สึกและปฏิบัติดีต่อตน ให้ความเคารพนับถือด้วยความชื่นชมยินดีและแสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเองว่า มีคุณค่า ความต้องการนี้ จะประกอบด้วยความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ

(๕) ความต้องการบรรลุสัจจการแห่งตน (Self-Actualization Needs) หมายถึง ต้องการค้นพบและยอมรับตนเอง มีอิสระในการพัฒนาศักยภาพของตนให้ไปสู่ความสำเร็จที่ดั่งใจด้วยตนเองปรารถนาที่จะเป็นคนดีที่สุตเท่าที่จะมีความสามารถทำได้ทั้งทางด้านสติปัญญา ทักษะ และอารมณ์ของตน และยังมีทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ กับ เฮิร์ชเบิร์ก และแมคคัลลิสแลนด์ซึ่งได้พัฒนาโดยพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์เป็นทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer ซึ่งได้พัฒนาโดยพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์โดยตรง จากการวิจัยของ แอลเดอร์เฟอร์ เห็นว่าความต้องการของมนุษย์น่าจะแยกแยะเป็น ๓ ประเภท ซึ่งประกอบด้วย E (Existence) คือ ความต้องการอยู่รอด R (Relatedness) คือความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม และ G (Growth) คือความต้องการก้าวหน้าและเติบโต ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้^{๗๓}

(๑) ความต้องการอยู่รอด (Existence Needs) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย และปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ สำหรับในองค์การนั้น การต้องการค่าจ้าง สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงาน เงื่อนไขในการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้าง เหล่านี้ คือสิ่งจูงใจทั้งสิ้น

^{๗๓} คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานการประกันคุณภาพการศึกษา, แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เล่มที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๑), หน้า ๙.

(๒) ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness Needs) ประกอบด้วยความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร สำหรับในองค์กรนั้น ความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำหรือมีมาตรฐานจะเป็นหัวหน้า ความต้องการเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับผู้อื่น ก็จัดเป็นความต้องการประเภทนี้ด้วย

(๓) ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth Needs) เป็นความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาส่วนบุคคล ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพและการเติบโต ก้าวหน้าของคนผู้ทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก ขยายอำนาจ สำหรับในองค์กร คือ ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม ความต้องการได้ทำ กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น เฮิร์ชเบิร์ก ทู - แฟคทอร์ ทฤษฎี (Herzberg's Two - Factor Theory) หรือทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์กในการจูงใจ หมายถึง ทฤษฎีที่เสนอว่า ปัจจัยในการทำงานนั้น มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยเฮิร์ชเบิร์กได้ศึกษา สัมภาษณ์ทัศนคติของวิศวกร และนักบัญชีต่อการทำงาน จำนวน ๒๐๐ คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ ทำให้เขามีแนวคิดที่ว่าสภาพที่มีผลต่อการทำงานนั้นมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานสองประการ ได้แก่

(๑) องค์ประกอบประเภทค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งเป็นองค์ประกอบภายนอก มักก่อให้เกิดความสนใจที่จะทำงาน โดยจะส่งเสริมความพึงพอใจต่อการทำงานให้ดีขึ้น เป็นสิ่งป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจต่องาน ได้แก่ เทคนิคการจัดการ การบังคับบัญชา การนิเทศงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชา เงินเดือนหรือค่าจ้าง ความปลอดภัยของงาน เงื่อนไขในการทำงาน

(๒) องค์ประกอบการจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งปลุกเร้าให้บุคคลทำงานด้วยความพึงพอใจ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบภายใน ก่อให้เกิดความรู้สึกดีต่อการทำงานต่อไป ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจที่จะต้องการก้าวหน้าต่อไปในระดับสูงขึ้นไปอีก ได้แก่ สัมฤทธิผล ความสำเร็จของงาน ได้รับการยอมรับ ได้รับการยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะของงานท้าทายความสามารถความรับผิดชอบ การเจริญเติบโต

ต่อมา เฮิร์ชเบิร์ก ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาทฤษฎีของเขา ระหว่างปี ค.ศ. ๑๙๖๐ เพื่อปรับปรุงการทำงานโดยเพิ่มองค์ประกอบพิเศษขึ้น ประกอบด้วย ปลอ่ยให้เขาเขียนหนังสือเองให้ ความรับผิดชอบคุณภาพของเขาเอง ส่งเสริมให้เขาเป็นผู้เชี่ยวชาญในขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมสนับสนุนคุณภาพของงานในกลุ่ม ทฤษฎีนี้ได้แนวคิดจากเมอร์เรย์ (Murray) และถูกพัฒนาขึ้นมาโดย เดวิด ซี. แมคคิลแลนด (David C. McClelland) แมคคิลแลนด สรุปว่า มนุษย์ทำงาน โดยมีความต้องการที่แตกต่างกัน ๓ ประการคือ

(๑) ความต้องการความสำเร็จ (Achievement Needs)

(๒) ความต้องการอำนาจ (Power Needs)

(๓) ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (Affiliation Needs)

๒. ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ (Process Theories)

ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญในเรื่องที่ว่าคนจะถูกจูงใจด้วยเป้าหมายอะไร และถูกจูงใจอย่างไร โดยมุ่งความสนใจที่จะอธิบายถึงการเลือกที่จะกระทำ และความพยายามที่จะกระทำ และความคงสภาพพฤติกรรมของมนุษย์ ทฤษฎีในกลุ่มนี้ สามารถกล่าวได้ตามลำดับ คือทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Victor H. Vroom) ทฤษฎีการจูงใจของวรูมหรือทฤษฎีตามความคาดหวัง (Expectancy Theory) ซึ่งได้อธิบายถึงวิธีการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้กระทำสิ่งซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมาย โดยมีสาระสำคัญดังนี้

(๑) การจูงใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของแต่ละบุคคล ที่เพิ่มความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุผล

(๒) การจูงใจในการทำงาน เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณค่าที่แต่ละคนได้รับจากการทำงานลอร์ดเลอร์และพอร์เตอร์^{๗๔} ได้ขยายความคิดว่า การที่บุคคลจะทำงานต่อไป ขึ้นอยู่กับความพอใจในงานซึ่งความพึงพอใจเกิดจากการเปรียบเทียบรางวัลตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน ความคิดในการกระตุ้นให้คนทำงาน ตามแนวคิดทฤษฎีนี้ สามารถทำได้ ๒ ลักษณะ คือการเพิ่มคุณค่าทางบวกของผลที่เกิดขึ้น โดยการสื่อสารให้ชัดเจน และการเพิ่มความคาดหวังในผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นกับงาน หรือการสื่อสารให้ทราบความน่าจะเป็นไปของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น^{๗๕}

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ เป็นทฤษฎีในเรื่องการจูงใจคนด้วยเป้าหมายต่าง ๆ โดยกำหนดเป้าหมายไว้แล้ว และจูงใจคนเพื่อให้เป็นไปตามขั้นตอนกระบวนการนั้น ๆ การที่จะให้คนได้ทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถ ความพยายามและความเสมอภาคทฤษฎีความเสมอภาคของอาดัม (J. Stacy Adam's Equity Theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใช้วิจารณ์ ญาณของบุคคลกับความเสมอภาค หรือยุติธรรมของรางวัล โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้า เช่น ความพยายาม ประสบการณ์ และการศึกษา แรงจูงใจจะเกิดขึ้นเมื่อเขาเห็นว่ามีความเสมอภาคหรือยุติธรรม โดยการนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น ๆ ซึ่งการเปรียบเทียบระหว่างบุคคล จะมีผลดังนี้

(๑) ถ้าบุคคลรู้สึกว่าเขาได้รับรางวัลไม่เท่าเทียมกัน เขาจะไม่พอใจ จะลดปริมาณหรือคุณภาพของผลผลิต

^{๗๔} เรียม ศรีทอง, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน, (กรุงเทพมหานคร : เวิร์ดเวฟเอดดูเคชั่น, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖๔.

^{๗๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๒ - ๓๖๓.

(๒) ถ้าบุคคลได้รับรางวัลเท่าเทียมกัน เขาจะทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิม

(๓) ถ้าบุคคลคิดว่าได้รับรางวัลสูงกว่าสิ่งที่เป็นความยุติธรรม ก็จะทำงานมากขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นคือบุคคลจะคาดคะเนผลประโยชน์ของตนเกินจริงและคาดหวังรายได้เกินไป ดังนั้น ความรู้สึกไม่เท่าเทียม ก็จะมีขึ้นและส่งผลกระทบต่อปฏิกริยาบางประการได้ เช่น โกรธ ละทิ้งงาน เป็นต้น^{๗๖}

สรุปได้ว่า ทฤษฎีความเสมอภาค คือทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเสมอภาคของคนทุกคน กล่าวคือเมื่อบุคคลทำงานร่วมกันแล้ว ได้รับรางวัลตามงานที่ตนเองได้ทำพอเหมาะพอสมควรกับความสามารรถเมื่อทำงานได้ดีในระดับที่สูงกว่าบุคคลอื่น ๆ รางวัลที่ได้จากการทำงาน จะสูงขึ้นตามความสามารรถนั้นนอกจากทฤษฎีความเสมอภาคดังที่กล่าวมาแล้ว ยังมีทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ซึ่งมาจากแนวคิดของล็อกและคณะ (Locke and Others) ที่มีความเชื่อว่าการตั้งเป้าหมายจะช่วยให้คุณ รู้ถึงความต้องการของตน ซึ่งกระตุ้นความพยายามให้มากขึ้น และการบรรลุเป้าหมาย จะเป็นสิ่งจูงใจในการกระทำต่อไป เป้าหมายที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร จะต้องมึลักษณะ เฉพาะเจาะจง มีความยาก และเป็นที่ยอมรับ^{๗๗} การตั้งเป้าหมาย เป็นสิ่งที่ทำให้คนรู้ความต้องการของตนเอง เช่น ความใฝ่ฝัน ความตั้งใจพยายามเพื่อให้เป้าหมายได้บรรลุ ซึ่งจะทำให้คนมีกำลังใจทำงานต่อไป ทุกคนสามารถมีเป้าหมายได้ เพราะทุก ๆ คนย่อมมีความตั้งใจทำในเรื่องที่ตนเองสนใจอยู่แล้ว จึงเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ตัวเองมีความพยายามมากขึ้นไปอีก

๓. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theories) และการปรับพฤติกรรม (Behavior Modification)

สกินเนอร์ (B.F.Skinner) ได้พัฒนาทฤษฎีและนำมาเป็นเทคนิคในการจูงใจ สกินเนอร์ มีความคิดเห็นว่า พฤติกรรมของบุคคลสามารถควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการให้รางวัล(เสริมแรง) กับพฤติกรรมที่พึงปรารถนา โดยพฤติกรรมนั้น ก็จะมีแนวโน้มกระทำซ้ำอีกต่อไปแต่ถ้าในขณะที่ละเลยพฤติกรรมที่ไม่ปรารถนา พฤติกรรมนั้น จะมีการกระทำที่น้อยลงจนหายไปในการเสริมแรง สามารถแบ่งได้ ดังนี้^{๗๘}

(๑) การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement)

(๒) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement)

(๓) การยับยั้งพฤติกรรม (Behavior Extinction)

(๔) การลงโทษ (Punishment)

^{๗๖} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, หน้า ๓๘๑.

^{๗๗} นรา สมประสงค์, “หน่วยที่ ๖ แรงจูงใจ”, **ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**, (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕๘.

^{๗๘} Qiuck, James Campbell, **Organizational Behavior**, 2nd, (The United States of AmericaWest Publishing, 1997), p. 132.

ทฤษฎีการเสริมแรงและการปรับพฤติกรรม (Behavior Modification) เป็นการจัดการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล โดยนำหลักของการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ควบคู่ไปกับการเสริมแรง จากฐานความคิดที่ว่า ผู้ปฏิบัติงานมักจะสังเกตดูว่าคนอื่นมีพฤติกรรมการทำงานอย่างไรและบังเกิดผลอย่างไรตามมา ซึ่งตนเองจะได้เรียนรู้และกระทำพฤติกรรมแบบนั้นเพื่อจะได้รับผลตอบแทน หรือรางวัลเช่นนั้นบ้าง^{๗๙}

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเสริมแรง กล่าวถึง ปัจจัยภายนอกที่นำมากระตุ้นแรงจูงใจของบุคคล เช่น การให้รางวัล การตั้งรางวัลเพื่อให้บุคคลทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนการปรับพฤติกรรม กล่าวถึง การใช้แบบอย่างจากตัวบุคคลอื่นเพื่อให้ตนเองปรับเปลี่ยนตาม พร้อมกับยึดการเสริมแรงไปด้วย

ทฤษฎีแรงจูงใจแมคคลีแลนด์ (McClelland Theory)

แรงจูงใจตามทฤษฎีของแมคคลีแลนด์ ถูกพัฒนาขึ้นมาโดย เดวิด ซี แมคคลีแลนด์ (David C. McClelland) ในปี พ.ศ.๒๕๐๓ เป็นทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ โดยเชื่อว่าความต้องการเป็นการเรียนรู้จากสังคมและประสบการณ์ ซึ่งแบ่งความต้องการ หรือแรงจูงใจออกเป็น ๓ ลักษณะ คือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) นักจิตวิทยา เฮนรี เอ. เมอร์เรย์ (Henry A. Murray) และเดวิด ซี แมคคลีแลนด์ ใช้วิธีที่เรียกว่า เทคนิคการฉายออกโพรเจกทีฟ เทคนิค (Projective Technique) โดยใช้แบบทดสอบ ธีมาติกแอฟเพอเซ็ปชันเทสต์ (Thematic Apperception Test) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า ที เอ ที (TAT) ที่แสดงภาพคนหนึ่งคนหรือมากกว่า ๑ คน ในสถานการณ์ที่กำกวม ผู้ทดสอบจะแสดงภาพให้ผู้รับการทดสอบดู และให้บอกหรือเล่าเรื่องในภาพนั้น คำตอบที่ได้รับจะนำมาแปลผลเพื่อทราบพื้นฐานของแนวคิดของแต่ละคนว่าสัมพันธ์กับแรงจูงใจลักษณะใด แรงจูงใจทั้ง ๓ ลักษณะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจภายในที่ทำให้บุคคลทำงานอย่างมีมาตรฐานและเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความต้องการที่มุ่งเน้นไปสู่ระดับความสามารถที่ยากเสมอ ๆ และหลีกเลี่ยงลักษณะความสามารถที่ต่ำ เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จจากบางสิ่งที่ยาก การชนะอุปสรรคและการประสบผลสำเร็จที่ได้มาตรฐานสูงความเก่งในตัวเอง การแข่งขันและอยู่ในขั้นแนวหน้าผู้อื่น การนับถือตนเองเพิ่มมากขึ้น โดยใช้ความสามารถในการได้รับผลสำเร็จ^{๘๐} เป็นความต้องการที่จะเป็นผู้ครอบครองความยากที่

^{๗๙} นรา สมประสงค์, “หน่วยที่ ๖ แรงจูงใจ”, ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา, หน้า ๑๖๗.

^{๘๐} Wood, Samuel E. and Wood, Ellen Green, *The World of Psychology*, p. 373.

ท้าทาย (Master of Difficult Challenges) การแสดงออกที่เด่นกว่าผู้อื่น (To Outperform Others) และการพบกับมาตรฐานความเป็นเยี่ยม ซึ่งประกอบด้วยความต้องการความฉลาด และความพิเศษในการแข่งขันกับบุคคลอื่น (To Excel) นั่นคือความปรารถนาที่จะเป็นคนเก่งและพิเศษกว่าบุคคลอื่น ทั้งยังเป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนาให้ได้^{๘๑} เป็นความปรารถนาที่ทำบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน^{๘๒} สามารถเป็นแรงขับเคลื่อนให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานที่เป็นเลิศ (Standard of Excellence)^{๘๓}

จากความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ดังกล่าวข้างต้น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึงแรงที่เป็นพลังขับเคลื่อนให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานที่เป็นเลิศ ทำให้บุคคลพยายามประกอบพฤติกรรมที่ท้าทายความสามารถ เป็นความปรารถนาที่จะทำบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน ต้องการประสบผลสำเร็จจากบางสิ่งที่ยาก ต้องการชนะในการแข่งขันกับผู้อื่น ต้องการเป็นคนเก่ง จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่าลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มี ๓ ประการ คือ^{๘๔}

๑) รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Personal Responsibility for Performance) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติอย่างมีเหตุผล เขาจะทำงานได้ดีภายใต้สภาพที่เขารู้สึกพอใจ

๒) ต้องการทราบข้อมูลย้อนกลับ (Need for Performance Feedback) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะชอบทำงานในสถานการณ์ที่พวกเขาทราบผลข้อมูลย้อนกลับของงานที่ได้ทำลงไป

๓) เป็นผู้เปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่เสมอ (Innovativeness) ต้องการทำในสิ่งที่แตกต่างและให้ดีขึ้นจากเดิม เช่น ใช้เวลาน้อยกว่า หรือมีประสิทธิภาพในการไปสู่จุดหมายมากกว่าจะเป็นคนไม่ชอบอยู่เฉยและหลีกเลี่ยงงานประจำ จะชอบการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ พวกเขาจะมองหางานที่ท้าทาย ถ้าได้ทำงานที่มีความยาก พวกเขาจะมุ่งหน้าไม่ลดละที่จะทำงานชิ้นนั้น และถ้าเขาประสบความสำเร็จในงานที่ยากนั้น มันก็จะกลายเป็นงานง่ายสำหรับเขา ทำให้งานนั้น ได้รับความสนใจน้อยลงไป ดังนั้น เขาจึงพยายามจะเปลี่ยนงานใหม่ คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง เป็นคนที่

^{๘๑} เรียม ศรีทอง, **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน**, (กรุงเทพมหานคร : เวิร์ดเวฟเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖๒.

^{๘๒} สมยศ นาวิกาน, **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**, หน้า ๓๑๙.

^{๘๓} สุรางค์ โค้วตระกูล, **จิตวิทยาการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๑๗๒.

^{๘๔} McClelland, David C, **Human Motivation**, (The United States of kingdom : Cambridge University Press, 2009), pp. 246 – 247.

พัฒนาการทำงานอยู่เสมอ การนำผลข้อมูลย้อนกลับเพื่อทราบผลการทำงานของตน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่พวกเขาได้รับ มีความพึงพอใจจากการทำงานที่ดีขึ้น^{๘๕} และคนที่ต้องการความสำเร็จสูง จะชอบตั้งจุดมุ่งหมายในแบบที่ยาก มุ่งจุดหมายที่ท้าทาย สามารถบรรลุได้ด้วยการทำงานหนักมีความสามารถในการวางแผน และมีความมุ่งมั่น ไม่ลดละ จุดมุ่งหมายที่ง่ายเกินไปที่ใคร ๆ ก็ทำได้นั้นไม่ท้าทายและไม่น่าสนใจ เพราะสิ่งที่เขาต้องการคือความสำเร็จ ไม่ใช่รางวัล พวกเขาไม่เลือกจุดหมายที่สูงเกินไปที่จะทำได้ เพราะพวกเขาคิดว่ามีโอกาสจะสำเร็จน้อย และเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะสนุกกับการเสี่ยงในลักษณะที่ต้องใช้ความสามารถ แต่ไม่ใช้การพนัน^{๘๖}

อีกประการหนึ่ง ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานในระดับที่ยากหรือง่ายปานกลาง ซึ่งจะทำให้ประสบผลสำเร็จได้มากกว่า โดยนิยมทำงานในระดับปานกลางที่เหมาะสมกับกำลังความสามารถของตน^{๘๗} และคนที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะ ดังนี้เป็นผู้มีความรับผิดชอบพฤติกรรมของตน และตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศ เป็นผู้ตั้งวัตถุประสงค์ที่จะมีโอกาสทำได้สำเร็จ ๕๐ - ๕๐ หรือมีความเสี่ยงปานกลาง พยายามที่จะทำงานอย่างไม่ทอดทิ้งจนถึงจุดหมายปลายทาง เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการวางแผนระยะยาว ต้องการข้อมูลผลย้อนกลับของผลงานที่ทำ เมื่อประสบความสำเร็จมักอ้างสาเหตุภายใน เช่น ความสามารถและความพยายามซึ่งสามารถสรุปลักษณะของผู้ที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูง ได้ดังนี้^{๘๘}

- (๑) มีการวางแผนการกำหนดเป้าหมาย และการควบคุมกระบวนการทำงานด้วยตนเองมีการคาดการณ์ล่วงหน้า
- (๒) ตั้งเป้าหมายปานกลาง ที่สามารถบรรลุได้ เลือกงานที่มีระดับความยากง่ายปานกลาง
- (๓) ตั้งมาตรฐานที่เป็นเลิศ
- (๔) แสดงพฤติกรรมที่ท้าทายความสามารถ มีความพยายามมุ่งมั่นไม่ลดละ
- (๕) ชอบเลือกงานที่แสดงความรับผิดชอบส่วนบุคคล แต่หากต้องเลือกทีมงานจะมีการพิจารณาที่ความสามารถเป็นสำคัญ
- (๖) มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
- (๗) ต้องการทราบผลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน
- (๘) ชอบการแข่งขันโดยใช้ความสามารถ ไม่อาศัยโชคชะตา

^{๘๕} Zimbardo, Philip G. and Weber, Ann L., *Psychology*, 2nd, p. 325.

^{๘๖} Wood, Samuel E. and Wood, Ellen Green, *The World of Psychology*, p. 373.

^{๘๗} ราตรี พัฒนรังสรรค์, *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*, หน้า ๑๗๑.

^{๘๘} สุรางค์ ไคว์ตระกูล, *จิตวิทยาการศึกษา*, หน้า ๑๗๒.

(๙) ประารถนาที่จะทำบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้น ชอบริเริ่มและปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ

(๑๐) ความสำเร็จคือรางวัล

๒. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motivation)

แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับสุขภาพจิตใจ ร่างกายและความรู้สึกที่ดี บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงจะเป็นคนที่มีความสุข มีค่านิยมที่เกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ว่าเป็นการสร้าง ความมั่นคง การบำรุงรักษาหรือการประสานสัมพันธ์ภาพให้มั่นคงเช่นเดิม และการสร้างสัมพันธ์ภาพ อันเป็นที่รักกับบุคคลอื่น^{๘๙} มีการสร้างและรักษาความอบอุ่นความใกล้ชิดความสัมพันธ์ที่สนิทสนมกับผู้อื่น^{๙๐} และเป็นความต้องการความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร การยอมรับจากกลุ่ม และการถูกชอบโดยบุคคลอื่น^{๙๑}

กล่าวโดยสรุปในความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ได้ว่า เป็นความต้องการความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร ความปรารถนาที่จะกำหนดความผูกพันส่วนตัวกับบุคคลอื่น การได้รับการยอมรับจากกลุ่ม การถูกชอบโดยบุคคลอื่น การร่วมมือ และหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้มีผู้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงหลาย ๆ ทศวรรษว่ามีลักษณะ ๔ ประการ ได้แก่^{๙๒}

(๑) มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเมื่อได้รับสัมพันธ์ภาพที่ดี

(๒) มีการรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างตนเองกับองค์กรหรือกลุ่ม ชอบทำงานเป็นทีม เป็นคนที่เรียนรู้ความสัมพันธ์ทางสังคมได้รวดเร็ว จะหลีกเลี่ยงการใช้เวลาอยู่คนเดียว ต้องการความอบอุ่นจากผู้อื่น หาโอกาสพบเพื่อนใหม่ และต้องการให้เพื่อนใหม่เป็นเพื่อนสนิท

(๓) มีการร่วมมือ โดยทำตามและหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง พยายามรักษาความสัมพันธ์ ด้วยการยอมทำตาม และหลีกเลี่ยงปัญหาสังคม

(๔) มีความเกรงกลัวต่อการถูกปฏิเสธ มีความกังวลใจต่อการตีค่าทางสังคม คำวิจารณ์ของผู้อื่น

นอกจากลักษณะแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงจะถูกจูงใจให้แสดงออกทางอารมณ์ และความรู้สึกต่อผู้อื่น และมีความคาดหวังจะให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่เหมือนกันตอบแทนมา^{๙๓} และพวกเขาจะมีความพอใจจากการเป็นที่รัก และมีแนวโน้มจะหลีกเลี่ยงความ

^{๘๙} McClelland, David C., **Human motivation**, p. 347.

^{๙๐} Nelson L. Debra and Organ, Dennis W. and Bateman, Thomus S., **Organization Behavior**, pp. 141 – 142.

^{๙๑} สมยศ นาวิการ, **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**, หน้า ๒๑๐.

^{๙๒} McClelland, David C., **Human motivation**, pp. 348 – 357.

^{๙๓} Nelson L. Debra and Organ, Dennis W. and Bateman, Thomus S., **Organization Behavior**, pp. 141 – 142.

เจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกกลุ่ม เขาจะมีสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแย้งชิง พยายามสร้างสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ต้องการสร้างความเข้าใจจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่^{๙๔} อีกทั้งผู้บริหารที่มีความต้องการความผูกพันสูงจะใช้เวลาติดต่อสื่อสารมากกว่าผู้บริหารคนอื่น มีความปรารถนาจะรักษาความสัมพันธ์เอาไว้ มีความสนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคมและการคุยเล่น แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กร นอกจากนี้ได้มีการกำหนดข้อคำถามที่ระบุถึงความต้องการใฝ่สัมพันธ์ตามทฤษฎีของแมคคิลแลนด ๔ ข้อ คือ

(๑) คุณมองหางานหรือแสวงหาสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อความสัมพันธ์ทางสังคมหรือไม่

(๒) คุณมักจะคิดถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่คุณมีอยู่หรือไม่

(๓) คุณพิจารณาความรู้สึกของบุคคลอื่นว่าสำคัญมากหรือไม่

(๔) คุณได้พยายามฟื้นฟูความสัมพันธ์ที่ถูกทำลายลงไป เมื่อพวกมันเกิดขึ้นมาได้หรือไม่^{๙๕}

นอกจากลักษณะแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์หลายประการดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีลักษณะของผู้ต้องการความสัมพันธ์สูงอีก ๓ ลักษณะ คือ

(๑) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความอบอุ่นใจและการรับรองจากผู้อื่น

(๒) มีแนวโน้มจะคล้อยตามความประสงค์หรือบัพสถานของผู้อื่นเมื่อได้รับความกดดัน

(๓) มีความสนใจเอาใจใส่กับความรู้สึกของคนอื่นอย่างจริงจัง

ดังนั้น เมื่อศึกษาลักษณะของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูงอย่างละเอียดแล้ว สามารถสรุปลักษณะของแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ได้ ดังต่อไปนี้^{๙๖}

(๑) จะปฏิบัติงานดีขึ้นเมื่อได้รับสัมพันธ์ภาพที่ดี

(๒) มีแนวโน้มที่จะรักษาความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงานหรือองค์กร และพยายามฟื้นฟูสัมพันธ์ภาพที่ถูกทำลายไป รักษาความสัมพันธ์

(๓) ชอบทำงานเป็นทีม พอใจในการให้การร่วมมือ หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

(๔) เรียนรู้ความสัมพันธ์ทางสังคมได้รวดเร็ว

(๕) ยึดติดกับสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคลที่มีอยู่

(๖) แสวงหาสถานการณ์ที่เปิดโอกาสเพื่อความสัมพันธ์ทางสังคม เช่น การพบปะสังสรรค์การพูดคุย การปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมีส่วนร่วมในกลุ่มหรือองค์กร

^{๙๔} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์กรและการจัดการ, หน้า ๓๗๕.

^{๙๕} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์กร, หน้า ๓๒๐ - ๓๒๒.

^{๙๖} นรา สมประสงค์, “หน่วยที่ ๖ แรงจูงใจ” ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา, หน้า ๑๔๓.

- (๓) เอาใจใส่และให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้อื่น
- (๔) มีความพอใจจากการเป็นที่รักจากผู้อื่น
- (๕) ต้องการเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น กลัวการถูกปฏิเสธ การตีค่าจากสังคม
- (๑๐) แสดงออกถึงความรักต่อผู้อื่น และต้องการความรักตอบแทน

๓. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motivation)

แรงจูงใจใฝ่อำนาจมี ๒ ลักษณะ คือแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางบุคคล และแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสถาบันหรือทางสังคม แรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคมนั้น เป็นตัวตัดสินความสำเร็จในการบริหารที่สำคัญ เพราะบุคคลที่มีความต้องการทางสังคมสูง จะมุ่งทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์การ ทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์การ เต็มใจเสียสละเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ สามารถกล่าวได้ว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจทางสังคม เป็นแรงจูงใจที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่ผู้บริหารในปัจจุบันควรสร้างให้เกิดแก่ตน ซึ่งความหมายของแรงจูงใจใฝ่อำนาจและลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง มีดังนี้

๑) ความหมายของแรงจูงใจใฝ่อำนาจ แรงจูงใจใฝ่อำนาจเป็นความต้องการครอบงำและชักจูงผู้อื่น เป็นความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคคลอื่นเอาไว้ ต้องการให้ผู้อื่นคล้อยตามตน หรือโน้มน้าวผู้อื่น ให้ทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ หรือไม่ทำในสิ่งที่ตนไม่ต้องการ หรือสร้างอิทธิพลและทำชื่อเสียงให้กับตนเอง

๒) ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงไว้อีก ๖ ลักษณะ คือ^{๙๗}

- (๑) ความก้าวร้าว ความอึกเหิม การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness)
- (๒) การสร้างภาพลักษณ์ของตนเองที่แตกต่างกับสังคม (Negative Self Image) การแสดงออกถึงการรักชาติของตนเอง เช่น หัวรั้น คือ ไม่พอใจ โกรธ การตัดสินใจ แนวปฏิเสธ
- (๓) การเข้าครอบครองอำนาจ (Entry Into Influential Occupation)
- (๔) การแสวงหาบารมีชื่อเสียง เกียรติยศ (Search for Prestige) ชอบให้บุคคลที่อยู่รอบข้างมีความศรัทธา ซื่อสัตย์ จงรักภักดี ให้การสนับสนุน
- (๕) การแสดงออกเพื่อให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มเล็ก ๆ (Acting So As to Be Recognized in Small Groups) ชอบให้สมาชิกในกลุ่มรับใช้เขา บุคคลเหล่านี้ จะชอบทำให้ตนเองเด่นในกลุ่มเขาจะมีความยุติธรรม ต้องการเป็นผู้เป็นที่ดี
- (๖) การเสี่ยง (Risk Taking) บุคคลเหล่านี้ จะมีความสมัครใจที่จะอดทนด้านร่างกายขอความเสียงอันตราย^{๙๘}

^{๙๗} สมยศ นาวิกาน, การบริหารและพฤติกรรมองค์การ, หน้า ๓๑๙.

^{๙๘} McClelland, David C., Human Motivation, p. 280.

เมื่อศึกษาทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้บริหารที่มีความต้องการอำนาจสูงนั้น จะมุ่งควบคุม บุคคล ข้อมูล และทรัพยากรอันที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่า บุคคลเช่นนี้จะมีคุณลักษณะที่มุ่งการได้มา การใช้หรือการรักษาอำนาจหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่น ชอบการแข่งขันกับบุคคลอื่นในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาครอบงำได้ สนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่นซึ่งมีความต้องการอำนาจ ๒ แบบ คือบุคคลและสถาบัน บุคคลที่มีความต้องการอำนาจส่วนบุคคลสูงจะต้องการครอบงำผู้อื่น พวกเขาคาดหวังให้ผู้ตามจงรักภักดีต่อพวกเขาโดยส่วนตัว แทนที่จะเป็นต่อองค์การ ในทางกลับกันบุคคลที่มีความต้องการทางสถาบันสูง จะมุ่งที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์การ พวกเขาชอบทำงานตามวิถีทางขององค์การ และเต็มใจเสียสละเพื่อองค์การ นอกจากนี้ ได้มีข้อคำถามเกี่ยวกับความต้องการอำนาจสูง ๔ ข้อ ดังนี้^{๙๙}

- (๑) คุณพยายามจะมีอิทธิพลและควบคุมบุคคลอื่นหรือไม่
- (๒) คุณได้แสวงหาตำแหน่งความเป็นผู้นำภายในกลุ่มหรือไม่
- (๓) คุณพอใจกับการชักจูงบุคคลอื่นหรือไม่
- (๔) คุณถูกรับรู้จากบุคคลอื่นว่าพูดจาเปิดเผย บังคับ และเรียกร้องหรือไม่

นอกจากความต้องการอำนาจสูงทั้ง ๔ ประการข้างต้นดังที่กล่าวมาแล้ว ความต้องการสูงด้านอำนาจยังมีลักษณะ ๕ ประการ ดังต่อไปนี้

- (๑) ออกรักษาอิทธิพลและนำผู้อื่น
- (๒) ออกรทำการควบคุมผู้อื่น
- (๓) ผูกติดกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม
- (๔) ชอบแนะนำให้ความคิดเห็น ประเมิน และพยายามให้ผู้อื่นเป็นไปตามที่ตนคิด
- (๕) ชอบแสวงหาตำแหน่งผู้นำเมื่อมีกิจกรรมกลุ่ม

สรุปลักษณะบุคลิกภาพของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง ได้ดังนี้^{๑๐๐}

- (๑) ต้องการมีอิทธิพล มุ่งควบคุม บุคคล ข้อมูล และทรัพยากร
- (๒) แสวงหาบารมี ชื่อเสียง เกียรติยศ อำนาจให้กับตนเอง
- (๓) ชอบแข่งขันกับบุคคลอื่นในสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้เขาครอบงำได้
- (๔) มักจะชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามหรือโน้มน้าวให้ทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ
- (๕) เป็นคนพูดจาเปิดเผย บังคับ เรียกร้อง
- (๖) ชอบสอน ชอบพูดในที่ชุมชน
- (๗) ต้องการความเป็นผู้นำในกลุ่ม

^{๙๙} สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์การ, หน้า ๓๑๙.

^{๑๐๐} นรา สมประสงค์, “หน่วยที่ ๖ แรงจูงใจ”, ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา, หน้า ๑๔๔.

- (๘) ต้องการทำงานให้เหนือกว่าผู้อื่น
- (๙) มีความกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- (๑๐) เชื่อในระบบอำนาจ ความยุติธรรม

เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้

เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ถึงแม้ว่าจะมีลักษณะเป็นการสร้างแรงจูงใจภายนอกก็ตาม แต่แรงจูงใจที่สร้างขึ้นนี้อาจส่งผลในการปรับเปลี่ยนให้เกิดแรงจูงใจภายในด้วย ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ในสถานการณ์ของการเรียนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้กับนักเรียนนั้นมีระดับของความรับผิดชอบแบ่งเป็น ๒ ระดับ ได้แก่ระดับมหภาค (Macro Level) และ ระดับจุลภาค (Micro Level) ในระดับมหภาคนั้นเน้นการสร้างระบบแบบแผนและองค์ประกอบหลักสำหรับการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจโดยรวม โดยมีภาควิชาคณะวิชาและมหาวิทยาลัยทำหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้กับนักศึกษาในระดับนี้ส่วนในระดับจุลภาคนั้นเป็นความรับผิดชอบของอาจารย์ที่ทำการสอนในห้องเรียน เน้นการกระทำและกิจกรรมการเรียนการสอน เทคนิคการสอน และการใช้สื่อหรือเทคโนโลยีทางการสอนเป็นต้น การสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ประกอบด้วย^{๑๑}

- ๑) สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่ดี
- ๒) จัดให้มีสิ่งตอบแทน
- ๓) สร้างแรงจูงใจภายใน
- ๔) ทำให้นักศึกษามีความพร้อมและต้องการจะเรียนรู้
- ๕) ส่งเสริมให้มีการจัดหาและใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา

๑. สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่ดี เป็นการสร้างบรรยากาศทางกายภาพในสถานศึกษา และในห้องเรียนให้เหมือนกับภาคธุรกิจ (Business-like Atmospheres) ที่จัดหน้าร้านค้าของตนหรือจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ให้ความรู้สึกน่าสนใจ เช่น การตกแต่งด้วยภาพ แผนภูมิและกราฟิกต่าง ๆ การจัดวางอุปกรณ์ฟกให้เป็นที่สะดุดตาน่าสนใจ ชวนเชิญให้อยากเข้ามาใกล้ ๆ สัมผัสจับต้อง และกระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นในตัวนักศึกษาโดยมีพื้นฐานของความสะอาดความเป็นระเบียบ มีคุณค่า และราคา ไม่ใช่เป็นที่รวมของขยะและของราคาถูกๆ ในสายตาของนักศึกษา เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ต้องอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ห้องน้ำสะอาดตลอดเวลาแสดงให้เห็นถึงการมีคนดูแลเอาใจใส่ห้องเรียนปรับ

^{๑๑} กฤษมันต์ วัฒนานรงค์, รศ.ดร., เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๔-๖.

๒. จัดให้มีสิ่งตอบแทน ในสถานการณ์ทั่ว ๆ ไปของการเรียนนั้น ลำพังเพียงแคแรงจูงใจภายในตัวของผู้เรียนเองโดยไม่มีสิ่งตอบแทนในรูปของรางวัลจะทำให้โอกาสเกิดความสำเร็จมีน้อยลง นอกเสียจากว่านักศึกษาจะแสวงหาความพอใจในการเรียนอยู่บนฐานของความเข้าใจที่ว่าเป้าหมายของการเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ มีความเจียม ใสสะอาดและแสงสว่างเหมาะสมกับการเรียน นักศึกษามีความสุขที่ได้อยู่ในสถานศึกษา และห้องเรียนที่เพียบพร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน ในปัจจุบันนี้นักศึกษาต้องการที่จะเขาใช้อินเทอร์เน็ตแบบไร้สายผ่านคอมพิวเตอร์แบบพกพาได้ทุกที่ ทุกเวลาในสถานศึกษาตั้งแต่ระดับภาคีวิชาระดับคณะวิชาและระดับมหาวิทยาลัยต้องจัดเตรียมให้นักศึกษาได้ใช้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพประโยชน์กับพวกเขาหรืออย่างน้อยก็ได้รับความสนุกสนานจากการได้พบเจอสิ่งใหม่ ๆ จากการเรียน การให้รางวัลการให้เกียรติบัตร เกียรติคุณ เหรียญทอง หรืออื่น ๆ ที่แสดงถึงการมีคุณสมบัติของคนพิเศษ ล้วนเป็นสิ่งตอบแทนที่สร้างเสริมแรงจูงใจให้กับนักศึกษาในการเรียนรู้ทั้งสิ้น

๓. สร้างแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายในมีความคงทนและมีพลัง นอกจากนั้นยังเป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-directive) มากกว่าแรงจูงใจภายนอกที่ได้กล่าวมาข้างต้น นักศึกษาบางคนมีแรงจูงใจภายในน้อยต้องได้รับการกระตุ้นและเสริมแรงกันอยู่ตลอดเวลา การใช้สิ่งตอบแทนในรูปของรางวัลเป็นตัวกระตุ้นภายใต้หลักการของความเชื่อที่ว่าผู้เรียนจะเรียนได้ดีเมื่อมีความพึงพอใจในการเรียนโปรตระกูลใหม่มากในการใช้สิ่งตอบแทนหรือรางวัลซึ่งเป็นตัวกระตุ้นแรงจูงใจจากภายนอกควรจะใช้เมื่อมีความจำเป็นเพราะอาจทำให้เกิดการถดถอยของแรงจูงใจภายในที่นักศึกษามีอยู่ได้ การสร้างแรงจูงใจภายในนั้น อาจารย์ต้องอดทน และใช้เวลาทำความเข้าใจกับนักศึกษาแต่ละคน เพื่อหาช่องทางของการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจภายในด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การเปรียบเทียบให้นักศึกษารู้สึกถึงคุณค่าของการเรียน การนำเสนอเรื่องราวที่กระทบความรู้สึกอย่างรุนแรง หรือจัดแสดงตัวอย่างที่เป็นจริง รวมทั้งการจัดประสบการณ์ให้ได้พบเห็นหรือได้รับประสบการณ์ตรงจากผู้ที่ประสบความสำเร็จจากการเรียนและมีความก้าวหน้าในอาชีพจากสาขาวิชาที่เรียนในช่วงของการปฐมนิเทศ เป็นต้น

๔. ทำให้นักศึกษามีความพร้อมและต้องการจะเรียนรู้ การวางเงื่อนไขและสร้างสถานการณ์ของการเรียนในรูปแบบต่าง ๆ การใช้ยุทธวิธีการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีความพร้อมและต้องการจะเรียนรู้เป็นความสามารถของอาจารย์การใช้ช่วงจังหวะเวลา สถานการณ์เหตุการณ์ที่เป็นอยู่เป็นแรงกระตุ้น และสร้างความต้องการเรียนรู้จะทำให้การเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างมากและในกรณีที่นักศึกษายังไม่พร้อมที่จะเรียนให้ยุติการเรียนการสอนก่อน และสร้างความพร้อมให้เกิดขึ้นก่อนที่จะดำเนินการสอนต่อไป บางครั้งการออกกฎ ระเบียบ หรือแนวทางการปฏิบัติตนในระหว่างเรียนให้กับนักศึกษาใช้เป็นแนวทางของการปฏิบัติตนในขณะที่เรียน สามารถสร้างความพร้อมและกระตุ้นแรงจูงใจได้

๕. ส่งเสริมให้มีการจัดหาและใช้สื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา สื่อการสอนและเทคโนโลยีการศึกษาที่ได้รับการออกแบบและมีการบริหารจัดการในการใช้อย่างดีจะสามารถกระตุ้นความสนใจ และสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ได้โดยทั่วไปแล้วสื่อที่มีการออกแบบและเตรียมการสำหรับการใช้ไว้อย่างดีนั้น ที่เกี่ยวข้องและสามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของการเรียนหรือสามารถทำข้อสอบได้และสุดท้ายสื่อสามารถสนองความปรารถนาใฝ่รู้ในตัวของนักศึกษาได้อย่างครบถ้วน หรือไม่มีข้อสงสัยเหลืออยู่ให้ความรู้ที่มีความหมายและน่าสนใจกับนักศึกษา เช่น สื่อคอมพิวเตอร์ สื่อสิ่งพิมพ์และสื่อวิทยุโทรทัศน์ เป็นต้น หลักการสำคัญของการออกแบบสื่อที่ดีคือการที่สื่อสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ที่จะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดีนอกจากนั้นสื่อที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษาได้ดีนั้นต้องสามารถทำให้นักศึกษาได้เรียนรู้ได้เข้าใจ ได้เห็นความแตกต่างทำให้เกิดการเปรียบเทียบความคิดหรือความรู้จากแหล่ง

สำหรับการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ในระดับจุลภาคนั้น เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของอาจารย์ผู้สอนในห้องเรียน เป็นการทำกิจกรรมในทุกช่วงเวลาการสอน เช่น ช่วงเวลาเริ่มต้น ระหว่างดำเนินการและช่วงสุดท้ายของการสอน โดยใช้บทบาทของอาจารย์ในการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ดังต่อไปนี้^{๑๐๒}

- ๑) ลดความกังวลใจในตัวนักศึกษา
- ๒) ช่วยนักศึกษาตั้งเป้าหมายและให้คำติชม
- ๓) ให้ความร่วมมือกับนักศึกษาและยินดีกับความสำเร็จ
- ๔) บูรณาการเทคนิควิธีหลาย ๆ อย่างเพื่อการสร้างแรงจูงใจ
- ๕) สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้น

๑. ลดความกังวลใจในตัวนักศึกษา เนื่องจากในสถานการณ์ของการเรียนการสอนนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความเชื่อ ซึ่งมักจะสร้างความวิตกกังวลใจให้กับนักศึกษา ในแง่นั้นการนำความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นเป็นการสร้างความเครียดในขณะที่เป็นการสร้างแรงจูงใจได้เช่นกัน ถ้านักศึกษาเกิดความกังวลใจมาก ๆ ขาดสมาธิจะทำให้การรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่อาจารย์พยายามสอนนั้นลดน้อยลง นักศึกษาจะไม่สามารถรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจารย์ต้องดำเนินการลดความกังวลใจของนักศึกษาลงเมื่อต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความเชื่อโดยการพยายามชี้ให้เห็นถึงเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงามในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความเชื่อไปสู่สิ่งใหม่อาจารย์ต้องหลีกเลี่ยงการนำเสนอที่คลุมเครือ (Ambiguous) หรือใช้วาทกรรมที่ขาดความมั่นใจที่จะชี้ถูกชี้ผิดให้กับนักศึกษา เช่น คำพูดที่ว่า “ไม่เชื่ออย่าลบหลู่” เป็นการสร้างความสับสน วิตกกังวลไม่มั่นใจ ไม่กล้าโต้แย้งหรือตอบโต้กับ

^{๑๐๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖-๘

อาจารย์ไม่สร้างสรรค์หรือปิดทางของการสืบค้นหาความจริงให้กับนักศึกษาผู้มีแรงจูงใจในการแสวงหาความรู้ให้ลึกซึ้งอีกด้วย นับเป็นการทำลายแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้อย่างมาก

๒. ช่วยนักศึกษาตั้งเป้าหมายและให้คำติชม การตั้งเป้าหมายเพื่อการเรียนรู้ไว้เป็นการแสดงถึงความตั้งใจที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จและจะกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ในตัวนักศึกษาในทุก ๆ วัน และทุกครั้งที่มีการเรียน อาจารย์ต้องชี้แนะการกระทำที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายให้กับนักศึกษา รวมทั้งให้ความช่วยเหลือและให้โอกาสเพื่อให้นักศึกษาจะสามารถประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

๓. ให้ความร่วมมือกับนักศึกษาและยินดีกับความสำเร็จ โดยปกติแล้วนักศึกษามองหาคนช่วยเหลือให้ตนเองสามารถบรรลุความสำเร็จได้นอกจากนั้นนักศึกษายังมองหาคนอื่น ๆ ที่จะนำมาเปรียบเทียบกับตนเองในด้านความสามารถ (Abilities) ความคิดเห็น (Opinions) และความรู้สึก (Emotions) การให้ความร่วมมือและแสดงความยินดีของอาจารย์จะช่วยลดความวิตกกังวลได้อีกด้วย อย่างไรก็ตามแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการของอาจารย์ในลักษณะนี้อาจนำไปสู่ความขัดแย้ง การอิจฉาการแข่งขันและพฤติกรรมอื่น ๆ ที่มีความโน้มเอียงไปในทางลบหรือเป็นพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์อาจารย์ต้องระมัดระวังการให้ความร่วมมือการช่วยเหลือนักศึกษาและการชื่นชมนักศึกษาแต่ละคนอย่างเหมาะสมด้วย

๔. บูรณาการเทคนิควิธีหลาย ๆ อย่างเพื่อการสร้างแรงจูงใจการสร้างแรงจูงใจนั้นไม่มีทฤษฎีหลัก (Grand Theory of Motivation) ที่ใช้สำหรับสร้างแรงจูงใจแต่อย่างไรก็ตามแรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเรียนรู้การวางแผนเพื่อทำให้เกิดแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้จำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและเชื่อมโยงเทคนิควิธีการต่าง ๆ เข้าด้วยกันในการสอนแต่ละครั้ง เพราะแรงจูงใจนั้นเกิดขึ้นจากหลาย ๆ ปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกัน นอกจากนี้พฤติกรรมทางวาจา บุคลิกภาพ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถสนิยม อารมณ์ขันและมนุษยสัมพันธ์ของตัวอาจารย์เองมีส่วนอย่างมากในการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้สำหรับนักศึกษาถ้าอาจารย์รู้จักที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แล้วจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษาได้

๕. สร้างความศรัทธา (Faith) ให้เกิดขึ้น ความศรัทธามีความสำคัญสำหรับแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ของนักศึกษา การที่อาจารย์มีผลงานวิจัย มีตำราเรียนที่แต่งโดยอาจารย์ผู้สอนเอง เขียนหนังสือหรือบทความวิชาการจำนวนมาก หรือเป็นที่พึ่งทางวิชาการให้กับสังคม เป็นที่รู้จักแพร่หลายในสังคม จะสร้างความศรัทธาให้กับนักศึกษาได้มากกว่าการวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ผู้เขียนเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในปี พ.ศ.๒๕๕๒ ได้ดำเนินการทดลองโดยใช้อาจารย์คนเดียวกันดำเนินการสอนกับผู้เรียนสองกลุ่ม กลุ่มทดลองได้รับชมประวัติการศึกษาที่น่าชื่นชมของอาจารย์ผู้สอน และการได้รับการยกย่องถึงความสามารถและความเชี่ยวชาญของอาจารย์ผู้สอนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนอาจารย์และผู้เรียนที่เคยเรียนกับอาจารย์ผู้สอนคนนั้นมาแล้วก่อนที่จะมีการเรียนการสอน เป็นการสร้างความ

ศรัทธาที่มีต่อตัวอาจารย์ผู้สอนให้กับผู้เรียนที่เป็นกลุ่มทดลอง ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มควบคุมไม่ได้ รับการสร้างความศรัทธา ซึ่งเป็นสถานการณ์ของการเรียนการสอนตามปกติผลการวิจัยพบว่าผู้เรียนที่ได้รับการสร้างความศรัทธาต่อผู้สอนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าผู้เรียนที่ไม่ได้รับการสร้างความศรัทธาต่อผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ดังนั้นการสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้กับนักศึกษาได้

สรุปได้ว่า เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ให้กับภิกษุสามเณรที่ศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ต้องอาศัยแรงจูงใจ ที่มีทั้งแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน รวมถึงเทคนิคการสร้างแรงจูงใจในระดับมหภาค และระดับจุลภาค และการถ่ายทอดความรู้สู่ผู้เรียน หรือการสอนนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ สำหรับการดำเนินกิจกรรมทางด้านการเรียนการสอนนั้น จะมีช่วงเวลาของการจัดกิจกรรมทางการเรียนการสอนแบ่งออกเป็น ช่วงเริ่มต้นของการเรียนการสอน ช่วงระหว่างดำเนินการเรียนการสอน และช่วงสุดท้ายของการเรียนการสอน ในแต่ละเวลานั้นมีปัจจัยของแรงจูงใจเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจระดับการสร้างแรงจูงใจและผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา และผลการศึกษานักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประมวลแนวคิดหลักเกี่ยวกับความเป็นเลิศด้านการศึกษา โดยมีแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ตามตารางที่ ๒.๖ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๒.๖ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Zimbardo, Philip G. and Weber, (1997, p. 325)	๑) แรงจูงใจภายใน (Intensive Motivation) ๒) แรงจูงใจภายนอก (Extensive Motivation)
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๓๗, หน้า ๓๗๘-๓๗๙)	พฤติกรรมหรือการแสดงออกใด ๆ ของมนุษย์นั้นจะมีสาเหตุเสมอ สิ่งที่เป็นสาเหตุก็คือแรงจูงใจหรือความอยากเป็นตัวชี้แนะ (Guide) พฤติกรรมของคนตลอดเวลา
ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, (๒๕๓๙, หน้า ๓๖๗)	ทัศนคติการจูงใจแบ่งเป็น ๒ ยุค คือ ๑) ทัศนคติการจูงใจในยุคช่วงแรก ประกอบด้วยทัศนคติการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์การจูงใจ และทัศนคติการจัดการตามพฤติกรรมศาสตร์ของการจูงใจ ๒) ทัศนคติการจูงใจในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วยทฤษฎีความต้องการ และทฤษฎีเนื้อหา ทฤษฎีกระบวนการ และทฤษฎีการเสริมแรง

ตารางที่ ๒.๖ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Qiuck, James Campbell, (1997, p. 132)	๑) การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) ๒) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) ๓) การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) ๔) การลงโทษ (Punishment)
McClelland, David, (1953, pp. 246 – 247)	ความต้องการหรือแรงจูงใจแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motivation) และ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motivation)
กฤษมันต์ วัฒนานรงค์ (๒๕๕๒, หน้า ๒)	๑) ลดความกังวลใจในตัวนักศึกษา ๒) ช่วยนักศึกษาตั้งเป้าหมายและให้คำติชม ๓) ให้ความร่วมมือกับนักศึกษาและยินดีกับความสำเร็จ ๔) บูรณาการเทคนิค อย่างเพื่อการสร้างแรงจูงใจ ๕) สร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้น
กฤษมันต์ วัฒนานรงค์ (๒๕๕๒, หน้า ๔-๖)	๑) สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่ดี ๒) จัดให้มีสิ่งตอบแทน ๓) สร้างแรงจูงใจภายใน ๔) ทำให้นักศึกษามีความพร้อมและต้องการจะเรียนรู้ ๕) ส่งเสริมให้มีการจัดหาและใช้สื่อการสอนและ เทคโนโลยีการศึกษา

๒.๔ แนวคิด เกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี

๒.๔.๑ ความเป็นมาของการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ไทย

การศึกษาพระภิกษุสามเณรในยุคปัจจุบันมีหลายประเภท แต่การศึกษาที่เป็นระบบของคณะสงฆ์โดยเฉพาะเป็นอิสระจากรัฐ คณะสงฆ์เป็นผู้ดำเนินการเอง ได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี การศึกษาพระปริยัติธรรมได้วิวัฒนาการมาโดยลำดับตั้งแต่สมัยสุโขทัยเป็นราชธานี การศึกษาของกุลบุตรชาวไทยแต่เดิมอยู่วัด โดยการบวชเป็นสามเณรศึกษาพระปริยัติธรรมด้านบาลี สมัยกรุงสุโขทัยก็ได้มีผู้ศึกษาด้านพระพุทธศาสนากว้างขวางซึ่งปรากฏในหลักฐานในคัมภีร์ไตรภูมิพระร่วง แสดงว่าการศึกษามีความเจริญรุ่งเรืองอย่างยิ่งสมัยกรุงสุโขทัยเป็นราชธานี แต่ปรากฏว่าไม่มีการสอบ หรือเลื่อนขั้นทางวิทยฐานะแต่ประการใด ครั้นถึงสมัยกรุงศรีอยุธยาเป็นราชธานีได้มีการสอบพระปริยัติธรรมขึ้นอย่างเป็นทางการ โดยพระเจ้าแผ่นดินทรงอุปถัมภ์บำรุงการศึกษาพระปริยัติธรรมและศาสนาด้วยการอุดหนุนอุปถัมภ์ผู้ศึกษาเล่าเรียนให้มีกำลังใจในการศึกษาเล่าเรียน โดยการยกย่องให้ผู้ศึกษาเล่าเรียนให้มีวิทยฐานะและมีสมณศักดิ์เรียกว่า “พระมหา” ขึ้นเป็นครั้งแรกและจัดชั้นเรียนเป็น ๓ ชั้นคือเปรียญตรี เปรียญโท และเปรียญเอก^{๑๐๓} การประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมแผนกบาลี ขณะนี้ยังไม่เป็นที่แน่ชัดว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีจะต้องถูกตรวจสอบคุณภาพด้วยหรือไม่ แต่ก็เป็นหลักธรรมดาว่าถ้าโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐ เท่าเทียมกันกับการที่รัฐสนับสนุนการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนปกติ ของรัฐสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาก็ต้องเข้ามาตรวจสอบ และประเมินคุณภาพซึ่งจะเป็นเรื่องที่ดีเพราะทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีสามารถแข่งขันกับโรงเรียนประเภทอื่นได้^{๑๐๔} อีกทั้งการช่วยเหลือของรัฐต่อการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไว้ว่าที่ผ่านมากการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นไปแบบตามมีตามเกิดงบประมาณไม่เพียงพอต้องช่วยเหลือตัวเองมากผลจึงออกมาไม่ได้มากเท่าที่ควร แต่คิดว่าเมื่อมีการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งกำหนดไว้ว่ารัฐต้องสนับสนุนงบประมาณการจัดการศาสนศึกษาจะได้รับงบประมาณเต็มเม็ดเต็มหน่วย พระสงฆ์ที่ท่านจัดการศึกษาและรักการศึกษาท่านก็หวังแลรอคอยตรงจุดนี้^{๑๐๕}

^{๑๐๓} ข้าเรื่อง วุฒิจันทร์, การพัฒนากิจการคณะสงฆ์และการพระศาสนาเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๒๖), หน้า ๑๐๑-๑๐๓.

^{๑๐๔} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ขอบฟ้าแห่งความรู้กับผลงานด้านการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : หจก. สามลดาฐ, ๒๕๔๘), หน้า ๑๐๑.

^{๑๐๕} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, บทบาทของสถาบันพระพุทธศาสนากับการจัดการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด , ๒๕๔๖), หน้า ๗.

การศึกษาพระปริยัติธรรม คือ กระบวนการเรียนการสอน การค้นคว้าทำความเข้าใจและจดจำคำสอนของพระพุทธองค์ ซึ่งจารึกเป็นภาษาบาลีเป็นหลักในการศึกษาพระไตรปิฎก โดยที่การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตั้งแต่ประโยค ๑-๒ จนถึงเปรียญธรรม ๙ ประโยค จะเป็นการศึกษาด้วยภาษาบาลีทั้งสิ้น การศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยเรานั้น อาจกล่าวได้ว่ามีมานานนับตั้งแต่ภายหลังการสังคายนาครั้งที่ ๓ ซึ่งพระเจ้าอโศกมหาราช ทรงจัดส่งพระภิกษุสงฆ์ไปประกาศพระพุทธศาสนาในนานาประเทศ พระโสณะกับพระอุตตระ ได้นำเอาพระพุทธศาสนาไปเผยแผ่ยังสุวรรณภูมิ คือ ประเทศไทย จนกระทั่งมาเจริญรุ่งเรืองขึ้นในสมัยล้านนาไทย และปรากฏว่ามีพระมหาเถรหลายรูปที่ศึกษาอยู่ในระดับแตกฉาน สามารถแต่งตำรับตำราอธิบายธรรมะเป็นภาษาบาลีได้อย่างเชี่ยวชาญ โดยการศึกษาพระปริยัติธรรมในประเทศไทยแต่ละสมัยมีดังนี้^{๑๐๖}

๑) สมัยสุโขทัย และล้านนาไทย

การศึกษาพระปริยัติธรรมในสมัยนั้น พระภิกษุสงฆ์เป็นผู้บริหารและจัดการศึกษา คือเป็นครูผู้สอนกันเอง สมัยพ่อขุนรามคำแหง การปกครองคณะสงฆ์แบ่งออกเป็น ๒ ฝ่าย คือ ฝ่ายคามวาสี และฝ่ายอรัญญวาสี ทรงส่งเสริมให้มีการศึกษาพระพุทธศาสนาจากคัมภีร์พระไตรปิฎก แม้พระองค์เองก็ทรงสั่งสอนประชาชนตามหลักธรรม

๑.๑) หลักสูตรการศึกษา การศึกษาสมัยนั้น ยังยึดหลักภาษาบาลี ศึกษาในเชิงหลักภาษาและเนื้อหาธรรมะจากพระไตรปิฎก โดยแบ่งเป็นตอนๆ อันดับแรกศึกษาพระสุตตันตปิฎก เมื่อจบแล้วก็ศึกษาพระวินัยปิฎกและพระอภิธรรมปิฎกตามลำดับ

๑.๒) การเรียนการสอน สถานศึกษาในสมัยสุโขทัยและล้านนาไทย ใช้วัดและวังเป็นศูนย์กลาง นั่นคือวัดเป็นสำนักเรียนของบรรดาบุตรหลาน ขุนนาง และราษฎรทั่วไป โดยมีพระภิกษุสงฆ์เป็นครูสอน และจัดการศึกษา ส่วนวังเป็นสำนักราชบัณฑิต ซึ่งทำการสอนให้เฉพาะเจ้านาย ข้าราชการ และเป็นที่ยี่เรียนธรรมของพระสงฆ์เท่านั้น

๑.๓) สื่อการเรียนการสอน ในยุคสมัยนี้สื่อการเรียนการสอนไม่ปรากฏเป็นที่ชัดเจน แต่เข้าใจว่าสื่อที่สำคัญที่สุด คือครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือ และตำราเรียนซึ่งได้แก่พระไตรปิฎกที่จารึกลงในใบลานเป็นหลัก

๑.๔) กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอนคงจะ ได้แก่ การบอกหนังสือแบบปากต่อปาก และการรับส่งสูตร ซึ่งมีครูผู้สอนเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน

^{๑๐๖} กรมวิชาการ, ประวัติการศึกษาคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ลาดพร้าว, ๒๕๒๗), หน้า ๕๗-๖๐.

๑.๕) การวัดผลการศึกษา การวัดผลการศึกษาในสมัยสุโขทัยและล้านนาไทยนั้น ยังไม่เด่นชัด เป็นแต่การวัดผลจากความทรงจำและความสามารถของพระภิกษุสงฆ์^{๑๐๗}

การศึกษาในสมัยสุโขทัย และล้านนาไทย เป็นการศึกษาจากพระไตรปิฎกแยกออกเป็น ตอน คือพระสูตรพระวินัย และพระอภิธรรมเป็นลำดับไป จึงสรุปเป็นประเด็นตามตารางที่ ๒.๗ ดังนี้

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในสมัยสุโขทัยและล้านนาไทย	
ด้านหลักสูตร	ยึดหลักภาษาบาลี ศึกษาในเชิงหลักภาษาและเนื้อหาธรรมะจากพระไตรปิฎก
ด้านการเรียนการสอน	วัดและวังเป็นศูนย์กลาง มีพระภิกษุสงฆ์เป็นครูสอน และจัดการศึกษา
ด้านสื่อการเรียนการสอน	ครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือ และตำราเรียนซึ่งได้แก่พระไตรปิฎก
ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน	การบอกหนังสือแบบปากต่อปาก (มุขปาฐะ) และการส่งหลักสูตร เช่น หลักสูตรบาลีไวยากรณ์ กับครูผู้สอน
ด้านวัดผลการศึกษา	วัดผลจากความทรงจำและความสามารถของพระภิกษุสงฆ์

๒. สมัยกรุงศรีอยุธยา และธนบุรี

การศึกษาพระปริยัติธรรมของพระภิกษุสงฆ์ในยุคนั้น แรกๆ ถูกปล่อยปละละเลยต่อมาถึง สมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช ทรงเห็นพระพุทธศาสนาถูกลัทธินอกย่ำยี ประชาชนมัวเมาหลงใหลเห็นผิดเป็นชอบ จึงทรงรับบำรุงพระพุทธศาสนา ทรงโปรดจัดการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมขึ้น เหมือนในครั้งกรุงสุโขทัย ให้มีการสอบไล่พระปริยัติธรรม นับว่าเป็นการสอบไล่ที่เกิดขึ้นครั้งแรกในประเทศไทย ต่อมาจนถึงสมัยกรุงธนบุรี พระเจ้าตากสินมหาราช ทรงใส่พระทัยพัฒนาการพระพุทธศาสนา ทรงรวบรวมอาราธนาพระภิกษุสงฆ์ให้มาอยู่รวมกันอีกครั้งหนึ่ง ทรงแต่งตั้งสมณศักดิ์และสถาปนาพระอารามหลายแห่ง ให้พระภิกษุสงฆ์ศึกษาเล่าเรียนคัมภีร์และวิปัสสนาธุระ พระพุทธศาสนาได้เจริญรุ่งเรืองขึ้นอีกวาระหนึ่ง^{๑๐๘}

^{๑๐๗} สำนักเรียนวัดปากน้ำ, ประวัติความเป็นมาของสำนักเรียนวัดปากน้ำ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ หจก.สตาร์กรุ๊ป, ๒๕๔๙) หน้า ๓๔๑-๓๔๔.

^{๑๐๘} พระมหาวรญาณ วรญาณ, ประวัติศาสตร์การศึกษาบาลีของคณะสงฆ์ในสยามประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : อักษรการพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๔๓-๔๙.

๒.๑) หลักสูตรการศึกษา ในสมัยกรุงศรีอยุธยาสมเด็จพระนารายณ์มหาราชได้ทรงโปรดให้คณะสงฆ์เอภาภระในการเรียนการสอนอย่างจริงจังโดยกำหนดหลักสูตร เวลาเรียน การประเมินผล และฐานะของผู้สอบไล่ได้เป็นการแน่นอน ใช้พระไตรปิฎกภาษาบาลีเป็นหลักสูตร โดยแบ่งเป็น ๓ ชั้นเรียน คือ

๑. บาเรียนตรี ต้องแปลภาษาบาลีจบพระสูตร

๒. บาเรียนโท ต้องแปลภาษาบาลีจบพระสูตร และพระวินัย

๓. บาเรียนเอก ต้องแปลภาษาบาลีจบพระสูตร พระวินัย และพระอภิธรรม ผู้เรียนจบบาเรียน ตรี-โท-เอก เรียกว่า “มหาบาเรียนบาลี”

๒.๒) การเรียนการสอน ในสมัยกรุงศรีอยุธยาการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมใช้บริเวณพระบรมมหาราชวังเป็นที่เล่าเรียน ส่วนวัดวาอารามต่าง ๆ เป็นสถานที่ศึกษาเล่าเรียน ส่วนย่อยเท่านั้น ครูผู้สอน ได้แก่พระมหากษัตริย์บ้าง ราชบัณฑิตบ้าง พระเถระผู้มีความเชี่ยวชาญในพระไตรปิฎกบ้าง

๒.๓) สื่อการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนไม่ปรากฏเป็นที่ชัดเจนแต่เข้าใจว่าสื่อที่สำคัญที่สุด คือครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือ และตำราเรียน ได้แก่ พระไตรปิฎกที่จารึกลงในใบลานเป็นหลัก

๒.๔) กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอนคงจะ ได้แก่ การบอกหนังสือแบบปากต่อปาก และการรับส่งสูตร ซึ่งมีครูผู้สอนเป็นหลัก ในการจัดการการเรียนการสอน

๒.๕) วัดผลการศึกษา เริ่มแรกเรียนคัมภีร์มูลกัจจายน์ (หลักของภาษา) ใช้เวลาประมาณ ๒-๓ ปี จึงเรียนแปลพระไตรปิฎกที่จารึกในใบลานเป็นหนังสือแบบเรียน เมื่อมีความรู้ความสามารถในการแปลได้ดีแล้ว ครูบาอาจารย์และเจ้าสำนักเรียนก็จะกราบทูลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้ทรงทราบ และทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ประกาศการสอบไล่ความรู้ของพระภิกษุสามเณรขึ้น เรียกว่า “สอบสนามหลวง” หมายถึง การสอบในพระบรมราชูปถัมภ์ ทรงยกย่องผู้สอบได้ให้มีสมณศักดิ์เป็น “มหา” นำหน้าชื่อ แล้วพระราชทานให้เป็นพระราชาคณะ เป็นเกียรติแก่พระพุทธานุสาสืบไป สถานที่สอบใช้พระบรมมหาราชวังเป็นที่สอบ และใช้ระยะเวลาเรียน ๓ ปี จึงมีการสอบ ๑ ครั้ง เมื่อพระเจ้าแผ่นดินทรงประกาศให้มีการสอบพระปริยัติธรรมขึ้นแล้ว พระมหาเถระและราชบัณฑิตทั้งหลาย ก็แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้น โดยมีพระเจ้าแผ่นดินเป็นประธาน การสอบแปลผู้สอบต้องจับฉลากตามที่คณะกรรมการกำหนดให้ ถ้าจับได้ผูกใดก็แปลผูกนั้น โดยเริ่มจากพระสูตรก่อน ต้องแปลปากเปล่าต่อหน้าคณะกรรมการ ผิดศัพท์หรือประโยคได้เพียง ๓ ครั้ง ถ้ากรรมการทักท้วงเกิน ๓ ครั้ง ถือว่าตก ถ้าแปลได้คล่องเป็นที่น่าพอใจ ไม่มีการทักท้วง ถือว่าสอบได้ในประโยคนั้น ๆ เมื่อผ่านพระสูตร ก็ให้เกียรติคุณเป็น “บาเรียนตรี” เรียนพระวินัยปิฎก

ต่อไปอีก ๓ ปี สอบผ่านก็เป็น “บาเรียนโท” จากนั้นศึกษาพระอภิธรรมปิฎกอีก ๓ ปี สอบผ่านก็ได้รับยกย่องเป็น “บาเรียนเอก”^{๑๐๙}

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสมัยกรุงศรีอยุธยา และธนบุรีนั้น การจัดการศึกษายุคต้น ๆ ไม่มีอะไรแตกต่างจากสมัยสุโขทัยมากนัก จนกระทั่งในรัชสมัยของสมเด็จพระนารายณ์มหาราชพระองค์โปรดให้คณะสงฆ์รับภาระในการเรียนการสอนอย่างจริงจัง สามารถสรุปเป็นประเด็นตามตารางที่ ๒.๘ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๘ การศึกษาสมัยกรุงศรีอยุธยา และธนบุรี

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในสมัยกรุงศรีอยุธยา และธนบุรี	
ด้านหลักสูตร	ใช้พระไตรปิฎกภาษาบาลีเป็นหลักสูตร
ด้านการเรียนการสอน	ใช้พระบรมมหาราชวังเป็นที่เล่าเรียน วัดเป็นที่เล่าเรียน ส่วนย่อย ครูผู้สอน ได้แก่ พระมหากษัตริย์ ราชบัณฑิต พระเถระผู้มีความเชี่ยวชาญในพระไตรปิฎก
ด้านสื่อการเรียนการสอน	ครูผู้สอน และตำราเรียนซึ่งได้แก่พระไตรปิฎก
ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน	การบอกหนังสือแบบปากต่อปาก (มุขปาฐะ) กับผู้สอน
ด้านการวัดผลการศึกษา	ต้องแปลปากเปล่าต่อหน้าคณะกรรมการ ผิดศัพท์หรือประโยคได้เพียง ๓ ครั้ง ถ้าเกิน ๓ ครั้ง ถือว่าตก

๓. สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๑-๔)

พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช ทรงฟื้นฟูพระพุทธศาสนาไปพร้อมกับการพัฒนาบ้านเมือง ทรงอาราธนาพระสงฆ์ทรงสมณศักดิ์และราชบัณฑิตเป็นกรรมการชำระพระไตรปิฎก จารึกเป็นอักษรขอมขึ้น ใช้เวลา ๕ เดือน จึงเสร็จสมบูรณ์ ซึ่งถือว่าการทำสังคายนาครั้งแรกในกรุงรัตนโกสินทร์

๓.๑) หลักสูตรการศึกษา

ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ยุคต้น การศึกษาพระปริยัติธรรม หลักสูตรยังใช้พระไตรปิฎกเรียน ๓ ปี จึงมีการสอบ ๑ ครั้ง เหมือนครั้งกรุงศรีอยุธยา ต่อมาในยุครัชกาลที่ ๒ ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนขึ้นใหม่ โดยจัดหลักสูตรเป็น ๔ ชั้น ดังนี้

๑. ประโยค ๑-๒-๓ ใช้คัมภีร์อรรถกถาธรรมบทเป็นแบบเรียน (แปลคราวเดียวกัน ๓ ประโยค)

๒. ประโยค ๔ ใช้คัมภีร์มังคลัตถทีปนี ภาคแรก

^{๑๐๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๕-๗๑.

๓. ประโยค ๕ ใช้คัมภีร์บาลีมุตตะกะ
๔. ประโยค ๖ ใช้คัมภีร์มังคลัตถที่ปนี ภาคสอง
๕. ประโยค ๗ ใช้คัมภีร์อรรถกถาวินัยสมันตปาสาทิกา
๖. ประโยค ๘ ใช้คัมภีร์ปกรณ์วิเสสวิสุทธิมรรค
๗. ประโยค ๙ ใช้คัมภีร์ฎีกาสารัตถที่ปนี (ภายหลังเปลี่ยนเป็นฎีกาภิธัมมัตถ

วิภาวินี)

๓.๒) การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในสมัยรัตนโกสินทร์

สมัยรัชกาลที่ ๑ พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช (พ.ศ.๒๓๒๕-๒๓๕๒) พระองค์ทรงสนพระราชหฤทัยในการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมของพระภิกษุสามเณรซึ่งการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในสมัยนี้อาจกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้^{๑๑๐}

๑. ด้านหลักสูตรการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนและการวัดผลลงตามแบบสมัยกรุงศรีอยุธยาเนื้อหาที่ใช้เรียนยังคงเป็นพระไตรปิฎกเป็นหลักโดยมีการแบ่งชั้นเรียนออกเป็น ๓ ชั้นคือ

๑) บาเรียนตรีใช้พระสูตรเป็นหลักสูตรในการเรียนการสอนซึ่งในการสอบคณะกรรมการจะกำหนดให้แปลตามความเหมาะสมเมื่อแปลได้แล้วจะได้เป็นบาเรียนตรี

๒) บาเรียนโทใช้พระวินัยเป็นหลักสูตรในการเรียนการสอน ซึ่งในการสอบคณะกรรมการจะกำหนดให้แปลตามความเหมาะสมเมื่อแปลได้แล้วจะได้เป็นบาเรียนโท

๓) บาเรียนเอกใช้พระสูตรพระวินัยและพระปรมาัตถ์เป็นหลักสูตรตามแต่คณะกรรมการจะเลือกให้แปลเมื่อแปลได้หมดก็จะได้เป็นบาเรียนเอก

๒. ด้านการเรียนการสอนมีการจัดการเรียนการสอนเพื่ออบรมประชาชนให้ปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าและพระสงฆ์เพื่อจรรโลงพระพุทธศาสนาในสมัยรัชกาลที่ ๑ ยังคงใช้พระบรมมหาราชวังและวัดวาอารามเป็นสถานศึกษาผู้สอนยังคงเป็นพระเถระผู้ใหญ่ราชบัณฑิตและพระมหากษัตริย์วิธีการสอนยังคงคล้ายกับสมัยอยุธยาคือเริ่มแรกจะสอนหนังสือมูลกัจจายน์เพื่อให้รู้จักวิธีก่อนแล้วจึงให้เรียนแปลพระไตรปิฎกด้วยการคัดลอกเป็นตอนๆไป

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้สื่อการเรียนการสอนไม่ปรากฏเป็นที่ชัดเจนแต่เข้าใจว่าสื่อที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือและตำราเรียนให้แก่พระไตรปิฎกที่จารึกลงในใบลานเป็นหลัก

^{๑๑๐} กรมการศาสนา, ประวัติการศึกษาของคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๒๙-๓๓.

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้กิจกรรมการเรียนการสอนคงจะได้แก่การบอกหนังสือแบบปากต่อปากและการรับส่งสูตรมีครูผู้สอนเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผลการวัดผลประเมินผลในสมัยรัชกาลที่ ๑ คงดำเนินตามแบบอยุธยาตอนปลายคือผู้เรียนเรียนพระไตรปิฎกเฉพาะพระสูตรต้นตปิฎกจนครบ ๓ ปีแล้วจึงมีการสอบเรียกว่าเรียน ๓ ปีต่อการสอบ ๑ ครั้งการสอบไล่ครั้งหนึ่งนั้นจะต้องมีการประชุมพระสงฆ์ผู้ทรงคันถธุระและโปรตให้สอบในวัดที่สถิตของสมเด็จพระสังฆราชดั่งนั้นในสมัยนี้ที่ประชุมสอบไล่คือวัดระฆังโฆสิตารามเพราะสมเด็จพระสังฆราช(ศรี) ประทับอยู่ที่นั่นและวิธีการสอบนั้นเป็นการสอบแบบปากเปล่า

สมัยรัชกาลที่ ๒ พระบาทสมเด็จพระพุทธเลิศหล้านภาลัย(พ.ศ.๒๓๕๒-๒๓๖๗)พระองค์ได้มีการปฏิรูปการเรียนการสอนไล่พระปริยัติธรรมขึ้นใหม่โดยพระดำรัสของสมเด็จพระสังฆราช(มี) ถวายพระพรให้ทรงแก้ไขวิธีการสอบไล่ใหม่ด้วยความมุ่งหมายที่จะกวดขันให้บรรดาพระภิกษุสามเณรได้เล่าเรียนพระปริยัติธรรมมากขึ้นและมีความรู้ยิ่งกว่าบาเรียนแต่ก่อนซึ่งมีการบริหารจัดการศึกษาดังนี้

๑. ด้านหลักสูตร หลักสูตรที่ใช้ในรัชกาลที่ ๒ เน้น “การใช้รรถกถาแทนพระไตรปิฎก” และหนังสือเรียนตามแบบฉบับที่คณะสงฆ์ได้ยึดถือปฏิบัติสืบต่อมาเป็น

๑) ประโยค ๑-๒ ถึงประโยค ๓ ใช้คัมภีร์อรรถกถาธรรมบทเป็นแบบเรียนและการสอบนั้นต้องแปลคร่าวเดียวให้ผ่านทั้ง๓ประโยคจึงจะได้เป็นบาเรียน

๒) ประโยค ๔ ใช้คัมภีร์มังคลัตถที่ปนิบัตินต้นต่อมาเปลี่ยนเป็นใช้ทั้งหมด

๓) ประโยค ๕ เดิมใช้บาลีมุตตะกะและเปลี่ยนเป็นคัมภีร์สารัตถสังคหะเป็นปกรณ์วิเสสภายหลังเปลี่ยนมาใช้คัมภีร์บาลีมุตตะกะอีก

๔) ประโยค ๖ ใช้มังคลัตถที่ปนิบัตินปลาย

๕) ประโยค ๗ ใช้คัมภีร์สมันตปาสาทิกาอรรถกถาพระวินัย

๖) ประโยค ๘ ใช้คัมภีร์วิสุทธิมรรคปกรณ์วิเสส

๗) ประโยค ๙ ใช้คัมภีร์ฎีกาสารัตถที่ปนิต่อมาเปลี่ยนเป็นฎีกาภิธรรมมัตถวิภาวินี

๒. ด้านการเรียนการสอนสถานที่เรียนคือวัดต่าง ๆ โดยมีพระเถระผู้ทรงภูมิรู้ภูมิธรรมเป็นครูสอนเหมือนแบบอย่างในสมัยก่อน

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้สื่อการเรียนการสอนไม่ปรากฏเป็นที่ชัดเจนแต่เข้าใจว่าสื่อที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือและตำราเรียนได้แก่พระไตรปิฎกที่จารึกลงในใบลานเป็นหลัก

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้กิจกรรมการเรียนการสอนคงจะได้แก่การบอกหนังสือแบบปากต่อปากและการรับส่งสูตรซึ่งมีครูผู้สอนเป็นหลักในการจัดการเรียน

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผลการสอบจะใช้วิธีการแปลด้วยปากเปล่าที่ละรูปต่อหน้ากรรมการ ๓-๔ รูปมีครูเข้าฟังเป็นพยาน ๒๐-๓๐ รูปแปลครั้งเดียวให้ผ่าน๓ประโยคจึงจะได้เป็นบาเรียนถ้าผ่านเพียง๒ประโยคถือว่าสอบตกโดยใช้เทียนไขจุดตั้งไว้เมื่อนักเรียนแปลจบเทียนไขยังไม่หมดถือว่าสอบได้แต่ถ้าเทียนไขหมดถือว่าสอบตก

เมื่อพระภิกษุสามเณรได้มีการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมแล้ว ในสมัยรัชกาลนี้ได้จัดให้มีการสอบที่วัดมหาธาตุบ้าง พระอุโบสถวัดพระแก้วบ้าง ส่วนวันเวลาของการสอบไม่แน่นอนแล้วแต่กรรมการจะกำหนดบางปีก็ไม่มีสอบเวลาสอบจะเริ่ม ๑๕.๐๐ น.ทุกวันเว้นวันโกนและวันพระโดยมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธานในการสอบทุกครั้งยกเว้นกรณีที่มีเหตุสุดวิสัย^{๑๑๑}

สมัยรัชกาลที่๓ พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ.๒๓๖๗-๒๓๙๔) พระองค์ทรงบริหารจัดการศึกษาดังนี้

๑. ด้านหลักสูตรในยุคสมัยนี้ไม่ปรากฏหลักฐานที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้ในการเรียนการสอนแต่เข้าใจว่าคงจะยึดตามแบบฉบับที่ปรากฏใช้ในรัชกาลที่ ๒ คือเน้น“การใช้รรทดกถาแทนพระไตรปิฎก”และหนังสือเรียนตามแบบฉบับที่คณะสงฆ์ได้ยึดถือปฏิบัติสืบต่อมา

๒. ด้านการเรียนการสอน ในรัชสมัย ของสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีโดยการจ้างอาจารย์ไปบอกหนังสือพระขึ้นที่หลายอารามในส่วนพระบรมมหาราชวังนั้นก็ทรงโปรดเกล้าฯให้สร้างแก่งที่ริมหอพระปริตรในบริเวณพระที่นั่งอมรินทรวินิจฉัย ถวายภัตตาหารเพล และให้รางวัล ด้วยครั้นถึง พ.ศ.๒๓๘๓ แก่งไม่พอกับจำนวนพระจึงโปรดเกล้าฯ ให้บอกหนังสือในพระที่นั่งดุสิตมหาปราสาท

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้สื่อการเรียนการสอนไม่ปรากฏเป็นที่ชัดเจนแต่เข้าใจว่าสื่อที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือและตำราเรียนซึ่งได้แก่พระไตรปิฎกที่จารึกลงในใบลานเป็นหลัก

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้กิจกรรมการเรียนการสอนคงจะได้แก่การบอกหนังสือแบบปากต่อปาก การรับส่งสูตรซึ่งมีครูผู้สอนเป็นหลักในการจัดการเรียน

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผลการสอบในสมัยรัชกาลที่๓โปรดเกล้าฯให้อาราธนาสมเด็จพระปรมาธิบดีชินโรรสแต่ครั้งยังทรงกรมหมื่นให้ทรงรับภาระในการสอบไล่โดยจัดแบ่งออกเป็น๓หลักสูตรคือพระธรรมบท มงคลัตถทีปนี และสารัตถสังคหะ ซึ่งถือเป็นหลักสูตรขั้นต้น ก่อนแปลธรรมบท ต้องเรียนสนธิ และนามก่อน เรียกกันเป็นพื้นว่า มูลกัจจายน์

^{๑๑๑} อ้างแล้ว, หน้า ๓๕๒-๓๕๕.

ในส่วนของการสอบนั้น สมเด็จพระสังฆราชจะทรงกำหนดประโยคเองหรือให้พระราชอาณัติช่วยออกข้อสอบแล้วใส่ไว้ในซองเมื่อนักเรียนรูปใดจะสอบก็ไปจับสลากเองเมื่อจับสลากได้หนังสือในหลักสูตรของประโยคใดก็นำหนังสือที่จับสลากได้เข้าแปลโดยผ่านกรรมการทั้ง ๓ กองการแปลต้องแปลครั้งเดียวให้ผ่านถึง ๓ ประโยคจึงจะได้เป็นบาเรียนถ้าผ่าน ๒ ประโยคก็ยังไม่ได้เป็นบาเรียนถือว่าตกหมดแต่ต่อมาถ้าสอบได้ ๒ ประโยคก็จะได้เป็นบาเรียนวังหน้าและการสอบแต่ละคราวสมเด็จพระสังฆราชทรงเป็นประธานวันแต่มีเหตุสุดวิสัยจึงทรงมอบให้พระเถรานุเถระอาวุโสแทนกรรมการจะมีประมาณ ๒๕-๓๐ รูป วิธีตัดสินของกรรมการคือ ทักท้วงการแปลโดยทอดระยะให้แก่ผู้เข้าสอบแก้ตัว ๓ ครั้ง หากทักท้วงครบ ๓ ครั้งแล้ว ยังยักย้ายแก้ไขแปลให้ถูกต้องไม่ได้นับว่าเป็นตก^{๑๒}

สมัยรัชกาลที่ ๔ พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว(พ.ศ.๒๓๙๔-๒๔๑๑)

๑. ด้านหลักสูตรในยุคสมัยนี้ไม่ปรากฏหลักฐานที่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้ในการเรียนการสอนแต่เข้าใจว่าคงจะยึดตามแบบฉบับที่ปรากฏใช้ในรัชกาลที่ ๒ คือเน้น “การใช้วรรณคดีแทนพระไตรปิฎก” และหนังสือเรียนตามแบบฉบับที่คณะสงฆ์ได้ยึดถือปฏิบัติสืบต่อมา

๒. ด้านการเรียนการสอนในยุคสมัยของรัชกาลที่ ๔ นี้พระองค์ทรงโปรดเกล้าฯ ให้สร้างแก่ง ๔ หลังที่วัดพระศรีรัตนศาสดารามสำหรับราชบัณฑิตบอกหนังสือพระ

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้สื่อการเรียนการสอนไม่ปรากฏเป็นที่ชัดเจนแต่เข้าใจว่าสื่อที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือและตำราเรียนซึ่งได้แก่พระไตรปิฎกที่จารีกลงในใบลานเป็นหลัก

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้กิจกรรมการเรียนการสอนคงจะได้แก่การบอกหนังสือแบบปากต่อปากและการรับส่งสูตรซึ่งมีครูผู้สอนเป็นหลักในการจัดการเรียน

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผลตำแหน่งผู้อำนวยการสอบเป็นหน้าที่ของสมเด็จพระสังฆราชวัดราชประดิษฐ์โดยเป็นผู้ออกประโยคสอบพระปริยัติธรรมในคัมภีร์หนึ่งจะเอาความตอนไหนเป็นประโยคสอบบ้างท่านเลือกแล้วให้เขียนในสลากบอกว่าคัมภีร์นั้นวัดถุนั้นขึ้นตรงนั้นจบประโยคตรงนั้นแล้วพับใส่ซองผนึกไว้จัดสลากเหล่านี้ไว้เป็นประโยคๆ เช่น สลากคัมภีร์ธรรมบทจัดเป็นประโยคหนึ่ง ประโยคสองส่วนหนึ่ง ประโยคสามส่วนหนึ่ง

สำหรับสถานที่สอบนั้นมีเจ้าคณะสงฆ์ผู้เป็นนายด้านกับพนักงานกรมสังฆการีสำหรับกำกับและราชบัณฑิตอยู่พร้อมสังฆการีเปิดผนึกสลากดูประโยคที่จะแปลจดลงบัญชีเสร็จแล้วก็เอาหนังสือฉบับหลวงในหอพระมณเฑียรธรรมมามอบให้นักเรียนสำหรับที่จะแปลแล้วเจ้าคณะนายด้านกับสังฆการีจะควบคุมนักเรียนตั้งแต่นั้นเป็นต้นไปจนกว่าจะสอบเสร็จโดยมิให้ผู้ใดผู้หนึ่งลอบเข้ามาบอกหรือให้เลศนัยอย่างใดอย่างหนึ่งให้นักเรียนดูหนังสือเตรียมแปลแต่โดยลำพังครั้นถึงเวลาเพลมี

^{๑๒} อ้างแล้ว, หน้า ๓๕๕-๓๕๘.

สำหรับของหลวงเลี้ยงทั้งนายด่านและผู้แปลด้วยกัน ส่วนเวลาซึ่งกำหนดให้นักเรียนแปลหนังสือนั้นใช้เทียบเป็นสัญญาณกำหนดกล่าวคือลงมือแปลประมาณ ๑๕.๐๐น. ทุกวันเว้นวันโกนและวันพระไม่มีกำหนดเวลาให้ทั้งนี้แล้วแต่ผู้แปลจะแปลได้เร็วหรือช้าโดยปกติแล้วให้เลิกสอบเวลา ๑๙.๐๐น. หรือ ๒๐.๐๐ น. (การสอบพระปริยัติธรรมในแต่ละครั้งจะใช้เวลาประมาณ๒เดือนเศษ) แต่ถ้าค่าจะจุดเทียบสัญญาณตั้งไว้ในสนามพอเทียบหมดเป็นอันเลิกสอบในวันนั้นถ้ายังมีพระภิกษุสามเณรรูปใดแปลค้างอยู่เป็นอันตกทั้งหมด^{๑๓๓}

การสอบพระปริยัติธรรมของพระภิกษุสามเณร นับเป็นราชการแผ่นดินประเภทหนึ่ง เพราะอยู่ในพระราชกรณียกิจของพระเจ้าแผ่นดินผู้เป็นศาสนูปถัมภก ดังนั้น ส่วนใหญ่จึงใช้สถานที่สอบในพระบรมมหาราชวังเป็นหลัก การสอบสมัยนั้น เริ่มเวลาประมาณ ๑๕.๐๐ น. ทุกวัน เว้นวันโกนและวันพระ เวลาในการสอบนั้นไม่มีกำหนด แล้วแต่ผู้เข้าสอบแปลได้เร็วหรือช้า แต่โดยปกติให้เลิกเวลาประมาณ ๑๙.๐๐ น. หรือ ๒๐.๐๐ น. การสอบแต่ละครั้งตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น ใช้เวลาประมาณ ๒-๓ เดือน^{๑๓๔}

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๑-๔) การจัดการศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรแบ่งระดับการศึกษาออกเป็น ๙ ชั้น แต่ยังคงใช้วิธีการสอบแบบเดียวกับในสมัยอยุธยา สามารถสรุปเป็นประเด็นตามตารางที่ ๒.๙ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๙ การศึกษาสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๑-๔)

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๑-๔)	
ด้านหลักสูตร	ใช้พระไตรปิฎก, คัมภีร์ชั้นอรรถกถา
ด้านการเรียนการสอน	สถานที่สำหรับศึกษาคือพระราชวังและวัด, ครูสอนคือองค์พระมหากษัตริย์ พระเถระผู้ใหญ่และราชบัณฑิต, การเรียนการสอนยึดตามแบบสมัยอยุธยา คือ เริ่มเรียนมูลกัจจายน์ และแปลพระไตรปิฎก
ด้านสื่อการเรียนการสอน	สื่อการเรียนการสอน คือครูผู้สอนและตำราเรียนต่าง ๆ
ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน	การบอกหนังสือแบบปากต่อปาก (มุขปาฐะ) และการส่งหลักสูตร เช่น สูตรบาลีไวยากรณ์ เป็นต้น กับครูผู้สอน
ด้านการวัดผลการศึกษา	ต้องแปลปากเปล่าต่อหน้าคณะกรรมการ ผิดศัพท์หรือประโยคได้เพียง ๓ ครั้ง ถ้าเกิน ๓ ครั้ง ถือว่าตก

^{๑๓๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๕๘-๓๖๒.

^{๑๓๔} พระธรรมปัญญาภรณ์ (สุชาติ ธรรมตโน) และคณะ, การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี, (กรุงเทพมหานคร : อารการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๔๗-๕๔.

๔. สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๕-๘)

สมัยรัชกาลที่ ๕ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. ๒๔๑๑ - ๒๔๕๓)

๑. ด้านหลักสูตรพระองค์ทรงคำนึงถึงความจำเป็นที่พระสงฆ์ไทยจะต้องมีตำราศึกษาอย่างพอเพียงดังนั้นจึงทรงโปรดเกล้าฯ ให้พิมพ์พระไตรปิฎกฉบับอักษรไทยขึ้นเป็นครั้งแรกโดยได้ตีพิมพ์ทั้งหมด ๓๙ เล่มๆ ละ ๑,๐๐๐ จบ

๒. ด้านการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้พระองค์ทรงใช้พระวิหารครอบพระอุโบสถวัดพระศรีรัตนศาสดารามและศาลาวัด เป็นที่ศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมและทรงโปรดเกล้าฯ ให้มีอาจารย์สอนหนังสือไทยและสอนเลขทุก ๆ อาราม

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้ สื่อการเรียนการสอนไม่ปรากฏเป็นที่ชัดเจนแต่เข้าใจว่าสื่อที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอนหรือผู้บอกหนังสือและตำราเรียน ซึ่งได้แก่พระไตรปิฎกที่จารึกลงในใบลานเป็นหลัก

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้กิจกรรมการเรียนการสอนคงจะได้แก่การบอกหนังสือแบบปากต่อปาก และการรับส่งสูตรมีครูผู้สอนเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผล สถานที่สอบและวิธีการสอบพระปริยัติธรรมแผนกบาลีหรือเรียกตามชื่อเต็มว่าสถานที่แปลและวิธีการแปลพระปริยัติธรรมแผนกบาลีตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ ๕ เป็นต้นมามีดังนี้

ในสมัยรัชกาลนี้มีการแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๑ เมื่อ พ.ศ. ๒๔๑๓ ที่มหาปราสาทชั้นนักเรียนที่แปลธรรมบทกำหนดให้แปลหนังสือ ๓ ลาน คือ ๓๐ บรรทัด ชั้นนักเรียนที่แปลประโยคสูงแปล ๒ ลานคือ ๒๐ บรรทัด ส่วนประโยค ๙ คงแปล ๑๐ บรรทัดตามเดิม นักเรียนที่เข้าแปลกำหนดวันละ ๕ รูปโดยเริ่มแปลตั้งแต่วันที่ ๑๕.๐๐น. ไปจนถึงเวลามืด ก็จุดเทียนสัญญาณตั้งไว้ในสนามสอบพอเทียนหมดก็เลิกสอบในวันนั้น ถ้ายังมีพระภิกษุสามเณรแปลค้างอยู่ก็ให้ตกหมด

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๒ เมื่อ พ.ศ. ๒๔๑๙ แปลที่พระที่นั่งพุทไธสวรรย์ การแปลครั้งนี้นักเรียนที่แปลธรรมบทลดหนังสือลง ๑๐ บรรทัดเหลือเพียง ๒๐ บรรทัดเพื่อให้นักเรียนแปลได้จบประโยคและทันกำหนดเวลา

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๓ เมื่อ พ.ศ. ๒๔๒๕ แปลที่พระที่นั่งพุทไธสวรรย์ การกำหนดเวลาในการแปลตอนต้นๆ ยังใช้เทียนสัญญาณตามเดิม แต่ในตอนปลายได้เปลี่ยนเป็นใช้นาฬิกาแทน เพราะการใช้เทียนมักก่อความลำบากแก่ผู้แปลและผู้คุมสอบไล่อยู่เนื่อง ๆ

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๔ เมื่อ พ.ศ. ๒๔๒๙ แปลที่วัดพระศรีรัตนศาสดาราม การแปลครั้งนี้ชั้นนักเรียนที่แปลธรรมบทแยกเป็น ๒ กองคือกองขวาและกองซ้าย ผู้แปลต้องจับสลากเอง ส่วนการแปลประโยคสูงรวมเป็นกองเดียว

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๕ เมื่อ พ.ศ. ๒๔๓๓ แปลที่วัดพระศรีรัตนศาสดาราม ครั้งนี้เพิ่มนักเรียนชั้นแปลธรรมบทขึ้นอีกวันละ ๓ รูปแบ่งแปลในกองขวา และกองซ้าย กองละ ๔ รูปคงจับสลากเหมือนการแปลครั้งที่ ๔ ครั้นถึงการแปลประโยค ๔ จึงให้รวมเป็นกองเดียว แปลวันละ ๕รูป ตามเดิม

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๖ (ครั้งที่ ๑ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๓๖ เป็นครั้งที่กำลังเริ่มเปิดสนามมหามกุฏราชวิทยาลัยใหม่ ๆ มีนักเรียนเข้าสอบไล่ได้เป็นเปรียญ ๓ ประโยคเพียงรูปเดียวเท่านั้น

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๗ (ครั้งที่ ๒ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๓๗ ครั้งนี้ มีการแปลตามแบบเดิมในวัดพระศรีรัตนศาสดารามด้วย และคราวนี้ได้แปลตามแบบครั้งที่ ๕ รวมเปรียญทั้ง ๒ สนามเปรียญเก่าแปลเพิ่มประโยคได้ ๒๙ รูป และนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญอีก ๓๗ รูป

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๘ (ครั้งที่ ๓ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๓๘ เปรียญเก่าแปลเพิ่มประโยคได้ ๕ รูป และนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญ ๑๔ รูป

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๙ (ครั้งที่ ๔ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๓๙ เปรียญเก่าแปลเพิ่มประโยคได้ ๕ รูป และนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญ ๒๗ รูป

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๑๐ (ครั้งที่ ๕ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๔๐ เปรียญเก่าแปลเพิ่มประโยคได้ ๒๒ รูป และนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญ ๑๐ รูป

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๑๑ (ครั้งที่ ๖ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๔๑ ครั้งนี้มีการแปลตามแบบเดิมที่วัดสุทัศนเทพวราราม นักเรียนที่แปลธรรมบทกำหนดให้แปลเพียง ๑๐ บรรทัดกำหนดเวลาให้ ๕๐ นาที ซึ่งนับเป็นครั้งแรกที่ยอมให้นักเรียนที่แปลธรรมบทได้ประโยค ๑ ตกประโยค ๓ หรือได้ประโยค ๒ ตกประโยค ๓ ไม่ต้องกลับมาแปลประโยค ๑ ใหม่ แต่ให้แปลต่อประโยคที่ได้แล้วเลย รวมเปรียญทั้ง ๒ สนาม เปรียญเก่าแปลเพิ่มประโยคได้ ๓๕ รูป และนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญ ๗๘ รูป

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๑๒ (ครั้งที่ ๗ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๔๒ ครั้งนี้มีการแปลตามแบบเดิมที่วัดสุทัศนเทพวราราม แต่สนามวัดสุทัศนเทพวราราม แปลผ่านไปถึง ๓ วันแล้วยังไม่มีนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญจึงงดการแปล อีกทั้งสมเด็จพระวันรัตผู้เป็นกรรมการชี้ขาดเกิดอาพาธขึ้นด้วยจึงมีแต่เปรียญในมหามกุฏราชวิทยาลัย เปรียญเก่าแปลเพิ่มประโยคได้ ๖ รูป และนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญ ๑๒รูป

การแปลพระปริยัติธรรมครั้งที่ ๑๓ (ครั้งที่ ๘ ในมหามกุฏราชวิทยาลัย) เมื่อ พ.ศ.๒๔๔๓ ครั้งนี้ มีการแปลตามแบบเดิมที่พระอุโบสถวัดพระศรีรัตนศาสดาราม นักเรียนชั้นแปล

ธรรมบทเฉพาะประโยค ๓ เพิ่มหนังสือเป็น ๒๐ บรรทัด กำหนดเวลาแปล ๙๐ นาที รวมเปรียญทั้ง ๒ สนามอย่างเดิม เปรียญเก่าแปลเพิ่มประโยคได้ ๒๗ รูป และนักเรียนแปลได้เป็นเปรียญ ๔๐ รูป

ส่วนในเรื่องของการสอบพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในสมัยรัชกาลนี้ ใช้วิธีการสอบโดยการแปลปากเปล่าเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ.๒๔๕๕ จึงเปลี่ยนแปลงมาเป็นการสอบด้วยวิธีเขียนในบางประโยค คือ ชั้นประโยค ๑-๒ สอบความรู้ด้วยวิธีเขียน ส่วนตั้งแต่ชั้นประโยค ๓ ขึ้นไป คงสอบแปลด้วยปากตามเดิมจนถึงปี พ.ศ.๒๔๕๙ จึงให้ยกเลิกการสอบความรู้ด้วยวิธีแปลด้วยปากเปล่ามาใช้ การสอบด้วยวิธีเขียนแทนทุกประโยค ซึ่งการสอบความรู้บาลีที่กำหนดให้สอบทุกปี ปีละ ๑ ครั้งนั้นได้เริ่มสอบมาตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๔๓๖ เป็นต้นมา^{๑๑๕}

สมัยรัชกาลที่ ๖ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว(พ.ศ. ๒๔๕๓ -๒๔๖๘)

ในรัชสมัยนี้เป็นระยะที่พระพุทธศาสนากำลังเจริญ ซึ่งเป็นผลมาจากสมัยรัชกาลที่ ๕ และเป็นสมัยที่สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรสทรงเป็นประมุขสงฆ์ ซึ่งเป็นปราชญ์ทางพระพุทธศาสนา จึงมีการปรับปรุงและบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

๑. ด้านการบริหารหลักสูตรในสมัยนี้ ได้นำเอานักธรรมชั้นต่าง ๆ มาเป็นบูรพประโยคของเปรียญประโยค คือ นักธรรมชั้นตรีเป็นบูรพภาคของเปรียญตรี คือ ประโยค ๑-๒-๓ นักธรรมชั้นโทเป็นบูรพภาคของเปรียญโทคือประโยค ๔-๕-๖ นักธรรมชั้นเอกเป็นบูรพภาคของเปรียญเอกคือประโยค ๗-๘-๙

๒. ด้านการเรียนการสอนในสมัยรัชกาลที่ ๖ นี้ ได้มีการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาของสงฆ์โดยเฉพาะในสมัยสมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส ที่สำคัญ ได้แก่ ปี พ.ศ.๒๔๕๔ ได้เพิ่มองค์ความรู้นักธรรมเข้าในเปรียญ๓ประโยค ผู้ที่จะเข้าแปลประโยค ๔ ได้นั้นต้องสอบความรู้องค์นักธรรม ๔ อย่างให้ได้ก่อน จนกระทั่งในปี พ.ศ.๒๔๕๙ จึงให้มีการยกเลิกการสอบความรู้ ด้วยวิธีแปลปากเปล่ามาใช้ในการสอบด้วยข้อเขียนแทนทุกประโยค

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้ สื่อการเรียนการสอนสันนิษฐานว่า นอกจากครูผู้สอนและตำราเรียนคือพระไตรปิฎกเป็นหลักแล้ว ยังมีอุปกรณ์ที่เป็นเครื่องเขียนต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะยุคสมัยนี้ การสอบได้เปลี่ยนจากการแปลแบบปากเปล่ามาเป็นการสอบแบบข้อเขียนแทน

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้ กิจกรรมการเรียนการสอนหลักเข้าใจว่าคงจะเป็นการรับส่งสูตร หรือการบอกหนังสือแบบมุขปาฐะ ซึ่งยังรวมไปถึงการจดบันทึกต่าง ๆ ลงในสมุดทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้และมีทักษะด้านการเขียน เพราะการประเมินผลในยุคนี้เป็นการสอบแบบข้อเขียนแทนการสอบแบบเดิม คือการแปลด้วยปากเปล่าต่อหน้าคณะกรรมการ

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผลการสอบ ใช้วิธีแปลด้วยปากให้กรรมการฟัง สอบได้หรือสอบตก กรรมการตัดสินกันในขณะนั้นครั้งถึง พ.ศ.๒๔๕๕ เริ่มเปลี่ยนมาเป็นการสอบด้วย

^{๑๑๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๒-๓๖๗.

ข้อเขียนเป็นบางประโยค จนกระทั่งปี พ.ศ.๒๔๕๙ จึงให้สอบด้วยวิธีเขียนทุกประโยค นับได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

สำหรับการสอบบาลีนั้น เมื่อก่อนไม่มีกำหนดเวลาที่แน่นอน กรรมการจะประกาศให้ทราบเป็นคราว ๆ ไป เมื่อถึงปี พ.ศ.๒๔๖๓ จึงกำหนดให้สอบเป็นปีละครั้งตลอดมา เพิ่งมาเปลี่ยนเป็นสอบ ๒ ครั้งเมื่อ พ.ศ.๒๔๙๑ คือครั้งแรก ป.ธ.๖-๙ สอบวันขึ้น ๒ ค่ำเดือน ๓ ทุกปี ครั้งที่ ๒ ป.ธ.๓-๕ สอบวันแรม ๑๐ ค่ำเดือน ๓ ทุกปี โดยมากจะสอบที่วัดของสมเด็จพระสังฆราช หรือพระอุโบสถวัดพระศรีรัตนศาสดารามแล้วแต่ความสะดวก เมื่อถึงรัชสมัยนี้ ได้กำหนดไว้แน่นอน เช่น พ.ศ.๒๔๕๔-๒๔๕๘ สนามสอบ คือ วัดเบญจมบพิตร และวัดพระศรีรัตนศาสดาราม ต่อมาได้ขยายสนามสอบออกไป เช่น วัดบวรนิเวศวิหารวัดมหาธาตุ โดยตั้งแต่สมัยสุโขทัยสืบมาจนถึงสมัยรัชกาลที่ ๕ แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ การศึกษาของพระภิกษุสามเณรมีอยู่อย่างเดียว คือการศึกษาพระปริยัติธรรมซึ่งมีวิธีการสอน และการสอบตามประเพณีดั้งเดิม คือการแปลด้วยปากสืบทอดกันมาจนถึงสมัยกรุงศรีอยุธยาเป็นราชธานี โดยอยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระเจ้าแผ่นดิน พระภิกษุสามเณรผู้สอบพระปริยัติธรรมได้ จะทรงยกย่องแต่งตั้งให้เป็นเปรียญ แต่ในสมัยกรุงศรีอยุธยาเรียกว่า “บาเรียน” จัดเป็น ๓ ชั้นคือ ชั้น ๑ เรียกว่าบาเรียนเอก ชั้น ๒ เรียกว่าบาเรียนโท ชั้น ๓ เรียกว่าบาเรียนตรี หลักสูตรที่ใช้สำหรับเล่าเรียน และสอบความรู้ คือพระไตรปิฎก ซึ่งเป็นอักษรขอมจารึกลงในใบลาน ผู้แปลได้พระสูตรที่คณะกรรมการกำหนดเป็นบาเรียนตรี แปลได้พระสูตรพระวินัยเป็นบาเรียนโท แปลได้ทั้งพระสูตรพระวินัยและพระปรมาัตถ์เป็นบาเรียนเอก ครั้นถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ในรัชกาลที่ ๒ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้แก้ไขหลักสูตรที่ใช้สอน และสอบพระปริยัติธรรมเสียใหม่ โดยมีความประสงค์เพื่อจะให้พระภิกษุสามเณรผู้รับการศึกษา มีความรู้ดีขึ้นกว่าเดิม มีการจัดชั้นบาเรียนเป็นประโยค ๆ ผู้สอบได้ตั้งแต่ประโยค ๓ ขึ้นไป จึงนับว่าเป็นบาเรียนเรียกตามลำดับชั้นว่าบาเรียน ๓ ประโยค ๔ ประโยคตามลำดับถึง ๙ ประโยค^{๑๖}

สมัยรัชกาลที่ ๗ พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ.๒๔๖๘-๒๔๗๗)

ในรัชสมัยนี้เป็นสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมืองการเศรษฐกิจ และการศาสนา การศึกษาพระบาลีอยู่ในชั้นเจริญ และเข้ารูปแล้ว เพราะปลายรัชกาลที่ ๖ สมเด็จพระมหาสมณเจ้า ๆ และพระมหาเถระทั้งหลายได้ช่วยกันปรับปรุงแก้ไขมาตามลำดับ เมื่อถึงรัชสมัยนี้จึงไม่มีอะไรแก้ไขเปลี่ยนแปลงมากนักโดยมีการบริหารจัดการศึกษาดังต่อไปนี้

๑. ด้านการบริหารหลักสูตร สมัยรัชกาลที่ ๗ ในปี พ.ศ.๒๔๗๒ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี นอกจากใช้หลักสูตรการเรียนการสอนเดิมแล้วยังมีการเรียนการสอนตามหลักสูตรของมหาธาตุวิทยาลัย ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ฝ่ายได้แก่

^{๑๖} อ่างแล้ว, หน้า ๓๖๗-๓๙๐.

๑) ฝ่ายไทยแบ่งประโยคเป็น ๙ ชั้นคือ

- ชั้น ๑-๒-๓ เรียนฉัฒมปทัฏฐกถา
- ชั้น ๔ เรียนมังคลัตถทีปนีบัณฑิต
- ชั้น ๕ เรียนสารัตถสังคหะ
- ชั้น ๖ เรียนมังคลัตถทีปนีบัณฑิต
- ชั้น ๗ เรียนปฐมสมันตปาสาทิกา
- ชั้น ๘ เรียนวิสุทธีมรรค
- ชั้น ๙ เรียนสารัตถทีปนี(ฎีกาวินัย)

๒) ฝ่ายรามัญแบ่งเป็น ๔ ชั้นคือ

- ชั้น ๑ เรียนอาทิกัมม์หรือปาจิตติยอย่างใดอย่างหนึ่ง
- ชั้น ๒ เรียนมหาวัคค์หรือจุลวัคค์
- ชั้น ๓ เรียนบาลีมุตตกวินัยวินิจฉัย
- ชั้น ๔ เรียนปฐมสมันตปาสาทิกา

๒. ด้านการเรียนการสอน การเรียนการสอนในยุคนี้ ไม่ปรากฏหลักฐานที่ชัดเจน แต่เข้าใจว่าคงจะยึดตามแบบการศึกษาพระปริยัติธรรมตามประเพณีแบบดั้งเดิม คือ ผู้เริ่มต้นการศึกษาต้องเรียนมูลกัจจายน์ก่อน จึงเรียนอรรถกถาธรรมบทมังคลัตถทีปนีสารัตถทีปนีเป็นต้น เมื่อศึกษาครบ ๓ ปีแล้ว จึงมีการสอบครั้ง ๑

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้ ไม่มีปรากฏเป็นหลักฐานที่ชัดเจน เข้าใจว่าคงจะเป็นครูผู้สอน และตำราเรียน คือ พระไตรปิฎกเป็นหลัก และอุปกรณ์เครื่องเขียนต่าง ๆ เพราะยุคสมัยนี้ การสอบพระบาลีได้เปลี่ยนแปลงจากการสอบแบบปากเปล่ามาเป็นการสอบด้วยการเขียนแทนแล้ว

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอนในยุคสมัยนี้ เข้าใจว่าคงจะเป็นสอนหนังสือ โดยยึดตำราเรียนเป็นหลัก รวมถึงการรับส่งสูตร เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้เรียน

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผล แต่เดิมการสอบใช้วิธีแปลด้วยปากให้กรรมการฟังสอบได้ หรือสอบตก กรรมการตัดสินกันในขณะนั้นครั้งถึง พ.ศ.๒๔๕๕ จึงเปลี่ยนมาเป็นสอบด้วยข้อเขียนเป็นบางประโยคจนกระทั่งปี พ.ศ.๒๔๕๙ จึงให้สอบด้วยวิธีเขียนทุกประโยคนับได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ^{๑๑๗} และดำเนินการมาจนถึงรัชสมัยนี้

^{๑๑๗} อ้างแล้ว, หน้า ๓๙๐-๓๙๒.

สมัยรัชกาลที่ ๘ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว อานันทมหิดล (พ.ศ.๒๔๗๗ - ๒๔๘๙)

ในรัชสมัยนี้มีช่วงเวลาสั้นมาก เรื่องราวในด้านการศึกษามีน้อย แต่ก็มีความสำคัญไม่แพ้ยุคสมัยอื่น ๆ กล่าวคือในปี พ.ศ.๒๔๗๗ ได้ทรงอนุญาตให้คฤหัสถ์เข้าสอบธรรมศึกษาเอก สืบต่อจากธรรมศึกษาโทได้ นอกจากนี้ในปี พ.ศ.๒๔๘๔ เมื่อมีการประกาศใช้ พ.ร.บ. ๒๔๘๔ แล้วทางคณะสงฆ์ได้ออกระเบียบของคณาธิการศึกษาว่าด้วยการจัดการศึกษาขึ้น แต่เดิมนั้นการศึกษาด้านพระบาลีและนักธรรมไม่ได้จัดตั้งเป็นโรงเรียนเลย เพียงแต่จัดสอนกันตามวัดหรือในพระบรมมหาราชวัง ทั้งนี้เพราะหน้าที่ของพระภิกษุและสามเณร เมื่อบวชเข้ามาแล้วก็ต้องศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัย เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติและสั่งสอนประชาชนทั่วไป ดังนั้น ทุกวัดจึงเป็นโรงเรียนไปโดยตรง เพิ่งจะมีประกาศจัดตั้งสำนักศาสนศึกษาเมื่อ พ.ศ.๒๔๘๔ นี้เอง^{๑๑๘}

การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในสมัยรัตนโกสินทร์ มีระบบการจัดการศึกษาที่ยังคงมีรูปแบบคล้ายสมัยอยุธยาตอนปลาย ทั้งด้านสถานที่เรียน ครูผู้สอน แต่ได้มีการแก้ไขหลักสูตรการเรียนการสอน และการสอบใหม่ในสมัยรัชกาลที่ ๒ โดยจัดแบ่งหลักสูตรให้กว้างออกไปเป็น ๙ ชั้น คือ ชั้นประโยค ๑ ถึงชั้นประโยค ๙ พร้อมทั้งจัดให้มีผู้รับผิดชอบเป็นสัดส่วน และเปลี่ยนระบบการสอบจากปากเปล่าเป็นสอบด้วยข้อเขียน ในปลายรัชกาลที่ ๖ เมื่อปี พ.ศ.๒๔๕๙ โดยใช้คัมภีร์ประเภทอรรถกถาและฎีกามาเป็นแบบเรียน และแบบสอบแทนพระไตรปิฎกจนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้

๕. สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลปัจจุบัน)

ปัจจุบันการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มีแม่กองบาลีสนามหลวงเป็นผู้รับผิดชอบแบ่งเป็น ๙ ชั้น เหมือนอย่างสมัยพระบาทสมเด็จพระพุทธเลิศหล้านภาลัย รัชกาลที่ ๒ ต่างกันแต่เพียงหนังสือประเภทการเรียนการสอนเท่านั้น และจะถือว่าเป็น “เปรียญธรรม” ได้ ก็ตั้งแต่เปรียญธรรม ๓ ประโยคถึง ๕ ประโยค และผู้ที่สอบได้เป็นพระก็ได้เป็น “มหา” ให้เรียกคำว่า “พระมหา” นำหน้าชื่อ การศึกษาทั้ง ๙ ชั้นนี้ จัดรวมเป็น ๓ ชั้น ได้อย่างเดิมโดยจัดเป็น ประโยค ป.ธ.๓ เป็นเปรียญตรี ประโยค ป.ธ.๔-๕-๖ เป็นเปรียญโท ประโยค ป.ธ.๗-๘-๙ เป็นเปรียญเอก^{๑๑๙} โดยมีการแบ่งออกเป็นสมัยต่าง ๆ ดังนี้

สมัยรัชกาลที่ ๙ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช (พ.ศ.๒๔๘๙-ปัจจุบัน)

การศึกษาพระปริยัติธรรมยุคนั้นนับได้ว่าเป็นยุคที่ทันสมัยแล้ว สำนักเรียนบาลีมีขึ้นทั่วราชอาณาจักรความนิยมต่อการเรียนพระบาลีมีมากขึ้น เนื่องมาจากการเทียบหรือรับรองวิทยฐานะของผู้เรียนต่อมาเมื่อ พ.ศ.๒๔๙๔ ได้มีระเบียบของคณาธิการศึกษาว่าด้วยการจัดการศึกษา พุทธศักราช

^{๑๑๘} กรมการศาสนา, ประวัติการศึกษาของคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๒๙.

^{๑๑๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๙-๙๑, ๓๖๗-๓๙๐.

๒๔๙๔ ขึ้นมาแทนฉบับเดิมที่เคยใช้มาตั้งแต่ พ.ศ.๒๔๙๑^{๑๒๐} การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีมีองค์ประกอบของคณะสงฆ์ไทยคือกองบาลีสนามหลวงปัจจุบัน พระพรหมโมลี (สุชาติ ป.ธ.๙) วัดปากน้ำเขตภาษีเจริญกรุงเทพมหานคร เป็นแม่กองบาลีสนามหลวงกำกับดูแลการศึกษาของคณะสงฆ์โดยกำหนดนโยบายหลักสูตร และดำเนินการวัดผลการเรียนระดับประเทศที่เรียกว่า “สอบบาลีสนามหลวง” โดยมีกระบวนการเริ่มแต่การออกข้อสอบจัดสอบประกาศผลสอบ และออกหนังสืออันเป็นหลักฐานแสดงวุฒิการศึกษาพระปริยัติธรรมให้กับผู้ที่สอบผ่านในแต่ละชั้นประโยค ซึ่งการศึกษาพระปริยัติธรรมนี้มีการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

๑. การบริหารหลักสูตร การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีได้รับการปรับปรุงและพัฒนาโดยกองบาลีสนามหลวง ซึ่งกำหนดหนังสือตำราเรียนรวมเป็นวิชาหลักได้ ๔ วิชา และแยกเป็นรายวิชาย่อยได้ ๗ วิชา ในแต่ละชั้นประโยคมีไม่เกิน ๔ วิชาดังนี้^{๑๒๑}

๑) วิชาบาลีไวยากรณ์ แยกเป็นวิชาบาลีไวยากรณ์สำหรับชั้นประโยค ๑-๒ และชั้นประโยคป.ธ.๓

๒) วิชาบูรพภาค คือความรู้เกี่ยวกับภาษาไทยและรูปแบบหนังสือราชการ สำหรับชั้นประโยค ป.ธ.๓

๓) วิชาวากยสัมพันธ์เฉพาะประโยค ป.ธ.๓

๔) วิชาแปลมคธเป็นไทยหรือแปลบาลีเป็นไทย เป็นวิชาหลักที่ต้องเรียนทุกชั้นประโยคแตกต่างกันโดยคัมภีร์ที่กำหนดให้เรียน

๕) วิชาแปลไทยเป็นมคธ ตั้งแต่ประโยค ป.ธ.๔ ถึงประโยค ป.ธ.๙ กำหนดคัมภีร์ต่าง ๆ ไปตามชั้น

๖) วิชาแต่งฉันทภาษาบาลี เฉพาะประโยค ป.ธ.๘

๗) วิชาแต่งไทยเป็นมคธ เฉพาะประโยค ป.ธ.๙

คัมภีร์ที่กำหนดสำหรับการแปลในแต่ละชั้นประโยคมีดังนี้

๑) ประโยค ๑-๒ ฉัมมปทัฏฐกถา ภาค ๑-๔

๒) ประโยค ป.ธ.๓ ฉัมมปทัฏฐกถา ภาค ๕-๘

๓) ประโยค ป.ธ.๔ มังคลัตถทีปนี ภาค ๑

๔) ประโยค ป.ธ.๕ มังคลัตถทีปนี ภาค ๒

๕) ประโยค ป.ธ.๖ สมันตปาสาทิกา ภาค ๓

^{๑๒๐} อ่างแก้ว, หน้า ๓๙๕.

^{๑๒๑} ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม-บาลี กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, เอกสารประกอบการประชุมพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี ครั้งที่ ๔, (๒๕๕๔), หน้า ๔.

๖) ประโยค ป.ธ.๗ สมันตปาสาทิกา ภาค ๑-๒

๗) ประโยค ป.ธ.๘ วิสุทธีมรรค

๘) ประโยค ป.ธ.๙ อภิธัมมัตถวิภาวินี

๒. ด้านการเรียนการสอน การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีกำหนดระดับการศึกษาไว้ ๘ ชั้นประโยค คือตั้งแต่ชั้นประโยค ๑-๒ ถึงเปรียญธรรม ๘ ประโยค โดยชั้นประโยคที่ถือว่าเป็นเปรียญคือเปรียญธรรม ๓ ประโยคถึงเปรียญธรรม ๘ ประโยค จัดรวมเป็น ๓ ชั้นดังนี้

๑) ชั้นบาลีไวยากรณ์ประโยค ๑-๒ ถึงประโยค ป.ธ. ๓ เป็นชั้นเปรียญตรี(ใช้เวลาเรียน ๓ ปี นับจากชั้นบาลีไวยากรณ์)

๒) ชั้นประโยค ป.ธ. ๔ -๕-๖ เป็นชั้นเปรียญโท (ใช้เวลาเรียน ๓ ปี นับจากเปรียญตรี)

๓) ชั้นประโยค ป.ธ.๗-๘-๙ เป็นชั้นเปรียญเอก (ใช้เวลาเรียน ๓ ปี นับจากเปรียญโท)

การศึกษาแผนกบาลีนี้รวมเวลาเรียนตั้งแต่ชั้นบาลีไวยากรณ์ถึงประโยคป.ธ.๙ ใช้เวลาเรียนอย่างน้อย ๘ ปี พระภิกษุสามเณรที่จะเข้ารับการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีจะต้องสำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาแล้ว และจบนักธรรมชั้นตรี จึงมีสิทธิสอบบาลีสนามหลวงชั้นประโยค ๑-๒ และประโยค ป.ธ.๓ จบนักธรรมชั้นโทจึงมีสิทธิสอบประโยค ป.ธ.๔-๖ และจบนักธรรมชั้นเอกจึงมีสิทธิสอบ ประโยค ป.ธ.๗-๙^{๑๒} เวลาเรียนบางสำนักอาจแบ่งเป็น ๓ ภาคเรียนคือ ภาควิชาะ ภาคพรรษา และภาคปวารณา โดยส่วนใหญ่แต่ละสำนักจะจัดการเรียนการสอนในแต่ละวันกำหนดเป็น ๒-๓ รอบ ดังนี้

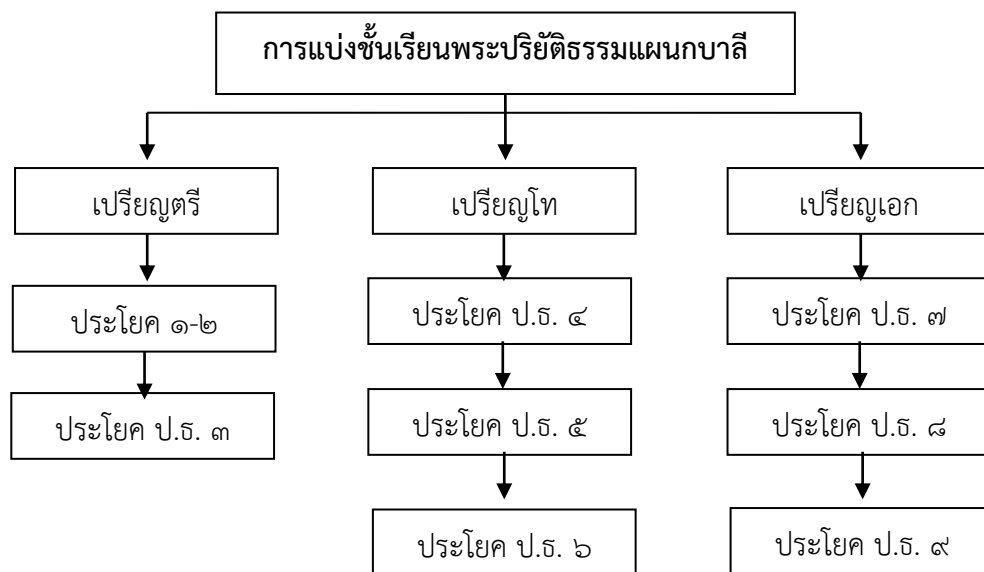
ภาคเช้า เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๐.๓๐ น. แผนกบาลี

ภาคบ่าย เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น. แผนกบาลี

ภาคค่ำ เวลา ๑๙.๐๐ - ๒๑.๐๐ น. แผนกบาลี

อนึ่ง บางสำนักเรียน อาจปรับเปลี่ยนวันและเวลาในการจัดการเรียนการสอนตามสุริยคติ ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประโยชน์อย่างเต็มที่และทั่วถึง คือเปิดเรียนวันจันทร์ ถึงวันศุกร์ หยุดเรียนวันเสาร์และวันอาทิตย์ และภาคเช้า-ภาคบ่าย-ภาคค่ำ เรียนแผนกบาลี และการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ยังมีการแบ่งชั้นเรียนในรูปแบบเดียวกันทั้งหมด ตามที่สำนักงานแม่กองบาลีสนามหลวงกำหนด ภายใต้การกำกับดูแลของมหาเถรสมาคม ปัจจุบันแบ่งเป็น ๓ เปรียญรวมทั้งหมด ๘ ชั้น หรือ ๘ ประโยค ตามโครงสร้างในแผนภาพ ดังนี้

^{๑๒} อ้างแล้ว, หน้า ๓.



แผนภาพที่ ๒.๑ การแบ่งชั้นเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี^{๑๒๓}

สำหรับการเรียนการสอนใช้วิธีท่องจำจากตำรา และแปลจากภาษาบาลีเป็นภาษาไทย หรือแปลจากภาษาไทยเป็นภาษาบาลี โดยจะต้องมีการเตรียมตัวก่อนเข้าเรียนทุกครั้ง ถ้าไม่เตรียมตัว มาจะแปลไม่ได้ ดังนั้น การเรียนบาลีจึงใช้เวลาในการดูหนังสือที่ห้องพักมากกว่าเวลาเรียนในห้องเรียน ซึ่งวิชาที่ถือว่าเป็นหลักในการเรียนทุกระดับชั้น คือ วิชาแปลมคธเป็นไทย ส่วนวิชาอื่น ๆ นั้นแล้วแต่อาจารย์จะกำหนดว่าให้เรียนวันไหน ก่อนการเรียนนักเรียนต้องเตรียมดูหนังสือมาก่อน มิฉะนั้นจะแปลไม่ได้ หรือฟังรูปอื่นแปลไม่รู้เรื่อง ซึ่งลักษณะพิเศษประการหนึ่งของการสอนวิชาแปลมคธเป็นไทย คือ ไม่ใช่ครูแปลแล้วให้นักเรียนนั่งฟังแต่นักเรียนจะต้องเป็นผู้แปลเอง แล้วครูคอยฟังการแปลของนักเรียน หากผิดตรงไหนก็จะให้คำแนะนำ บอกความรู้เพิ่มเติมให้ นักเรียนจะสอบผ่านหรือไม่ผ่านขึ้นอยู่กับตัวเองถึงร้อยละ ๘๐ ส่วนอีกร้อยละ ๒๐ จะได้รับจากครู ดังนั้น ถ้านักเรียนมีความขยันหมั่นเพียรอยู่สม่ำเสมอ ๆ ก็จะประสบความสำเร็จได้ไม่ยากนัก^{๑๒๔} ในส่วนของสถานที่เรียน ถ้าเป็นสำนักเรียนขนาดใหญ่ จะมีอาคารเรียนที่เป็นสัดส่วน แต่ถ้าเป็นขนาดเล็กมักเรียนตามศาลา การเปรียญ หรือตามที่อื่น ๆ ซึ่งสามารถจัดการเรียนการสอนได้ สำหรับครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีนั้น ไม่มีการสอบบรรจุอย่างทางคฤหัสถ์ แต่ถือหลักว่ามีความรู้ในเนื้อหาที่จะสอน และมีศรัทธาที่จะสอนก็สามารถเป็นครูได้ การเข้ามาเป็นครูก็ไม่สลับซับซ้อน เพียงแต่สำนักเรียนทำเรื่องถึงเจ้าคณะ

^{๑๒๓} พระธรรมปัญญาภรณ์, (สุชาติ ธรรมรัตน์) และพระมหาทองดี ปญฺญาวชิโร, การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี, (กรุงเทพมหานคร : อารการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๘.

^{๑๒๔} พระมหาทองดี ปญฺญาวชิโร, การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี, (กรุงเทพมหานคร : อารการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒๕.

จังหวัดเพื่อเสนอแต่งตั้งเท่านั้น และส่วนมากครูบาติจะมีวุฒิประโยค ป.ศ.๓ ขึ้นไปโดยไม่จำเป็นต้องมีความรู้ด้านครุมาก่อน สำนักเรียนในกรุงเทพมหานครครุส่วนมากมีวุฒิปริญญาสูง และมีจำนวนมากจึงสามารถเลือกได้ แต่ในต่างจังหวัดหลายสำนักเรียนขาดแคลนครุบางแห่งมีครูสอนรูปเดียวแต่ต้องสอน ๓-๔ ชั้น และสอนวันละหลายรอบ ดังนั้น จึงต้องใช้ระบบ “พี่สอนน้อง” คือ ทำหน้าที่เป็นทั้งนักเรียนและครู ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพของการเรียนการสอนไม่สมบูรณ์ เพราะมีเวลาเตรียมตัวไม่เพียงพอ ขาดประสบการณ์ความรู้ไม่แตกฉาน และขาดเทคนิคการถ่ายทอดเป็นต้น^{๑๒๕} จากปัญหาดังกล่าว กรมการศาสนาได้เข้ามาช่วยเหลือโดยการจัดทำโครงการอบรมครูสอนแผนกบาลีขึ้น ซึ่งก็ได้รับการแก้ไขในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังไม่เพียงพอ ปัจจุบันสำนักงานแม่กองบาลีสนามหลวงวัดปากน้ำ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ต้องการจะพัฒนาครูสอนบาลีให้มีศักยภาพด้านวิชาการมากยิ่งขึ้นจึงจัดให้มีโครงการ “การประชุมอบรมครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี” โดยได้งบประมาณอุปถัมภ์จากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และใช้ระยะเวลาครั้งละ ๑๕ วัน ซึ่งก็เป็นวิธีการพัฒนาครูอีกทางหนึ่งเพราะเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างยิ่ง^{๑๒๖}

๓. ด้านสื่อการเรียนการสอน สื่อและอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยสร้างความสนใจในการเรียนการสอนและช่วยให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้นปัญหาในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีคือมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่น้อยมากที่ใช้เป็นหลักคือตำราเรียนสมุดจดบันทึกกระดานดำชอล์ก หรือไวท์บอร์ดเทปบันทึกการแปลกระดาดเขียนตอบปัญหาสื่อการสอนยังคงเป็นแบบเดิมไม่มีสื่อใหม่ๆนอกจากหนังสือเรียนแม้ว่าในปัจจุบันนี้สำนักเรียนใหญ่ๆที่มีทุนทรัพย์พอเพียงสามารถซื้อหาสื่อสมัยใหม่มาใช้ในการเรียนการสอนได้ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายโปรเจคเตอร์ สื่อวีดิทัศน์หรือซีดี สื่อการเรียนการสอน แต่โดยภาพรวมแล้วยังถือว่าไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึงจึงทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพและในแต่ละปีจะมีนักเรียนที่สอบตกเป็นจำนวนมากทั้งนี้เพราะการเรียนการสอนในรูปแบบเดิม ๆ นำเป้าหมาย ไม่สร้างความสนใจให้กับผู้เรียนเท่าที่ควร^{๑๒๗}

๔. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน การเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในแต่ละสำนักเรียนสำนักศาสนศึกษาและโรงเรียนพระปริยัติธรรมประจำจังหวัด จำเป็นจะต้องมี

^{๑๒๕} พระมหาแผน พูนพัต, รูปแบบเชิงระบบการบริหารงานทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๓๔), หน้า ๔๑.

^{๑๒๖} พระธรรมปัญญาภรณ์ (สุชาติ ธมมรดโน), พระมหาทองดี ปญญาวิโร, การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี, หน้า ๑๖๙-๑๗๐.

^{๑๒๗} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีดการพิมพ์จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๓๑.

กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้การเรียนการสอนประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งกิจกรรมการเรียนการสอนอาจมีดังต่อไปนี้

- ๑) การจัดทดสอบเพื่อวัดผลความรู้ความเข้าใจของนักเรียน เป็นการภายใน
- ๒) การมอบรางวัลให้แก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีและเข้าเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียน
- ๓) การจัดอบรมบาลีก่อนสอบสนามหลวง เพื่อสร้างทักษะและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจและความมั่นใจให้กับผู้เรียน
- ๔) การผลิตตำราคู่มือและเอกสารประกอบการเรียนการสอน
- ๕) การจัดครูพี่เลี้ยงสำหรับนักเรียนบาลีไวยากรณ์เพื่อรับท่องสูตร

สำหรับกิจกรรมการเรียนการสอนที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการเรียนการสอนบาลีในยุคปัจจุบัน คือการจัดอบรมพิเศษ(ติวเข้ม)ก่อนสอบสนามหลวง โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือเพื่อให้ให้นักเรียนเตรียมความพร้อมและเกิดความมั่นใจก่อนเข้าสอบ และเพื่อปลูกฝังความนิยมในการศึกษาภาษาบาลีให้แพร่หลายมากยิ่งขึ้น สำนักเรียนที่เปิดอบรมก่อนสอบสนามหลวงที่มีชื่อเสียงและมีพระภิกษุสามเณรนิยมสมัครเข้าอบรมเป็นประจำทุกปีได้แก่สำนักเรียนวัดปากน้ำเขตภาษีเจริญ สำนักเรียนวัดอรุณราชวราราม สำนักเรียนวัดสร้อยทอง สำนักเรียนวัดโมลีโลกยาราม สำนักเรียนวัดไร่ขิงจังหวัดนครปฐม เป็นต้น ซึ่งการอบรมจะใช้ระยะเวลาประมาณ ๑๕-๓๐ วัน รูปแบบจะเป็นการแนะแนวเทคนิคและวิธีการสอบการเปิดเทปแปลภาษาบาลีเป็นภาษาไทยและการให้ผู้เข้าอบรมฝึกทำข้อสอบเป็นต้น เนื้อหาที่อบรมจะมุ่งเน้นประโยคกึ่งหรือข้อความที่คาดว่าจะออกสอบสนามหลวงเป็นหลัก^{๑๒๘}

๕. ด้านการวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีมีการวัดผลในระดับชั้นเรียนโดยนักเรียนสำนักศาสนศึกษาและโรงเรียนพระปริยัติธรรมประจำจังหวัดจะดำเนินการจัดวัดผลการเรียนในช่วงที่มีการเรียนการสอน แต่การวัดผลในลักษณะนี้เป็นเพียงการทดสอบความรู้ของผู้เรียนเท่านั้น ไม่ได้ใช้ในการตัดสินผลการเรียนหรือเลื่อนระดับชั้นประโยคแต่อย่างใด เพราะจะมีการวัดผลประเมินผลระดับประเทศที่เรียกว่า “การสอบบาลีสนามหลวง” โดยกองบาลีสนามหลวงเป็นผู้ดำเนินการประเมินผลการเรียนซึ่งปัจจุบันกำหนดการสอบบาลีสนามหลวงมีดังนี้^{๑๒๙}

๑. ประโยค ๑-๒ ถึงประโยค ป.๕ กำหนดสอบสนามหลวงปีละ ๒ ครั้ง และในกรณีที่นักเรียนรูปใดสอบไม่ผ่านในครั้งที่ ๑ สามารถสอบซ่อมในครั้งที่ ๒ ภายในปีการศึกษาเดียวกันได้แต่ต้องสอบผ่านวิชาใดวิชาหนึ่งในการสอบครั้งที่ ๑ จึงจะมีสิทธิสอบครั้งที่ ๒

^{๑๒๘} สำนักงานเจ้าคณะภาค ๒, **อบรมบาลีก่อนสอบสนามหลวง ภาค ๒**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕๘.

^{๑๒๙} อ้างแล้ว, หน้า ๔-๕.

๒. ประโยค ป.ธ.๖ ถึงประโยค ป.ธ.๙ กำหนดสอบสนามหลวงปีละ ๑ ครั้ง ถ้านักเรียนรูปใดสอบไม่ผ่าน ก็จะต้องเข้าสอบใหม่ในปีการศึกษาถัดไป

สำหรับการวัดผลและการประเมินผลนั้น มีการตัดสินผลการเรียนโดยใช้ผลการสอบบาลีสนามหลวงเท่านั้น กล่าว คือผู้ที่สอบผ่านประโยคบาลีสนามหลวงจึงจะได้เลื่อนชั้นประโยคในระดับสูงขึ้น ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการเรียนการสอน เป็นการประเมินผลการจัดการศึกษาว่าได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่โดยการสอบวัดผลจะมี๒ระดับคือระดับสถานศึกษาและระดับประเทศระดับสถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นการจัดสอบวัดผล เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสอบ ระดับประเทศของผู้เรียนโดยครูผู้สอนเป็นผู้จัดสอบวัดผล ลักษณะข้อสอบจะอาศัยแนวข้อสอบของบาลีสนามหลวงแต่จะไม่มีผลในการเก็บคะแนนของผู้เรียนเป็นแต่เพียงต้องการหาข้อบกพร่องของผู้เรียนแล้วปรับให้สมบูรณ์ขึ้นเท่านั้น จะไม่มีผลต่อการสอบได้หรือสอบตกของผู้เรียนแต่อย่างใด ผู้ที่สอบไม่ผ่านในสนามโรงเรียนเมื่อแก้ไขข้อบกพร่องแล้วอาจสอบผ่านสนามหลวงก็ได้ สำหรับวิธีดำเนินการจัดสอบบาลีสนามหลวงมีขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่ใช้เป็นแบบแผนซึ่งได้จัดทำมาโดยลำดับดังต่อไปนี้^{๑๓๐}

๑) กองบาลีสนามหลวงแต่งตั้งคณะกรรมการออกข้อสอบ ๒) กองบาลีสนามหลวงจัดพิมพ์ข้อสอบ ๓) เจ้าคณะภาคแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อนำข้อสอบจากส่วนกลางไปยังสนามสอบบาลีสนามหลวงทุกแห่งโดย ประโยค๑-๒ ถึงประโยค ป.ธ.๔ เปิดสอบพร้อมกันทั่วประเทศ ส่วนประโยค ป.ธ.๕ ถึงประโยค ป.ธ.๙ กำหนดให้มีสนามสอบบาลีสนามหลวงเฉพาะกรุงเทพมหานครเท่านั้น ๔) เจ้าคณะภาคจัดส่งใบคำตอบของนักเรียนไปยังกองบาลีสนามหลวงทุกชั้นประโยค ๕) กองบาลีสนามหลวงแต่งตั้งพระภิกษุที่เป็นครูสอนพระปริยัติธรรมซึ่งมีวุฒิเปรียญธรรม๖ประโยคขึ้นไปเป็นกรรมการตรวจข้อสอบโดยนิมนต์คณะกรรมการไปประชุมตรวจข้อสอบพร้อมกันณสถานที่ซึ่งแม่กองบาลีสนามหลวงกำหนดไว้ โดยในปัจจุบันนี้ คือวัดสามพระยา กรุงเทพมหานครการตรวจข้อสอบใช้เวลา ๕ วัน

นอกจากนี้ยังมีกระบวนการวัดและประเมินผลการเรียนซึ่งทางกองบาลีสนามหลวงได้กำหนดวันสอบวันตรวจและวันประกาศผลการสอบประจำปีทุกปีดังนี้

การสอบประโยคบาลีสนามหลวง

การกำหนดวันสอบและการตรวจข้อสอบนั้น การสอบพระปริยัติธรรมแผนกบาลีแม่กองบาลีสนามหลวงจะกำหนดให้สอบและตรวจข้อสอบตามวันและเวลาเหมือนกันทั่วทั้งประเทศ โดยกำหนดเป็น ๒ ครั้ง ดังนี้

^{๑๓๐} อ้างแล้ว, หน้า ๕.

สอบครั้งที่ ๑ ครั้งแรก ๑) สอบประโยค ป.ธ.๖-๗ เริ่มวันขึ้น ๒-๓ ค่ำเดือน ๓ ของทุกปี ๒) สอบประโยค ป.ธ.๘-๙ เริ่มวันขึ้น ๔-๖ ค่ำเดือน ๓ ของทุกปี

ครั้งหลังสอบประโยค ๑-๒ และประโยค ป.ธ.๓-๕ เริ่มวันแรม ๑๐-๑๒ ค่ำ เดือน ๓ การตรวจบาลีสนามหลวงครั้งที่ ๑ ตรวจพร้อมกันทุกประโยค เริ่มวันแรม ๒-๖ ค่ำ เดือน ๔ ของทุกปี และประกาศผลการสอบครั้งที่ ๑ ในวันแรม ๖ ค่ำเดือน ๔ ของทุกปี

สอบครั้งที่ ๒ สอบประโยค ๑-๒ และประโยค ป.ธ.๓-๕ เริ่มวันแรม ๑๐-๑๒ ค่ำ เดือน ๕ การตรวจบาลีสนามหลวงครั้งที่ ๒ ตรวจพร้อมกันทุกประโยค เริ่มวันขึ้น ๑๐ ค่ำเดือน ๖ ของทุกปี และประกาศผลการสอบครั้งที่ ๒ ในวันขึ้น ๑๓ ค่ำเดือน ๖ ของทุกปี

ตารางที่ ๒.๑๐ ตารางสอบความรู้ประโยคบาลีสนามหลวง ครั้งที่ ๑

ระดับชั้น	วัน	วิชา	เวลา
ประโยค ป.ธ. ๖	ขึ้น ๒ ค่ำ เดือน ๓	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	ขึ้น ๓ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
ประโยค ป.ธ. ๗	ขึ้น ๒ ค่ำ เดือน ๓	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	ขึ้น ๓ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
ประโยค ป.ธ. ๘	ขึ้น ๔ ค่ำ เดือน ๓	แต่งฉันทภาษามคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	ขึ้น ๕ ค่ำ เดือน ๓	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	ขึ้น ๖ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
ประโยค ป.ธ. ๙	ขึ้น ๔ ค่ำ เดือน ๓	แต่งไทยภาษามคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	ขึ้น ๕ ค่ำ เดือน ๓	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	ขึ้น ๖ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
ประโยค ๑-๒	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๓	บาลีไวยากรณ์	๓ ชั่วโมง
ประโยค ป.ธ. ๓	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๓	สัมพันธไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๒ ค่ำ เดือน ๓	บุรพภาค	๑ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๒ ค่ำ เดือน ๓	บาลีไวยากรณ์	๓ ชั่วโมง
ประโยค ป.ธ. ๔	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๓	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
ประโยค ป.ธ. ๕	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๓	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๓	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที

ตารางที่ ๒.๑๑ ตารางสอบความรู้ประโยคบาลีสนามหลวง ครั้งที่ ๒

ระดับชั้น	วัน	วิชา	เวลา
ประโยค ๑-๒	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๕	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๕	บาลีไวยากรณ์	๓ ชั่วโมง
ประโยค ป.ธ. ๓	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๕	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๕	สัมพันธไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๒ ค่ำ เดือน ๕	บุรพภาค	๑ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๒ ค่ำ เดือน ๕	บาลีไวยากรณ์	๓ ชั่วโมง
ประโยค ป.ธ. ๔	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๕	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๕	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
ประโยค ป.ธ. ๕	แรม ๑๐ ค่ำ เดือน ๕	แปลไทยเป็นมคธ	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที
	แรม ๑๑ ค่ำ เดือน ๕	แปลมคธเป็นไทย	๔ ชั่วโมง ๑๕ นาที

สถานที่สอบประโยคบาลีสนามหลวง

สำหรับสถานที่สอบนั้นประโยค ๑-๒ และประโยค ป.ธ.๓-๔ จะมีสนามสอบกระจายไปตามจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ ส่วนประโยค ป.ธ.๕-๙ สนามสอบจะอยู่ที่ส่วนกลาง ซึ่งผู้เรียนที่จะเข้าสอบประโยค ป.ธ.๕-๙ ต้องเดินทางมาสอบที่กรุงเทพมหานครเท่านั้น โดยกองบาลีสนาบหลวงจะเป็นผู้กำหนดสนามสอบเช่นวัดสามพระยาเป็นสนามสอบของชั้นประโยค ป.ธ.๗-๙ เป็นต้น ผู้เรียนที่จะสมัครสอบความรู้บาลีนั้น นอกจากจะสอบได้วุฒิบาลีประโยคที่ผ่านมาแล้วยังต้องมีวุฒินักธรรมกำกับอีกด้วย

ประโยค ๑-๒ - ป.ธ.๓ (เปรียญตรี) ต้องมีวุฒินักธรรมชั้นตรีจึงจะมีสิทธิสอบ

ประโยค ป.ธ.๔-๕-๖ (เปรียญโท) ต้องมีวุฒินักธรรมชั้นโทจึงจะมีสิทธิสอบ

ประโยค ป.ธ.๗-๘-๙ (เปรียญเอก) ต้องมีวุฒินักธรรมชั้นเอกจึงจะมีสิทธิสอบ

อนึ่งถ้ากำลังสอบนักธรรมชั้นใดชั้นหนึ่งอยู่ก็ให้ลงไว้ในช่องหมายเหตุว่า “กำลังสอบน.ธ.ตรี” เป็นต้นและเมื่อทราบผลการสอบนักธรรมแล้วต้องรีบแจ้งผลการสอบให้แม่กองบาลีสนาบหลวงทราบโดยด่วน^{๑๓๑}

^{๑๓๑} อ้างแล้ว, หน้า ๙๖-๙๗.

การตรวจประโยคบาลีสนามหลวง

การตรวจบาลีสนามหลวงจะมีขึ้นในวันแรม ๒-๖ ค่ำ เดือน ๔ ของทุกปี โดยข้อสอบบาลีทุกระดับชั้นทั่วประเทศจะนำมารวมกันตรวจที่ศาลาอบรมสงฆ์วัดสามพระยาบางขุนพรหม กรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานแม่กองบาลีสนาบหลวงจะเป็นผู้นิมนต์กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตั้งแต่เปรียญธรรม ๖ ประโยคขึ้นไปถ้ามีวุฒิเป็นเปรียญธรรม ๕ ประโยคต้องเป็นพระราชอาคันนะหรือเป็นพระครูจากสำนักเรียนต่าง ๆ ทั่วประเทศมาตรวจ ซึ่งคณะกรรมการเหล่านี้จะผ่านการอบรมเกี่ยวกับหลักการตรวจจากกองบาลีสนาบหลวงแล้วทั้งได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ โดยที่การตรวจจะเริ่มเวลา ๑๓.๐๐-๑๗.๐๐ น. ทุกวัน ในการตรวจข้อสอบจะแบ่งกรรมการออกเป็น “กอง” กองละ ๓ รูป ร่วมกันตรวจการที่จะสอบผ่านหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับกรรมการทั้ง ๓ ท่าน โดยใช้วิธี “ให้” หรือ “ให้ผ่าน” เป็นหลักหากกรรมการ ๒ ใน ๓ ท่านให้ผ่าน ก็ถือว่าสอบได้ซึ่งการตรวจบาลีสนาบหลวงนี้ จะใช้เกณฑ์ในการตรวจตามที่แม่กองบาลีสนาบหลวงได้ตั้งไว้ดังนี้คือ^{๑๓๒}

๑. การตรวจวิชาบาลีไวยากรณ์โดยทั่วไปข้อสอบจะมีอยู่ทั้งหมด ๗ ข้อหากนับคะแนนข้อที่ถูกก็เท่ากับว่าข้อละ ๑๐ คะแนนแต่การตรวจวิชาบาลีไวยากรณ์ ในการสอบบาลีสนาบหลวงจะใช้วิธีการนับคะแนนที่ผิด คือผิด ๑-๑๕ คะแนนให้ ๓ ให้, ผิด ๑๖-๒๐ คะแนนให้ ๒ ให้, ผิด ๒๑-๒๕ คะแนนให้ ๑ ให้, ผิดเกิน ๒๕ คะแนนลง ๐ คือตก และนักเรียนที่จะสอบผ่านวิชาบาลีไวยากรณ์ชั้นประโยค ๑-๒ ต้องผิดไม่เกิน ๒๐ คะแนน ส่วนประโยค ป.ธ.๓ ต้องผิดไม่เกิน ๒๕ คะแนน

๒. การตรวจวิชาแปลมคธเป็นไทยแปลไทยเป็นมคธและสัมพันธไทย โดยทั่วไปข้อสอบบาลีที่ออกจะมีประมาณ ๑-๑.๕ หน้า ให้นักเรียนแปลแต่งหรือสัมพันธตามลักษณะของวิชานั้น ๆ ซึ่งทั้ง ๓ วิชานี้มีเกณฑ์ในการนับคะแนนผิดดังนี้ ๑) แปลผิดศัพท์หรือเรียกชื่อสัมพันธผิดในวิภัติเดียวกันเก็บ ๑ คะแนน ๒) แปลเสียสัมพันธหรือเรียกชื่อสัมพันธผิดต่างวิภัติเก็บ ๒ คะแนน ๓) แปลสับประโยคหรือสัมพันธสับประโยคเก็บ ๖ คะแนน แต่ในกรณีแปลหรือสัมพันธผิดจนไม่เป็นรูปจะมีวิธีในการเก็บคะแนนเพิ่มเติมดังนี้ ถ้าประโยคยาวไม่เกิน ๑ บรรทัดนับเป็นผิด ๖ คะแนน, ไม่เกิน ๒ บรรทัดผิด ๑๒ คะแนน, ไม่เกิน ๓ บรรทัดผิด ๑๘ คะแนน, ถ้ายาวเกินกว่า ๓ บรรทัดผิดเกิน ๑๘ คะแนน และเมื่อนับคะแนนที่เก็บแล้วรวมกันเข้ามีวิธีในการให้ดังนี้ ผิด ๑-๖ ให้ ๓ ให้, ผิด ๗-๑๒ ให้ ๒ ให้, ผิด ๑๓-๑๘ ให้ ๑ ให้, ถ้าผิดเกิน ๑๘ ลง ๐ ทั้งหมด และนักเรียนผู้สอบได้ ๒ ให้เท่านั้นจึงจะสอบผ่าน

๓. การตรวจวิชาบุรพภาค ซึ่งเป็นวิชาที่เกี่ยวกับการวางรูปหนังสือราชการหรือหนังสืออื่น ๆ เช่น โคลงฉันทกาพย์กลอน เป็นต้น การปรับและการเก็บคะแนนผิดมีดังนี้ ผิดอักษร ๑ ตัวเก็บ ๑ คะแนน, ผิดย่อหน้า ๑ แห่งเก็บ ๒ คะแนน, ผิดวรรคตอนถึงเสียรูปหรือเสียความ ๑ แห่ง

^{๑๓๒} อ้างแล้ว, หน้า ๑๑๗-๑๒๒.

เก็บ ๑ คะแนน,แต่ถ้าวางรูปจดหมายราชการผิดลักษณะทั้งหมด ถือว่าสอบตก เมื่อรวมคะแนนได้เกิน ๑๒ คะแนนถือว่าตก

ในส่วนของการตรวจนั้น นอกจากจะใช้เกณฑ์ในการตรวจตามที่แม่กองบาลีสนามหลวงได้ประกาศไว้แล้ว ยังต้องใช้ดุลยพินิจของกรรมการอีกด้วย คือจะเปิดโอกาสให้กรรมการตรวจเพื่อพิจารณาข้อสอบของนักเรียน ๓ ลักษณะ คือบริบท ภูมิและเนื้อหา ซึ่งนับว่าเป็นการยืดหยุ่นในการตรวจได้อย่างมากหนึ่งเกณฑ์การตรวจข้อสอบบาลีสนามหลวงนี้ได้ประกาศใช้มาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๘๗ จนถึงปัจจุบัน ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงแต่อย่างใด การสอบบาลีสนามหลวงนั้น ประโยค ๑-๒ ถึงประโยคป.ธ.๕ มติมหาเถรสมาคมครั้งที่ ๒๖/๒๕๔๗ เรื่องการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ มีความเห็นว่าหากไม่ผ่านวิชาใดวิชาหนึ่งจะต้องสอบแก้ตัวในวิชานั้น และถ้ายังไม่ผ่านอีกก็จะต้องเข้าสอบใหม่ทุกวิชาในปีต่อไป ส่วนชั้นประโยค ป.ธ.๖-๙ ต้องสอบให้ผ่านตามเกณฑ์ จึงจะถือว่าสอบได้ไม่มีการสอบแก้ตัวในปีนั้น และการตรวจบาลีสนามหลวงนั้น มีเกณฑ์การตรวจที่ค่อนข้างจะแตกต่างจากการตรวจข้อสอบในวงการศึกษทั่วไป ทั่วไปคือในขณะที่การตรวจข้อสอบในการศึกษาทั่วไปจะตรวจข้อถูกและให้คะแนน หากทำข้อสอบถูกต้องได้คะแนนอยู่ในเกณฑ์ที่จะสอบผ่าน ก็ถือว่าสอบผ่าน เช่น คะแนนร้อยละ ๕๐ ขึ้นไปเป็นต้น ซึ่งจำนวนคะแนนที่ถือว่าเป็นเกณฑ์ในการสอบได้นั้นสามารถคิดเป็นร้อยละจากข้อสอบทั้งหมดในวิชานั้น ๆ ได้แต่การตรวจข้อสอบบาลีสนามหลวงจะต่างกันคือจะตรวจข้อผิดและนับคะแนนผิดเป็นเกณฑ์ในการสอบผ่าน เช่น วิชาแปลมคธเป็นไทยที่มีเกณฑ์ในการตรวจว่า ผิด ๑-๑๒ คะแนน ถือว่าสอบได้ ผิดตั้งแต่ ๑๓ คะแนน ขึ้นไปถือว่าสอบตกเป็นต้น ซึ่งคะแนนที่ถือว่าเป็นเกณฑ์ในการสอบได้นี้ไม่สามารถนำมาคิดเป็นร้อยละจากคะแนนจำนวนข้อสอบทั้งหมดได้ ดังนั้นผู้เข้าสอบบาลีสนามหลวงต้องรอบคอบเป็นพิเศษเพราะหากผิดแม้เพียง ๓ คำก็อาจตกได้

หลักฐานแสดงวุฒิการศึกษา

กองบาลีสนามหลวงกำหนดหนังสือสำคัญอันเป็นหลักฐานแสดงวุฒิการศึกษาพระปริยัติธรรมสำหรับพระภิกษุสามเณรผู้สอบได้ประโยคบาลีสนามหลวงชั้นประโยคต่าง ๆ ดังต่อไปนี้^{๑๓๓}

๑. ประกาศนียบัตรเป็นเอกสารแสดงวุฒิการศึกษาที่มอบให้แก่ผู้สอบได้ชั้นประโยค ๑-๒ ถึงชั้นประโยค ป.ธ.๘ มีความแตกต่างกันดังนี้

๑.๑ ประกาศนียบัตรสำหรับผู้สอบไล่ได้ประโยค ๑-๒ ออกให้โดยแม่กองบาลีสนามหลวงและผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ(มีลายมือชื่อแม่กองบาลีสนามหลวงและผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประทับไว้เป็นสำคัญ)

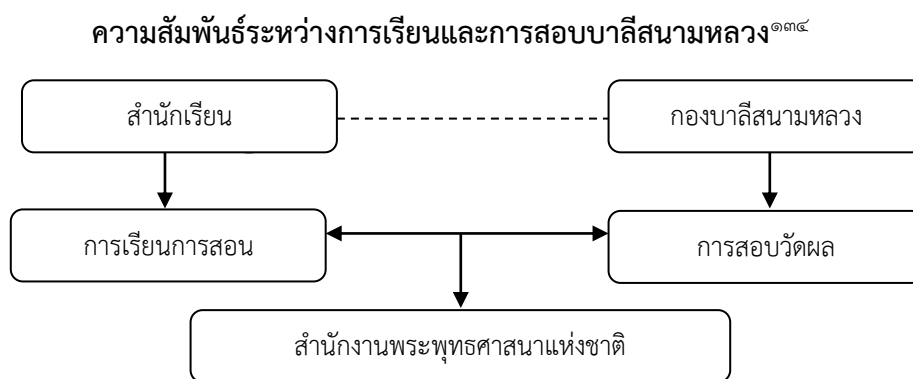
^{๑๓๓} อ้างแล้ว, หน้า ๕.

๑.๒ ประกาศนียบัตรสำหรับผู้สอบไล่ได้ประโยค ป.ธ.๓ ถึงประโยค ป.ธ.๘ ออกให้โดยแม่กองบาลีสนามหลวงและนายกรัฐมนตรีนครหรือรัฐมนตรีที่กำกับดูแลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (มีลายมือชื่อแม่กองบาลีสนามหลวงและนายกรัฐมนตรีนครหรือรัฐมนตรีที่กำกับดูแลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประทับไว้เป็นสำคัญ)

๒. ปริญญาบัตร เป็นเอกสารแสดงวุฒิการศึกษาที่มอบให้แก่ผู้สอบได้ชั้นประโยค ป.ธ.๙ ออกให้โดยแม่กองบาลีสนามหลวงและนายกรัฐมนตรีนครหรือรัฐมนตรีที่กำกับดูแลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (มีลายมือชื่อแม่กองบาลีสนามหลวงและนายกรัฐมนตรีนครหรือรัฐมนตรีที่กำกับดูแลสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประทับไว้เป็นสำคัญ)

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแต่ละแห่ง มีเจ้าอาวาสเป็นผู้บริหารสูงสุด เรียกว่า “เจ้าสำนักเรียน” หรือ “เจ้าสำนักศาสนศึกษา” และมีอาจารย์ใหญ่ทำหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับการศึกษาโดยตรง การบริหารและการจัดการเรียนการสอนในแต่ละสำนักเรียนจะมีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นตรงต่อแม่กองบาลีสนามหลวง แต่จะมีความสัมพันธ์กันโดยผ่านการสอบ โดยมีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้ประสานงานและช่วยอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการสอบ จากลักษณะการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสนามหลวงจะเห็นได้ว่าสำนักเรียนแต่ละแห่งไม่ได้ดำเนินการในการจัดการศึกษาแบบครบวงจรทั้งการเรียนการสอนและการสอบวัดผลการศึกษาแต่มีหน้าที่เพียงเตรียมความรู้แก่พระภิกษุสามเณร สำหรับเตรียมตัวเข้าสอบบาลีสนามหลวงเท่านั้นระบบการจัดการศึกษาเช่นนี้คล้ายกับการจัดสอบเทียบความรู้ของกรมการศึกษานอกโรงเรียนในปัจจุบัน

ในการจัดการเรียนการสอนจนถึงการวัดผลประเมินผลของการศึกษาฝ่ายพระปริยัติธรรมแผนกบาลีนี้ มีทั้งความสัมพันธ์กันและการแยกส่วนกันระหว่างสำนักเรียนและแม่กองบาลีสนามหลวง ดังปรากฏตามแผนภูมิ



แผนภาพที่ ๒.๒ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนและการสอบบาลีสนามหลวง

^{๑๓๔} สมชาย ไมตรี, การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร : รายงานการวิจัยสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, ๒๕๓๙), หน้า ๓๑-๓๒.

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ไทย ในสมัยปัจจุบันมี กองบาลีสนามหลวงทำหน้าที่หลักในการบริหารการศึกษาอย่างเป็นระบบระเบียบ มีกฎเกณฑ์ในการ ปฏิบัติมากกว่าในยุคสมัยที่ผ่านมา แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องปรับปรุง เพราะในแต่ ละปีมีจำนวนผู้สอบได้น้อยมีนักเรียนสอบตกจำนวนมาก พระภิกษุสามเณรที่ศึกษาในแผนกนี้มีจำนวน ที่ลดลงไปเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพราะขาดความเชื่อมั่นในการศึกษาแผนกนี้ว่าจะศึกษาไปเพื่ออะไรทั้งยังต้อง ใช้ความเพียรพยายามในการเรียนสูงและใช้เวลานานกว่าจะจบการศึกษาชั้นสูงสุด

ตารางที่ ๒.๑๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชำเลื่อง วุฒิจันทร์ (๒๕๒๖, หน้า ๑๐๑-๑๐๓)	คณะสงฆ์เป็นผู้ดำเนินการเอง การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ได้พัฒนาการมาโดยลำดับตั้งแต่สมัยสุโขทัย เป็นราชธานี การศึกษาของกุลบุตรชาวไทยแต่เดิมอยู่ วัด โดยการบวชเป็นสามเณร ศึกษาพระปริยัติธรรมด้าน บาลี สมัยกรุงสุโขทัย
พระราชวรมณี (ประยูรค์ ปยุตโต) (๒๕๒๘, หน้า ๗๖)	การศึกษาพระปริยัติธรรมแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ๑) คันถุระ การศึกษาเล่าเรียนหลักธรรมคำสั่งสอน ของพระพุทธเจ้า ที่เป็นภาคทฤษฎี ๒) วิปัสสนาธุระ คือ การศึกษาวิธีฝึกหัดอบรม จิตใจให้สงบ สะอาด ปราศจากกิเลสอาสวะทั้งปวง
สุชีพ ปุณฺณานุภาพ (๒๕๓๕, หน้า ๑)	คำสั่งสอนของพระพุทธองค์ จัดไว้เป็นหมวดหมู่ มี ๓ หมวด เรียกว่า พระไตรปิฎกมี ๘๔,๐๐๐ พระธรรมชั้น ๒ แบ่งได้ดังนี้ ๑) หมวดพระสูตร เรียกว่า พระสูตรตันตปิฎก มี ๒๑,๐๐๐ พระธรรมชั้น ๒ ๒) หมวดพระวินัย เรียกว่า พระวินัยปิฎก มี ๒๑,๐๐๐ พระธรรมชั้น ๒ ๓) หมวดพระอภิธรรม เรียกว่า พระอภิธรรมปิฎก มี ๔๒,๐๐๐ พระธรรมชั้น ๒

ตารางที่ ๒.๑๒ สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กรมวิชาการ (๒๕๒๗, หน้า ๕๗-๖๐)	การศึกษาพระปริยัติธรรม คือ กระบวนการเรียนการสอน การค้นคว้าทำความเข้าใจและจดจำคำสอนของพระพุทธองค์ ซึ่งจารึกเป็นภาษาบาลีเป็นหลักในการศึกษาพระไตรปิฎก โดยที่การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตั้งแต่ประโยค ๑-๒ จนถึงเปรียญธรรม ๙ ประโยค จะเป็นการศึกษาด้วยภาษาบาลีทั้งสิ้น
พระมหาวิมล วรณัฐ (๒๕๔๗)	การศึกษาพระปริยัติธรรม คือ กระบวนการเรียนการสอน การค้นคว้าทำความเข้าใจและจดจำคำสอนของพระพุทธองค์ ซึ่งจารึกเป็นภาษาบาลีเป็นหลักในการศึกษาพระไตรปิฎก โดยที่การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตั้งแต่ประโยค ๑-๒ จนถึงเปรียญธรรม ๙ ประโยค จะเป็นการศึกษาด้วยภาษาบาลีทั้งสิ้น การศึกษาพระปริยัติธรรมในประเทศไทยแต่ละสมัยแบ่งออกเป็น ๔ สมัย ได้แก่ ๑) สมัยสุโขทัยและล้านนาไทย ๒) สมัยกรุงศรีอยุธยาและธนบุรี ๓) สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๑-๔) และ ๔) สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลที่ ๕-๘) และ ๕) สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ (ยุครัชกาลปัจจุบัน)

๒.๕ หลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

ผู้ศึกษาวิจัยจึงได้ทำการศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อการส่งเสริมการบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จด้วยหลักอิทธิบาท ๔ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๕.๑ ความหมายของอิทธิบาท ๔

หลักอิทธิบาท ๔ คำว่า อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔^{๑๓๕} คือ

^{๑๓๕} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑ ; อภิ.วิ. (ไทย) ๓๕/๕๐๕/๒๙๒.

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น
๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมคุณเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จ พระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย อิทธิบาท ๔ ธรรมนำไปสู่ความสำเร็จคือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิปธานสังขาร เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิปธานสังขาร ภิกษุทั้งหลายเธอทั้งหลายพึงเจริญอิทธิบาท ๔ ประการ เพื่อรู้อย่างยิ่ง เพื่อกำหนด เพื่อกำหนดสิ้นไป เพื่อละอุทัมภาคิยสังโยชน์ ๕ ประการแล^{๑๓๖} อิทธิบาท ๔^{๑๓๗} มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ ๔ ประการตามที่ท่านผู้รู้ได้ทำการศึกษาและแสดงให้เห็นว่ามีความสำคัญและเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดพลังพิเศษส่งเสริมให้กิจการทั้งปวงสัมฤทธิ์ผล คือ

๑. ฉันทะ: ความมีใจรักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อยากทำสิ่งๆ นั้นให้สำเร็จ อยากให้งานนั้นบรรลุถึงจุดหมาย กล่าวให้เข้าใจโดยง่ายว่ารักงานและจุดหมายของงาน กล่าวให้ลึกลงไปทางธรรมว่าความรัก ความใฝ่ใจปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำ หรือซึ่งจะเข้าถึงได้ด้วยกรกระทำนั้น อยากให้สิ่งนั้นเข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีงาม ที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้ภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้น ๆ เกิดมีจริง อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ดีงามนั้น ความอยากที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกันกับความอยากได้สิ่งนั้น ๆ มาเสพเสวยหรืออยากเอามาเพื่อตัวตนในรูปใดรูปหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าตัณหาคือความอยากของฉันทะนั้นให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้น ๆ งานนั้น ๆ บรรลุความสำเร็จเข้าถึงความสมบูรณ์อยู่ในภาวะอันดีงามของมันหรือแยกออกไปว่า ขณะเมื่อสิ่งนั้นกำลังเดินทางไปสู่จุดหมายก็เกิดปิติเป็นความอึดอึดใจ ครั้นสิ่งนั้นหรืองานนั้นที่ทาบบรรลุจุดหมายก็ได้รับโสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบานแผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต ส่วนความอยากของตัณหาให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อได้สิ่งนั้นมาให้ตนเสพเสวยรสอร่อย หรือปรนเปรอความยิ่งใหญ่พองขยายของตัวตน เป็นความฉ่ำชื่นในที่เศร้าหมองหมกหมักตัวกีดกันกักตนไว้ในความคับแคบ และมักติดตามมาด้วยความหวังเหวนหง่วงกังวลเศร้าเสียดายและหวั่นกลัวหวาดระแวง

๒. วิริยะ: ความเพียร ความอาจหาญแกล้วกล้าบากบั่นก้าวไปใจสู้ ไม่ย่อท้อ ไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรคและความยากลำบาก เมื่อคนรู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าควรแก่การบรรลุถึง ถ้ามีวิริยะเกิดขึ้นแก่เขา

^{๑๓๖} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๘๘๘/๔๒๗.

^{๑๓๗} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

แล้วแม่ได้ยืมว่า จุดหมายนั้นจะลู่ถึงได้ยาก มันมีอุปสรรคมาก หรืออาจใช้เวลายาวนานเท่านี้ปีเท่านี้เดือน เขาก็ไม่ย่อท้อ กลับเห็นว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายที่เขาจะเอาชนะให้ได้ทำให้สำเร็จ ส่วนผู้ขาดความเพียรอยากบรรลุความสำเร็จเหมือนกัน แต่พอใจยินดีว่าต้องใช้เวลาเป็นปีก็หมดแรงถอยหลัง คนที่มีความเพียรเท่ากับแรงหมุน เวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย สมาธิก็เกิดขึ้นได้เรียกว่าเป็นวิริยะสมาธิ พร้อมทั้งมีปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์เข้าประกอบคู่ไปด้วยกัน

๓. จิตตะ: ความคิดจดจ่อหรือเอาใจใส่ คือความมีจิตผูกพันจดจ่อเฝ้าเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้นไม่ปล่อยไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืออย่างใดอย่างหนึ่งคนผู้นั้นจะไม่สนใจไม่รู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องนั้นงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางทีจัดทำเรื่องนั้น งานนั้น ขลุ้งงานอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ ร่างกายการแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้นก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจจดจ่อเช่นนี้ย่อมนำไปสู่สมาธิเกิดขึ้น จิตจะแน่วแน่แนบสนิทในกิจที่ทำ มีกำลังมาเฉพาะสำหรับกิจนั้นเรียกเป็นสมาธิ พร้อมนั้นก็เกิดปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุน

๔. วิมังสา: ความสอบสวนไตร่ตรอง การใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนเกินเลยบกพร่อง หรือข้อข้องใจเป็นต้นในกิจที่ทำ รู้จักทดลองและคิดค้นหาเหตุผลชอบ สอบสวนทดลองเมื่อทำอะไรก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่นคิดว่าผลนี้เกิดจากสาเหตุอะไร ทำไมจึงเป็นอย่างนี้ ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบนี้เข้าไป จะเกิดผลอย่างนี้ ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผลอย่างที่เราคาดหมายเป็นเพราะอะไรจะแก้ไขจุดไหน ฯลฯ การคิดหาเหตุผลและสอบสวนทดลองอย่างนี้ ย่อมช่วยรวมจิตให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นตั้งไปกับเรื่องที่พิจารณา ไม่ฟุ้งซ่านไม่วอกแวกและมีกำลังใจเรียกว่าเป็นวิมังสาสมาธิ ซึ่งก็จะมีปธานสังขาร คือความเพียรสร้างสรรค์

จากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในอังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต ได้กล่าวถึง อิทธิบาท ในอิทธิบาทสูตร ดังนี้

อิทธิบาท (คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ) ๔ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้

๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรสร้างสรรค์)

๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยะสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์)

๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์)

๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิประธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์)^{๑๓๘}

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมสำหรับผู้สูงอายุหรือเป็นหลักธรรมที่ทำให้อายุยืน ตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในมหาปริณีพพานสูตรว่า “อานนทฺ กรุงราชคฤห์ นารีนรมย์ ภูเขาคิชฌกูฏ นารีนรมย์ อิทธิบาท ๔ ผู้ใดผู้หนึ่งเจริญ ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สัมผัสดีแล้ว ปรารถดีแล้ว ผู้นั้นเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้ ๑ กัปหรือเกินกว่า ๑ กัป อิทธิบาท ๔ ตถาคตเจริญแล้ว ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สัมผัสดีแล้ว ปรารถดีแล้ว ตถาคตเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้ ๑ กัปหรือเกินกว่า ๑ กัป”^{๑๓๙}

ราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒ ได้อธิบายว่า อิทธิหมายถึงความเจริญ ความงอกงาม ความสำเร็จ บาท หมายถึงทาง เส้นทางอุบายเครื่องบรรลุมรรณเป็นอิทธิบาท หมายถึงทางหรืออุบายเป็นเครื่องบรรลุมรรณรุ่งเรืองหรือความสำเร็จ^{๑๔๐}

สารานุกรมพระพุทธศาสนาได้อธิบายว่า อิทธิบาท คือ คุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์มี ๔ อย่างคือ (๑) ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น (๒) วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น (๓) จิตตะ เอาใจฝักใฝ่สิ่งนั้นไม่วางธุระ (๔) วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณ ๔ อย่างนี้มีบริบูรณ์แล้วอาจชักนำบุคคลให้ถึงสิ่งที่ต้องประสงค์ซึ่งไม่เหลือวิสัย^{๑๔๑}

อิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ (ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป) วิริยะ (ความเพียรคือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง) จิตตะ (ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาใจฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง หรือทลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อที่ยังห้อยในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง)^{๑๔๒}

อิทธิบาท ยัง แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิ

^{๑๓๘} ที.ป. (ไทย) ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.

^{๑๓๙} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๗๘/๑๒๗.

^{๑๔๐} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทนานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์ จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๓๗๓.

^{๑๔๑} สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, สารานุกรมพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖๙

^{๑๔๒} พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : มหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖๐.

บาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น ๒) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น ๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน^{๑๔๓}

ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้
ข้อนี้ เป็นกำลังใจ อันแรก ที่ทำให้เกิด คุณธรรม ข้อต่อไป ทุกข้อ

วิริยะ หมายถึง ความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ติดต่อกัน ไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว
จนประสบ ความสำเร็จ คำนี้ มีความหมายของ ความกล้าหาญ เจืออยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง

จิตตะ หมายถึง ความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้น ไปจากความรู้สึก ของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็น
วัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่

วิมังสา หมายถึง ความสอดส่องใน เหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ
ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

อิทธิบาท ๔ ทางแห่งความสำเร็จ หมายถึงคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จมี ๔ ประการคือ
ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ ความมีจิตมุ่งมั่น วิมังสา ความไตร่ตรอง อิทธิบาท ๔
ประการนี้เป็นคุณธรรมสนับสนุนให้การทำงานทุกอย่างสำเร็จ รวมทั้งการปฏิบัติธรรมด้วย ฉันทะ
จะทำให้คนเราเกิดความต้องการที่จะทำงานอยู่เสมอและปรารถนาจะให้ได้ดียิ่งขึ้นไป วิริยะ
จะทำให้คนเราลงมือทำและทำด้วยความพยายามอย่างต่อเนื่อง จิตตะ จะทำให้คนเราซึ่งกำลังลงมือ
ทำอยู่นั้นมีจิตมุ่งมั่นไม่เลือนลอยไม่ฟุ้งซ่าน วิมังสา จะทำให้คนรู้เรอบอบรอบ รู้จักใคร่ครวญหาเหตุผล
และวิธีการต่าง ๆ ในการทำงาน^{๑๔๔}

อิทธิบาท ๔ ว่าเป็นหนึ่งในคุณธรรมที่ควรปลูกฝังให้มีขึ้นในจิตใจและพัฒนาให้เจริญอก
งามจนกลายเป็นมโนธรรม เนื่องจากเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ๔ ประการ
ได้แก่

๑) ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำใฝ่ใจรักที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และ
ปรารถนาจะให้ได้ดียิ่งขึ้นไป

๒) วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่นเพียร ทำงานด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน
เอาธุระไม่ทอดทิ้ง

๓) จิตตะ ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝนไม่
ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเสื่อมถอยไป

^{๑๔๓} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๓๙.

^{๑๔๔} พระสุธีรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภโณ), **คู่มือปฏิบัติธรรมวันพระและวันอาทิตย์**, (กรุงเทพมหานคร:
บริษัท เอพริ้นท์ แอนด์ แพ็ค จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๖๙.

๔) วิมังสา ความใคร่ครวญหรือทบทวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ คัดค้นหาวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อไปสู่ความสัมฤทธิ์ผล^{๑๔๕}

สรุปได้ว่า อธิธำมณ ๔ หมายถึงหลักธรรมสำคัญ ๔ ประการ ซึ่งเป็นแนวทางให้ผู้บริหารองค์กรสามารถปฏิบัติตาม บุคคลผู้มีธรรม ๔ อย่างนี้อยู่ในใจจะส่งเสริมให้เป็นพลังพิเศษเกิดความขยันหมั่นเพียรทำงาน ด้วยความหวังตั้งใจรักษาความดี มีธรรมเป็นที่ระลึกที่ปฏิบัติได้ ฉันทะ คือความพอใจในฐานะเป็นสิ่งที่ตนถือว่าดีที่สุด ที่มนุษย์เราควรจะได้ข้อนี้ เป็นกำลังใจอันแรกที่ทำให้เกิดคุณธรรมข้อต่อไปทุกข้อ วิริยะ คือความพากเพียร หมายถึงการกระทำที่ติดต่อกันไม่ขาดตอนเป็นระยะยาวจนประสบความสำเร็จ คำนี้มีความหมายของความกล้าหาญเจออยู่ด้วยส่วนหนึ่ง จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้งสิ่งนั้นไปจากความรู้สึกของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัดอยู่ในใจเสมอ คำนี้รวมความหมายของคำว่าสมาธิอยู่ด้วยอย่างเต็มที่ วิมังสา หมายถึงความสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไป คำนี้รวมความหมายของคำว่าปัญญาไว้อย่างเต็มที่

ตารางที่ ๒.๑๓ ความหมายของ อธิธำมณ ๔

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ปา (ไทย) ๑๑/๒๓๑ ; อภิ.วิ (ไทย) ๓๕/๕๐๕/๒๙๒.	อธิธำมณ แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึงสิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์
ส.ม. (ไทย) ๑๙/๘๙๘/๔๒๗.	อธิธำมณ ๔ ธรรมนำไปสู่ความสำเร็จคือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เจริญอธิธำมณที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิ ปธานสังขาร เจริญอธิธำมณที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิ ปธานสังขาร เจริญอธิธำมณที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิ ปธานสังขาร เจริญอธิธำมณที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิ ปธานสังขาร
ที.ป. (ไทย) ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.	แนวทางให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดพลังพิเศษส่งเสริมให้กิจการทั้งปวงสัมฤทธิ์ผล อธิธำมณ ๔ เป็นคุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จในพระธรรมวินัยนี้

^{๑๔๕} สมพร เทพสิทธิธา, *คุณธรรมและจริยธรรม*, (กรุงเทพมหานคร : สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๙.

ตารางที่ ๒.๑๓ ความหมายของ อิทธิบาท ๔ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๗๘/๑๒๗.	อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมสำหรับผู้สูงอายุหรือเป็นหลักธรรมที่ทำให้อายุยืน ตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในมหาปริณิพพานสูตร
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๔๖, หน้า ๑๓๗๓)	ความเจริญ ความงอกงาม ความสำเร็จ บาท หมายถึงทาง เส้นทางอุปายเครื่องบรรลุ รวมเป็นอิทธิบาท หมายถึงทางหรืออุปายเป็นเครื่องบรรลุความรุ่งเรืองหรือความสำเร็จ
สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, (๒๕๕๒, หน้า ๖๙)	คุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์มี ๔ อย่างคือ ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่สิ่งนั้นไม่วางธุระ และวิมังสา หมั่นตรិตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๕๑, หน้า ๑๖๐)	คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ๑) ฉันทะ ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ๒) วิริยะ ความเพียรคือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม ๓) จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ ๔) วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทดลอง
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๕๑, หน้า ๓๙)	ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่าอิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ ฉันทะ: ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ: ความพากเพียรในสิ่งนั้น จิตตะ: ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น และวิมังสา: ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น
พระสุชีวรญาณ (ณรงค์ จิตฺตโสภณ), (๒๕๕๒, หน้า ๖๙)	อิทธิบาท ๔ ประการนี้เป็นคุณธรรมสนับสนุนให้การทำงานทุกอย่างสำเร็จ รวมทั้งการปฏิบัติธรรมด้วย
สมพร เทพสิทธิ์า, (๒๕๔๒, หน้า ๒๙)	คุณธรรมที่ควรปลูกฝังให้มีขึ้นในจิตใจและพัฒนาให้เจริญงอกงามจนกลายเป็นมโนธรรม เนื่องจากเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย

๒.๔.๒ ความสำคัญ และประโยชน์ของอิทธิบาท ๔

จากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญ และประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ ไว้หลายท่าน ดังนี้

อิทธิบาท ๔ : ทางแห่งความสำเร็จนอกจากการที่จะมีความไม่สันโดษ และสันโดษที่ถูกต้องแล้ว เพราะฉันทะทำให้ใจมาอยู่กับงาน สิ่งที่ทำ สิ่งที่เป็นเป้าหมายทำให้เกิดจิตใจฝักใฝ่ เมื่อใจฝักใฝ่ก็ทำงานด้วยความแน่วแน่จริงจัง สภาพที่จิตแน่วแน่อยู่กับสิ่งที่กระทำนั้น เราเรียกว่าเป็น สมาธิ เพราะฉะนั้น ฉันทะก็นำไปสู่สมาธิ สมาธิในการทำงานเกิด ได้ด้วยการมีฉันทะ เมื่อมีสมาธิและใจรักงานนั้น ทำงานด้วยใจรัก ใจก็เป็นสุข เพราะฉะนั้น คนที่ทำงานด้วยฉันทะก็มีจิตใจเป็นสุข ใจเป็นสมาธิ สมาธิก็ทำให้เป็นสุขเพราะจิตใจสงบแน่วแน่ เมื่อทำจิตใจให้เป็นสมาธิแน่วแน่ ตั้งใจจริงจัง ใจรักงานนั้น ตั้งใจทำเต็มที่ มีความเพียรพยายาม ผลสำเร็จของงานก็เป็นผลสำเร็จที่ดีเรียกว่านำไปสู่ความเป็นเลิศของงานนั้น หมายความว่า งานนั้นจะสำเร็จผลอย่างดีเลิศ อันนี้ก็เลยพันกันไปหมด เพราะฉะนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสว่า ฉันทะเป็นคุณธรรมอย่างหนึ่งใน อิทธิบาท ๔ คือ ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จ หรือเรียกง่ายๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ เมื่อพูดมาถึงอิทธิบาทแล้ว ก็จะต้องโยงไปถึงคุณธรรมข้ออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพราะอิทธิบาทมี ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะคือ ข้อที่พูดมาแล้ว ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น รักงาน รักเป้าหมาย รักจุดหมายที่ตั้งงาม รักวัตถุประสงค์ของงานนั้น ข้อต่อไปนี้เป็น วิริยะ ความเพียร ความพยายาม จิตตะ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสา ความไตร่ตรองสอบสวนพิจารณาหรือถ้าจะพูดให้สั้น ง่าย ๆ ก็บอกว่า มีใจรักพากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ใช้ปัญญาสอบสวนนี้เป็นอิทธิบาท ๔ ฉันทะเป็นข้อที่ ๑ ตามปกติถ้ามีฉันทะแล้ว มันก็ช่วยให้เกิดคุณธรรมข้ออื่นในอิทธิบาท ๔ ตามมา มันสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือเกื้อหนุนกัน พอมีฉันทะใจรักแล้ว มันก็เกิดความเพียรพยายามเมื่อมีความเพียรพยายามใจก็ฝักใฝ่จดจ่ออยู่กับสิ่งนั้นมีใจจดจ่อเอาใจใส่แล้ว ก็สามารถจะใช้ปัญญาพิจารณาสอบสวนเรื่องราวนั้น ไตร่ตรองถึงข้อบกพร่องข้อที่ควรแก้ไขหาทางทดลองปรับปรุงอะไรต่าง ๆ เหล่านี้มันก็ตามกันมา ๑) ฉันทะ ๒) วิริยะ ๓) จิตตะ ๔) วิมังสา เป็นชุดกันทีเดียว^{๑๔๖}

การทำงานให้ประสบความสำเร็จตามแนวพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงแนะนำให้ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ อิทธิบาท แปลว่า หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ หรือทางสู่ความสำเร็จ มืองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะ คือมีใจรัก ทำงานด้วยใจรักงาน ๒) วิริยะ คือพากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยันคือ ภาคปฏิบัติการของความรักความรักในงานจะทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ การทำงานถ้าขาดความขยัน ความชำนาญก็

^{๑๔๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙.

จะไม่เกิด ๓) จิตตะ คือจดจำจ่อจิต หมายความว่า ทำอะไรก็ตามให้เจาะลงไป ปักใจลงไปในเรื่องนั้น อย่างลึกซึ้ง อย่างมุ่งมั่น อย่างจริงจัง และอย่างทุ่มเท ใครก็ตามที่ทำงานด้วยการเอาใจจดจ่ออยู่กับงานนั้น คนนั้นจะประสบความสำเร็จ ๔) วิมังสา คือวินิจจวิชัย ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนานั่นเอง เมื่อเราทำงานอะไรก็ตาม ให้พินิจวิเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนา พระพุทธเจ้าทรงเป็นตัวอย่างของนักวิจัยชั้นยอดของโลกพระองค์ทรงสามารถสร้างปัญญาขึ้นมาใหม่จากเหตุการณ์ที่คนทั้งหลายมองไม่เห็นว่าเป็นทางมาของปัญญาได้อย่างไร หากเราจำพุทธประวัติได้ก็จะพบว่า สาเหตุที่ทำให้พระพุทธเจ้าแต่เมื่อยังเป็นเจ้าชายสิทธัตถะเสด็จออกผนวช ก็เป็นเพราะว่าพระองค์ทรงรู้จักใช้ปัญญาในเชิงสร้างสรรค์อันได้แก่การรู้จักคิดเชิงวิเคราะห์^{๑๔๗}

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมส่งเสริมความขยันอดุสาหะหมั่นเพียร คือ หลักธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จ มีเนื้อหาสาระสำคัญ ๆ อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคเพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๑. ประโยชน์ของฉันทะ คือเป็นข้าศึกต่อความเบื่อหน่าย ทำให้ไม่เบื่อหน่าย ไม่ท้อแท้ มีกำลังต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา ที่ยากก็กลายเป็นง่าย ถ้าขาดฉันทะ ทำให้ขาดกำลังใจ เบื่องาน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ไม่ก้าวหน้า

๒. ประโยชน์ของวิริยะ คือกำจัดความเกียจคร้าน ทำให้งานต่อเนื่อง ถ้าขาดวิริยะจะเป็นคนอ่อนแอ หนีที่ยากไปหาแต่ที่ง่าย ทำอะไรไม่สำเร็จ ขาดความก้าวหน้า มีแต่งานค้างกลายเป็นคนหย่อนสมรรถภาพ

๓. ประโยชน์ของจิตตะ คือทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันท่วงที ถ้าขาดจิตตะงานอาจเสียหายได้โดยไม่รู้ตัว หรือรู้ตัวเมื่อสายเกินแก้ไขแล้ว

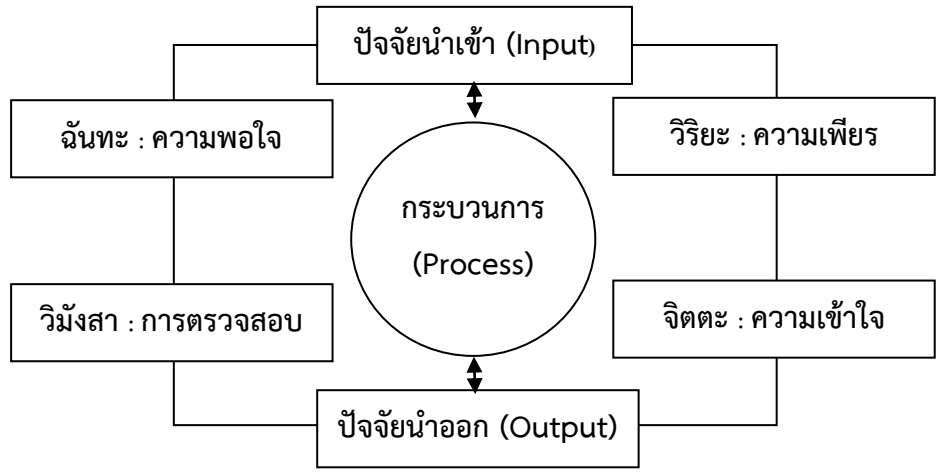
๔. ประโยชน์ของวิมังสา คือช่วยทำให้งานไม่ผิดพลาด และทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานได้ผลดี ถ้าขาดวิมังสาจะทำงานผิดๆ ถูกๆ เปลืองทุนเปลืองแรงเปลืองเวลา และทำให้โง่งง

จะเห็นได้ว่า ฉันทะและวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้การเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในที่สุดแล้วก็จะช่วยเสริมให้บุคคลมีความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคมากขึ้นนั่นเอง

อิทธิบาท คือคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง ฉันทะ: พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ: เพียรหมั่นประกอบในสิ่งนั้น จิตตะ: เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้นไม่วางธุระ และวิมังสา: หมั่นตรិตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น ซึ่งอธิบายขยายความได้ว่า คุณเครื่องให้สำเร็จตามความประสงค์ หรืออุบาย

^{๑๔๗} พระมหาภูมิจัย วชิรเมธี, คนสำราญ งานสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๕๑), หน้า ๙๒.

ให้ถึงความสำเร็จเรียกว่า อิทธิบาท ความพอใจรักใคร่ในอันจะทำความดี ชื่อฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในศิลปวิทยาที่ควรศึกษาก็ดี ในการประกอบกิจเครื่องเลี้ยงชีวิตก็ดี พึงสงเคราะห์เข้าไปในข้อนี้ ความเพียรประกอบความดีด้วยความกล้าหาญ ชื่อวิริยะ ความบากบั่นในการศึกษาศิลปวิทยาก็ดี ในการละอกุศล และเจริญกุศลเป็นต้นก็ดี ด้วยความกล้าหาญ ไม่กลัวความยากลำบาก พึงสงเคราะห์เข้าไปในข้อนี้ ความเอาใจฝักใฝ่ในความดีด้วยความตั้งใจ ไม่ว่าจะธุระ ชื่อจิตตะ ความเอาใจใส่ในศิลปวิทยาก็ดี ในหน้าที่การงานเป็นต้นของตนก็ดี ในธรรมวินัยที่พึงศึกษาและปฏิบัติก็ดี พึงสงเคราะห์เข้าไปในข้อนี้ ความตริตรองพิจารณาเหตุผลสิ่งนั้น ๆ ด้วยปัญญาชื่อวิมังสา ความตริตรองค้นคว้าเหตุผลในศิลปวิทยาที่ควรศึกษาด้วยปัญญาก็ดี ในอาชีพที่ตนประกอบก็ดี ในหน้าที่การงานก็ดี ในธรรมวินัยก็ดี เพื่อความรู้และความก้าวหน้าพึงสงเคราะห์เข้าไปในข้อนี้ ธรรม ๔ อย่างนี้ แม้ข้อใดข้อหนึ่งเกิดขึ้นเป็นประธาน เมื่อทำให้บริบูรณ์เต็มที่แล้ว จะนำบุคคลให้บรรลุถึงสิ่งที่ต้องประสงค์ นอกจากนั้น อิทธิบาท ๔ ประการ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสมดังนี้^{๑๔๘}



แผนภาพที่ ๒.๓ การจัดการตามหลักอิทธิบาท ๔

จากแผนภาพที่ ๒.๓ การจัดการตามหลักอิทธิบาท ๔ เมื่อศึกษาแล้วจะเห็นได้ว่าตามหลักการจัดการ จะมีปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึงผู้บริหาร จะต้องเข้าใจการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นนักบริหารงานบุคคลมีอาชีพ ว่าเราทำทุกอย่างด้วยใจที่มีเมตตา มีปัญญามองกระบวนการที่การทำงาน ไม่ใช่เน้นที่ตัวคน หลายองค์กรมีความเครียด เนื่องจากว่าผลที่เคยได้รับไม่เป็นเหมือนเดิมที่เคยมี เคยเป็น เคยได้ เปลี่ยนไป ทำให้เกิดความทุกข์มาก ถ้าเราย้อนกลับมาดูองค์กรส่วนใหญ่เน้นที่ผลลัพธ์ องค์กรเชิงพุทธ เน้นที่กระบวนการ เน้นการทำงานในแต่ละขณะ

^{๑๔๘} พระมหาสมบุญ จิตตปญโญ, คู่มือสำหรับนักธรรม, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เสียงเชียง, ๒๕๕๒), หน้า ๔๐.

ทำงานด้วยฉันทะ มีใจรักการทำงาน วิริยะ มีความเพียรตั้งมั่นไม่ย่อต่ออุปสรรค เป็นแรงผลักดันให้ องค์การก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ จิตตะ การใช้พลังในสมองซีกขวา เป็นการใส่ใจในรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ สร้างความแตกต่างกันตรงความใส่ใจ เราเป็นองค์กรที่ทำแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ และ สุดท้ายคือ วิมังสา ลับคมเลื่อยอยู่ตลอดเวลา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองอยู่อย่างสม่ำเสมอ ถ้าองค์กรใดมีหลักแบบนี้ รับรองว่าประสบความสำเร็จแน่นอน มีกระบวนการ (Process) หมายถึง ผู้บริหาร จะต้องมีความขยันอดสาหะหมั่นเพียรคือหลักอิทธิบาท ๔ ประการ คุณธรรมเป็นเหตุนำไปสู่ ความสำเร็จประกอบด้วย ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะ เพียรประกอบสิ่งนั้น จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ วิมังสา หมั่นตริตรองพิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้น คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จแห่งผลตามที่มุ่งหมายมีอธิบายดังต่อไปนี้^{๑๔๙}

๑) ฉันทะ: ความต้องการที่จะทำ ความใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไปเป็นอาการที่จิตใฝ่ปรารถนาอยากทำสิ่งนั้นด้วยความสุจริต อยากทำสิ่งดีงาม เพื่อให้ความถูกต้องเกิดมีขึ้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ประณีตงดงาม เมื่อมีความใฝ่ใจใคร่จะทำเช่นนี้ คนเราก็จะมีความเพียรสร้างสรรค์ทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลงได้ ความอยากทำที่ จัดเป็นฉันทะนี้จะต่างจากความอยากที่จัดเป็นตัณหา ที่เป็นความอยากในทางสนองความต้องการทาง กามารมณ์ อยากเป็นโน่นเป็นนี่ในทางทุจริตเป็นต้น ฉันทะนี้เป็นคุณธรรมสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้ ปรารถนาความเจริญพึงทำให้เกิดมีในตนเพื่อขจัดความเกียจคร้านให้หมดไปแล้วใฝ่หาความ เจริญก้าวหน้าหันมาเอาใจใส่ต่อกิจการที่ทำ สามารถทำให้สมปรารถนาได้ ถ้าคนเราขาดฉันทะนี้แล้ว ก็เท่ากับว่าประสบความสำเร็จตั้งแต่ต้น เพราะไม่ปรารถนาแม้แต่จะลองทำ คนที่ขาดฉันทะก็จะมี แต่ความหมดกำลังใจ เบื่องานในหน้าที่ของตน ทอดทิ้งงาน กลายเป็นคนจับจด ทำไม่จริง ingsงานนี้ คว้างานโน้น จบเอาดีไม่ได้สักอย่าง

๒) วิริยะ: ความขยันหมั่นเพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย ความเพียร ความเพียรประกอบความดี ความบากบั่นในการศึกษาศิลปวิทยา ความเพียรใน การระวังและละอกุศล หรือความเพียรในการทำ และรักษากุศลเป็นต้น ด้วยความกล้าหาญ ไม่กลัว ต่อความยากลำบาก โดยตระหนักตามพุทธภาษิตที่ว่า “วิริเยน ทุกขมจเจติ คนจะล่วงทุกข์ได้เพราะ ความเพียร” คนที่มีความเพียรเท่ากับมีแรงหนุนเวลาทำงานหรือปฏิบัติธรรมก็ตาม จิตใจจะแน่วแน่ มั่นคง พุ่งตรงต่อจุดหมาย ดังนั้น นักทำงานหรือนักศึกษาควรปลูกนิสัยขยันหมั่นเพียรให้มีความ เข้มแข็ง มีความบากบั่นอย่างต่อเนื่อง กล้าสู้งานทุกประเภทที่สุจริตยุติธรรม ไม่ทำให้เกิดความ เดือดร้อนทั้งแก่ตนและสังคมส่วนรวม

^{๑๔๙} แก้ว ชิตตะขบ, พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๙๕.

๓) จิตตะ: ความตั้งใจรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝั ไม่ปล่อยจิตให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย หมั่นใส่ใจ สนใจฝึกฝัในความดีด้วยความมั่นใจ ผู้ที่มีอิทธิบาทข้อนี้จะประกอบกิจการสิ่งใดก็จะทำด้วยความมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สดชื่นอยู่ในขณะที่ทำงานเสมอหรือเรียกว่า “มีกะจิตกะใจทำงาน” การที่คนเรามีความคิดผูกพันจดจ่อสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจรับรู้เรื่องอื่น ๆ ย่อมเป็นเหตุให้เกิดสมาธิพร้อมกับความคิดจดจ่อสนใจนั้น อย่างไรก็ตามการทำงานทุกอย่างย่อมมีความผิดพลาด เพราะคนที่ไม่มีความผิดพลาดคือคนที่ไม่ได้ทำอะไรเลย แต่งานของผู้มีอิทธิบาทคือจิตตะนี้จะมีความผิดพลาดน้อยมากและผลงานที่ทำสำเร็จลงก็มีผลเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง

๔) วิมังสา: ความหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหรือหย่อนในสิ่งที่ทำนั้นโดยมีการวางแผน วัตถุประสงค์ ทิศทางวิธีแก้ไขปรับปรุงอยู่เสมอ การที่คนเราใช้ปัญญาพิจารณาหมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยคิดหาเหตุผล และสอบสวนเช่นนี้ ย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนดและติดตามเรื่องที่พิจารณาอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา ทั้งยังเป็นเหตุให้จิตแน่วแน่แล่นไปดิ่งไปกับเรื่องที่พิจารณานั้นโดยไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก เมื่อพิจารณาแล้วพบข้อบกพร่องของงานก็รีบแก้ไขทำให้ดียิ่งขึ้น

อิทธิบาท ๔ ประการนี้ ท่านกำหนดเป็นหัวใจของผู้ต้องการความสำเร็จที่ต้องมีความเข้าใจ ตั้งใจ เต็มใจและสนใจในสิ่งที่ทำนั้น ๆ โดยใช้คาถาย่อว่า “ฉ วิ จิ วิ” และสรุปเป็นคำคล้องจองเพื่อให้จำง่ายว่า “มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝั ใช้ปัญญาสอบสวน” ในอิทธิบาททั้ง ๔ ประการนี้ ฉันทะ นับว่าสำคัญที่สุดเพราะเมื่อฉันทะเกิดขึ้นแล้ว อิทธิบาทที่อื่น ๓ ข้อย่อมเกิดตาม ดังนั้น ฉันทะจึงนับเป็นพื้นฐานนำไปสู่ความสำเร็จที่สำคัญ

ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึงผู้บริหาร จะต้องมามีอิทธิบาท ๔ ประการดังกล่าวมาเพื่อให้ไปถึงความสำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย เช่น ๑) ฉันทะ ความพอใจคือความต้องการที่จะทำ ฝัใจรัก จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลยิ่งๆ ขึ้นไป ๒) วิริยะ ความเพียรคือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ทอดยอย ๓) จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือตั้งใจรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝึกฝัไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สิ่งที่ทำ และ ๔) วิมังสา ความไตร่ตรองหรือทดลอง คือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหรือหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผนวัตถุประสงค์ ทิศทางวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น^{๑๕๐}

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมสามารถใช้หลักธรรมคือหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมสู่ความสำเร็จสำหรับผู้บริหาร ว่าด้วยการครองงาน เป็นคุณธรรมที่

^{๑๕๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : เอส.อาร์.พี.ริ้นดิง แมสโปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖๐.

นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย ฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ ความเข้าใจ และวิมังสา การตรวจสอบ จัดเป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นปัญหาอุปสรรคและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้เพื่อประกอบการวางแผนในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ ๒.๑๔ ความสำคัญ และประโยชน์ของอิทธิบาท ๔

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, (๒๕๕๑, หน้า ๙๒)	๑) ฉันทะ มีใจรัก ทำงานด้วยใจรักงาน ๒)วิริยะ พากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยันคือ ภาคปฏิบัติของการความรักในงาน ๓) จิตตะ จดจำจ่อจิต ทำอะไรก็ตามให้เจาะลงไป ปักใจ ลงไปในสิ่งนั้นอย่างลึกซึ้ง มุ่งมั่น จริงจัง และทุ่มเท ๔) วิมังสา วินิจวิจย ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนานั่นเอง
แก้ว ชิตตะขบ, (๒๕๕๐, หน้า ๙๕)	คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลผู้ประพฤติไปสู่ความสำเร็จแห่งผลตามที่มุ่งคือ ฉันทะ: ความต้องการที่จะทำ วิริยะ: ความขยันหมั่นเพียรประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม จิตตะ: ความตั้งใจตรึบรู้อยู่ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด วิมังสา: ความมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรองตราหาเหตุผล
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๕๑, หน้า ๑๖๐)	ปัจจัยนำออก (Output) หมายถึงผู้บริหาร จะต้องมื่ออิทธิบาท ๔ ประการดังกล่าวมา เพื่อให้ไปถึงความสำเร็จผลตามที่มุ่งหมาย

๒.๖ เขตพื้นที่การวิจัย

จากการศึกษาผู้วิจัยได้ลงพื้นที่วัดที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในภาค ๑๔ ซึ่งมี ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกาญจนบุรี นครปฐม สุพรรณบุรี และสมุทรสาคร มีวัดที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี คือ

๑. จังหวัดนครปฐม ตั้งอยู่ที่วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร สหบาลีศึกษา (สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด)

๒. จังหวัดสุพรรณบุรี ตั้งอยู่ที่วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร (สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด) วัดสวนหงส์ (สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด แห่งที่ ๒)

๓. จังหวัดกาญจนบุรี ตั้งอยู่ที่วัดไชยชุมพลชนะสงคราม (ใต้) สหบาลีศึกษา (สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด)

๔. จังหวัดสมุทรสาคร ตั้งอยู่ที่วัดป้อมวิเชียรโชติการาม (สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด)

๒.๖.๑ จังหวัดนครปฐม

โรงเรียนสหศึกษาบาลี^{๑๕๑} โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดนครปฐม
สถานที่ตั้ง

โรงเรียนสหศึกษาบาลี เป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เป็นสถานศึกษาเฉพาะพระภิกษุสามเณร มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับภาษาบาลีทั้งในการแปล (ปริวรรต) เป็นภาษาไทยหรือปริวรรตกลับเป็นภาษาบาลี ตั้งอยู่ภายในเขตพระระเบียงองค์พระปฐมเจดีย์ วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

การก่อตั้ง

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดนครปฐมแห่งนี้ เกิดขึ้นจากความริเริ่มของพระมหาเถระรูปหนึ่งที่มีมโนการณไกล เห็นความสำคัญของการศึกษาภาษาบาลี อันเป็นการศึกษาเพื่อสืบทอดศาสนา พระมหาเถระรูปนั้นก็คือ พระธรรมราชานุวัตร (กมล โกวิท เปรียญธรรม ๖ ประโยค) ดำรงตำแหน่งทางคณะสงฆ์ เจ้าคณะภาค ๓ วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม กรุงเทพมหานคร เมื่อครั้งยังดำรงตำแหน่งเป็น พระครูปลัดธรรมจริยวัตร

วันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๔๙๔ ตรงกับวันแรม ๑๕ ค่ำ เดือน ๖ วันวิสาขบูชา เวลา ๑๓.๐๐ น. ณ ภายใน พระวิหารหลวง องค์พระปฐมเจดีย์ พระธรรมดิลก (ปุณ ปณณสิริมหาเถร) เจ้าคณะตรวจการ ภาค ๗ เป็นประธาน พิธีเปิดโรงเรียนเป็นปฐมฤกษ์

^{๑๕๑} โรงเรียนสหศึกษาบาลี, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.oocities.org/thetropics/shores/2648/HTML/ie-th-school.htm> [๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙].

ปัจจุบัน โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้ามาโดยลำดับ สามารถสร้างพระภิกษุสามเณรผู้เป็นบัณฑิตออกทำงานเพื่อ สังคมเป็นจำนวนมาก ทั้งที่ศึกษาลาเพศไปก็มีหน้าที่การงานมั่นคง ทั้งที่กำลังอยู่ในสมณเพศก็เป็นกำลังสำคัญของพระศาสนา โรงเรียนสหศึกษาบาลีเปิดสอนตั้งแต่ ชั้น ประโยค ๑-๒ ถึง ประโยค ป.ธ.๙ และด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นพระสังฆาธิการ จังหวัดนครปฐม ฝ่ายบ้านเมือง พ่อค้าประชาชน ที่สนับสนุนทั้งปัจจัยและแรงกาย ส่งผลให้โรงเรียน ตั้งมั่นอยู่ได้ถึงทุกวันนี้ เป็นเวลา ๔๗ ปี

๒.๖.๒ จังหวัดสุพรรณบุรี

วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี

สถานที่ตั้ง

วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร ตำบลรั้วใหญ่ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี

การก่อตั้ง

หลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. ๒๔๗๕ ทางกรมการศึกษาย้ายการศึกษาไปตามหัวเมือง เพื่อยกระดับการเรียนรู้ของประชาชน การศึกษาพระปริยัติธรรมโดยเฉพาะแผนกบาลีก็เช่นกัน จากเดิมที่จัดในพระบรมมหาราชวัง เริ่มขยายออกมাজัดการเรียนการสอนและสอบในพระอารามหลวง สำคัญ เช่น วัดเบญจมบพิตรดุสิตวนารามราชวรวิหาร วัดบวรนิเวศวิหารราชวรวิหาร วัดมหาธาตุยุวราชรังสฤษฎิ์ราชวรมหาวิหาร วัดเทพศิรินทราวาสราชวรวิหาร และวัดพระเชตุพนวิมลมังคลารามราชวรมหาวิหาร เป็นวัดในพระนครทั้งสิ้น นักเรียนที่เป็นพระสงฆ์สามเณรส่วนมากจึงพำนักอยู่ในพระนคร เพราะเป็นไปไม่ได้ที่จะจัดการศึกษาตามหัวเมืองและเข้ามาสอบในพระนคร เนื่องจากการคมนาคมยังไม่สะดวก ไม่มีหลักฐานที่แน่ชัดว่าทางการได้จัดการสอบตามหัวเมืองต่าง ๆ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๗๐ (ปีที่ ๓ ในรัชการที่ ๗) มีประกาศให้เปิดสอบเปรียญธรรมในปลายเดือนมกราคม ก่อนวันมาฆบูชา ที่กรุงเทพมหานครแห่งเดียวทุก ๆ ปี และมีประกาศของมหาเถรสมาคมในปี พ.ศ. ๒๔๘๒ ว่าเนื่องจากการศึกษาภาษาบาลีได้ขยายวงกว้างออกไปทั่วราชอาณาจักร เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สอบไล่ มหาเถรสมาคมจึงอนุมัติให้มีการสอบประโยค ๔ ในต่างจังหวัดได้ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๘๒ เป็นต้นไป

จากหลักฐานดังกล่าว รับฟังและเชื่อได้ว่า ในระหว่าง พ.ศ. ๒๔๗๑-๒๔๘๐ นั้นได้มีการอนุมัติให้จัดสอบบาลีในต่างจังหวัดแล้ว แต่จะเป็นปีใดไม่มีหลักฐานแน่ชัด หลักฐานที่พอจะตีวงให้แคบเข้า พบจากหนังสือ พระราชาคณะเมืองสุพรรณของท่านเจ้าคุณพระศรีธวัชเมธี (ชนะ ธรรมโช ป.ธ.๙) ความตอนหนึ่งว่า “พ.ศ. ๒๔๗๙ ท่านเจ้าคุณพระเมธีวรคณาจารย์ (พาว เมธิโก ป.ธ.๙) ได้เป็นกรรมการนำประโยค ป.ธ.๓ ไปเปิดสอบในสนามจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” และจากหนังสือ ประวัติการพระศาสนาในเมืองสุพรรณของท่านเจ้าคุณพระศรีธวัชเมธี (ชนะ ธรรมโช ป.ธ.๙) ในภาคผนวก ๕ ได้ตีพิมพ์รายนามผู้สอบบาลีได้ในสนามหลวงในนามจังหวัดสุพรรณบุรี เริ่มที่ปี พ.ศ. ๒๔๘๐

สันนิษฐานว่าระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๗๑-๒๔๘๐ อาจมีการอนุมัติให้บางจังหวัดที่มีความพร้อมจัดการสอบบาลีเฉพาะประโยค ๓ ได้ตามความเหมาะสมแล้ว ในจังหวัดสุพรรณบุรี น่าจะเริ่มจัดสอบครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๘๐ และระหว่าง พ.ศ.๒๔๗๐-๒๔๘๐ คณะสงฆ์ในจังหวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะวัดที่พระเถรานุเถระให้ความสำคัญกับการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี คงได้จัดตั้งสำนักเรียนบาลีในพื้นที่ปกครองของตนตามกำลังสติปัญญา

กล่าวเฉพาะคณะสงฆ์จังหวัดสุพรรณบุรี เท่าที่มีหลักฐานปรากฏ วัดสุวรรณภูมิ อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ได้ตั้งสำนักเรียนบาลีขึ้นก่อน ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๖๔ วัดลานคา อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี โดยท่านเจ้าคุณพระสุนทรธรรมคณี (สมบุญ) ตั้งสำนักเรียนบาลีขึ้นในปี พ.ศ. ๒๔๗๔ จากหนังสือประวัติการพระศาสนาในเมืองสุพรรณของท่านเจ้าคุณพระศรีวัชเมธี (ชนะธมมธโช, ป.ธ.๙) ปัจจุบันมีผู้สอนจำนวน ๖ รูป มีการเรียนการสอนตั้งแต่ประโยค ๑-๒ ถึง ป.ธ. ๔

วัดสวนหงส์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒
สถานที่ตั้ง

วัดสวนหงส์ ที่ตั้งเลขที่ ๖ หมู่ ๘ ตำบลบางปลาม้า อำเภอบางปลาม้า จังหวัดสุพรรณบุรี
รหัสไปรษณีย์ ๗๒๑๕๐

การก่อตั้ง

พ.ศ. ๒๔๔๒ พระครูปลัดปิ่น ได้ตั้งโรงเรียนขึ้นในวัดสวนหงส์ (ตามบันทึกของตรวจการณ์คณะสงฆ์ ร.ศ. ๑๑๗)

พ.ศ.๒๔๕๙ สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระวชิรญาณวโรรส เป็นองค์ตรวจการคณะสงฆ์ได้มาตรวจพื้นที่วัดสวนหงส์ ในขณะนั้น พระอาจารย์แก้ว นนทโชติ เป็นเจ้าอาวาสอยู่ ทรงตรัสชมว่า“วัดสวนหงส์อยู่ในชัยภูมิที่ดี มีภูมิฐาน คือ มีต้นไม้ใหญ่ ๆ มาก และมีแม่น้ำวกอ้อมวัดถึง ๓ ทิศ ๓ ด้าน” ความนี้เป็นเฉพาะฤดูร้อนเท่านั้น ตามปกติ ช่วงฤดูฝนน้ำหลากจะเป็นที่น้ำท่วมถึง จึงเป็นเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถสร้างถาวรวัตถุได้

พ.ศ. ๒๔๙๑ วันที่ ๒๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๔๙๑ ท่านเจ้าคุณ พระวิกรมมุนี เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี ได้แต่งตั้งให้พระมหาปลื้ม จิตตสถลโต มาดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสวัดสวนหงส์ และดำรงตำแหน่งเจ้าคณะตำบลโคกคราม

พ.ศ. ๒๔๙๑ เปิดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม

พ.ศ.๒๕๔๒ ได้มีการจัดการแข่งขันเรือยาวประเพณี ชิงถ้วย พระราชทาน สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

พ.ศ. ๒๕๔๕ พระปลัดประสิทธิ์ อโศโก ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาส

พ.ศ. ๒๕๔๖ เปิดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

พ.ศ.๒๕๕๐ สร้างอาคารเรียน "สุนนคณารักษ์" เพื่อรองรับจำนวนผู้เรียนที่มีเพิ่มมากขึ้น

พ.ศ.๒๕๕๕ ได้รับการประกาศให้จัดตั้งเป็น “โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒” จากมติมหาเถรสมาคม เมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๕

พ.ศ.๒๕๕๕ ได้มีการจัดการแข่งขันเรียวาวประเพณี ชิงถ้วย พระราชทานพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช^{๑๕๒}

ปัจจุบันมีผู้สอนจำนวน ๘ รูป มีการเรียนการสอนตั้งแต่เปรียญธรรม ๑-๒ ประโยค ถึงเปรียญธรรม ๗ ประโยค

๒.๖.๓ จังหวัดกาญจนบุรี

วัดไชยชุมพลชนะสงคราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดกาญจนบุรี
สถานที่ตั้ง

วัดไชยชุมพลชนะสงคราม ตำบลบ้านใต้ อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี

การก่อตั้ง

ประวัติสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีวัดไชยชุมพลชนะสงคราม (วัดใต้) ได้ทำการเปิดสอนบาลีให้กับพระภิกษุและสามเณร โดยมีพระเดชพระคุณพระธรรมคุณาภรณ์ สมัยยังเป็นพระมหาไพฑูริย์ กตปุณฺโณ เป็นอาจารย์สอนบาลีตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๘ ได้เล็งเห็นว่าทางวัดไม่มีทุนอะไรที่จะเป็นหลักกับภิกษุ สามเณรในการศึกษาบาลี ต้องหาบริจาคจากญาติโยมบ้าง และสละปัจจัยส่วนตัวบ้างช่วยเหลือกันไป จึงได้ปรึกษากับพระเดชพระคุณพระเทพเมธากร สมัยยังเป็นพระมหาณรงค์ เพื่อหาทางร่วมกันตั้งมูลนิธิให้ได้ และได้รวบรวมปัจจัยสะสมเรื่อยมาจนถึงปี พ.ศ. ๒๕๑๙ คณะกรรมการวัดเห็นชอบที่จะขอตั้งมูลนิธิขึ้น

โดยบอกบุญผู้มีจิตศรัทธาได้บริจาคเงินสมทบให้กับมูลนิธิฯ ร่วมกับพระเดชพระคุณพระธรรมคุณาภรณ์ (พระราชปัญญาสุธี สมณศักดิ์สมัยนั้น) จึงได้มอบเงินที่สะสมไว้เป็นการส่วนตัวจำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ให้กับมูลนิธิเป็นอันดับแรกด้วยความเต็มใจ เพราะมูลนิธิจะเป็นประโยชน์ต่อวัดและบุคคลอื่นได้ จากนั้นคณะกรรมการวัดได้บริจาคเพิ่มเติม พร้อมทั้งบอกบุญผู้มีจิตศรัทธาร่วมกันจนสามารถรวมยอดเงินได้ ๒๑๖,๐๗๙ บาท และได้ทำเรื่องขอจดทะเบียนขอตั้งมูลนิธิวัดไชยชุมพลชนะสงครามขึ้นเป็นผลสำเร็จเมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๑๙ จากนั้นพระเดชพระคุณพระธรรมคุณาภรณ์ ได้พยายามสนับสนุนและรวบรวมเงินบริจาคที่ได้จากผู้มีจิตศรัทธาและแหล่งท่องเที่ยวภายในวัด ตลอดจนเงินที่ได้จากการจัดงานประจำปีปิดทองรูปหล่อหลวงปู่เปลี่ยน และเงินที่ได้จากการทอดกฐินพระราชทานสมทบเข้ากับทางมูลนิธิทั้งหมดทุกปีซึ่งพระเดชพระคุณพระธรรมคุณาภรณ์ ได้ปรารภว่า “ก่อนที่จะลี้ภัยจากโลกนี้ไป ข้าจะหาเงินเข้ามูลนิธิให้ได้สักห้าสิบล้านบาทเป็นอย่างน้อย” และปัจจุบันท่านก็สามารถทำได้แล้วสามสิบล้านบาทเศษ แต่ท่านได้ลี้ภัย

^{๑๕๒} วัดสวนหงส์, ประวัติวัดสวนหงส์, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://sites.google.com/site/wsh2322015/home/prawati-wad> [๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙].

ไปเสียก่อนซึ่งคณะกรรมการมูลนิธิจะต้องดำเนินการให้บรรลุปเป้าหมายที่พระเดชพระคุณพระธรรม
คุณาภรณ์ ได้ตั้งไว้เบื้องต้นให้สมเจตนารมณ์ของหลวงพ่อดีต่อไป

มูลนิธิวัดไชยชุมพลชนะสงคราม ได้รับอนุญาตจัดตั้งเมื่อวันที่ ๑๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๙
ใบอนุญาตเลขที่ ๑๑๔/๒๕๑๙ โดยนายประสาน สรพรหม เป็นผู้ขออนุญาตจัดตั้ง ทรัพย์สินทุน
เริ่มแรกจำนวนเงินสด ๒๑๖,๐๗๙.๐๐ บาท

วิสัยทัศน์ของวัดไชยชุมพลชนะสงคราม

บำรุงภัตตาหาร สืบสานการศึกษา พัฒนาศาสนสถาน และบริการสาธารณประโยชน์
พันธกิจของวัดไชยชุมพลชนะสงคราม

๑. จัดฝึกอบรมเด็กให้มีคุณธรรม จริยธรรมและความมีวินัย เพื่อให้เป็นคนดีของสังคม
๒. ส่งเสริมให้ทุนสนับสนุนการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร และเด็กนักเรียน
๓. บริหารจัดการให้ความช่วยเหลือผู้ขัดสนที่มาขอความช่วยเหลือตามหลักธรรมาภิบาล
๔. จัดหาภัตตาหารให้เพียงพอแก่พระภิกษุ สามเณร ตามหลักโภชนาการที่ดี

โครงสร้างการบริหารงานของวัดไชยชุมพลชนะสงคราม

- ๑) ฝ่ายอำนวยการ
- ๒) ฝ่ายการเงินและพัสดุ
- ๓) ฝ่ายส่งเสริมและวิชาการ
- ๔) ฝ่ายกฎหมาย

ปัจจุบันมีผู้สอนจำนวน ๗ รูป มีการเรียนการสอนตั้งแต่เปรียญธรรม ๑-๒ ประโยค ถึง
เปรียญธรรม ๕ ประโยค

๒.๖.๔ จังหวัดสมุทรสาคร

วัดป้อมวิเชียรโชติการาม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสมุทรสาคร
สถานที่ตั้ง

วัดป้อมวิเชียรโชติการาม พระอารามหลวง ตำบลมหาชัย อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัด
สมุทรสาคร

การก่อตั้ง

วัดป้อมวิเชียรโชติการาม พระอารามหลวง อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
เป็นสำนักเรียนบาลีประจำจังหวัดประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน ๑ รูป ผู้สอนจำนวน ๑๐ รูป มีการ
เรียนการสอนตั้งแต่เปรียญธรรม ๑-๒ ประโยค ถึงเปรียญธรรม ๖ ประโยค

สรุปได้ว่า จากการวิจัย ผู้วิจัยได้เข้าศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยจากโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกบาลีประจำจังหวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอนพระ

ปรียัติธรรมแผนกบาลี ประกอบด้วย โรงเรียนพระปริยัติธรรมประจำจังหวัด ๔ จังหวัด ได้แก่ จังหวัด นครปฐม จังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสมุทรสาคร

ผู้วิจัยได้ศึกษาพื้นที่วิจัยสรุปเป็นตารางแสดงพื้นที่วิจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๕ พื้นที่วิจัยที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

จังหวัด	รายชื่อวัด
จังหวัดนครปฐม	วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร (โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด)
จังหวัดสุพรรณบุรี	วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร (โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดแห่งที่ ๑) วัดสวนหงส์ (โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดแห่งที่ ๒)
จังหวัดกาญจนบุรี	วัดไชยชุมพลชนะสงคราม (ใต้) (โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด)
จังหวัดสมุทรสาคร	วัดป้อมวิเชียรโชติการาม (โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัด)

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

พระครูวิลาศกาญจนธรรม (เล็ก สุรम्मปณโญ) ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่น ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพทั่วไปของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ด้านสถานที่ มีความพร้อมและพอเพียงต่อการจัดการปฏิบัติธรรม ด้านบุคลากร มีพระวิปัสสนาจารย์พอเพียงต่อการสอนธรรมนำปฏิบัติ และสามารถขอบุคลากรมาเพิ่มเติมได้ ด้านงบประมาณ แทบทุกสำนักสามารถอยู่ได้ด้วยเงินบริจาค ด้านการบริหารจัดการ มีการนำเอารูปแบบการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารสำนัก

๒. การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ให้เป็นสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่นนั้น นอกจากได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแล้ว ส่วนใหญ่มีความโดดเด่นเกินมาตรฐาน ได้แก่ มีสถานที่ใหญ่โต กว้างขวาง สวยงาม เหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม มีเจ้าสำนักที่มีชื่อเสียงเป็นที่ศรัทธาของประชาชน

มีคณะทำงานที่เข้มแข็ง รัฐบาล ได้รับงบประมาณจากการบริจาคอย่างพอเพียงต่อการจัดปฏิบัติธรรม หรือได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากทางราชการ ตลอดจนมีกองทุนหรือมูลนิธิรองรับ มีการนำเอาระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้งาน เป็นต้น

๓. รูปแบบการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่นในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ นั้น ด้านสถานที่ได้รับการพัฒนาให้ร่มรื่น สะอาด สวยงาม เหมาะสมกับการปฏิบัติธรรม ด้านบุคลากร เจ้าสำนักเป็นผู้ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบเป็นที่น่าเคารพเลื่อมใส มีพระวิปัสสนาจารย์ที่มีความสามารถในการสอนธรรมนำปฏิบัติ สามารถตอบปัญหาข้อข้องใจได้อย่างชัดเจน มีคณะทำงานแบ่งฝ่ายกันรับผิดชอบอย่างชัดเจน ด้านงบประมาณ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยราชการ มีกองทุนหรือมูลนิธิของวัด และรับบริจาคตามศรัทธา ด้านการบริหารจัดการ มีการนำเอาระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการสำนัก มีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ตามสื่อต่าง ๆ อย่างทั่วถึง^{๑๕๓}

พระมหากังวาล ธีรธมฺโม (ศรชัย) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๕ ที่เป็นมาตรฐาน คือ ๑) เจ้าสำนักมีวิสัยทัศน์ มีการชวนชวนศึกษาดูงานของสำนักที่มีมาตรฐานนำมาปรับปรุงสำนักตนเอง เจ้าสำนักรู้จักกำหนดวัตถุประสงค์ รู้จักริเริ่มโครงการที่เป็นแก่นสารประโยชน์ รู้จักวางแผนโครงการเพื่อปฏิบัติงาน จัดที่พัก อาคารปฏิบัติธรรม ให้มีความสะอาดพร้อมใช้งานได้ ๒) ด้านบุคลากร รู้จักแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน รู้จักประสานความสามัคคีและประสานประโยชน์ร่วมกัน รู้จักปกครองบังคับบัญชา รู้จักติดตามและประเมินผลงาน พัฒนาบุคลิกภาพของตนเองและบุคลากรให้มีภาวะความเป็นผู้นำ จัดการศึกษาทั้งด้านปริยัติควบคู่กับการปฏิบัติ หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ ๓) ด้านการบริหารจัดการภายในสำนัก จัดทำบัญชี รายรับ - จ่ายให้เป็นระบบ โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ บัญชีการเงินของสำนักปฏิบัติธรรมควรแยกจากบัญชีวัด จัดทำสถิติผู้เข้ารับการปฏิบัติธรรม มีการตั้งทุนเพื่อการเผยแผ่ของสำนักปฏิบัติธรรม ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านทางสื่อ เช่น แผ่นป้าย แผ่นพับ วิทยุชุมชน ทางอินเทอร์เน็ต เช่น Line และ Facebook เป็นต้น จัดทำสื่อการปฏิบัติธรรม เช่น แผ่นซีดี ดีวีดี หนังสือสวดมนต์ และหนังสือคู่มือการปฏิบัติพระกัมมัฏฐาน^{๑๕๔}

^{๑๕๓} พระครูวิลาศกาญจนธรรม (เล็ก สุธมฺมปณฺโญ), “รูปแบบการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่น ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.

^{๑๕๔} พระมหากังวาล ธีรธมฺโม (ศรชัย), “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.

พระมหาสุทิน สุทินโน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๑ มีการบริหารงานตามหน้าที่การบริหาร POLC มีการวางแผนยุทธศาสตร์ การจัดองค์การ มีการนำและมีการตรวจสอบโดยมีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีหลักอำนวยการบริหารนิยธรรมและนวัตกรรมในการบริหารซึ่งเป็นไปตามสภาพและบริบทของสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีข้อตกลงร่วมกันและการรวมตัวกันภายใต้การบริหารจัดการแบบกลุ่มโรงเรียน เพื่อประสานความร่วมมือด้านการบริหารความรู้วิชาการ สามารถที่จะพัฒนาความร่วมมือและความสัมพันธ์ไปสู่ระดับเครือข่ายที่มีการสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานวิชาการ ๕ ด้านอย่างเป็นระบบได้ ๒) หลักพุทธธรรมที่เหมาะสมในการบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่ม ๑ ได้แก่ อปทานิยธรรม ๗ มีการบูรณาการหลักอปทานิยธรรมเข้าไปในทุกขั้นตอนกระบวนการของการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ก่อให้เกิดการบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธ เป็นเครือข่ายมีชีวิต มีการรวมตัวกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สกัดเอาส่วนดีหรือจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาเรียนรู้และสนับสนุนกันและกัน ๓) รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่ม ๑ เป็นรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายที่มีการบูรณาการหลักอปทานิยธรรม อันเป็นหลักธรรมที่สร้างความสามัคคีของบุคคล^{๑๕๕}

พระครูศรีรัตนธรรมนิเทศ (ปกานนท์ พิลานันท์) ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติกัมมัฏฐานของผู้นำชาวพุทธในประเทศอังกฤษ” ผลวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการ การสอนกัมมัฏฐานของผู้นำชาวพุทธในอังกฤษทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านสถานที่ ด้านวิทยากร และด้านบริหารจัดการที่ไม่เพียงพอแก่ความต้องการ และการบริหารจัดการยังขาดสภาพคล่องตัว เนื่องจากไม่มีทุนสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ ขาดเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน ขาดแคลนพระธรรมทูตที่มีความรู้ ความสามารถในการสอนวิปัสสนากัมมัฏฐานและด้านภาษา อีกทั้งมีกฎหมายควบคุมการเข้าประเทศอังกฤษที่มีผลกระทบต่อการเข้าไปพำนักในประเทศอังกฤษ ส่วนรูปแบบที่ควรพัฒนา คือ ด้านสถานที่ ควรมีการจัดให้มีความเป็นสัปปายะ สำหรับจัดกิจกรรมการสอนกัมมัฏฐานให้เพียงพอ และให้ความอบอุ่นเพียงพอ ด้านวิทยากร ควรมีความรู้ดี ควรประพฤติดี และมีความสามารถนำหลักพระธรรมมาประยุกต์ใช้โดยเหมาะสม ด้านการบริหารจัดการ ได้มี

^{๑๕๕} พระมหาสุทิน สุทินโน, “การบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากลุ่ม ๑”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ก.

การวางแผนงานระยะสั้นและระยะยาว ควรมีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน รวมทั้งควรมีคู่มือการสอน
กัมมัญฐานและอุปกรณ์ในการเผยแพร่^{๑๕๖}

ศิริพร ตันติยมาศ ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม”
ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบของการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัด
กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ เรียงตามลำดับน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไป
หาน้อย คือ ๑) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน ๒) การใช้เทคโนโลยี ๓) ทักษะด้านภาวะผู้นำ ๔) ผู้นำเปิดโอกาส
ให้สมาชิกมีส่วนร่วม ๕) การติดต่อสื่อสาร ๖) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ๗) องค์การ (เครือข่าย
โรงเรียน) แบบมีส่วนร่วม ๘) บรรยากาศการมีส่วนร่วม ๒. ระดับของประสิทธิผลการบริหารเครือข่าย
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ๓. รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วน
ร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการบริหารเครือข่าย
โรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ๘ องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้
ประโยชน์ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย^{๑๕๗}

ไพโรจน์ ดวงวิเศษ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทาง
ครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ” ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์มีความรู้และประสบการณ์มีความเป็น
เครือข่าย นักศึกษาส่วนมากเป็นคนในท้องถิ่น จุดอ่อน คือ อาจารย์มีภาระงานหลายด้านนักศึกษา
มีพื้นฐานความรู้ต่ำ ส่วนที่เป็นโอกาสของสถาบันราชภัฏ คือ นักเรียนมีความต้องการเข้าศึกษามาก
ขึ้น อุปสรรค คือ อัตราการบรรจุอาจารย์ การใช้เทคโนโลยีและการบริหารจัดการ กลยุทธ์การพัฒนา
คุณภาพการเรียนการสอนในคณะครุศาสตร์ประกอบด้วย ๖ ด้าน คือ กลยุทธ์ด้านอาจารย์กลยุทธ์ด้าน
นักศึกษา กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ กลยุทธ์ด้านกระบวนการเรียนการสอน กลยุทธ์ด้านการสร้าง
ความเข้าใจอาจารย์ และกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ กลยุทธ์แต่ละด้านมีกลวิธีที่สำคัญ คือ
การเพิ่มการเชิดชูเกียรติและให้รางวัลแก่อาจารย์ทางการเรียนการสอน การปรับพื้นฐานความรู้นักศึกษา
การปฏิรูปการบริหารจัดการคณะครุศาสตร์ให้มีความคล่องตัว การจัดตั้งศูนย์สื่อวัสดุอุปกรณ์และ

^{๑๕๖} พระครูศรีรัตนธรรมนิเทศ (ปกานนท์ พิลานันท์), “รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติ
กัมมัญฐานของผู้นำชาวพุทธในประเทศไทยอังกฤษ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย:
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ก.

^{๑๕๗} ศิริพร ตันติยมาศ, “การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม”, **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**,
(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร), ๒๕๕๐, หน้า ก.

คอมพิวเตอร์ การจัดหลักสูตรที่หลากหลาย การจัดตั้งศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนและการสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม^{๑๕๘}

เยาวภา บัวเวช ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏประกอบด้วย ๔ ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ได้แก่ ๑) ด้านผู้บริหาร ประกอบด้วยนโยบาย วัตถุประสงค์ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การสร้างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ๒) ด้านระบบบริหารองค์กร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคลเข้าทำงาน ค่าตอบแทน การประสานงาน และงบประมาณ ๓) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนา และความผูกพัน ๔) ประเภทของสื่อ ประกอบด้วย สื่อบุคคล สื่อมวลชน สื่อกิจกรรมพิเศษ สื่อเทคโนโลยี และสื่อเบ็ดเตล็ดภายในมหาวิทยาลัย มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในข้อที่ระบบการบริหารองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อประเภทของสื่อต่าง ๆ^{๑๕๙}

สุเมธ ภิญาคาง ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท อุซาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชาย อายุระหว่าง ๒๖ - ๓๕ ปี มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ ๓ - ๖/ปวช. มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง ๑๐,๐๐๑-๑๕,๐๐๐ บาท และมีระยะเวลาในการทำงาน ๑๑ - ๒๐ ปีความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการจัดการของบริษัท อุซาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ในภาพรวม และรายด้านทุกด้าน โดยพนักงานมีความคิดเห็นด้านการรายงานสูงสุด รองลงมา คือ การอำนวยความสะดวก การวางแผน การประสานงาน การจัดคนเข้าทำงาน การจัดองค์การ และพนักงานมีความคิดเห็นด้านการทำงบประมาณต่ำสุด ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อุซาสยามสตีลอินดัสตริยส์ จำกัด (มหาชน) ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางโดยพนักงานมีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับสูงสุด รองลงมา คือความสำเร็จในการทำงาน สถานภาพของอาชีพ ความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ในส่วนลักษณะของงาน การยอมรับ นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าการปกครองบังคับ

^{๑๕๘} ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ, “การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้าบทคัดย่อ.

^{๑๕๙} เยาวภา บัวเวช, “รูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”, *ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร), ๒๕๕๐, หน้าบทคัดย่อ.

ปัญญา เงินเดือน สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานมีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ด้านสถานะทางสังคมต่ำสุด อยู่ในระดับน้อยตามลำดับ^{๑๖๐}

วราภส ประสมสุข และนิพนธ์ กินาวงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักพุทธธรรมกับหลักการบริหารการศึกษาที่ครอบคลุมถึง ๓ หลัก คือ หลักการครองตน หลักการครองคน หลักการครองงาน และเพื่อเสนอหลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม วิธีการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพัฒนา ใช้เทคนิควิเคราะห์เอกสารการสัมภาษณ์และเทคนิคเดลฟาย ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๕ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สปัปฺริสธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรมการครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรราวาสธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ กัลยาณมิตรธรรม ๗ สปัปฺริสธรรม ๗ อปริหานิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ ขรราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และสปัปฺริสธรรม ๗ นอกจากนี้ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา ด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ขรราวาสธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ และสปัปฺริสธรรม ๗^{๑๖๑}

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งประสบการณ์ในการทำงาน และการตัดสินใจที่ถูกต้อง ในการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรที่อยู่อย่างจำกัด ทั้งทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น เพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

^{๑๖๐} สุเมธ ภิญญาคง, “การจัดการที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน บริษัท อุซุฮา สยามส์ดีเอสทีเอสทีเรียส์ จำกัด (มหาชน)”, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๓ (ตุลาคม ๒๕๕๒ – มกราคม ๒๕๕๓): ๙๑.

^{๑๖๑} วราภส ประสมสุขและนิพนธ์ กินาวงศ์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ”, วารสารศึกษาศาสตร์, ๑๘, ๒ (พฤศจิกายน ๒๕๕๙ – มีนาคม ๒๕๕๐): ๖๓-๘๔.

ตารางที่ ๒.๑๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>พระครูวิลาศกาญจนธรรม (เล็ก สุธมมปณฺโญ), (๒๕๕๗)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดดีเด่น ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔” ผลการวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ด้านสถานที่ มีความพร้อม ด้านบุคลากร มีพระวิปัสสนาจารย์พอเพียง และสามารถขอบุคลากรมาเพิ่มเติมได้ ด้านงบประมาณ สามารถอยู่ได้ด้วยเงินบริจาค ด้านการบริหารจัดการ มีการนำเอาแบบการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารสำนัก จัดการบริหารจัดการได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติแล้ว ส่วนใหญ่มีความโดดเด่นเกินมาตรฐาน ได้แก่ มีสถานที่ใหญ่โต กว้างขวาง สวยงาม เหมาะสมแก่การปฏิบัติธรรม มีเจ้าสำนักที่มีชื่อเสียงเป็นที่ศรัทธาของประชาชน มีคณะทำงานที่เข้มแข็ง รุ่งาน</p>
<p>พระมหากังวาล ธีรธมฺโม (ศรชัย), (๒๕๕๗)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการ ที่เป็นมาตรฐาน คือ ๑) เจ้าสำนักมีวิสัยทัศน์ มีการชวนขยายศึกษาดูงานของสำนักที่มีมาตรฐาน ๒) ด้านบุคลากร รู้จักแบ่งงานและการมอบหมายอำนาจหน้าที่การงาน รู้จักประสานความสามัคคี ๓) ด้านการบริหารจัดการภายในสำนัก จัดทำบัญชี รายรับ-จ่ายให้เป็นระบบ ชัดเจน ตรวจสอบได้ บัญชีการเงินของสำนักปฏิบัติธรรมควรแยกจากบัญชีวัด จัดทำสถิติผู้เข้ารับการปฏิบัติธรรม มีการตั้งทุนเพื่อการเผยแผ่ของสำนักปฏิบัติธรรม ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านทางสื่อ เช่น แผ่นป้าย แผ่นพับ วิทยุชุมชน ทางอินเทอร์เน็ต จัดทำสื่อการปฏิบัติธรรม เช่น แผ่นซีดี ดีวีดี หนังสือสวดมนต์ และหนังสือคู่มือการปฏิบัติ</p>

ตารางที่ ๒.๑๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>พระครูศรีรัตนธรรมนิเทศ (ปกานนท์ พิลาพันธ์), (๒๕๕๖)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติ กัมมัฏฐานของผู้นำชาวพุทธในประเทศไทย” ผลวิจัย พบว่า สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการ การสอน กัมมัฏฐานของผู้นำชาวพุทธในอังกฤษทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านสถานที่ ด้านวิทยากร และด้านบริหารจัดการที่ไม่ เพียงพอแก่ความต้องการ และการบริหารจัดการยังขาด สภาพคล่องตัว ขาดแคลนพระธรรมทูตที่มีความรู้ ความสามารถในด้านการสอนวิปัสสนากัมมัฏฐานและ ด้านภาษา อีกทั้งมีกฎหมายควบคุมการเข้าประเทศ อังกฤษที่มีผลกระทบต่อการเข้าไปพำนักในประเทศ อังกฤษ รูปแบบที่ควรพัฒนา คือ ด้านสถานที่ ควรมีการ จัดให้มีความเป็นสัปปายะ ด้านวิทยากร ควรมีความรู้ดี ควรประพฤติดี และมีความสามารถนำหลักพระธรรมมา ประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ด้านการบริหารจัดการ ได้มีการวางแผนงานระยะสั้นและระยะยาว</p>
<p>ศิริพร ตันตียมาศ, (๒๕๕๐)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบของของการ บริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ เรียง ตามลำดับน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อย คือ ๑) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน ๒) การใช้เทคโนโลยี ๓) ทักษะด้านภาวะผู้นำ ๔) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วน ร่วม ๕) การติดต่อสื่อสาร ๖) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ๗) องค์การแบบมีส่วนร่วม ๘) บรรยากาศการมีส่วนร่วม ๒. ระดับของประสิทธิผลการบริหารเครือข่ายโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ๓. รูปแบบการ บริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย องค์ประกอบด้าน การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม</p>

ตารางที่ ๒.๑๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ไพโรจน์ ต้วงวิเศษ, (๒๕๓๔)	ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ” ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์มีความรู้ ประสบการณ์มีความเป็นเครือข่าย นักศึกษาส่วนมากเป็นคนในท้องถิ่น จุดอ่อนคือ อาจารย์มีภาระงานหลายด้านนักศึกษา มีพื้นฐานความรู้ต่ำ ส่วนที่เป็นโอกาสของสถาบัน คือ นักเรียนมีความต้องการเข้าศึกษามากขึ้น อุปสรรค คือ อัตราการบรรจุอาจารย์ การใช้เทคโนโลยีและการบริหารจัดการ กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในคณะครุศาสตร์ประกอบด้วย ๖ ด้าน คือ ด้านอาจารย์ ด้านนักศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านการสร้างความเข้าใจอาจารย์ และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์
เยาวภา บัวเวช, (๒๕๕๐)	ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย ๔ ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ได้แก่ ๑) ผู้บริหาร ประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การสร้างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ๒) ระบบบริหารองค์การ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดบุคคลทำงาน ค่าตอบแทน การประสานงาน และงบประมาณ ๓) บุคลากร ประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนา และความผูกพัน ๔) ประเภทของสื่อ ประกอบด้วย สื่อบุคคล สื่อมวลชน สื่อกิจกรรมพิเศษ สื่อเทคโนโลยี และสื่อเบ็ดเตล็ดภายในมหาวิทยาลัย มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในข้อที่ระบบการบริหารองค์การไม่มีอิทธิพลต่อประเภทของสื่อต่าง ๆ

ตารางที่ ๒.๑๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>สุเมธ ภิญาคอง, (๒๕๕๓)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท อุซาสยามสตีลอินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการอยู่ในระดับปานกลางในภาพรวม โดยพนักงานมีความคิดเห็นด้านการรายงานสูงสุด รองลงมาคือ การอำนวยความสะดวก การวางแผน การประสานงาน การจัดคนเข้าทำงาน การจัดองค์การ และพนักงานมีความคิดเห็นด้านการทำงบประมาณต่ำสุด ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางโดยมีปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับสูงสุด รองลงมา คือความสำเร็จในการทำงาน สถานภาพของอาชีพ อยู่ในระดับมาก ในส่วนลักษณะของงาน นโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้าการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานมีปัจจัยแรงจูงใจ ในการทำงาน ด้านสถานะทางสังคมต่ำสุด อยู่ในระดับน้อยตามลำดับ</p>
<p>วรภาส ประสมสุข และนิพนธ์ กิनावงศ์, (๒๕๕๐)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของหลักพุทธธรรมกับหลักการบริหารการศึกษาที่ครอบคลุมถึง ๓ หลัก คือ หลักการครองตน หลักการครองคน หลักการครองงาน ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตนการครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมภีร์ครองโลก ๒ เป็นต้น การครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ เป็นต้น การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักธรรม</p>

๒.๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

พระมหาปัญญา ปณฺณาสิริ (ลักษณะจันทร์) ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒” ผลการวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปในการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ในปัจจุบัน พบว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้รับการอุปถัมภ์งบประมาณจากภาครัฐในปริมาณที่น้อย ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาครู ขาดงบประมาณในการจ้างอาจารย์สอน ทำให้อาจารย์สอนไม่เพียงพอ ในหนึ่งคนจำเป็นต้องสอนหลายวิชา ทำให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพทางด้านวิชาการได้อย่างเต็มที่ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยยังมีอยู่น้อย เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ๆ ที่ได้รับงบประมาณจำนวนมาก นอกจากนี้ในด้านภัตตาหารยังต้องอาศัยการบิณฑบาตและชาวบ้านให้การอุปถัมภ์ นอกจากนี้ยังพบว่า ในปัจจุบันโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีจำนวนนักเรียนที่ลดน้อยลงกว่าเดิม สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะว่านักเรียนขาดเป้าหมายและแรงจูงใจในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหานี้ควรมีการนิเทศระบบการเรียนการสอนและการให้รุ่นพี่ที่จบการศึกษาสายปริยัติมาสร้างแรงบันดาลใจให้กับรุ่นน้อง ๆ แนะนำแนวทางในการดำเนินชีวิต การเรียนหนังสือให้ประสบผลสำเร็จ และการวางแผนในอนาคตอีกด้วย นอกจากนี้โรงเรียนยังจำเป็นต้องสร้างกิจกรรมที่น่าสนใจให้แก่นักเรียนเพื่อดึงดูดให้นักเรียนได้สนใจการเรียนการสอน และเป็นการลดปริมาณจำนวนนักเรียนที่ออกกลางคันด้วย

๒) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ จำนวน ๖๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๘ มีอายุระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๓๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๓ มีวุฒิการศึกษาสามัญระดับปริญญาตรี จำนวน ๗๑ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๖ มีวุฒิการศึกษานักธรรมชั้นเอก จำนวน ๗๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๗ และไม่มีวุฒิการศึกษาทางเปรียญธรรม จำนวน ๕๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๖ ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน รองลงมาคือด้านการทำนุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม สุดท้ายคือด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก ตามลำดับ

๓) แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ในด้านการสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ

ได้แก่ การพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันโลกอย่างรู้เท่าทันด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม และวินัยในตนเองสูง เป็นแบบอย่างของเยาวชน เป็นผู้ริเริ่ม สร้างสรรค์ และร่วมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมสู่สังคมพุทธธรรมที่ยั่งยืน เป็นผู้เรียนถึงพร้อมด้วยทักษะสากล ด้านการพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน ได้แก่ การมีระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย มาตรการ ทางการบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา มีปฏิรูประบบการติดตาม ประเมินผล มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่โรงเรียนที่เป็นเลิศ มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการปฏิรูปการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก ได้แก่ การยกระดับขีดความสามารถให้มีความเข้มแข็งในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ การสร้างโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานานาชาติต้นแบบ และมีเครือข่ายในระดับสากลครอบคลุมทั่วโลก ด้านการทำนุบำรุง เผยแผ่พระพุทธ ศาสนาให้เจริญงอกงาม ได้แก่ การสร้างและพัฒนาชุมชนพระธรรมต้นแบบตามมาตรฐานชุมชนพุทธธรรมที่กำหนดไว้ การวางมาตรการเพื่อการรักษาผู้จบ การศึกษาให้ดำรงอยู่ในบรรพชิต และการนำส่งธรรมแก่ประชาชน ให้ได้รับการเสริมสร้างความรู้ ปัญญา ด้วยหลักพุทธธรรมอย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง^{๑๖๒}

พิณสุดา สิริธรรังศรี ได้วิจัยเรื่อง "รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" ผลการวิจัยพบว่า ด้านงบประมาณ ในด้านงบประมาณในการจัดสรรเพื่อการศึกษา ขาดความเป็นเอกภาพในเชิงปฏิบัติ ขาดความยืดหยุ่นในการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษาแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และระเบียบบังคับทางการเงินจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่สามารถจัดงบประมาณให้สอดคล้องต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนได้ การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ที่จัดสรรตามงบอุดหนุนรายหัวยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กที่จะได้รับเงินอุดหนุนรายหัวตามจำนวนนักเรียน แต่สืบเนื่องจากบริบทโดยทั่วไปของโรงเรียนยังขาดความพร้อมในอีกหลายด้าน ทั้งที่รัฐธรรมนุญและ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมกันและมีคุณภาพ ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาจากสภาพจริงเพื่อความเป็นธรรมในการจัดสรรงบประมาณไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การจัดสรรงบประมาณต้องจัดให้เพียงพอและตรงตามความต้องการ โดยเน้นไปที่โรงเรียนขาดแคลนเป็นหลัก ไม่ใช่จ่ายแบบเหมารวมเป็นค่ารายหัวเหมือนกันทุกโรงเรียน มิฉะนั้นแล้ว

^{๑๖๒} พระมหาปัญญา ปณณาสิริ (ลักษณะจันทร์), "ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒", *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก-ข.

คุณภาพผู้เรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กคงไม่มีโอกาสพัฒนาหรือมีความเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่
ได้^{๑๖๓}

สมหวัง บุญสิทธิ์ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น” มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาข้าราชการครู ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงมุ่งศึกษาในประเด็นดังนี้ ๑) พัฒนารูปแบบการพัฒนาข้าราชการครูให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ๒) ศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาข้าราชการครูที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า

๑. ผลการสังเคราะห์และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในครั้งนี้ เริ่มจากการศึกษาเอกสารงานวิจัย ประสบการณ์ในการพัฒนาครูมาตลอดระยะเวลา ๑๐ กว่าปี และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ จึงได้รูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นผลไปที่การพัฒนาผู้เรียนและตั้งอยู่บนหลักการของการพัฒนาที่ว่า “ไม่แยกครูออกจากระบบ ทำงานในภาวะปกติ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งรูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาครู ๔ ระยะ ดังนี้ ระยะที่ ๑ สร้างความตระหนัก สร้างองค์ความรู้ ระยะที่ ๒ วิเคราะห์ปัญหาและพัฒนานวัตกรรม ระยะที่ ๓ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและวิจัยในชั้นเรียน ระยะที่ ๔ สรุปผลการพัฒนา นำเสนอเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๒. ผลการพัฒนานวัตกรรมและเครื่องมือประเมินผลในการพัฒนาครู เครื่องมือ นวัตกรรมที่ใช้ประกอบการพัฒนาครูประกอบด้วย คู่มือพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู เอกสารเสริมความรู้ด้านการปฏิบัติการเรียนรู้ และเอกสารเสริมความรู้ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน จากการประเมินคุณภาพเอกสารพบว่า ทุกรายการมีผลประเมินอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด

๓. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาครู ผลการประเมินพฤติกรรมการสอนของครูพบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดโดยมีประเด็น เตรียมกิจกรรมทั้งเนื้อหาและวิธีการได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๘๖ รองลงมาคือ ประเมินนักเรียนครบทุกด้านด้วยเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม จัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๗๑ และ ๓.๖ ตามลำดับ ในด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน พบว่า นักเรียนได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๗๑ รองลงมาคือนักเรียนทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนนักเรียนได้ปรับปรุงผลงานตนเองและผลงานกลุ่มคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๑ และ ๓.๓๑ ตามลำดับ ครู ผู้บริหาร

^{๑๖๓} พิณสุตา สิริรังศรี, “รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, รายงานการวิจัยและพัฒนา, (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๖), หน้า ๒๘.

โรงเรียนและนักเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองของครูกลุ่มเป้าหมาย หลักสูตรที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ ๓.๗๓ รองลงมาคือ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๖๒ และ ๓.๒๖ ตามลำดับ^{๑๖๔}

เอื้อมอร์ ชลวร ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” ผลการศึกษาพบว่า ความรู้ มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวตน (tacit knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ในกระบวนการจัดการความรู้มีหลักในการพยายามนำเอาความรู้ที่ฝังลึกในคนออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน แม้ว่ากระบวนการจัดการความรู้จะมีหลากหลายวิธีการ แต่กระนั้นก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้มีข้อจำกัดจากหลายเหตุปัจจัยซึ่งอาจจุดให้กระบวนการจัดการความรู้ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ ในขณะที่เมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ในพระพุทธศาสนานั้นจะเห็นว่ามีการสืบทอดองค์ความรู้ผ่านกาลเวลาที่ยาวนานร่วม ๒,๖๐๐ ปี ซึ่งนับว่ายาวนานมากแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมาก จึงสามารถรักษาองค์ความรู้ทั้งปรียัติแนวทางปฏิบัติ และปฏิเวธธรรมไว้ได้อย่างดี โดยผู้วิจัยเห็นว่าหลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน (๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีติ ร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔) กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัย และระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์ จากองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้นำพุทธธรรม ทั้ง ๔ หมวดเข้ามาประยุกต์สร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการผู้วิจัยเริ่มจากการประยุกต์โมเดลเกลียวความรู้ของอิกุจิโร โนนาเกะ (Ikujiro Nonaka) ที่เรียกว่า เซกิ (SECI) มาเป็นแนวคิดหลักของการปฏิบัติ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม (socialization) (๒) การสกัดความรู้ออกจากตัวตน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตน (Internalization) เป็นพลวัต ที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ แล้วนำหลักพุทธธรรม ๔ หมวดข้างต้นมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน ซึ่งได้เสนอเป็นแบบจำลองใหม่ หลังจากนั้นได้นำแบบจำลองดังกล่าวมาทำการตรวจสอบองค์ความรู้ด้วย

^{๑๖๔} สมหวัง บุญสิทธิ์, “การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖), หน้า ก-ข.

ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (focus group) สรุปผลว่าได้แบบจำลองการจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการที่พร้อมนำไปใช้งานได้ในองค์กรทั่วไป^{๑๖๕}

พระปลัดประติสิทธิ์ จตาทโก (ประคองสาย) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนวิถิปุทธในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) โรงเรียนวิถิปุทธ เป็นโรงเรียนที่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาผู้เรียน เน้นรอบการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา อย่างบูรณาการ ผู้เรียนได้พัฒนาการกิน อยู่ ดู ฟัง ให้เป็น และนำเอาหลักธรรมทางพุทธศาสนาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน โดยยึดหลักไตรสิกขามาบูรณาการเข้ากับบริบทของโรงเรียนและชุมชน ร่วมกันพัฒนาทักษะชีวิต การกิน อยู่ ดู ฟัง เป็นต้น โดยมีแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนวิถิปุทธ ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านการบริหารจัดการ ๒) ด้านกายภาพ ๓) ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ๔) ด้านการเรียนการสอน และ ๕) ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์

๒) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุต่ำกว่า ๒๐ ปี เป็นนักเรียนมีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ในภาพรวม พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนวิถิปุทธในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการบริหารจัดการคือสิ่งที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับที่สูงมาก รองลงมาคือด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ด้านกายภาพ และด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ ส่วนที่มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด คือด้านการเรียนการสอน

๓) แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนวิถิปุทธในจังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้น จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ของผู้วิจัย ประกอบด้วย ๖ ด้าน คือ

๓.๑) ด้านการบริหารจัดการ ควรสร้างความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการร่วมกันของทุก ๆ ฝ่าย โดยมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และกำหนดให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วม พร้อมทั้งนำหลักอิทธิบาทธรรม ๔ มาบูรณาการ

๓.๒) ด้านกายภาพ บ้าน วัด โรงเรียน ควรประสานงานกัน โดยให้ทุกฝ่ายมีความตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินชีวิตตามแนววิถิปุทธ และสร้างความเข้าใจในการวิถีชีวิตและวัฒนธรรมแบบวิถิปุทธ พร้อมทั้งสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามหลักสัปปายะ ๗

๓.๓) ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ควรกำหนดแผนและนโยบายร่วมกัน ประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยมุ่งการตระหนักถึงความสำคัญของกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต พร้อมทั้งบูรณาการตามหลักอริยสัจ ๔ ในการดำเนินชีวิต

^{๑๖๕} เอื้อมอร ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ก-ข.

๓.๔) ด้านการเรียนการสอน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียน ควรเป็นต้นแบบในการเรียนรู้ที่ดี เน้นการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการนำไปใช้จริงในชีวิตประจำวัน และจัดการเรียนการสอนตามหลักไตรสิกขา พร้อมกับการบูรณาการหลักพุทธธรรมอื่น ๆ

๓.๕) ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ ผู้บริหาร ครู บุคลากรของโรงเรียน และนักเรียน ควร สร้างความเป็นกัลยาณมิตร ด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใสทักทายกัน เพื่อส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี และบูรณาการหลักพรหมวิหารธรรม

๓.๖) ด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนควรกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน โดยการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร สัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเรียนรู้ รวมถึงการสนทนาหรือสอบถามผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญ โดยนำหลักภavana ๔ เป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างยั่งยืน^{๑๖๖}

พระครูสุวรรณวรการ (พิมพ์ทรัพย์ พุทธธำโณ) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการศึกษาศาสนศึกษาแผนกธรรมของคณะสงฆ์ภาค ๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑) แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนา มีกระบวนการพัฒนาการจัดการศึกษาศาสนศึกษาโดยนำแผนงานเชิงกลยุทธ์เข้ามาทำการวิเคราะห์สถานการณ์ซึ่งประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS ประกอบด้วย ๔ อย่าง คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและปัญหาอุปสรรค มาดำเนินการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านครูผู้สอน ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านสื่ออุปกรณ์การสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล

๒) สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการศึกษาศาสนศึกษาแผนกธรรมของคณะสงฆ์ภาค ๑ พบว่า พระสังฆาธิการในทุกระดับชั้นให้ความร่วมมือกันดี มีกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ โน้มน้าวผู้เรียนให้เข้าถึงจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างแท้จริง ทำให้มีครูที่มีศักยภาพ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว และมีปริมาณเพียงพอต่อการเรียนการสอน เพราะอยู่ในศูนย์กลางทางการศึกษา ปฏิรูปเทศดีกว่าต่างจังหวัด โดยมีกระบวนการเรียนการสอน ที่มีการจัดทำแผนการสอนตามแผนยุทธศาสตร์ มีเทคนิควิธีที่สามารถสอนให้จูงใจ แจ่มแจ้ง แก่ลวกล้ำ ให้บุคลากรผลิตสื่อที่มีคุณภาพ แล้วนำสื่อไปปรับใช้เพื่อให้เกิดศักยภาพทางการเรียนรู้เพิ่มขึ้น และส่งผลให้คณะสงฆ์มีการวางแผนในการตรวจสอบการสอบวัดผลประจำปีที่รัดกุมและจริงจังต่อการกำกับดูแล

๓) แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาศาสนศึกษาแผนกธรรมคณะสงฆ์ภาค ๑ พบว่า ๑) ด้านหลักสูตร ควรมีการพัฒนาให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสายสามัญ ๒) ด้านครูผู้สอน ต้องเป็นครูมืออาชีพ มีการศึกษาอบรมและพัฒนาตัวเองตลอดเวลา ๓) ด้านกระบวนการเรียนการสอน ที่มี

^{๑๖๖} พระปลัดประดิษฐ์ จตฺตโก (ประคองสาย), “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก-ข.

คุณภาพ และควรปรับระยะเวลาการสอนให้เพิ่มมากขึ้น ๔) ด้านสื่ออุปกรณ์การสอน ควรนำเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาประยุกต์ให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการนำไปใช้ ๕) ด้านการวัดผลและประเมินผล ต้องมีรูปแบบเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศเพื่อให้เกิดผลที่ชัดเจน^{๑๖๗}

พระครูพิศิษฐ์โชติธรรม ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ๑) ด้านหลักสูตร ๒) ด้านการเรียนการสอน ๓) ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ ๔) ด้านการวัดผลและการประเมินผล เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอนของพระสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนเป็นลำดับต้น ๆ ในการพัฒนา ต่อไป ๒.สภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ๑. สภาพปัญหาและอุปสรรคเชิงด้านการจัดการเรียนการสอน ๒. สภาพปัญหาและอุปสรรคเชิงด้านสื่อการเรียนรู้ ๓. สภาพปัญหาและอุปสรรคเชิงด้านการจัดกิจกรรม ๔. สภาพปัญหาและอุปสรรคเชิงด้านการพัฒนาคน จากกลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน ๑๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๓๘ มีเพศชาย จำนวน ๑๕๙ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๘๖ มีอายุ ๔๑ - ๕๐ ปี จำนวน ๘๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐๔ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๑๘๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๓๐ ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการและครูที่มีต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า พระสังฆาธิการและครูพระสังฆาธิการ มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

๓. แนวทางที่ใช้พัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การพัฒนาแบบ ๔M คือ

๑) การบริหารบุคคล คือ รูปแบบและวิธีการบริหารและจัดการเรื่องขงเวลาในการเรียนการสอนให้เกิดความเหมาะสม และสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่ามีความภาพใช้ได้ และการพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญ ที่จะต้องเน้นทำให้ครูพระสอนศีลธรรมได้รับการพัฒนา เพื่อที่จะทำให้ระบบงานของตนเองมีความก้าวหน้า มีความรวดเร็วโดยตลอด ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ขององค์กร คือ ทุกคนจะต้องชวนช่วยหาความรู้ และในขณะเดียวกันการอบรม การสัมมนาของหน่วยงานที่

^{๑๖๗} พระครูสุวรรณวรการ (พิมพ์ทรัพย์ พุทธธนาโณ), “การพัฒนากิจการการศาสนศึกษาแผนกธรรมของคณะสงฆ์ภาค ๑”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก-ข.

เกี่ยวข้องต่าง ๆ ไม่ควรเพิกเฉยหรือละเลยในเรื่องของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ให้พระสอนศีลธรรม

๒) การบริหารการเงิน คือ รูปแบบและวิธีการจัดการบริหารการเงินของครูพระสอนศีลธรรมและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน ในเรื่องการเบิกจ่ายเงิน การบัญชีและระบบการจัดซื้ออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

๓) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ คือ รูปแบบวิธีการบริหารในเรื่องวัสดุหรืออุปกรณ์ทางการศึกษาที่มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนดำเนินงานมากพอ ต้องมีวัสดุสิ่งของตามความต้องการของโครงการและแผนงานและจะต้องมีระบบบริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพเพื่อใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่จำกัดหรือหามาเพิ่มเติมให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔) การจัดการคือ รูปแบบวิธีการจำแนกกระบวนการบริหารจัดการโดยแบ่งเป็น ๗ หน้าที่ ประกอบด้วยขั้นตอนที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า POSDCoRB คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากร (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) การงบประมาณ (Budgeting)^{๑๖๘}

ประมุข สารพันธ์ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาแนวทางการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์” ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๒๖ รูป/คน (๑๐๐%) เห็นว่า คณะสงฆ์ควรพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีให้เป็นไปตามบทบาทบัญญัติแห่งกฎหมายการศึกษาที่ให้สิทธิสถาบันพระพุทธศาสนาจัดการศึกษาได้ รูปแบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีที่เหมาะสมในระดับมาก ซึ่งควรจะนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์ได้แก่รูปแบบที่เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรได้เรียนวิชานักธรรม-บาลี และวิชาสามัญควบคู่กันไปตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงระดับปริญญาเอก วิชาสามัญที่พระภิกษุสามเณรควรจะได้ศึกษาในหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกและแผนกบาลี ได้แก่ วิชาภาษาต่างประเทศ ภาษาไทย สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม คณิตศาสตร์ ศิลปะ วิทยาศาสตร์ สุขศึกษาและพลศึกษา และ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ตามลำดับ^{๑๖๙}

นันทิยา น้อยจันทร์ ได้วิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๑๒

^{๑๖๘} พระครูพิศิษฐ์โชติธรรม, “ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ก.

^{๑๖๙} ประมุข สารพันธ์, “การศึกษาแนวทางการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์”, *รายงานการวิจัย*, (สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ก.

องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการ และการบริหารจัดการองค์กร ๒. ประสิทธิภาพการบริหารงานอุดมศึกษาระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเดิมในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ๓. ผลการทดสอบพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา^{๑๗๐}

อนันต์ เตียวต้อย ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มี ๗ องค์ประกอบ คือ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นผู้เทียบเคียง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ๒. รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่องค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร ๓) เทคนิคและเครื่องมือบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นผู้เทียบเคียง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และมี ๘ กระบวนการ คือ ๑) การริเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง ๒) การจัดโครงสร้างองค์กรและทีมงาน ๓) การจัดระบบเครื่องมือคุณภาพ ๔) การประกาศใช้และให้ความรู้แก่บุคลากร ๕) การกำกับติดตามประเมินผล ๖) การทบทวนการดำเนินการ ๗) การให้รางวัลผู้ประสบความสำเร็จในการบริหารคุณภาพ ๘) การเทียบเคียงกับหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งรูปแบบดังกล่าว ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญสามารถนำไปใช้ได้^{๑๗๑}

ณรงค์ลักษณ์ เรือนทอง ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ คือ ๑) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๒) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ ๓) การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ ๔) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ๕) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ๖) เน้นการเรียนการสอน ๗) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ ๘) มีความ

^{๑๗๐} นันทิยา น้อยจันทร์, “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา”, **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐), หน้า ก.

^{๑๗๑} อนันต์ เตียวต้อย, “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”, **ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๑), หน้า ก-ข.

คาดหวังต่อนักเรียนสูง ๒. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ ๘ องค์ประกอบ ซึ่งมีความถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย^{๑๗๒}

สรุปได้ว่า จากการศึกษางานวิชาการเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้ความสำคัญในวิสัยทัศน์ การวางนโยบาย ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ๑. การบริหารงานวิชาการ หลักสูตร ๒. การบริหารงบประมาณที่จะนำไปพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ในสถานศึกษา ๓. การบริหารงานบุคคล ทั้งการคัดเลือก พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และคัดเลือกผู้เรียน ๔. ด้านการบริหารทั่วไป พัฒนาอาคารสถานที่ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี จัดหาสื่ออุปกรณ์ทางการศึกษา และ ๕. ด้านแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ กำหนดสิ่งจูงใจทางการศึกษา จัดให้มีสิ่งตอบแทน และพัฒนาเทคนิควิธีการเรียนการสอน

^{๑๗๒} นงศ์ลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”, *ปริญาปราชญ์คุณภูมิบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐), หน้า ก.

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>พระมหาปัญญา ญาณาสิริ (ลักษณะจันทร์), (๒๕๕๗)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒” ผลการวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปในการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้รับการอุปถัมภ์งบประมาณจากภาครัฐในปริมาณที่น้อย นอกจากนี้ยังพบว่า ในปัจจุบันโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนที่ลดน้อยลงกว่าเดิม สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะว่านักเรียนขาดเป้าหมายและแรงจูงใจในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหานี้ควรจะมีการนิเทศระบบการเรียนการสอน ได้แก่ การพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันโลกอย่างรู้เท่าทันด้วยการเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน ด้านการเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรมของโลก ได้แก่ การยกระดับขีดความสามารถให้มีความเข้มแข็งในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และการสร้างโรงเรียนพระปริยัติธรรม ด้านการทำนุบำรุง</p>
<p>พิณสุตา สิริธรรังศรี, (๒๕๕๖)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง "รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" ผลการวิจัยพบว่า ด้านงบประมาณ ขาดความเป็นเอกภาพในเชิงปฏิบัติ ขาดความยืดหยุ่นในการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษาแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และระเบียบบังคับทางการเงินจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่สามารถจัดงบประมาณให้สอดคล้องต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนได้ การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ที่จัดสรรตามงบอุดหนุนรายหัวยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ</p>

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สมหวัง บุญสิทธิ์, (๒๕๕๗)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น” มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ผลการสังเคราะห์และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูหลักการของการพัฒนาที่ว่า “ไม่แยกครูออกจากระบบทำงานในภาวะปกติ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งรูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยขั้นตอนการพัฒนาครู ๔ ระยะ ๒. ผลการพัฒนานวัตกรรมและเครื่องมือประเมินผลในการพัฒนาครู เครื่องมือ นวัตกรรมที่ใช้ประกอบการพัฒนาครูประกอบด้วย คู่มือพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ๓. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาครู ผลการประเมินพฤติกรรมการสอนของครูพบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด
เอี่ยมอร ชลวร, (๒๕๕๔)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” ผลการศึกษาพบว่าความรู้ มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวคน และความรู้ชัดแจ้ง ในกระบวนการจัดการความรู้มีหลักในการพยายามนำเอาความรู้ที่ฝังลึกในคนออกมาเป็นความรู้ชัดแจ้งโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน แม้ว่ากระบวนการจัดการความรู้จะมีหลากหลายวิธีการ โดยผู้วิจัยเห็นว่าหลักธรรมที่โดดเด่นมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน (๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีติ ร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔) กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัย</p>

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>พระปลัดประดิษฐ์ ฐตาโก (ประคองสาย), (๒๕๕๗)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) โรงเรียนวิถีพุทธ นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาผู้เรียน เน้นกรอบการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา อย่างบูรณาการ ผู้เรียนได้ร่วมกันพัฒนาทักษะชีวิต การกิน อยู่ ดู ฟัง เป็นต้น โดยมีแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ ๕ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านการบริหารจัดการ ๒) ด้านกายภาพ ๓) ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ๔) ด้านการเรียนการสอน และ ๕) ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์</p>
<p>พระครูสุวรรณวรการ (พิมพ์ทรัพย์ พุทธภาโณ), (๒๕๕๗)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการการศาสนศึกษาแผนกธรรมของคณะสงฆ์ภาค ๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑) แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนา มีกระบวนการพัฒนาการจัดการศาสนศึกษาโดยนำแผนงานเชิงกลยุทธ์เข้ามาทำการวิเคราะห์สถานการณ์ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS มาดำเนินการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านครูผู้สอน ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านสื่ออุปกรณ์การสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล แนวทางการพัฒนา พบว่า ๑) ด้านหลักสูตร ควรมีการพัฒนาให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสายสามัญ ๒) ด้านครูผู้สอน ต้องเป็นครูมืออาชีพ มีการศึกษาอบรมและพัฒนาตัวเองตลอดเวลา ๓) ด้านกระบวนการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพ และควรปรับระยะเวลาการสอนให้เพิ่มมากขึ้น ๔) ด้านสื่ออุปกรณ์การสอน ควรนำเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาประยุกต์ให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการนำไปใช้ ๕) ด้านการวัดผลและประเมินผล ต้องมีรูปแบบเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศเพื่อให้เกิดผลที่ชัดเจน</p>

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระครูพิศิษฐ์โชติธรรม, (๒๕๕๗)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ๑) ด้านหลักสูตร ๒) ด้านการเรียนการสอน ๓) ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ ๔) ด้านการวัดผลและการประเมินผล เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอนของพระสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนเป็นลำดับต้น ๆ ในการพัฒนา ต่อไป ๒.สภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา</p>
ประมุล สารพันธ์, (๒๕๕๓)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาแนวทางการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์” ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๒๖ รูป/คน เห็นว่า คณะสงฆ์ควรพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายการศึกษาที่ให้สิทธิสถาบันพระพุทธศาสนาจัดการศึกษาได้ รูปแบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีที่เหมาะสมในระดับมาก ซึ่งควรจะนำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์ได้แก่ รูปแบบที่เปิดโอกาสให้พระภิกษุสามเณรได้เรียนวิชานักธรรม-บาลี และวิชาสามัญควบคู่กันไปตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึงระดับปริญญาเอก วิชาสามัญที่พระภิกษุสามเณรควรจะได้ศึกษาในหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกและแผนกบาลีได้แก่วิชาภาษาต่างประเทศ ภาษาไทย สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม คณิตศาสตร์ ศิลปะ วิทยาศาสตร์ สุขศึกษาและพลศึกษา และ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ตามลำดับ</p>

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
นันทิยา น้อยจันทร์, (๒๕๕๐)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. วัฒนธรรมองค์กรสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ๑๒ องค์ประกอบ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร การมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การติดตามและประเมินผล วิสัยทัศน์ การบริหารจัดการ การสนับสนุนทางการจัดการ และการบริหารจัดการองค์กร ๒. ประสิทธิภาพการบริหารงานอุดมศึกษา ระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเดิมในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ๓. ผลการทดสอบพบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา</p>
อนันต์ เตียวต้อย, (๒๕๕๑)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบการบริหาร ๗ องค์ประกอบ คือ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพนักงาน ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ๓) เทคนิคและเครื่องมือบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นผู้เทียบเคียง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ๒. รูปแบบการบริหารคุณภาพ ได้แก่องค์ประกอบและกระบวนการ ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ๑) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ๒) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ๓) เทคนิคและเครื่องมือบริหารคุณภาพ ๔) ธรรมชาติของผู้บริหาร ๕) การใช้องค์กรเป็นผู้เทียบเคียง ๖) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร ๗) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง</p>

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
นงศ์ลักษณ์ เรือนทอง, (๒๕๕๐)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” ผลการวิจัยพบว่า ๑. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย ๘ องค์ประกอบ คือ ๑) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๒) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ ๓) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ ๔) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ๕) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ๖) เน้นการเรียนการสอน ๗) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ ๘) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง</p> <p>๒. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ รูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๘ องค์ประกอบ ซึ่งมีความถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย</p>

๒.๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรมได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนธรรมของวัดในพระพุทธศาสนา ประเภทการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนธรรม การจัดการศึกษาเพื่อพระสงฆ์ มีชื่อเรียกอีกอย่างว่า “ศาสนศึกษา” หรือ “พระปริยัติธรรม” ประกอบด้วย ๓ หลักสูตร ได้แก่ ๑. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกธรรม ๒. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ๓. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ในข้อ ๑ และ ข้อ ๒ หลักสูตรในการจัดการศึกษาขึ้นตรงต่อมหาเถรสมาคม เป็นผู้กำหนดหลักสูตร โดยผู้รับผิดชอบแต่ละแผนก แผนกธรรมเรียกว่า แม่กองธรรมสนามหลวง รับผิดชอบหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกธรรม จัดรูปแบบการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผล แผนกบาลีเรียกว่า แม่กองบาลีสนามหลวง รับผิดชอบหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จัดรูปแบบการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผล และหลักสูตรข้อที่ ๓ ด้านพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ มีสำนักงานพระพุทธศาสนาเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหลักสูตร ซึ่งจะเหมือนกับโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปและ

นอกจากนี้ยังมีมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒ แห่ง คือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย^{๑๗๓}

พระมหากำพล คุณงกโร (มาลัย) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการเรียนการสอน จะต้องมียางวัลสำหรับนักเรียนผู้เรียนดีหรือสอบผ่าน เพื่อเป็นส่วนในการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียน ยิ่งนักเรียนที่เข้าสู่ระบบการศึกษาบาลีใหม่ เมื่อเข้าเรียนแล้วจะรู้สึกว่ายาก หากไม่มีแรงจูงใจในตัว หรือไม่มีรางวัลจะทำให้นักเรียนเกิดความย่อท้อ ในการเรียนได้ ดังนั้นต้องมีรางวัลให้กับนักเรียนที่เรียนดี และนักเรียนที่สอบผ่าน อีกประการหนึ่งต้องมีนิยัตินัดสำหรับครูสอนอย่างเพียงพอ คือ ต้องจัดนิยัตินัดให้กับครูสอนอย่างเหมาะสม เนื่องจากครูสอนต้องใช้เวลาในการสอนมากพอสมควร ซึ่งจะไม่สามารถได้รับลาภสักการะหรือกิจกรรมที่เกิดในอวาสาได้ ดังนั้น สำนักเรียนต้องจัดนิยัตินัดถวายตามความเหมาะสมแก่ปัจจัย ๔ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านแรงจูงใจในการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มี ๒ ประการ คือ ควรหานักเรียนเข้าสู่ระบบ ผู้บริหารจะต้องแสวงหานักเรียนเข้าสู่ระบบเพราะการรอให้นักเรียนเข้ามาสมัครเรียนอาจจะใช้ไม่ได้ในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางการเรียนสูง เมื่อการศึกษาทางโลกพัฒนาไปมาก มีการประชาสัมพันธ์ จึงทำให้นักเรียนสนใจเรียนทางโลกมากกว่าทางธรรม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าหานักเรียนเพื่อชี้แจงหลักการและความสำคัญเพื่อให้นักเรียนสนใจเรียนที่จะเข้ามาบวชเรียนศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี และควรมีการอำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอนแก่นักเรียนและครูสอน เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้อำนวยการ จะต้องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับครูสอนและนักเรียน จัดหาจัดซื้อ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนรวมทั้งอาหารและที่พักให้เหมาะสม^{๑๗๔}

พระมหาอำนาจ ปวทุฒโน ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ พระสังฆาธิการได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อการบูรณาการที่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรมให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียนเพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล คือพระภิกษุ สามเณร ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนี้ ปัญหาอุปสรรคการจัดการเพื่อการบูรณาการที่ไม่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ สาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์

^{๑๗๓} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, “รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดปัญญานันทาราม”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๙๕.

^{๑๗๔} พระมหากำพล คุณงกโร (มาลัย), “การบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จังหวัดนนทบุรี”, **ปริญญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๑๙-๒๒๐.

ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในสำนักเรียนไม่ชัดเจน เช่น การบริหารบุคคล (Man) การบริหารการเงิน (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Materials) การจัดการ (Management) เป็นต้น ๒. การบูรณาการหลักพุทธธรรมสำหรับการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสาเป็นต้น ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ประกอบด้วย เมตตากายกรรม เมตตาวาจากรรม เมตตาวาจากรรม สาธารณโภคี สีลสามัญญตา และทิวาสัญญาเป็นต้น ๓. นำเสนอการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ผลการแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๑๗ ชุด พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา^{๑๗๕}

พระเมธีธรรมาลังการ (ประยุทธ์ ภูริทตฺโต) และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรรศนะของผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง” ผลการวิจัยพบว่า

ข้อมูลเชิงคุณภาพ

๑. ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน : โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ได้จัดระบบการบริหารงานบุคคล คือ ๑) การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาเรียน และมาสอน ๒) การกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากร ๓) แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ๔) การสร้างความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร ๕) การประเมินผลการทำงาน

๒. ด้านการบริหารงานวิชาการ : โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง ได้มีการบริหารวิชาการ คือ ด้านหลักสูตร ใช้หลักสูตรบาลีสนามหลวงที่กำหนดไว้ตั้งแต่ระดับชั้นบาลีไวยากรณ์ จนถึงประโยค ป.ศ.๔ เวลาสอนและเวลาเรียน ภาคปกติแบ่งเป็น ๒ ช่วงคือ ภาคเช้า และภาคบ่าย ส่วนภาคพิเศษคือก่อนสอบบาลีสนามหลวง แบ่งเป็น ๓ ช่วงคือ ภาคเช้า – ภาคบ่าย และภาคค่ำ การวัดผลและประเมินผล ทางโรงเรียนมีการวัดผลและประเมินผลตามขั้นตอนของหลักสูตร เช่น มีวิธีการทดสอบทุกสัปดาห์ (วันศุกร์) เพื่อพิจารณาผลการเรียนของนักเรียนและ

^{๑๗๕} พระมหาอำนาจ ปวทณฺโณ, “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม”, **ปริญญาพุทธศาสตร์คุณบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ก-ข.

การสอนของครู มีการอบรมบาติก่อนสอบสนามหลวง และจัดพิมพ์เป็นเอกสารเพิ่มเติมเพื่อความสะดวกแก่นักเรียนและเป็นของสำนักเรียนเอง ส่วนงานแนะแนวและสารสนเทศ มีการแนะแนวการศึกษาแก่นักเรียนเป็นประจำทุกวัน เช่น เวลาทำวัตรสวดมนต์และนอกเวลาเรียน และยังมีการจัดพิมพ์หนังสือเพื่อแจกในงานฉลองเปรี๊ญธรรมของโรงเรียนฯ ทุกปี

๓. ด้านการบริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มีอาคารเรียนคอนกรีตเสริมเหล็กขนาด ๒ ชั้น มีห้องประชุม ห้องสำนักงาน และห้องพัสดุ มีควมมั่นคงถาวร และสภาพแวดล้อมภูมิทัศน์โดยรวมมีความสงบ สะอาด สวยงาม รื่นรมย์ปราศจากมลภาวะทางเสียง

๔. ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) ในปีงบประมาณ ๒๕๔๗ นี้ทางโรงเรียนได้รับขุดหนุนจากสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดลำปาง จำนวน ๑๖๐,๐๐๐ บาท แต่ทางโรงเรียนต้องใช้งบประมาณในปีไม่น้อยกว่า ๓,๕๑๐,๗๕๘ บาท และทางโรงเรียนจะต้องจัดหางบเพิ่มเติมอีกเป็นจำนวน ๓,๓๕๐,๗๕๘ บาท ซึ่งเป็นงบประมาณที่มีใช้น้อย ตัวเจ้าสำนักเรียนเองเป็นผู้ควบคุมดูแลทุกอย่างและทุกด้าน

๕. ด้านการบริหารกิจการนักเรียน โรงเรียนได้ออกกฎระเบียบสำหรับนักเรียนไว้อย่างเคร่งครัด นักเรียนทุกรูปจะต้องประพฤติปฏิบัติตามระเบียบของวัดและโรงเรียนโดยเคร่งครัด และอีกประการหนึ่งนักเรียนจะต้องปฏิบัติหน้าที่ของนักเรียนโดยไม่คำนึงถึงความเหนื่อยยากหรืออุปสรรคขัดข้องใด ๆ นอกจากนี้ นักเรียนยังได้รับสวัสดิการ และได้รับทุนการศึกษาตามระดับชั้นเรียนและประโยชน์ที่เรียนและสอบได้

ข้อมูลเชิงปริมาณ

๑. ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) ด้านการบริหารกิจการนักเรียน โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

๑.๑ ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย อันดับแรก มีวิธีการสรรหาบุคลากรเข้ามาสอนอย่างเป็นระบบ อันดับสอง มีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ อันดับสาม ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ อันดับสุดท้าย มีระบบสวัสดิการจูงใจ และเกื้อหนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

๑.๒ ด้านการบริหารงานวิชาการ ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย อันดับแรก มีการประเมินก่อนเรียนเพื่อทดสอบความรู้พื้นฐานของผู้เรียนทุกครั้งที่มีการเรียนการสอน อันดับสอง ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนซักถามและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และวางเกณฑ์การวัดและการให้คะแนนไว้อย่างชัดเจน อันดับสาม ครูผู้สอนได้อธิบายและมอบหมายให้นักเรียนได้ฝึกฝนและค้นคว้าด้วยตนเองอยู่เสมอ อันดับสุดท้าย กำหนดให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้และทักษะนอกห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ

๑.๓ ด้านการบริหารอาคารสถานที่และสภาวะแวดล้อม ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารอาคารสถานที่และสภาวะแวดล้อมเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย อันดับแรก มีโต๊ะ เก้าอี้ครบจำนวนครูและนักเรียน อันดับสอง อาคารเรียน และห้องเรียนที่พอเพียงกับจำนวนนักเรียน อันดับสาม จัดแบ่งหน้าที่ให้บุคลากรรับผิดชอบด้านอาคารสถานที่อย่างเหมาะสม อันดับสุดท้าย มีป้ายนิเทศ แผนภูมิ ภาพประกอบการเรียนและสิ่งตกแต่งอื่น ๆ ที่ทำให้ห้องเรียน น่าสนใจ

๑.๔ ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย อันดับแรก ผู้บริหารมีศักยภาพในการเสาะหางบประมาณมาบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ อันดับสอง การจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม อันดับสาม มีนโยบายและการวางแผนการจัดสรรงบประมาณประจำปีอย่างชัดเจน อันดับสุดท้าย มีการจัดทำเอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ

๑.๕ ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารกิจการนักเรียน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย อันดับแรก มีสวัสดิการ เช่น ที่พักอาศัย อาหาร เครื่องนุ่งห่ม อุปกรณ์การศึกษา อันดับสอง มีการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียน อันดับสาม นักเรียนมีการรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด อันดับสุดท้าย มีการส่งเสริมให้นักเรียนออกไปบริการวิชาการแก่สังคม เช่น สอนหนังสือในโรงเรียนต่าง ๆ

๒. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรงศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง ระหว่างครูผู้สอน และนักเรียน ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารอาคารเรียนและสภาวะแวดล้อม ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในภาพรวมและรายได้ไม่แตกต่างกัน

๓. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรงศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง จำแนกตามประสบการณ์ทำงานของครูผู้สอน ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารอาคารเรียนและสภาวะแวดล้อม ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในภาพรวมและรายได้ไม่แตกต่างกัน

๔. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรงศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง จำแนกตามระดับการศึกษาของนักเรียน ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารอาคารเรียนและสภาวะแวดล้อม ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในภาพรวมและรายได้ไม่แตกต่างกัน

๕. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรงศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง จำแนกตามระยะเวลาที่เข้ามาศึกษาของนักเรียน ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารอาคารเรียนและสภาวะแวดล้อม ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ (งบประมาณ) ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในภาพรวมและรายได้ไม่แตกต่างกัน^{๑๗๖}

ธนู ศรีทอง และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพและเนื้อหาการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ มีข้อค้นพบดังนี้ ๑) ด้านอาคารสถานที่ สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมมีอาคารเรียนเพียงพอ มีความเหมาะสมและมีความสะอาด ๒) ด้านสภาพแวดล้อม มีบรรยากาศทางธรรมชาติที่ร่มรื่นและเอื้อต่อการเรียนการสอน ๓) ด้านบุคลากรที่เป็นครู มีความรู้เหมาะสมกับวิชาที่สอน มีความสามารถในการสอน

^{๑๗๖} พระเมธีธรรมมาลังการ (ประยูทธ ภูริทตฺโต) และคณะ, “การศึกษาศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรงศนะของผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง”, รายงานการวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๘-๑๑๐.

มีความเมตตากรุณาต่อผู้เรียน ประพฤติตนเป็นที่เคารพทั้งในเวลาและนอกเวลาสอน ช่วยเหลือให้คำปรึกษาแก่ผู้เรียน อดทนต่อพฤติกรรมของผู้เรียน อุทิศตนในการสอนอย่างสม่ำเสมอ ๔) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องในช่วงเข้าพรรษา ให้ทำแบบฝึกหัดอย่างสม่ำเสมอ เน้นการท่องจำ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน มีการทวนเข้มก่อนสอบ ๕) ด้านสื่อเทคโนโลยีการสอน มีกระดานดำหรือไวท์บอร์ดในห้องเรียนและ มีการใช้เทปบันทึกเสียง ส่วนสื่อประเภทอื่นๆ มีการใช้น้อยมาก ๒. เนื้อหาที่ใช้ในการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ มีข้อค้นพบดังนี้ ๑) ด้านความสอดคล้องกับพระธรรมวินัย มีความสอดคล้องกับพระธรรมวินัยทั้งในด้านเนื้อหาและด้านโครงสร้าง ๒) ด้านความสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของชาติ มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๕๙) กล่าวคือ การปลูกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ๓) ด้านความสอดคล้องกับเป้าหมายการสร้างศาสนทายาท มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของการสร้างศาสนทายาท กล่าวคือ มีเนื้อหาที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมวินัย และสามารถเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้ ๔) ด้านความทับซ้อนของเนื้อหาในแต่ละชั้น มีความทับซ้อนในการใช้หนังสือประกอบหลักสูตรบางเล่มในระดับมัธยมศึกษาชั้นตรี ชั้นโท และชั้นเอก ๕) ด้านการพัฒนาเนื้อหา มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรตามโอกาสอันสมควรทั้งในด้านเนื้อหาวิชาและตำราที่ใช้ในการเรียนการสอน ๓. ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ พบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงอันดับค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านสภาพแวดล้อม ด้านเนื้อหาที่ใช้ในการเรียนการสอน ด้านเทคโนโลยีการสอน ด้านบุคลากรที่เป็นครู ด้านอาคารสถานที่ (๔.๑๙, ๔.๑๑, ๔.๐๒, ๓.๙๙, ๓.๙๑, ๓.๗๒ และ S.D. = ๐.๘๐, ๐.๘๖, ๐.๘๗, ๐.๙๓, ๐.๙๐, ๐.๘๓) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยเลขคณิตอยู่ในระดับพึงพอใจมาก = ๓.๙๙ S.D. = ๐.๑๖ สรุปได้ว่า นักเรียนมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๑ อยู่ในระดับพึงพอใจมาก^{๑๗๗}

พระครูปลัดสมชาย อภิวัฒน์ (เฮาลี) ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์

^{๑๗๗} ธนุ ศรีทอง และคณะ, “การศึกษาสภาพและเนื้อหาการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๑”, รายงานการวิจัย, (สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๖๖-๖๗.

ภาค ๑ พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของการบริหารจัดการ สำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑ โดยรวม อยู่ในระดับมาก (= ๓.๕๙) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าด้านมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหาร อยู่ในระดับมาก (= ๓.๗๙) รองลงมาคือ ด้านการเรียนการสอน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง (= ๓.๔๗) ๒. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑ มีปัจจัยที่สำคัญ ๖ ด้าน คือ (๑) ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม คือ การบริหารสำนักเรียนเบื้องต้นต้องมีกฎเกณฑ์ระเบียบของสำนักเรียนเป็นหนึ่งของการบริหาร มีเมตตาธรรมมีความเอื้อเฟื้อทั้งครูและนักเรียน มีความเสียสละสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ยิ่ง ๆ ขึ้นไป มีความยุติธรรมเป็นที่ตั้ง (๒) ด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ การเป็นผู้นำควรมีคุณธรรม มีความซื่อตรง และมั่นคง มีทักษะทั้งในงาน และมนุษยสัมพันธ์ (๓) ด้านสติปัญญาและความสามารถ คือ ผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักประสานสืบทอด มีบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี (๔) ด้านวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหารต้องมีหลักวิชาการที่แม่นยำ และแตกฉานเข้าใจทั้งทางโลกและทางธรรม ผู้บริหารต้องมีน้ำใจดี มีความรักเมตตาต่อครูนักเรียน และผู้มีอุปการคุณด้วยความถ่อมตน และมีการบริหารต่อครูนักเรียนและคนอื่น ๆ ด้วยความเสมอภาค (๕) ด้านภารกิจ คือ ผู้บริหารต้องมีภารกิจควบคุมดูแลคุณภาพการเรียนการสอน มีการจัดหางบประมาณให้เพียงพอแก่ความต้องการในการบริหารงาน มีธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และ (๖) ด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง มีพรหมวิหาร ๔ อยู่ในจิตใจ ผู้บริหารรู้จักส่งเสริม และให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีความจริงใจ รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และพิจารณาด้วยความเป็นธรรม ๓. การพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑ มี ๓ แนวทางสำคัญ คือ (๑) แนวทางการพัฒนาตามหลักกัทธิบาท ๔ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ทางด้านภารกิจ ที่ผู้บริหารต้องมี ปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความรู้ความสามารถ และนำมาประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมการบริหารจัดการสำนักเรียน ปัจจัยด้านคุณลักษณะ และพฤติกรรม ของผู้บริหารทางโลกและทางธรรมด้วยมุ่งต่อความสำเร็จ (๒) แนวทางการพัฒนาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ด้านสติปัญญาและความสามารถ ที่ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องมีความรู้ และทักษะกล้าตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักประสานสืบทอด มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และส่งเสริมปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ มีหลักวิชาการถูกต้อง และแม่นยำ (๓) แนวทางการพัฒนาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในการประสานงานกับทั้งภายใน และภายนอกองค์กร และปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม ที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้อง

รู้จักนำแนวคิดใหม่ ๆ ทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการบริหารมุ่งพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศด้านคุณธรรม จริยธรรม นำความรู้สู่สากลก้าวทันเทคโนโลยีดำรงชีวิตอย่างพอเพียง^{๑๗๘}

สมชาย ไมตรี ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี” ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในปัจจุบันมีรูปแบบและพื้นฐานการจัดการศึกษามาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ ๒ คือ เป็นการศึกษาที่เน้นการสอบวัดผลความรู้ หรือที่เรียกว่าสอบบาลีสนามหลวงเป็นหลัก โดยมีแม่กองบาลีสนามหลวงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดสอบพร้อมกันทั่วประเทศ ส่วนการเรียนการสอนนั้น จะอยู่ที่ผู้เรียนหรือแต่ละสำนักเรียนจะดำเนินการโดยมีเจ้าสำนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการทั้งการเรียนการสอน การจัดการเรื่องสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ครูผู้สอน ตลอดถึงงบประมาณในการดำเนินการ ซึ่งโดยภาพรวมแล้วระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลียังมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง และกลุ่มตัวอย่างร้อยละ ๘๓ เห็นด้วยที่จะให้มีการปรับปรุงระบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี^{๑๗๙}

สุรียา รักษาเมือง ได้วิจัยเรื่อง “นโยบายและการบริหารจัดการการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่า งบประมาณคือปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาสูง สำนักเรียนใหญ่จะมีความพร้อมด้านงบประมาณมากกว่าสำนักเรียนเล็ก ๆ งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐในปัจจุบันยังไม่เพียงพอ สำนักเรียนต้องสรรหางบประมาณในการจัดการศึกษาเองเป็นหลัก ดังนั้นการจัดการงบประมาณจึงควรมาจากสองส่วนคือรัฐจัดสรรให้ในส่วนหนึ่ง สำนักเรียนสรรหางบประมาณอีกส่วนหนึ่ง จึงจะมีความเหมาะสมและมีความสามารถจัดการศึกษาให้เป็นไปได้^{๑๘๐}

สรุปได้ว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม หมายถึง การศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัยของพระพุทธศาสนาของบรรพชิตและคฤหัสถ์ เป็นกิจการของคณะสงฆ์ประการหนึ่งที่สำคัญยิ่งในอำนาจหน้าที่ของมหาเถรสมาคมมีความตอนหนึ่งว่า “ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษา” ของคณะสงฆ์ (ม.๑๕ ตี) และในระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง มหาเถรสมาคมได้กำหนดวิธีดำเนินการควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษาว่า “ควบคุมและส่งเสริมการศาสนศึกษาให้ดำเนินไปด้วยดี”

^{๑๗๘} พระครูปลัดสมชาย อภิวัฒน์ (เฮาลี), “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ก-ข.

^{๑๗๙} สมชาย ไมตรี, “การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี”, *งานวิจัยค้นคว้าอิสระ*, (สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒๖.

^{๑๘๐} สุรียา รักษาเมือง, “นโยบายและการบริหารจัดการการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในยุคโลกาภิวัตน์”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๗), หน้า ๒๘๖-๒๘๗.

ตารางที่ ๒.๑๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	ผลการวิจัย
<p>สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (๒๕๔๘)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรมของวัดในพระพุทธศาสนา ประเภทการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรม การจัดการศึกษาเพื่อพระสงฆ์ มีชื่อเรียกอีกอย่างว่า “ศาสนศึกษา” หรือ “พระปริยัติธรรม” ประกอบด้วย ๓ หลักสูตร ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกธรรม ๒. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ๓. หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
<p>พระมหากำพล คุณงกโร (มาลัย), (๒๕๕๗)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการเรียนการสอน จะต้องมียุทธศาสตร์สำหรับนักเรียนผู้เรียนดีหรือสอบผ่าน เพื่อเป็นส่วนในการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียน อีกประการหนึ่งต้องมีนิเทศสำหรับครูสอนอย่างเพียงพอ คือ ต้องจัดนิเทศให้กับครูสอนอย่างเหมาะสม สำนักเรียนต้องจัดนิเทศถวายตามความเหมาะสมแก่ปัจจัย ๔ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านแรงจูงใจในการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มี ๒ ประการ คือ ควรหานักเรียนเข้าสู่ระบบ ผู้บริหารจะต้องแสวงหานักเรียนเข้าสู่ระบบ เพราะการรอให้นักเรียนเข้ามาสมัครเรียนอาจจะใช้ไม่ได้ ในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางการเรียนสูง ควรมีการอำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอนแก่นักเรียนและครูสอน จัดหาจัดซื้อ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนรวมทั้งอาหาร และที่พักให้เหมาะสม</p>

ตารางที่ ๒.๑๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระมหาอำนาจ ปวตฺตโน, (๒๕๕๖)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ พระสังฆาธิการได้ดำเนินการพัฒนา รูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการที่เหมาะสมกับการศึกษา นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการเพื่อการบูรณาการที่ไม่เหมาะสม สาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจน ๒. การบูรณาการหลักพุทธธรรม สำหรับสำหรับการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมเป็นต้น ตามหลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสาเป็นต้น ๓. รูปแบบการจัดการการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนา รูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง</p>
พระเมธีธรรมมาลังการ (ประยุทธ์ ภูริทตฺโต) และคณะ, (๒๕๔๗)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษา ศักยภาพการบริหารการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทฤษฎีของ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง” โดยศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ ทั้งหมด ๕ ด้าน ๑. ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ๒. ด้านการบริหารงานวิชาการ ๓. ด้านการบริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ๔. ด้านการบริหารการเงินและพัสดุ ๕. ด้านการบริหารกิจการนักเรียน</p>

ตารางที่ ๒.๑๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ธนู ศรีทอง และคณะ, (๒๕๕๓)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพและเนื้อหาการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการเรียนการสอน มีข้อค้นพบดังนี้ ๑) ด้านอาคารสถานที่ มีอาคารเรียนเพียงพอ มีความเหมาะสม ๒) ด้านสภาพแวดล้อม มีบรรยากาศที่ร่มรื่น ๓) ด้านบุคลากรครู มีความรู้เหมาะสมกับวิชาที่สอน ๔) ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน มีสอดคล้องกัน ๕) ด้านสื่อเทคโนโลยีการสอน มีกระดานดำหรือไวท์บอร์ด มีการบันทึกเสียง ๒. เนื้อหาที่ใช้ในการเรียนการสอน ๑) ด้านความสอดคล้องกับพระธรรมวินัย ๒) ด้านความสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของชาติ ๓) ด้านความสอดคล้องกับเป้าหมายการสร้างศาสนทายาท ๔) ด้านความทับซ้อนของเนื้อหาในแต่ละชั้น มีความทับซ้อนในการใช้หนังสือประกอบหลักสูตร ๕) ด้านการพัฒนาเนื้อหา มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรตามโอกาสอันสมควร ๓. ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการเรียนการสอน พบว่า อยู่ในระดับมาก</p>
พระครูปลัดสมชาย อภิวัฒน์ (เฮาลี), (๒๕๕๙)	<p>ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการบริหารจัดการสำนักเรียน พบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นโดยรวม อยู่ในระดับมาก ๒. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร มีปัจจัยที่สำคัญ ๖ ด้าน คือ (๑) ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม (๒) ด้านคุณธรรมจริยธรรม (๓) ด้านสติปัญญาและความสามารถ (๔) ด้านวิสัยทัศน์ (๕) ด้านภารกิจ และ (๖) ด้านมนุษยสัมพันธ์</p>

ตารางที่ ๒.๑๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรม (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
<p>สมชาย ไมตรี, (๒๕๕๓)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี” ผลการวิจัยพบว่าการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในปัจจุบัน มีรูปแบบและพื้นฐานการจัดการศึกษามาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ ๒ คือ เป็นการศึกษาที่เน้นการสอบวัดผลความรู้ หรือที่เรียกว่าสอบบาลีสสนามหลวงเป็นหลัก โดยมีแม่กองบาลีสสนามหลวงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดสอบพร้อมกันทั่วประเทศ ส่วนการเรียนการสอนนั้น จะอยู่ที่ผู้เรียนหรือแต่ละสำนักเรียนจะดำเนินการโดยมีเจ้าสำนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการทั้งการเรียนการสอน การจัดการเรื่องสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ครูผู้สอน ตลอดจนงบประมาณในการดำเนินการ ซึ่งโดยภาพรวมแล้วระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลียังมีความเหมาะสมในระดับปานกลางและกลุ่มตัวอย่างร้อยละ ๘๓ เห็นด้วยที่จะให้มีการปรับปรุงระบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี</p>
<p>สุริยา รักษาเมือง, (๒๕๕๗)</p>	<p>ได้วิจัยเรื่อง “นโยบายและการบริหารจัดการการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัยพบว่างบประมาณคือปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาสูง สำนักเรียนใหญ่จะมีความพร้อมด้านงบประมาณมากกว่าสำนักเรียนเล็ก ๆ งบประมาณที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐในปัจจุบันยังไม่เพียงพอ สำนักเรียนต้องสรรหางบประมาณในการจัดการศึกษาเองเป็นหลัก ดังนั้นการจัดการงบประมาณจึงควรมาจากสองส่วนคือรัฐจัดสรรให้ในส่วนหนึ่ง สำนักเรียนสรรหางบประมาณอีกส่วนหนึ่ง จึงจะมีความเหมาะสมและมีความสามารถจัดการศึกษาให้เป็นไปได้</p>

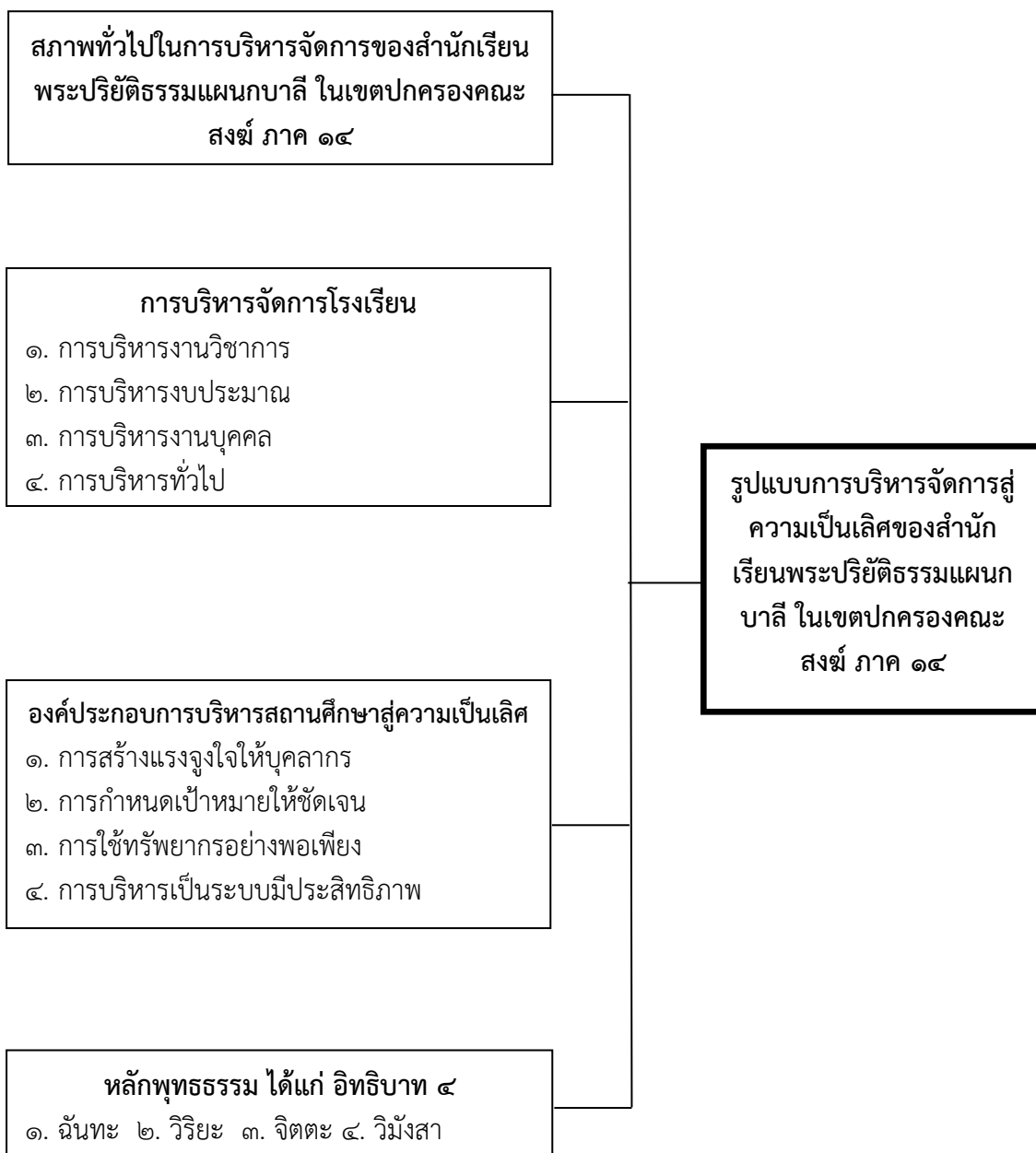
๒.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ใน ๔ ด้าน คือ ๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ ๒. ด้านการบริหารงบประมาณ ๓. ด้านการบริหารงานบุคคล และ ๔. ด้านการบริหารทั่วไป^{๑๘๑} และประมวลแนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ของรองศาสตราจารย์ ดร.กฤษมันต์ วัฒนณรงค์^{๑๘๒} เข้ากับแนวคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ของ Peter F. Drucker ได้เสนอวิสัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศสำหรับผู้บริหาร ประกอบด้วยแนวทาง ๓ ประการ^{๑๘๓} เพื่อเสนอองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้

^{๑๘๑} กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ.๒๕๔๖, (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

^{๑๘๒} กฤษมันต์ วัฒนณรงค์, รศ.ดร., เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๒.

^{๑๘๓} Peter F. Drucker, อังใน ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ และศุภลักษณ์ พยุวงษ์ (แปล), การบริหารเชิงมุ่งผลกยุทธ์การปรับเปลี่ยนความเสี่ยงสู่ความสำเร็จ, (กรุงเทพมหานคร : สยามธุรกิจและการตลาด, ๒๕๓๘), หน้า ๙๔.



แผนภาพที่ ๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” นี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการศึกษาดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลหลัก และประชากรกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” นี้ ใช้ระบบวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน ๑๘ ท่าน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๑๐ ท่าน และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research)

๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลหลัก และประชากรกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๑ ผู้ให้ข้อมูลหลักเชิงคุณภาพ ประกอบไปด้วยบุคคล ๒ กลุ่ม ได้แก่ ๑) ผู้ให้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และ ๒) ผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มเฉพาะ สำหรับผู้ให้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก มีจำนวน ๑๘ ท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑. พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสสุธมโม, ป.ธ.๙, ดร.) เจ้าคณะภาค ๑๕ ผู้อำนวยการโรงเรียน สหศึกษาบาลี องค์พระปฐมเจดีย์ วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม

๒. พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนโท, ป.ธ.๘) ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี วัดป่าเลไลยก์ จังหวัดสุพรรณบุรี

๓. พระธรรมโพธิมงคล (สมควร ปิยสีโล, ป.ธ.๙) เจ้าคณะภาค ๑๔ วัดนิมมานรดี กรุงเทพมหานคร
๔. พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต, ป.ธ.๙) รองเจ้าคณะภาค ๑๔ วัดเทวราชกุญชร วรวิหาร กรุงเทพมหานคร
๕. พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปณฺญาสิริ, ป.ธ.๙) เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม
๖. พระเทพสาครมุนี (สมบุรณ์ ปณฺญาวุธ, ป.ธ.๙, ดร.) เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร วัดเจษฎาราม จังหวัดสมุทรสาคร
๗. พระเทพศาสนาภิบาล (แย้ม กิตฺติธโร, ป.ธ.๓, ดร.) รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม วัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม
๘. พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินฺนาลโย, ป.ธ.๙, ดร.) เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี วัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี
๙. พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปญฺโญ, ป.ธ.๙) ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี
๑๐. พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ) ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร วัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร
๑๑. พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตฺติเสโน, ป.ธ. ๔) รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี วัดวิมลโภคาราม จังหวัดสุพรรณบุรี
๑๒. พระปริยัติวรคุณ (สมชาย ทตฺตชีโว, ป.ธ.๗) เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง วัดสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
๑๓. พระมหาพลากร วชิรธฺาโณ, ป.ธ.๘ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒ วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี
๑๔. ดร.บุญเลิศ โสภาก ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดลำปาง, อดีตผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา
๑๕. นายธีรเดช จันทรัตน์
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี
๑๖. นางกัญฐณา หินเมืองเก่า
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม
๑๗. น.ส.อังศุมาลิน จุฑาจินดาเขต
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสุพรรณบุรี

๑๘. นายปราณสุวิทย์ อ่าวอร่ามรัศมี

ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร

๓.๒.๒ การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) โดยผู้ร่วมสนทนาได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และมีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จำนวน ๑๐ ท่าน ได้แก่

๑. พระอุดมสิทธินายก, (กำพล คุณงกโร, ป.ธ.๙, ผศ.ดร.)

ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๒. พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร.

ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

๓. พระมหาทิวากร อามทโท, ป.ธ.๙,ดร.

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม

๔. พระมหาวิสูตร วิสุทโธ, ป.ธ.๙

รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี

๕. พระครูศรีอรรถศาสตร์ (อรรถชัย มหาอตุโธ, ป.ธ.๗,ดร.)

อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑ วัดป่าเลไลยก์

๖. พระปลัดระพีณ พุทธิสารโธ, ดร.

อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๗. พระมหาภคกฤษฏา กิตติโสภโณ, ดร.

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาด้านสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๘. ผศ.ดร.รัชชนันท์ อิศรเดช

อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

๙. ดร.อำนาจ บัวศิริ (ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ)

อดีต รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ผู้อำนวยการสำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม

๑๐. ดร.ประเสริฐ ธิลา

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๓.๒.๓ ประชากรกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี และนักเรียน ในสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดของคณะสงฆ์ภาค ๑๔ และทำการหากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และ

มอร์แกน (Krejcie and Morgan)^๑ ได้จำนวน ๒๖๕ รูป โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากผู้บริหาร ครูสอน และนักเรียนบาลีซึ่งสังกัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ จำนวน ๘๖๐ รูป^๒ ที่เป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังต่อไปนี้

- | | | |
|--------------|-----------|-----|
| ๑) ผู้บริหาร | จำนวน ๔ | รูป |
| ๒) ครูผู้สอน | จำนวน ๗๗ | รูป |
| ๓) นักเรียน | จำนวน ๗๗๘ | รูป |

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

โรงเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี	ประชากร (รูป)				กลุ่มตัวอย่าง (รูป)			
	ผู้บริหาร	ครู	นักเรียน	รวม	ผู้บริหาร	ครู	นักเรียน	รวม
สำนักเรียนจังหวัดกาญจนบุรี	๑	๒๐	๙๐	๑๑๑	๑	๔	๒๘	๓๓
สำนักเรียนจังหวัดนครปฐม	๑	๒๒	๓๑๖	๓๓๙	๑	๙	๑๐๗	๑๑๗
สำนักเรียนจังหวัดสุพรรณบุรี	๑	๒๐	๑๗๙	๒๐๐	๑	๗	๖๕	๗๓
สำนักเรียนจังหวัดสมุทรสาคร	๑	๑๕	๑๙๔	๒๑๐	๑	๕	๓๖	๔๒
รวม	๔	๗๗	๗๗๘	๘๖๐	๔	๒๕	๒๓๖	๒๖๕

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๑ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

แบบสัมภาษณ์

- ๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสัมภาษณ์
- ๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้
- ๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์
- ๔) สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อนำมาวิเคราะห์

^๑ Robert V. Krejcie and Eayle W. Morgan, *Education and Psychological Measurement*, (New York : Minnisota University, 1970), pp. 608-609.

^๒ สำนักงานเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี นครปฐม สมุทรสาคร และสุพรรณบุรี พ.ศ. ๒๕๕๙.

การสนทนากลุ่มเฉพาะ

การสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อสร้างความสำเร็จในรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ของผู้เข้าร่วมสนทนา จำนวน ๑๐ ท่าน

๓.๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

แบบสอบถาม

๑) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถาม

๒) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาถึงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้

๓) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

๔) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๕) นำเสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคณาจารย์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

๗) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง และนำไปแจกกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

๘) รวบรวมแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์

การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาคณาจารย์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาคณาจารย์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน ได้แก่

๑) พระมหาสุนันท์ สุนนโท, ดร. ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๒) พระมหาภุชญา กิตติโสภณ, ดร. ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๓) ผศ. ดร.อนุวัตร กระสังข์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

๔) อาจารย์ ดร.ยุพธนา ประณีต ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์

๕) อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

แต่ละข้อ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าความเชื่อมั่นมากกว่า ๐.๖๐ ซึ่งอธิบายได้ว่า เครื่องมือมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

๓. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) จากกลุ่มตัวอย่างที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ พระภิกษุสามเณรที่ศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในจังหวัดราชบุรี จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha α -Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๘

๔. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาฯ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ในการนำไปใช้แจกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

๑) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานกลุ่มเป้าหมายเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากบุคลากรในพื้นที่

๒) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูล กับ พระภิกษุสามเณร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๖๕ ชุด และเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้อง ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทั้งหมด จำนวน ๒๖๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

๓) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

๑) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

๒) ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อสัมภาษณ์ ตามที่กำหนดไว้

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้ จนครบทุกประเด็นโดย ขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึก และการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

๔) นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยวิธีการดังนี้

๑) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเสียงและบันทึกเป็นข้อความ

๒) นำข้อความจากการสัมภาษณ์และการจดบันทึกมาจำแนกเป็นประเด็นและเรียบเรียง เฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

๓) วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้ เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ประกอบบริบท (Context)

๔) สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยและนำเสนอต่อไป

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

๑. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้อง

๒. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์

๓. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น ๒ ลักษณะ ดังนี้

๓.๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๓.๒ ระดับความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็น กลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เกณฑ์ที่ใช้แปลผลข้อคำถามที่ได้จากการประเมินผล มีดังนี้

ช่วงค่าเฉลี่ย การแปลความหมาย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๔.๕๑ - ๕.๐๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓.๕๑ - ๔.๕๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก

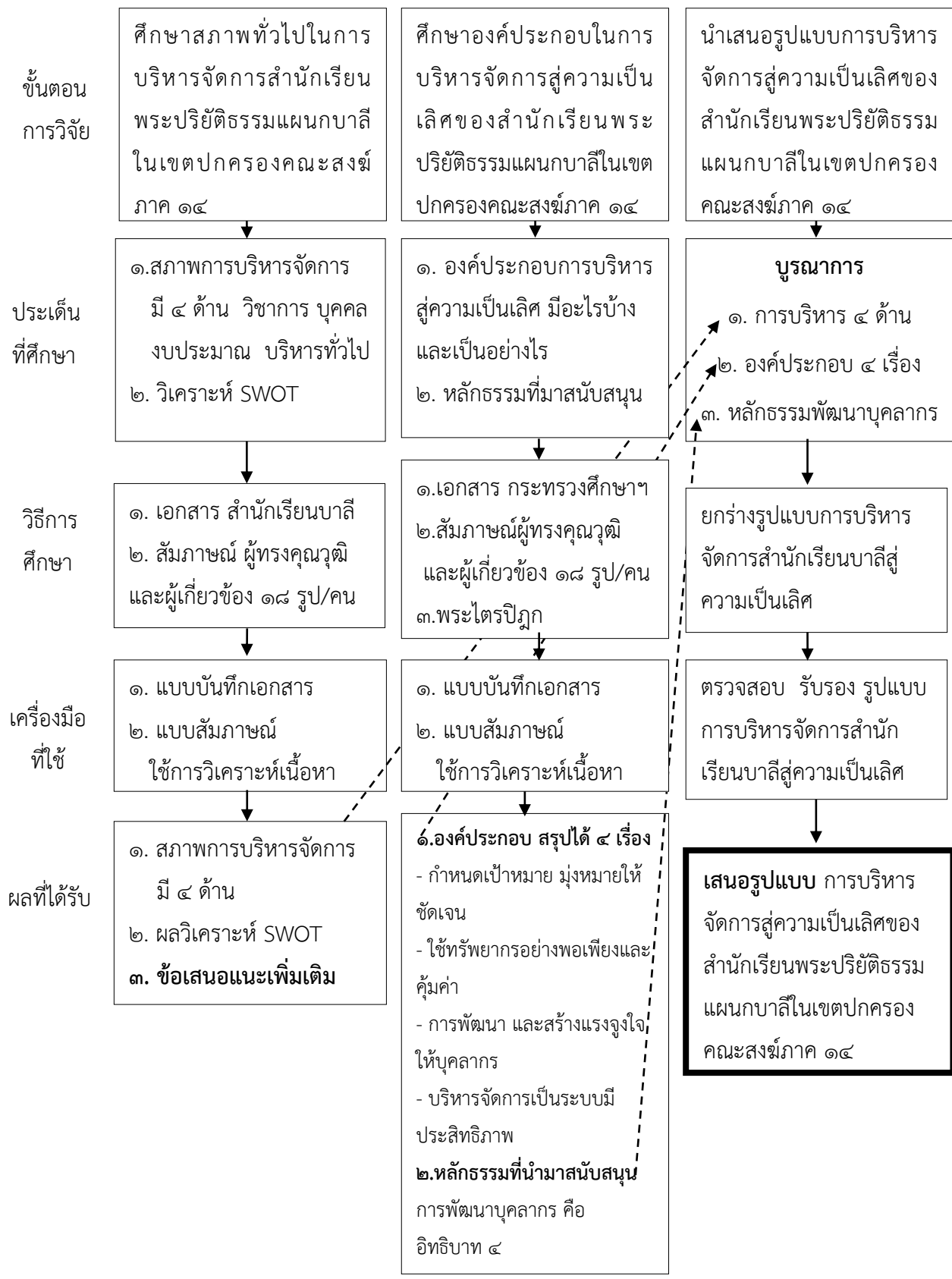
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๒.๕๑ – ๓.๕๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๕๑ – ๒.๕๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๑.๐๐ – ๑.๕๐ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด^๓

๓.๓ ข้อคำถามปลายเปิดที่แสดงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ วิเคราะห์โดยเทคนิควิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Technique)

^๓ บุญชม ศรีสะอาด, วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม ๑, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๑), หน้า ๑๐๐.



แผนภาพที่ ๓.๑ แสดงกระบวนการวิจัย

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ผู้วิจัยได้ ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) และสัมภาษณ์บุคคลแบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๘ รูป/คน ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้วได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอธิบายและพรรณนาความ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) บุคลากรในสำนักเรียนบาลี ที่เป็นนักเรียนครู และผู้บริหาร ซึ่งสังกัดในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ จำนวน ๘๖๐ รูป ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยแจกแบบสอบถามจำนวน ๒๖๕ ชุด ได้รับตอบกลับคืนทั้งสิ้น ๒๖๕ ฉบับ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๔.๒ องค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๔.๓ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเก็บข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของวัดในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ประกอบด้วย พระสังฆาธิการ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จำนวน ๑๘ รูป/คน โดยผู้วิจัยได้ใช้หลัก SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

๔.๑.๑ สภาพทั่วไปด้านการบริหารงานวิชาการ

๑. จุดแข็ง (Strengths)

๑) สำนักเรียนมีการจัดทำแผนด้านวิชาการ โดยเฉพาะครูผู้สอน และสื่อการเรียนการสอน บูรณาการการเรียนการสอนให้ผู้เรียนสนใจมากขึ้น มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสำนักเรียนในจังหวัดและในระดับภาค จัดการประชุมเชิงสัมมนาทางวิชาการ^๑

๒) ครูมีความรู้มีความสามารถในการสอน^๒

๓) ครูสอนในสำนักเรียน รวบรวมเนื้อหาหลัก เพื่อสร้างหลักสูตรที่กระชับ เข้าใจง่าย ช่วยในการอำนวยความสะดวก และให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจเนื้อหาในหลักสูตรได้ง่ายขึ้น^๓

๔) มีการจัดทำแผนการพัฒนาด้านวิชาการให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และมีความทันสมัย และต้องมีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อบูรณาการวิชาการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน^๔

๕) ผู้บริหารพร้อมสนับสนุนครูผู้สอนในการสร้างสรรค์ผลิตสื่ออย่างต่อเนื่อง^๕

^๑ สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^๒ สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ฝุสสมโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^๓ สัมภาษณ์ พระมหาพลกร วชิรณาโณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^๔ สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปณฺณสิริ, ป.ธ.๙), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๕ สัมภาษณ์ พระธรรมโพธิมงคล (สมควร ปิยสีโล, ป.ธ.๙), เจ้าคณะภาค ๑๔, วัดนิมมานรดี กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

๒. จุดอ่อน (Weaknesses)

- ๑) การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนยังไม่ทันสมัย^๖
- ๒) การสอนไม่แน่นอน ครูสอนบางรูปไม่ค่อยเอาใจใส่ดูแลนักเรียนหลังจากออกจากห้องเรียน^๗
 - ๓) การจัดการเรียนการสอนของแต่ละสำนักยังคงใช้รูปแบบเดิม อนึ่งรายวิชาที่เรียนยังไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนมากนัก ครูสอนแต่ละรูปก็จะสอนตามรูปแบบที่ตนเคยได้รับถ่ายทอดมา จึงขาดเอกภาพด้านการเรียนการสอน^๘
 - ๔) ครูผู้สอนบางรูปไม่ค่อยอธิบายขยายความให้ชัดเจนในการแยกศัพท์บาลี^๙
 - ๕) เวลาเรียน การจัดเวลาเรียนยังไม่เป็นระบบ ไม่แน่นอน มีเวลาเรียนน้อยเกินไป นักเรียนไม่สามารถทำความเข้าใจเนื้อหาสาระทั้งหมดได้^{๑๐}

๓. โอกาส (Opportunities)

- ๑) หลังจากสำเร็จเปรียญธรรม ๓ ประโยค สามารถเข้ารับการศึกษาในมหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อพัฒนาความรู้ด้านวิชาการได้^{๑๑}
- ๒) ครูผู้สอน ต้องใช้วิชาการสอนที่ตัวเองได้เล่าเรียนมา และแสวงหาเพิ่มเติมมาถ่ายทอดให้นักเรียนให้เต็มที่^{๑๒}
- ๓) คณะสงฆ์มีแผนพัฒนาการศึกษาพระบาลีให้มีมาตรฐานเป็นที่ประจักษ์แก่สากล^{๑๓}

^๖ สัมภาษณ์ พระเทพศาสนากิจบาล (แยม กิตติธโร, ป.ธ.๓. ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๗ สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญญาสิริ, ป.ธ.๙), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๘ สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรภาณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^๙ สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสสธมโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปัญญา, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดไชยชุมพลชนะสงคราม, จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๑} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสสธมโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

๔. อุปสรรค (Threats)

๑) แต่ละสำนักเรียนไม่มีการสร้างเครือข่ายระหว่างกันทำให้ขาดความร่วมมือด้านต่างๆ เช่น ครูสอนบางสำนักมีมาก แต่บางสำนักขาดแคลน ครูสอนมีศักยภาพความรู้ไม่เท่ากัน หลักสูตรที่เป็นคู่มือเสริมการเรียนการสอน ไม่แน่นอนบางตัวมีหลายครู^{๑๔}

๒) แม่กองบาลีสนามหลวงเป็นผู้กำหนดหลักสูตร และออกข้อสอบ ครูผู้สอนจึงต้องสอนไปตามหลักสูตรของแม่กอง ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหลักสูตรด้วยตนเองได้^{๑๕}

๓) หน่วยงานที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาความรู้ด้านงานวิชาการ ของครูผู้สอนยังมีไม่มาก^{๑๖}

๔) ระบบการศึกษาของคณะสงฆ์จัดขึ้นมาเป็นเวลากว่าร้อยปี ควบคู่กับการศึกษาทางโลก แต่ทว่าการศึกษารัฐบาลยังมีไม่ครบทุกจังหวัดบางจังหวัดยังไม่มี บางจังหวัดมีเพียงสำนักเดียวก็ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้ คงไว้แต่เพียงชื่อ^{๑๗}

๔.๑.๒ สภาพทั่วไปด้านการบริหารงบประมาณ

๑. จุดแข็ง (Strengths)

๑) มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม เหมาะสม มีมูลนิธิกองทุนเพื่อการศึกษา อย่างเป็นระบบ^{๑๘}

๒) มีพุทธสถานเป็นที่สักการบูชาของพุทธศาสนิกชนประจำวัด ทำให้มีงบประมาณสนับสนุนการศึกษาพระปริยัติธรรมอย่างเพียงพอ^{๑๙}

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต ป.ธ.๙), รองเจ้าคณะภาค ๑๔, วัดเทวราชกุญชร กรุงเทพมหานคร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๕} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนโท, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๗} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนโท, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๘} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปณฺเฑาะสิริ, ป.ธ.๙), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๙} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสฺสธมฺโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

๓) มีแผนในการจัดหางบประมาณที่เป็นรายรับประจำปี และแผนการใช้งบประมาณให้เพียงพอในแต่ละปีการศึกษา ถวายทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่สอบผ่านในแต่ละปี^{๒๐}

๔) มีการวางแผนบริหารงานงบประมาณ องค์กรเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยอิงการบริหารงบประมาณแบบราชการมาประยุกต์ใช้^{๒๑}

๒. จุดอ่อน (Weaknesses)

๑) งบประมาณในการจัดการเรียนการสอนของแต่ละสำนักเรียน โดยเฉพาะสำนักเรียนในวัดขนาดเล็ก ซึ่งมีรายรับประจําน้อย จึงต้องเป็นภาระของผู้บริหาร ที่ต้องจัดหางบประมาณให้เพียงพอในแต่ละปี^{๒๒}

๒) บางวัดยังต้องใช้งบในการก่อสร้างศาสนสถานภายในวัด การจัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนการศึกษาแผนกบาลีจึงไม่เพียงพอ ทำให้มีงบใช้สอยอย่างจำกัด^{๒๓}

๓) ขาดการจัดทำบัญชีงบประมาณ บัญชีรายรับรายจ่ายอย่างเป็นระบบ ไม่มีการจัดทำระบบบริหารงบประมาณอย่างเหมาะสม^{๒๔}

๓. โอกาส (Opportunities)

๑) สามารถจัดหาทุนในการจัดการศึกษาเองได้โดยบอกบุญยังสาธุชน บางสำนักก็จัดทอดผ้าป่า หรือจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาโดยจัดกิจกรรมทางศาสนาเพื่อให้พุทธศาสนิกชนมีส่วนร่วม และรวบรวมเป็นทุนในการจัดการศึกษา^{๒๕}

๒) สามารถบอกญาติโยม และผู้บริหารเบื้องบน ในการจัดหางบประมาณโดยอาศัยศรัทธาจากพุทธศาสนิกชน เช่น การทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษา เป็นต้น^{๒๖}

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนาภิบาล (แย้ม กิตติธโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต, ป.ธ.๙), รองเจ้าคณะภาค ๑๔, วัดเทวราชกุญชร กรุงเทพมหานคร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๒} สัมภาษณ์ พระปริยัติวรคุณ (สมชาย ทตตชีโว, ป.ธ.๖), เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง, เจ้าอาวาสวัดสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรญาโณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๘ มกราคม ๒๕๖๐.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นางสาวอังศุมาลิน จุฑาจินดาเขต, ผู้อำนวยการ สำนักงาน. พระพุทธศาสนาจังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระธรรมโพธิมงคล (สมควร ปิยสีโล ป.ธ.๙), เจ้าคณะภาค ๑๔, วัดนิมมานรดี กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสฺสธมโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

๓) สร้างฐานที่มาของงบประมาณ ทั้งงบประมาณประจำปี เช่น ตั้งทุนการศึกษา หรือญาติโยมผู้มีจิตศรัทธา และงบประมาณที่เกิดขึ้นตามโอกาสพิเศษ^{๒๗}

๔. อุปสรรค (Threats)

๑) สำนักเรียนที่มีรายรับไม่มั่นคง ไม่แน่นอน จะประสบปัญหาด้านงบประมาณรายจ่ายไม่เพียงพอในแต่ละปี ทั้งนี้ยักต้วกลายเป็นค่าตอบแทนครูสอน ค่าหนังสือเรียน สื่อการเรียนการสอน อื่น ๆ และรางวัลที่จะมอบให้แก่นักเรียน ซึ่งแต่ละปีใช้งบประมาณจำนวนมาก^{๒๘}

๒) ด้วยภาวะเศรษฐกิจที่ฝืดเคืองทำให้การจัดหางบประมาณไม่เพียงพอ อีกทั้งในวัดที่ไม่มีศาสนวัตถุ หรือศาสนสถานอันเป็นสักการบูชาของพุทธศาสนิกชน ทำให้ปัจจัยที่ได้รับจากการบริจาคมีจำนวนน้อย^{๒๙}

๓) งบประมาณที่สนับสนุนจากส่วนกลาง ทั้งภาครัฐ และเอกชน ยังไม่เพียงพอ จึงทำให้การบริหารจัดการศึกษาบาลีนั้นไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์เท่าที่ควร^{๓๐}

๔.๑.๓ สภาพทั่วไปด้านการบริหารงานบุคคล

๑. จุดแข็ง (Strengths)

๑) จัดทำแผนพัฒนาครู เพื่อเพิ่มศักยภาพครูผู้สอน คัดเลือกครูผู้สอนให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่สอน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้เรียนในชั้นสูง ๆ ขึ้นไป ทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียนอีกด้วย^{๓๑}

๒) ผู้บริหารมีการให้กำลังใจ และให้การยกย่องแก่ครูสอนและผู้เรียน^{๓๒}

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปณฺโณ, ป.๕.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรญาณ, ป.๕.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระปริยัติวรคุณ (สมชาย ทตตชีโว, ป.๕.๖), เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง, เจ้าอาวาสวัดสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๓๐} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน, ป.๕.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดวิมลโกศาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี (สมบูรณ์ ปญฺญาวุโธ, ป.๕.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วัดเจษฎาราม จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

๓) มีการสรรหา หรือคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ และมีคุณภาพ เหมาะสมตามตำแหน่งงาน ที่ต้องการใช้ พร้อมมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสม^{๓๓}

๔) บุคลากรมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และทุ่มเท^{๓๔}

๒. จุดอ่อน (Weaknesses)

๑) ปัญหาด้านบุคลากร ทั้งครูและนักเรียนอาจไม่เกิดกับสำนักเรียนขนาดใหญ่ แต่สำหรับสำนักเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะสำนักเรียนในต่างจังหวัด จะประสบกับปัญหา ครูสอนไม่เพียงพอ เพราะส่วนมากก็จะเรียนแบบพี่สอนน้อง รุ่นต่อรุ่นเรื่อยไป อีกปัญหาที่ทุกสำนักเรียนกำลังประสบอยู่ในปัจจุบันคือผู้เรียน เพราะสามเณรลดลงทุกปี^{๓๕}

๒) ครูสอนบางรูปไม่ค่อยกระตือรือร้น ปล่อยปะละเลย นักเรียนบางคนที่ไม่ตั้งใจเรียนก็ไม่ติดตาม หรือรายงานครูใหญ่ ทำให้นักเรียนรูปอื่นเห็นเป็นตัวอย่างและทำตาม^{๓๖}

๓) ครูผู้สอน ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ทางภาษาบาลีมีน้อยลง^{๓๗}

๔) นักเรียนส่วนมากไม่ได้เข้ามาเรียนภาษาบาลีด้วยศรัทธา บางรูปบางท่านบวชเข้ามาโดยประเพณี และถูกบังคับให้เรียน จึงไม่เกิดสัมฤทธิ์ผลจากการเรียนการสอน^{๓๘}

๓. โอกาส (Opportunities)

๑) เปิดโอกาสให้ครูสอนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การสอน กับสำนักเรียนเครือข่าย และเปิดโอกาสให้ครูสอนได้รับการศึกษาชั้นสูง ๆ ขึ้นไป ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพของครูสอน คู่กับการพัฒนาสำนักเรียน^{๓๙}

^{๓๓} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปัญญา, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายธีรเดช จันทร์รัตน์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๓๕} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน, ป.ธ.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดวิมลโกคาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสฺสธมฺโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ, ป.ธ.๙), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี (สมบุญ ปญฺญาวุธ, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วัดเจษฎาราม จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

๒) มีนิตยภัตอุดหนุนสำหรับครูสอนบาลีจากส่วนกลาง เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่ครูผู้สอน^{๔๐}

๓) พระภิกษุที่อุปสมบทเข้ามาในพระพุทธศาสนายังคงให้ความสนใจในการศึกษาพระบาลีอยู่^{๔๑}

๔) พระสังฆาธิการผู้ปกครองชั้นผู้ใหญ่ เห็นถึงความสามารถ ความตั้งใจในการเรียน การศึกษาของผู้เรียน และการสอนของครูผู้สอน จึงเป็นโอกาสดีที่จะถูกเลือกเพื่อไปรับใช้งานของพระพุทธศาสนาในอนาคต^{๔๒}

๔. อุปสรรค (Threats)

๑) ครูผู้สอนไม่เพียงพอ จึงเป็นเหตุให้การจัดครูสอนไม่เหมาะสมกับชั้นเรียนได้ในบางสำนักเรียน ผู้เรียนนอกจากมีจำนวนลดน้อยลงแล้ว ความสนใจ ความใส่ใจต่อการเรียนก็มีไม่เต็มที่ จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนลดน้อยตามไปด้วย^{๔๓}

๒) ภาระงานเผยแผ่ ทำให้ครูผู้สอนไม่ค่อยมีเวลาให้กับการเรียนการสอนเท่าที่ควร^{๔๔}

๓) บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามความต้องการ^{๔๕}

๔) ภิกษุสามเณรที่ให้ความสนใจในการศึกษาพระบาลีมีน้อยลงทุกวัน เพราะมองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาทางธรรม อีกทั้งมีการศึกษาทางโลกที่เปิดกว้างมากกว่ามารองรับ จึงทำให้มีนักเรียนที่ต้องการเรียนบาลีมีน้อย^{๔๖}

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนาภิบาล (แย้ม กิตติธโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปัญญา, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน, ป.ธ.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาส วัดวิมลโกคาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรวิภา, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์, จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปณฺญาสิริ, ป.ธ.๙), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนโ, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

๕) ไม่มีนักเรียนเข้าสำนักเรียน เพราะแต่ละสำนักเรียนจะประสบปัญหาข้อนี้เกือบทั้งนั้น ด้วยทางรัฐบาลมีข้อกำหนดทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยต้องมีมัธยมศึกษาตอนต้น จึงทำให้มีปัญหาเรื่องการหานักเรียนมาเรียนบาลี^{๔๗}

๖) ค่านิยมของบิตามารดาเปลี่ยนไปจากสมัยก่อน เพราะมองไม่เห็นเป้าหมายของการศึกษาพระบาลี จึงไม่นิยมส่งบุตรหลานมาบวชเรียน^{๔๘}

๔.๑.๔ สภาพทั่วไปด้านการบริหารทั่วไป

๑. จุดแข็ง (Strengths)

๑) เจ้าสำนักส่วนใหญ่ มีอริยาศัย และบุคลิกลักษณะของผู้ปกครอง สามารถเป็นแบบอย่างได้ต่อสายตาพุทธศาสนิกชนที่พบเห็น^{๔๙}

๒) จัดบรรยายการเรียนการสอนให้น่าสนใจทั้งห้องเรียนรอบ ๆ บริเวณอาคารเรียน จัดน้ำฉันทน์น้ำปานะให้เพียงพอทุก ๆ วัน จัดสวัสดิการอื่น ๆ ตามสมควร เช่น การรักษาพยาบาลยามอาพาธ รางวัลความประพฤติดี และขยันเรียนไม่เคยขาด^{๕๐}

๓) มีการแบ่งหน้าที่ในการบริหารจัดการที่ชัดเจน บุคคลที่มีส่วนร่วมตั้งใจทำงาน^{๕๑}

๔) มีการจัดอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสม สะอาด สงบ พร้อมทั้งมีอุปกรณ์ครุภัณฑ์ ที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน^{๕๒}

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปญโญ, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนาภิบาล (แย้ม กิตติธโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๙} สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภ, ผู้อำนวยการกองพระพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๕๐} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดสุพรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๑} สัมภาษณ์ พระปริยัติวรคุณ (สมชาย ทตตชีโว, ป.ธ.๖), เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง, วัดสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๕๒} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน, ป.ธ.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาส วัดวิมลโกศาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

๒. จุดอ่อน (Weaknesses)

๑) บรรยากาศการเรียนการสอน และสถานที่เรียนไม่เอื้อต่อการเรียนเท่าที่ควร นอกจากนั้นยังมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น ขาดการปลูกฝังให้ผู้เรียนสนใจ และใส่ใจต่อการเรียน^{๕๓}

๒) ในบางสำนักมีอาคารสถานที่ยังไม่เพียงพอ เหมาะสม ไม่เป็นเอกเทศ^{๕๔}

๓) ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่แก่ผู้สอน และผู้เรียนน้อย ปล่อยปละละเลย ไม่ลงมาดูแลด้วยตนเอง ปล่อยผู้อื่นรับผิดชอบ ไม่พูดให้กำลังใจแก่ผู้เรียน ให้ความสำคัญในการสร้างวัดมากกว่าการศึกษาของพระภิกษุสามเณร^{๕๕}

๓. โอกาส (Opportunities)

๑) การศึกษาพระปริยัติธรรม เป็นการศึกษาความเป็นมาการศึกษาของคณะสงฆ์ที่มีการพัฒนาการบริหารการศึกษาตามระยะเวลาแบบมีโครงสร้าง พระสังฆาธิการมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการศึกษาตามพระราชบัญญัติ ตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรมในสำนักเรียน^{๕๖}

๒) มีศรัทธาสาธุชนให้การดูแลปกป้องแก่ภิกษุสามเณรเป็นอย่างดี^{๕๗}

๓) พุทธศาสนิกชนให้การดูแลเรื่องอาหารบริโภค มีความพอเพียงและเหมาะสม^{๕๘}

๔) สร้างโอกาสรอบด้านให้เอื้อต่อการเรียนการสอน ทั้งอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ สร้างแรงจูงใจต่อผู้เรียน สร้างบรรยากาศที่ดีในห้องเรียน^{๕๙}

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต, ป.ธ.๙), รองเจ้าคณะภาค ๑๔, วัดเทวราชกุญชร กรุงเทพมหานคร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๔} สัมภาษณ์ นายปรานสุวิทย์ อวอรัมย์รัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๕๕} สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภ, ผู้อำนวยการกองพระพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล, (สอิ่ง สิริโนโท, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๕๗} สัมภาษณ์ นายธีรเดช จันทร์รัตน์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปถวิญญู, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดจังหวัดสมุทรสาคร, ๒๘ มกราคม ๒๕๖๐.

๔. อุปสรรค (Threats)

๑) การจัดการศึกษาทั้งแผนกธรรม ทั้งแผนกบาลีที่จัดในปัจจุบัน ขึ้นอยู่กับความศรัทธาของเจ้าสำนักเรียนหากเจ้าสำนักเรียนไม่มีศรัทธา หรือหมัดกำลังก็ไม่สามารถจัดได้ เพราะแต่ละแห่งไม่ได้รับการเหลียวแลจากองค์กรที่รับผิดชอบทางการศึกษาเท่าที่ควร^{๖๐}

๒) นักเรียนต้องเดินทางจากวัดต่าง ๆ ทำให้นักเรียนไม่อยากจะมาเรียน สถานที่เรียนไกลจากวัดที่อยู่ จึงเกิดความไม่สะดวกในการมาเรียน ต้องเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ^{๖๑}

๓) ผู้บริหารบางท่านขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการเรียนการสอน จัดการศึกษาในรูปแบบเดิม ๆ ให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาแผนกบาลีน้อย^{๖๒}

๔) สำนักเรียนขนาดเล็ก มักประสบปัญหาด้านอาคารสถานที่เรียน ทั้งมีไม่เพียงพอ หรือมีพอแต่ไม่เป็นสัปปายะต่อการเรียนการสอนเท่าที่ควร^{๖๓}

๕) อาคารสถานที่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้เรียน ไม่เป็นเอกเทศ ทำให้ไม่มีบรรยากาศจูงใจในการเรียนการสอนอีกทั้ง ภายในวัดมีกิจกรรมหลายอย่าง งานของประชาชนที่มาทำบุญบำเพ็ญกุศลในวัด ทำให้ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน ไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร^{๖๔}

๖) ผู้บริหารต้องทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยไม่มีแผนแก้ความลำบาก^{๖๕}

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของสำนักเรียนในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ แต่ละสำนักเรียนมีการบริหารจัดการทั้ง ๔ ด้านที่แตกต่างกัน ตามบริบทของแต่ละสำนักเรียน เช่น ด้านการบริหารงานวิชาการ บางสำนักเรียนที่ครูผู้สอนได้พัฒนาหลักสูตร เพื่อย่อเนื้อหาหลักของหลักสูตรสำหรับผู้เรียน บางสำนักก็ใช้หลักสูตรรูปแบบเดิม ๆ ด้านการบริหารงบประมาณ บางสำนักโดยเฉพาะสำนักเรียนในวัดที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวสักการะประจำจังหวัดมักไม่ประสบปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ แต่ในสำนักเรียนขนาดเล็ก

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนโท, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสสธมโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๖๒} สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภากา, ผู้อำนวยการกองพระพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๖๓} สัมภาษณ์ นายปรานสุวิทย์ อวอร่วมรัมย์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปณณาสิริ, ป.ธ.๙), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระธรรมโพธิมงคล (สมควร ปิยสีโล, ป.ธ.๙), เจ้าคณะภาค ๑๔, วัดนิมมานรดี กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

กลับมีงบประมาณในการบริหารงานไม่เพียงพอ ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสำนักเรียนได้พยายามอย่างมากที่จะสรรหา คัดเลือก ครูสอนที่มีความสามารถเข้ามาสู่สำนักเรียน และพัฒนาครูผู้สอนในสำนักเรียน แต่ที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือการหาผู้เรียนซึ่งมีจำนวนลดน้อยลง ทั้งไม่มีความกระตือรือร้นในการเรียน ด้านการบริหารงานทั่วไป สำนักเรียนส่วนใหญ่มีสภาพแวดล้อมทางการเรียนที่ค่อนข้างเหมาะสม ทั้งผู้บริหารยังให้ความใส่ใจในการดูแลบุคลากรของสำนักเรียน

๔.๒ องค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๔.๒.๑ องค์ประกอบที่จะบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี

๑. กำหนดเป้าหมาย จุดมุ่งหมายให้ชัดเจน

๑) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตัวชี้วัดในการบริหารงานจัดการสำนักเรียนอย่างเหมาะสม โดยการระดมสมองจากภาคส่วนต่าง ๆ มาช่วยกันกำหนดทิศทางที่เหมาะสม^{๖๖}

๒) จัดครูสอนให้เพียงพอในแต่ละชั้น ของแต่ละปีอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะครูสอนที่อยู่ประจำสำนักเรียน^{๖๗}

๓) จัดหางบประมาณประจำปีให้เพียงพอ และควรมีงบประมาณสำรองอีกส่วนหนึ่งจัดตั้งกองทุนการศึกษาขึ้นเป็นหลัก^{๖๘}

๔) มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนผู้ที่กำลังศึกษาเล่าเรียนในแต่ละชั้น รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้แก่พระเณรเกิดความสนใจในการเรียนการสอนบาลี^{๖๙}

๕) ให้นักเรียนขยันมาเรียน ตามที่กำหนด เตรียมตัวดูหนังสือก่อนเข้าเรียน^{๗๐}

๖) จัดกิจกรรมส่งเสริมเพิ่มความรู้ให้แก่นักเรียน^{๗๑}

^{๖๖} สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภาก, ผู้อำนวยการกองพระพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๖๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดจังหวัดสมุทรสาคร, ๒๘ มกราคม ๒๕๖๐.

^{๖๘} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปัญญา, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๙} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๗๐} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสสุตมโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน ป.ธ.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาส วัดวิมลโภคาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สรุปได้ว่า การกำหนดทิศทาง หรือเป้าหมายการบริหารจัดการสำนักเรียน เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสำนักเรียน ที่จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วางนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา และกำหนดงบประมาณในการจัดการศึกษาแต่ละปี อย่างเป็นระบบ เช่น ค่าอุปกรณ์การศึกษา ค่านิตยภัตครูสอน และรางวัลตอบแทนแก่ผู้สอบผ่านแต่ละปี

๒. ใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง และคุ้มค่า

- ๑) ส่งเสริมให้ครูสอนมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ^{๗๒}
- ๒) ปรับปรุงอาคารสถานที่เรียนให้เหมาะสม และเป็นสัปปายะ^{๗๓}
- ๓) เสริมสร้างกำลังใจแก่ครูสอน และผู้เรียนอย่างเหมาะสมต่อเนื่อง^{๗๔}
- ๔) ใช้งบประมาณที่มีอย่างครบวงจร^{๗๕}
- ๕) ปรับปรุงซ่อมแซมอุปกรณ์ทางการศึกษา ให้ใช้งานได้อย่างสม่ำเสมอ^{๗๖}
- ๖) ต้องมีการพัฒนาความรู้ของครูผู้สอน อย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบัน^{๗๗}
- ๗) สร้างครูสอน ซึ่งเป็นผลผลิตของสำนักเรียนโดยตรง จะทำให้ประสิทธิภาพการสอนที่ดีกว่า เพราะมีความสำนึกในสำนักเรียนของตน ทั้งดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรภายใน^{๗๘}
- ๘) ควรมีการประชาสัมพันธ์ ในเขตพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง และต่างจังหวัด เพื่อหาผู้เรียน เพราะผู้เรียน คือวัตถุประสงค์ที่สำคัญของสำนักเรียน^{๗๙}

^{๗๒} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนาภิบาล (แย้ม กิตติธโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรวิภา, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์, จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนโท, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมณี (สมบุรณ์ ปญญาโว, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วัดเจษฎาราม จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๗๖} สัมภาษณ์ นางกัญฐณา หินเมืองเก่า, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม จังหวัดนครปฐม, ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปญโญ, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๗๙} สัมภาษณ์ นางกัญฐณา หินเมืองเก่า, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม จังหวัดนครปฐม, ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐.

๙) สร้างทุนนิธิการศึกษาของสำนักเรียน และรับบริจาคจากกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา รวมถึงจากญาติโยมผู้มีจิตศรัทธา^{๘๐}

๑๐) วางแผนการใช้ทรัพยากร และสำรวจความต้องการในการใช้ทรัพยากร^{๘๑}

๑๑) ดำเนินการจัดหาทรัพยากรโดยวางแผนจัดซื้อ หรือรับบริจาค^{๘๒}

สรุปได้ว่า แนวทางของความพยายามสูงสุดยอดแห่งโอกาสในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เนื่องจากปัญหาการสรรหาครูสอนที่มีความสามารถ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพความสามารถของครูผู้สอนที่มีอยู่ ช่อมแซมบำรุงอาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ทางการศึกษา ให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา ใช้งบประมาณอย่างจำเป็นโดยแบ่งลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณ แนวทางการได้มาซึ่งทรัพยากร ของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ของคณะสงฆ์ภาค ๑๔ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการสำนักเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีรับบริจาคจากพุทธศาสนิกชนผู้มีศรัทธา รับบริจาคจากกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา หากวัดใดมีศรัทธาสาธุชนมาก ก็มีงบประมาณในการบริหารจัดการมาก วัดใดมีศรัทธาสาธุชนน้อย ก็มีงบประมาณในการบริหารน้อย ด้วยเช่นกัน สร้างครูสอน ซึ่งเป็นผลผลิตของสำนักเรียนโดยตรง พัฒนาความรู้ของครูสอนที่มีอยู่ สร้างเครือข่ายประชาสัมพันธ์หานักเรียน เช่น ติดต่อประชาสัมพันธ์ตามสถานศึกษา วัด หมู่บ้าน หรือจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน

๓. การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร

- สภาพแวดล้อมทางการเรียน

๑) จัดห้องเรียนให้น่าเรียน เป็นสัดส่วน หรือเป็นห้องเรียนประจำของแต่ละชั้น^{๘๓}

๒) สร้างบรรยากาศของการเรียนการสอนที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน^{๘๔}

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรวิภาณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๘๑} สัมภาษณ์ นายธีรเดช จันทร์รัตน์, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๘๒} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปัญญา, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดไชยชุมพลชนะสงคราม, จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๘๓} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี (สมบุญ ญาณวฑฺฒ, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร วัดเจษฎาราม, จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๘๔} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรวิภาณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

- ๓) สร้างห้องน้ำ ห้องสุขาให้ดี และเพียงพอ^{๘๕}
 ๔) ห้องเรียนต้องเป็นระบบ จัดโต๊ะ เก้าอี้ ห้องเรียนให้ดี^{๘๖}
 ๕) อุปกรณ์การเรียนต้องมีความพร้อม อาคารสถานที่เหมาะสม สะอาด และปลอดภัย^{๘๗}

- สิ่งตอบแทน

- ๑) จัดพาหนะรับส่งครูสอนที่ต้องเรียนชั้นสูง ๆ ขึ้นไปตามสมควร^{๘๘}
 ๒) จัดนิยัตยภัตถวายครูสอนทุกชั้น ให้เหมาะสม^{๘๙}
 ๓) จัดเครื่องอุปโภค บริโภคอันสมควรแก่สมณะ ถวายครูสอนและนักเรียน^{๙๐}
 ๔) มอบของขวัญในวาระพิเศษ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ แก่ผู้สอน ผู้เรียน^{๙๑}
 ๕) มอบทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง^{๙๒}

- การสร้างแรงจูงใจให้นักเรียน

- ๑) ถวายทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่สอบได้ในแต่ละปี โดยแยกตามประโยค^{๙๓}

^{๘๕} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนากิจบาล (แย้ม กิตติดิโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๘๖} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๘๗} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี (สมบูรณ์ ปญญาวุธ, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร วัดเจษฎาราม, จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๘๘} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปัญญา, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๘๙} สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภาก, ผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๙๐} สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต, ป.ธ.๙), รองเจ้าคณะภาค ๑๔, วัดเทวราชกุญชร กรุงเทพมหานคร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๑} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนากิจบาล (แย้ม กิตติดิโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๒} สัมภาษณ์ พระปริยัติวรคุณ (สมชาย ทตตชีโว, ป.ธ.๖), เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง, เจ้าอาวาสวัดสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน, ป.ธ.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาส วัดวิมลโภคาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

๒) ถวายรางวัลให้แก่นักเรียนที่มีความประพฤติดี เรียนดี และมีความขยันเข้าเรียนสม่ำเสมอ^{๙๔}

๓) จัดงานฉลองเปรี๊ญธรรม ยกย่องให้ปรากฏเป็นแบบอย่างแก่นักเรียนคนอื่นๆ และญาติโยมผู้อุปถัมภ์การเรียนการสอน^{๙๕}

๔) ครูสอนต้องมีเทคนิคการสอนที่ดี ทำให้นักเรียนเข้าใจง่าย และอยากเรียน^{๙๖}

๕) อธิบายให้นักเรียนเห็นถึงคุณค่า และประโยชน์ของการศึกษาภาษาบาลี^{๙๗}

๖) จัดทำบริบทของการเรียนการสอนให้น่าสนใจ เช่น รอบห้องเรียนสะอาด ร่มรื่น จัดค่าพาหนะถวายพระเณรที่เดินทางมาจากต่างวัด^{๙๘}

๗) จัดอาหารบริโภคเพียงพอ ไม่ให้ขาดสน^{๙๙}

- สื่อการเรียนการสอน

๑) จัดหนังสือเรียนแต่ละชั้นถวายนักเรียนทุกรูป ถวายหนังสือคู่มือประกอบการเรียนการสอน หรือเอกสารอื่น ๆ ทั้งหมด^{๑๐๐}

๒) จัดหาติดตั้งสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสามารถประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน^{๑๐๑}

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนาภิบาล (แย้ม กิตติธโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรญาณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสฺสธมฺโม, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี (สมบุรณ์ ปญฺญาวุธ, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วัดเจษฎาราม จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๙๘} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ, ป.ธ.๙), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๙๙} สัมภาษณ์ นายปราณสุวิทย์ อวอรัมย์รัมย์, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรญาณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปญฺโญ, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

๓) สื่อต้องมีความทันสมัย เหมาะสมกับผู้เรียน^{๑๐๒}

สรุปได้ว่า การกำหนดแรงจูงใจ ผู้บริหารจะต้องทำการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้ปกครอง ด้วยการพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมทางการเรียน เช่น จัดสถานที่อาคารเรียนให้เป็นเอกเทศ มีห้องเรียน และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียน ด้านสิ่งตอบแทน เช่น จัดถวายนิเทศภัตประจำเดือน แก่ครูผู้สอน และจัดกิจกรรมดีให้แก่แก่นักเรียนตามความเหมาะสม จัดเครื่องอุปโภค บริโภคอันสมควร แก่สมณเสารูป ถวายครูสอนและนักเรียนอย่างเพียงพอ ด้านการสร้างแรงจูงใจให้นักเรียน มอบรางวัลให้แก่ นักเรียนผู้มีความประพฤติดี ถวายทุนการศึกษาแก่นักเรียนสอบได้ในแต่ละปีอย่างเหมาะสม ครูสอนต้องมีเทคนิคการสอนที่ดี ทำให้นักเรียนเข้าใจง่าย ไม่เบื่อ และอยากเรียน อธิบายให้นักเรียนเห็นถึงคุณประโยชน์ ของการศึกษาภาษาบาลี สูดท้ายด้านสื่อการเรียนการสอน ต้องจัดหนังสือเรียนแต่ละชั้นถวายนักเรียนทุกรูป ถวายหนังสือคู่มือประกอบการเรียนการสอน หรือเอกสารอื่น ๆ ทั้งหมด จัดหาติดตั้งสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสามารถประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ ต่อการเรียนการสอน เพื่อเป็นการกำหนดแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียน

๔. บริหารจัดการเป็นระบบมีประสิทธิภาพ

๑) การวางแผน ควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ และมีโครงการในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง^{๑๐๓} ลงพื้นที่สำรวจสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ๆ อันเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการศาสนศึกษา พระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพื่อทราบปัญหาที่แท้จริง และนำมาเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการกำหนดการวางแผนงาน^{๑๐๔} นำข้อมูลปัญหามารวบรวม และแยกแยะข้อมูลเพื่อจัดกลุ่มปัญหาที่ลักษณะเดียวกันไว้รวมกันง่ายต่อการวางแผนนโยบายแก้ไขต่อไป^{๑๐๕} ศึกษาปัญหาในการบริหารสำนักเรียนบาลี ซึ่งส่วนใหญ่แบ่งได้เป็น ๕ ด้าน คือ ปัญหาด้านหลักสูตรการเรียนการสอน ปัญหาด้านผู้สอน ปัญหา

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร, เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ นายปราณสุวิทย์ อวอร่วมรัมย์, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ นางสาวอังศุมาลิน จุฑาจินดาเขต, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ มิถุนายน ๒๕๖๐.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ นางกัญฐณา หินเมืองเก่า, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม จังหวัดนครปฐม, ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐.

ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ปัญหาด้านปัจจัยที่สนับสนุนการเรียนการสอน และปัญหาด้านการประเมินผล เป็นต้น^{๑๐๖} ครูต้องวางแผนการสอน ก่อนเริ่มการเรียนการสอน^{๑๐๗}

๒) การจัดองค์กร ต้องมีการจัดโครงสร้างของกลุ่มคน และกลุ่มตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่จะไปสอดคล้องกับแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้ครอบคลุมขอบเขตความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน^{๑๐๘} สร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ครูผู้สอน และนักเรียน โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในวัดเพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด^{๑๐๙} มอบหมายงานให้บุคลากรในสำนักเรียนปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การจัดองค์กรที่ดี จะช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน^{๑๑๐} การจัดองค์กรที่ดีสามารถช่วยประสานงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้ดี ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์กรได้ แสดงให้เห็นตัวภาระหน้าที่ความรับผิดชอบได้ชัดเจน มีระบบการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชาที่ดี^{๑๑๑} วางระบบการจัดการให้ดี และลงมือปฏิบัติให้เป็นไปตามระบบที่ได้วางไว้^{๑๑๒} ดังนั้น สำนักเรียนที่ดีควรจัดผังองค์กรให้ชัดเจน ตั้งแต่ ผู้บริหาร ครูใหญ่ รองครูใหญ่ เลขานุการ ครูแผนกบาลี ครูแผนกธรรม ตลอดจนผู้มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลอาคารเรียน เพื่อแสดงให้เห็นนักเรียน และผู้มาติดต่อประสานงานทราบภาระหน้าที่ของบุคลากรในสำนักเรียนอย่างชัดเจน^{๑๑๓}

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภากา, ผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาสวัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ นายปราณสุวิทย์ อวอรัมย์รัมย์, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พระธรรมโพธิมงคล (สมควร ปิยสีโล, ป.ธ.๙), เจ้าคณะภาค ๑๔, วัดนิมมานรดี กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต, ป.ธ.๙), รองเจ้าคณะภาค ๑๔, วัดเทวราชกุญชร กรุงเทพมหานคร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ นายธีรเดช จันทร์รัตน์, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทัพบก กิตติเสโน, ป.ธ.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาส วัดวิมลโลกอาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ นางกัญฐณา หินเมืองเก่า, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม จังหวัดนครปฐม, ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐.

๓) การตรวจสอบ ต้องมีการกำหนดแนวทางการตรวจสอบอย่างเป็นระบบ ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล^{๑๑๔} ผู้บริหารต้องลงมาตรวจเยี่ยม และตรวจสอบสำนักเรียนด้วยตัวเอง เพื่อให้ทราบข้อปัญหาที่เกิดขึ้น^{๑๑๕} สอบถามปัญหาที่เกิดขึ้นกับการเรียนการสอนจากครูผู้สอนแต่ละชั้นโดยตรง เพื่อทราบข้อปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ๆ เช่น ปัญหาความขาดแคลนอุปกรณ์ ปัญหาการเรียน ปัญหาเรื่องสภาพการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น^{๑๑๖} หลังการสอบแต่ละปี ควรมีการตรวจสอบเปรียบเทียบผลการสอบแต่ละปี เพื่อวัดผลทางการจัดการเรียนการสอนแต่ละปี^{๑๑๗}

๔) การแก้ไขปัญหา จัดประชุมวางแผนเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้น^{๑๑๘} ต้องมีการประชุมเพื่อรับทราบปัญหา และหาแนวทางร่วมกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ^{๑๑๙} ให้บุคลากรในสำนักเรียน ทั้งครูสอน และนักเรียน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียนที่เกิดขึ้นกับครูสอน หรือนักเรียนโดยตรง^{๑๒๐}

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าการบริหารสำนักเรียนต้องอาศัยปัจจัยการบริหารงานสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี อย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ ๔ อย่าง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การตรวจสอบ และการแก้ไขปัญหา คือ การวางแผน : ก่อนการบริหารผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความตั้งใจอย่างแท้จริงที่จะบริหารจัดการสำนักเรียน รวบรวมข้อมูล องค์กรความรู้ศึกษา SWOT ของสำนักเรียนให้รอบด้าน ก่อนกำหนดเป้าหมายในแต่ละปีการศึกษา การจัดองค์กร : ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถส่งมอบแผนนโยบายในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอน และนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม จัดผังการบริหารอย่าง

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิริธนโท, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนากิจบาล (แย้ม กิตติธโร, ป.ธ.๓, ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรญาณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พระปริยัติวรคุณ (สมชาย ทตตชีโว, ป.ธ.๖), เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง, เจ้าอาวาสวัดสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปณโย, ป.ธ.๙), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต, ป.ธ.๙), รองเจ้าคณะภาค ๑๔, วัดเทวราชกุญชร กรุงเทพมหานคร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรญาณ, ป.ธ.๘, อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

ชัดเจน การจัดการที่ดี จะช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน การตรวจสอบ : ผู้บริหารจะต้องมี แนวทางการ และเครื่องมือในการตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้ปกครองอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบ สำนักเรียนด้วยตัวเอง เพื่อให้ทราบข้อปัญหาที่เกิดขึ้น ตรวจสอบเปรียบเทียบผลการสอบแต่ละปี เพื่อวัดผลทางการจัดการเรียนการสอนแต่ละปี การแก้ไขปัญหา : จัดการประชุมประจำสัปดาห์ หรือประจำเดือนเพื่อรับทราบข้อปัญหา และหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน ให้ครูสอน และ นักเรียน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียนที่เกิดขึ้น กับครูสอน หรือนักเรียนโดยตรง

๔.๒.๒ หลักธรรมที่นำมาสนับสนุน เพื่อพัฒนาบุคลากร

อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมส่งเสริมความขยันอดสาหะหมั่นเพียร คือ หลักธรรมเป็นเหตุ นำไปสู่ความสำเร็จ เป็นหลักธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรค เพื่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจ ที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารทรัพยากร^{๑๒๑} อิทธิบาท ๔ ช่วยให้การ ทำงานสำเร็จได้ทุกอย่าง และปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทว่า ซื่อสัตย์ ผิดคน อดทน เสียสละ ย่อมทำให้การบริหารจัดการสำนักเรียนเป็นเลิศได้^{๑๒๒} อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมที่จะทำให้การบริหารจัดการ สำนักเรียนเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง ธรรมแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ฉันทะ ความรักพอใจกับ งานที่ทำงาน วิริยะ มีความขยันหมั่นเพียร จิตตะ มีความเอาใจใส่ และรับผิดชอบ วิมังสา การพิจารณาแก้ไขปัญหาในการทำงาน^{๑๒๓} ธรรมะเป็นเพียงเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยให้งานบรรลุผล สำเร็จ ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์และวัตถุประสงค์ เช่น ถ้าต้องการให้งานสำเร็จ บรรลุผลก็ให้ใช้ผละ ๕ และอิทธิบาท ๔ และถ้าต้องการแก้ปัญหาทางงานและชีวิตก็ให้ใช้อริยสัจ ๔^{๑๒๔}

หลักธรรมที่สามารถใช้ในการบริหารสำนักเรียนให้สำเร็จ คือ อิทธิบาท ๔ ผู้บริหารจะต้อง มี ฉันทะ : เป็นผู้ที่รักงาน วิริยะ : เป็นผู้ที่สูงงาน จิตตะ : เป็นผู้ที่มีใจงาน และ วิมังสา : เป็นผู้ทำงาน

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ พระธรรมโพธิมงคล (สมควร ปิยสีโล, ป.ธ.๙), เจ้าคณะภาค ๑๔, วัดนิมมานรดี กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ ผุสสธมโม, ป.ธ. ๙, ดร.), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ พระเทพสารมุนี (สมบูรณ์ ปญญาวุธ, ป.ธ.๙, ดร.), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร วัดเจษฎาราม, จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนโท, ป.ธ.๘), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

ด้วยปัญญา จะต้องเป็นผู้ทำงานอย่างเต็มที่ด้วยศรัทธา ไม่เห็นแก่ตัว ไม่กลัวลำบาก จะทำให้การบริหารนั้นประสบความสำเร็จได้^{๑๒๕}

องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสหลักธรรมสั้น ๆ ในการบริหารจัดการไว้เพียง ๔ ข้อเท่านั้นเอง คืออิทธิบาท ๔ ชื่อก็บอกอยู่แล้ว อิทธิ แปลว่า ฤทธิ์ หรือความสำเร็จ บาท แปลว่า เส้นทางไป ทางดำเนินไป อิทธิบาทก็คือทางดำเนินไปสู่ความสำเร็จ การจะบริหารสำนักเรียนให้เป็นเลิศได้ ผู้บริหาร หรือเจ้าสำนักก็ต้องประกอบด้วยธรรม ๔ ข้อได้แก่ ฉันทะ : เต็มใจทำ มีศรัทธา ความต้องการที่จะทำมีใจรักที่จะทำใจใฝ่รักที่จะทำอยู่เสมอ วิริยะ : แข็งใจทำ บริหารจัดการด้วยความอดทนไม่ท้อถอย อะไรจะเกิดก็แข็งใจทำ จิตตะ : ตั้งใจทำ มีใจจดจ่อ ทำด้วยความฝักใฝ่ เอาใจใส่เสมอ มีใจจดจ่อ วิมังสา : เข้าใจทำ มีความรู้ความสามารถในสิ่งที่ทำ ทำด้วยความพิจารณา หมั่นตรวจสอบ มีการวางแผน วัตถุประสงค์ ทลอดจนหาวิธีแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น^{๑๒๖}

สรุปได้ว่า จากการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงหลักธรรมในการบริหารงานสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพื่อความเป็นเลิศทางการบริหารจัดการ คือ อิทธิบาท ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ คือความเป็นเลิศทางการบริหาร ซึ่งผู้บริหาร หรือเจ้าสำนักจะประสบความสำเร็จการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยการบริหารงานที่ได้กล่าวไว้แล้ว ประกอบด้วย

ฉันทะ : การวางแผน ผู้บริหารจะต้องมีความเต็มใจ มีศรัทธา มีความเลื่อมใส มีแรงกระตุ้นจากภายใน มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดกับครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ มีใจรักในงานที่ตนรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รัก และเห็นคุณค่าในงานที่ทำ มอบขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ปลุกฝังจิตสำนึกในการครองเพศบรรพชิตให้แก่นักเรียน สร้างแรงจูงใจในการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนา รักษาพุทธพจน์ของพระพุทธเจ้า เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของตนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

วิริยะ : การจัดการองค์การ เพื่อการจัดการที่เป็นเลิศ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเพียรพยายาม แข็งใจทำ บริหารจัดการด้วยความอดทนไม่ท้อถอยต่อปัญหาอุปสรรค ลู่งานขยันขันแข็ง อะไรจะเกิดก็แข็งใจทำ สู้อย่างมีสติสัมปชัญญะ คือพิจารณาตริตrongว่าสิ่งที่ทำเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ อย่างเหมาะสมหรือไม่ เป็นแบบอย่างให้แก่ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ และนักเรียน ปฏิบัติตามข้อบังคับ กติกาที่วางไว้ร่วมกัน สามารถสั่งการให้ครูผู้สอนและนักเรียนปฏิบัติตามกฎกติกานั้นได้ หมั่นดูแล

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน, ป.ธ.๔), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, เจ้าอาวาส วัดวิมลโลกอาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ พระเทพศาสนากิจบาล (แย้ม กิตติดิษฐ์โร, ป.ธ.๓., ดร.), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, เจ้าอาวาสวัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ความเรียบร้อยของนักเรียน ส่งเสริม และสนับสนุนนักเรียนที่มีความขยันหมั่นเพียร ควบคุมและกำกับดูแลครูผู้สอน ความตรงเวลาของครูผู้สอน และความขยันหมั่นเพียรของครูผู้สอน

จิตตะ : การตรวจสอบ เมื่อมีศรัทธา และความเพียรแล้ว ผู้บริหารต้องมีความคิดมุ่งมั่น ตั้งใจทำ มีใจจดจ่อ ทำด้วยความฝักใฝ่ เอาใจใส่เสมอ มีใจจดจ่อ อุทิศตัวอุทิศใจให้แก่สำนักเรียน ไม่ออกนอกกรอบเป้าหมาย หรือนโยบายที่ได้วางไว้ สามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ เอาใจใส่งานของตน และของผู้อื่นได้ปกครองของตนว่ามีความสมบูรณ์ครบถ้วนตามเป้าหมาย หรือนโยบายที่วางไว้หรือไม่ เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการทำงานของครูผู้สอน และฝึกวินัยของนักเรียน กำกับและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด สามารถวางแผนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ เปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิมังสา : การแก้ไขปัญหา ผู้บริหารที่มีจิตตะ จะเป็นผู้ที่เข้าใจงานที่ทำ ใช้ปัญญาในการบริหาร มีความรู้ความสามารถในสิ่งที่ทำ มีความคิดริเริ่มที่จะแก้ไขปรับปรุงงานที่ทำอยู่ให้ดียิ่งขึ้น ทำด้วยความพิจารณา หมั่นตรวจสอบ มีการวางแผน วัตถุประสงค์ ทิศทางวิธีแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น มีการจัดประชุมระหว่างผู้บริหารสำนักเรียนด้วยกัน เพื่อปรึกษาหารือและกำหนดทิศทางในการบริหารสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ มีเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลสำเร็จของงาน สามารถใช้งานได้จริง จัดทำสรุปผลการดำเนินการรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศได้

การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ หากผู้บริหารสามารถน้อมนำหลักอริยบท ๔ ไปใช้ในการบริหาร ทั้ง ๔ ด้าน ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป รวมถึงการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ ก็จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการสำนักเรียน จะทำให้งานบริหารออกมาดีมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารมีใจรักที่จะทำ มีความมุ่งมั่นไม่ทอดทิ้ง มีความเอาใจใส่รับผิดชอบ และมีความเข้าใจในงานที่ทำ มีความพยายามที่จะปรับปรุงแก้ไข พัฒนาสำนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สำนักเรียนมีมาตรฐาน และมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการบริหารจัดการ ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

สรุปองค์ความรู้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปองค์ความรู้จากการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

๑. รูปแบบการบริหารจัดการสำนักเรียน

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ ของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ครูผู้สอนต้องเป็นผู้สามารถผลิตหลักสูตรสำหรับนักเรียนด้วยตนเอง อธิบายเนื้อหาให้นักเรียนเข้าใจอรอด และพยัญชนะของเนื้อหา ซึ่งในการนี้ผู้บริหารต้องพร้อมให้การสนับสนุน ครูสอนในการผลิตสื่อ ทั้งมีแผนในการพัฒนาองค์ความรู้ของครูผู้สอน พัฒนาเทคนิคและวิธีการสอนไม่ให้น่าเบื่อ อธิบายให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาสาระของหลักสูตรอย่างง่ายตาย จึงควรปรับปรุงภาษาที่ใช้ให้เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย จัดระบบเนื้อหาให้ง่ายต่อการจำ มีคำอธิบายให้ชัดเจนควรขีดเคลาสำนวนต่าง ๆ ให้ทันสมัย

๒) ด้านการบริหารงบประมาณ สำนักเรียนต้องสามารถจัดหางบประมาณเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานการศึกษาได้อย่างพอเพียง รู้แหล่งงบประมาณ และวิธีในการหางบประมาณ เช่น บอกรับบริจาคจากพุทธศาสนิกชน จัดทอดผ้าป่า จัดตั้งกองทุนการศึกษาหรือของงบประมาณจากหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการจัดการระยะสั้น และระยะยาว มีการจัดทำบัญชีสำรวจค่าใช้จ่ายหลักประจำปี เช่น ค่านิตยภัต ครูสอน ทุนการศึกษานักเรียน ค่าอุปกรณ์ทางการศึกษา ให้ลำดับความสำคัญในการใช้จ่ายงบประมาณ จัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล สำนักเรียนต้องมีการสรรหา หรือคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้มีคุณภาพ มีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่มีอยู่ และให้กำลังใจแก่บุคลากรภายในเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีกำลังใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารต้องหมั่นเยี่ยมห้องเรียน เพื่อเป็นกำลังใจให้แก่ครูผู้สอน และผู้เรียน ให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรในสำนักเรียน ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น ทั้งในส่วนของการศึกษาทางธรรม และทางโลก เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเป็นการปลุกศรัทธาให้เกิดแก่บุคลากร เพื่อที่สำนักเรียนจะได้มีบุคลากรคุณภาพ มีความสามารถในการช่วยพัฒนาสำนักเรียน และพระพุทธศาสนาในอนาคต ไม่ว่าบุคลากรนั้นจะคงอยู่เป็นสมณะ หรือลาสิกขาไปแล้วก็ตามที่

๔) ด้านการบริหารทั่วไป เจ้าสำนักเรียนต้องมีอัธยาศัยที่ดี และบุคลิกลักษณะของผู้ปกครอง มีศรัทธาในการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล บริหารจัดการอย่างเป็นธรรม เทียงตรง เป็นแบบอย่างที่ดีต่อคณะครูและนักเรียนในสำนัก หมั่นประชุมปรึกษาหารือพัฒนาการเรียนการสอน บริหารจัดการและเอาใจใส่พระภิกษุสามเณรในสำนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ให้กำลังใจแก่ผู้เรียน

มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ครูผู้สอนและนักเรียน มีการจัดอาคารสถานที่ที่มีความเหมาะสม มีอุปกรณ์ครุภัณฑ์ ที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน

๒. องค์ประกอบการบริหารจัดการสำนักเรียน

๑) กำหนดเป้าหมาย จุดมุ่งหมายให้ชัดเจน การกำหนดทิศทาง หรือเป้าหมายการบริหารจัดการสำนักเรียน เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสำนักเรียน ที่จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วางนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มจำนวนผู้เรียน และเพิ่มสถิติจำนวนผู้สอบได้ในแต่ละปี กำหนดงบประมาณในการจัดการศึกษาแต่ละปี อย่างเป็นระบบ เช่น ค่าอุปกรณ์การศึกษา ค่าวิทยากรผู้สอน และรางวัลตอบแทนแก่ผู้สอบผ่านแต่ละปี

๒) ใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียงและคุ้มค่า ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพความสามารถของครูผู้สอนที่มีอยู่ ซ่อมแซมบำรุงอาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ทางการศึกษา ให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา ใช้งบประมาณอย่างจำเป็นโดยแบ่งลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณในการบริหารจัดการสำนักเรียน สร้างครูสอน ซึ่งเป็นผลผลิตของสำนักเรียนโดยตรง พัฒนาความรู้ของครูสอนที่มีอยู่ สร้างเครือข่ายประชาสัมพันธ์หานักเรียน เช่น ติดต่อประชาสัมพันธ์ตามสถานศึกษา วัด หมู่บ้าน หรือจัดบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน

๓) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่ดี เหมาะสมกับการเรียนการสอน จัดสภาพสิ่งแวดล้อมในอาคารเรียน ให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ จัดให้มีสิ่งตอบแทนให้กับนักเรียน เช่น ทุนการศึกษา รางวัลเมื่อสอบผ่าน หรือรางวัลสำหรับผู้ขยันเรียนจะเป็นแรงจูงใจภายนอกอย่างดีเยี่ยม ที่จะทำให้นักเรียนตั้งใจเรียน ส่วนแรงจูงใจภายในก็ต้องมีด้วย คือ ผู้บริหารและครูสอน ต้องเป็นตัวกระตุ้นให้นักเรียนเกิดแรงจูงใจภายใน อาจจะแสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จของการศึกษา ประโยชน์ที่จะได้จากการศึกษาของผู้สำเร็จการศึกษาและประสบความสำเร็จในชีวิต ซึ่งเหล่านี้ จะเป็นแรงกระตุ้นให้นักเรียนเกิดแรงจูงใจในภายในซึ่งนำไปสู่การสนใจ และตั้งใจเรียนอย่างยั่งยืน

๔) บริหารจัดการเป็นระบบมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบ ๔ อย่าง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การตรวจสอบ และการแก้ไขปัญหา คือ ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผน อย่างเป็นระบบ มีความตั้งใจอย่างแท้จริงที่จะบริหารจัดการสำนักเรียน รวบรวมข้อมูล ศึกษา SWOT ของสำนักเรียนให้รอบด้าน ก่อนกำหนดเป้าหมายในแต่ละปีการศึกษา สามารถส่งมอบแผนนโยบายในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอน และนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม จัดผังการบริหารอย่างชัดเจน มีแนวทางการ และเครื่องมือในการตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้ปกครองอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบสำนักเรียนด้วยตัวเอง เพื่อให้ทราบข้อปัญหาที่เกิดขึ้น จัดการประชุมประจำสัปดาห์ หรือประจำเดือน เพื่อรับทราบข้อปัญหา และหาแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ให้ครูสอน และนักเรียน มีส่วนร่วม

แสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียนที่เกิดขึ้นกับครูสอน หรือนักเรียน โดยตรง

๔.๒.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของบุคลากรในสำนักเรียนผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และนักเรียน ที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครอง คณะสงฆ์ ภาค ๑๔ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาแผนกนักธรรม ระดับการศึกษาแผนกบาลี ระดับการศึกษาทางโลก ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสำนักเรียน และสำนักเรียนคณะจังหวัด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = ๒๖๕)

ที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๑	อายุ		
	๑๒-๒๐ ปี	๘๔	๓๑.๓๐
	๒๑-๓๐ ปี	๕๙	๒๒.๒๖
	๓๑-๔๐ ปี	๕๙	๒๒.๒๖
	๔๑ ปีขึ้นไป	๖๓	๒๓.๓๗
	รวม	๒๖๕	๑๐๐.๐๐
๒	ระดับการศึกษาแผนกนักธรรม		
	ไม่มีวุฒินักธรรม	๓	๑.๑๓
	นักธรรมตรี	๒๔	๙.๐๖
	นักธรรมโท	๔๕	๑๖.๙๘
	นักธรรมเอก	๑๙๓	๗๒.๘๓
	รวม	๒๖๕	๑๐๐.๐๐
๓	ระดับการศึกษาแผนกบาลี		
	ไม่มีวุฒิปริญญาธรรม	๖๔	๒๔.๑๕
	ประโยค ๑-๒-ป.ธ.๓	๙๘	๓๖.๙๘
	ป.ธ.๔-๖	๘๔	๓๑.๓๐
	ป.ธ.๗-๙	๑๙	๗.๑๗
	รวม	๒๖๕	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(n = ๒๖๕)

ที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๔	ระดับการศึกษาทางโลก		
	ประถมศึกษา	๖๗	๒๕.๒๘
	มัธยมศึกษา	๑๑๙	๔๔.๙๑
	ปริญญาตรี	๖๗	๒๕.๒๘
	สูงกว่าปริญญาตรี	๑๒	๔.๕๓
	รวม	๒๖๕	๑๐๐.๐๐
๕	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสำนักเรียน		
	ผู้บริหาร	๔	๑.๕๑
	ครูสอน	๒๕	๙.๔๓
	นักเรียน	๒๐๗	๗๘.๑๑
	อื่น ๆ	๒๙	๑๐.๙๕
	รวม	๒๖๕	๑๐๐.๐๐
๖	สำนักเรียนคณะจังหวัด		
	จังหวัดสุพรรณบุรี	๗๓	๒๗.๕๕
	จังหวัดนครปฐม	๑๑๗	๔๔.๑๕
	จังหวัดกาญจนบุรี	๓๓	๑๒.๔๕
	จังหวัดสมุทรสาคร	๔๒	๑๕.๘๕
	รวม	๒๖๕	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังนี้

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ๑๒-๒๐ ปี มีจำนวน ๘๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๗๐ รองลงมาคืออายุ ๔๑ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๖๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๗๗ ที่มีอายุ ๒๑-๓๐ ปี มี ๕๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๖ และที่มีอายุ ๓๑-๔๐ ปี มี ๕๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๖

ระดับการศึกษาแผนกมัธยมศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาเอก มีจำนวน ๑๙๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๘๓ รองลงมาคือระดับการศึกษานักธรรมโท มีจำนวน ๔๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๙๘ มีระดับการศึกษานักธรรมตรี มีจำนวน ๒๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๙.๐๖ และไม่มีวุฒินักธรรม มีจำนวน ๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๑๓

ระดับการศึกษาแผนกบาลี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษา ประโยค ๑-๒-ป.ธ.๓ มีจำนวน ๙๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๙๘ รองลงมามีระดับการศึกษา ป.ธ.๔-๖ มีจำนวน ๘๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๗๐ ไม่มีวุฒิปริญญาธรรม มีจำนวน ๖๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๑๕ และมีระดับการศึกษา ป.ธ.๗-๙ มีจำนวน ๑๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗.๑๗

ระดับการศึกษาทางโลก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาชั้น มัธยมศึกษา มีจำนวน ๑๑๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๙๑ รองลงมามีระดับการศึกษาชั้นประถมศึกษา มีจำนวน ๖๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒๘ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน ๖๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒๘ และมีระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน ๑๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔.๕๓

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสำนักเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นนักเรียน มีจำนวน ๒๐๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๑๑ รองลงมามีตำแหน่งอื่น ๆ มีจำนวน ๒๙ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๙๔ เป็นครูสอน มีจำนวน ๒๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๙.๔๓ และเป็นผู้บริหาร มีจำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๕๑

สำนักเรียนคณะจังหวัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สังกัดสำนักเรียนคณะ จังหวัดนครปฐม มีจำนวน ๑๑๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๑๕ รองลงมาสังกัดสำนักเรียนคณะจังหวัด สุพรรณบุรี มีจำนวน ๗๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๕๕ สังกัดสำนักเรียนคณะจังหวัดสมุทรสาคร มีจำนวน ๔๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๘๕ และสังกัดสำนักเรียนคณะจังหวัดกาญจนบุรี มีจำนวน ๓๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๔๕

๔.๒.๔ ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากร ในสำนักเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ตามความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่าง โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ด้านการกำหนด เป้าหมายให้ชัดเจน ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒-๔.๑๔

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ โดยภาพรวม (n = ๒๖๕)

ที่	รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ด้านการบริหารงานวิชาการ	๓.๓๙	๐.๘๐	ปานกลาง
๒	ด้านการบริหารงบประมาณ	๓.๕๒	๐.๗๘	มาก
๓	ด้านการบริหารงานบุคคล	๓.๕๗	๐.๗๘	มาก
๔	ด้านการบริหารทั่วไป	๓.๖๑	๐.๗๓	มาก
๕	ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร	๓.๔๗	๐.๗๖	ปานกลาง
๖	ด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน	๓.๓๔	๐.๗๘	ปานกลาง
๗	ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ	๓.๕๐	๐.๖๘	ปานกลาง
๘	การใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง	๓.๓๘	๐.๗๖	ปานกลาง
๙	ด้านฉันทะ	๓.๕๗	๐.๘๐	มาก
๑๐	ด้านวิริยะ	๓.๖๖	๐.๗๖	มาก
๑๑	ด้านจิตตะ	๓.๕๕	๐.๗๒	มาก
๑๒	ด้านวิมังสา	๓.๕๒	๐.๗๗	มาก
รวม		๓.๕๐	๐.๕๘	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๕๘) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านวิริยะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๖๖$, S.D. = ๐.๗๖) อยู่ในระดับมาก รองลงมาด้านการบริหารทั่วไป ($\bar{X} = ๓.๖๑$, S.D. = ๐.๗๓) อยู่ในระดับมาก และด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๓๔$, S.D. = ๐.๗๘) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารงานวิชาการ (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านการบริหารงานวิชาการ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนพัฒนางานด้านวิชาการและออกเผยแพร่	๓.๔๒	๐.๙๓	ปานกลาง
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการบูรณาการการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครองสร้างความเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาต่อ	๓.๔๘	๐.๙๘	ปานกลาง
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพตนเองในระดับที่สูงขึ้น เช่น สนับสนุนทุนในการเรียนต่อประโยคที่สูงขึ้น เป็นต้น	๓.๕๔	๑.๐๐	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน	๓.๓๗	๐.๙๗	ปานกลาง
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นเลิศทางด้านวิชาการให้แก่ นักเรียน เช่น การแลกเปลี่ยนครูผู้สอนกับสำนักเรียนอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียง หรือการส่งนักเรียนเข้าไปศึกษากับสำนักเรียนที่มีชื่อเสียง เป็นต้น	๓.๒๑	๑.๐๘	ปานกลาง
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสำนักเรียนอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม	๓.๓๑	๑.๐๓	ปานกลาง
รวม		๓.๓๙	๐.๘๐	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๙$, S.D. = ๐.๘๐) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพตนเองในระดับที่สูงขึ้น เช่น สนับสนุนทุนในการเรียนต่อประโยคที่สูงขึ้น เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๕๔$, S.D. = ๑.๐๐) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนมีการบูรณาการการเรียนการสอน

ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครอง สร้างความเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาต่อ ($\bar{X} = ๓.๔๘$, S.D. = ๐.๙๘) อยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นเลิศทางด้านวิชาการให้แก่นักเรียน เช่น การแลกเปลี่ยนครูผู้สอนกับสำนักเรียนอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียง หรือการส่งนักเรียนเข้าไปศึกษากับสำนักเรียนที่มีชื่อเสียง เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๒๑$, S.D. = ๐.๐๘) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ **ด้านการบริหารงบประมาณ** (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านการบริหารงบประมาณ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนในการบริหารจัดการงบประมาณ และดำเนินการไปตามแผนนั้น ๆ	๓.๓๗	๐.๙๔	ปานกลาง
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอของบประมาณ หรือ มีกระบวนการในการหางบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ	๓.๓๕	๑.๐๓	ปานกลาง
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสรรงบประมาณในการจ้างครูผู้สอน ตำราเรียน อุปกรณ์การสอน สื่อการสอน ที่ดีและเพียงพอ	๓.๕๓	๑.๐๐	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสรรงบประมาณในการดูแลอำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียน	๓.๕๙	๐.๙๗	มาก
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ่มค่า และตรวจสอบได้	๓.๖๕	๐.๙๗	มาก
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในการเรียนต่อของนักเรียน ด้วยการมอบทุนการศึกษา เป็นต้น	๓.๖๖	๑.๐๑	มาก
รวม		๓.๕๒	๐.๗๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหาร

งบประมาณ โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในการเรียนต่อของนักเรียน ด้วยการมอบทุนการศึกษา เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.01) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ่มค่า และตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 0.97) อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสำนักเรียนประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอของงบประมาณ หรือ มีกระบวนการในการหางบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.03) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารงานบุคคล (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนสรรหาและคัดเลือกครูผู้สอนที่ดีและมีคุณภาพมาสอน	๓.๖๗	๑.๐๐	มาก
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เช่น ครู เจ้าหน้าที่ เป็นต้น	๓.๖๒	๐.๙๙	มาก
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	๓.๖๒	๑.๐๒	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรทางด้านภาษาบาลีกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสอนของครู	๓.๔๐	๐.๙๙	ปานกลาง
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม	๓.๕๗	๑.๐๐	มาก
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการยกย่องและสนับสนุนครูผู้สอนที่มีผลงานดีเยี่ยมให้เป็นที่ประจักษ์	๓.๕๔	๑.๐๐	มาก
รวม		๓.๕๗	๐.๗๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารงานบุคคล โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาราย

ข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนสรรหาและคัดเลือกครูผู้สอนที่ดีและมีคุณภาพมาสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.00) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เช่น ครู เจ้าหน้าที่ เป็นต้น ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.59) และผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.02) อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสำนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรทางด้านภาษาบาลีกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสอนของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.59) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ **ด้านการบริหารทั่วไป** (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านการบริหารทั่วไป	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสถานที่พักอย่างเหมาะสมเพียงพอ เป็นเอกเทศ มีพื้นที่ส่วนตัวแก่ผู้เรียน และมีการตรวจดูความสะอาดของที่พัก มีห้องน้ำสะอาดพร้อมเปิดให้บริการ	๓.๕๓	๐.๙๙	มาก
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดอาคาร ห้องเรียนเป็นสัดส่วน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน มีการดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอ	๓.๖๒	๐.๙๑	มาก
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดหาเครื่องอุปโภคในชีวิตประจำวัน และเครื่องนุ่งห่มให้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ	๓.๕๓	๐.๙๖	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลเรื่องอาหารบริโภค มีบริการเครื่องดื่มให้แก่ผู้เรียน อย่างเพียงพอ	๓.๗๑	๐.๙๒	มาก
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษาพยาบาลแก่ผู้เรียน มียารักษาโรค มีห้องพยาบาล หรือเป็นธุระในการนำไปส่งโรงพยาบาล และช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล	๓.๗๓	๐.๙๖	มาก
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษา บำรุงสถานที่พัก และอาคาร สถานที่เรียน เมื่อเกิดการชำรุดเสียหาย	๓.๕๕	๐.๙๑	มาก
รวม		๓.๖๑	๐.๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารทั่วไป โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = ๓.๖๑$, S.D. = ๐.๗๓) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษาพยาบาลแก่ผู้เรียน มียารักษาโรค มีห้องพยาบาล หรือเป็นธุระในการนำไปส่งโรงพยาบาล และช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๗๓$, S.D. = ๐.๙๖) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนดูแลเรื่องอาหารบริโภค มีบริการเครื่องดื่มให้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๙๒) อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสำนักเรียนจัดสถานที่พักอย่างเหมาะสมเพียงพอ เป็นเอกเทศ มีพื้นที่ส่วนตัวแก่ผู้เรียน และมีการตรวจดูความสะอาดของที่พัก มีห้องน้ำสะอาดพร้อมเปิดให้บริการ ($\bar{X} = ๓.๕๓$, S.D. = ๐.๙๙) และผู้บริหารสำนักเรียนจัดหาเครื่องอุปโภคในชีวิตประจำวัน และเครื่องนุ่งห่มให้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = ๓.๕๓$, S.D. = ๐.๙๖) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนที่ดี เหมาะสมกับการเรียนการสอน	๓.๕๑	๐.๙๕	มาก
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดให้มีสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมแก่ครูและนักเรียน	๓.๕๗	๐.๙๑	มาก
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในภายใน ทำให้นักเรียนมีความพร้อมและต้องการจะเรียน	๓.๔๗	๐.๙๖	ปานกลาง
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมให้มีการจัดหาสื่อและใช้สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา	๓.๓๕	๑.๐๓	ปานกลาง
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดกิจกรรมประจำวันอย่างเหมาะสม พร้อมต่อการเรียนรู้ตลอดเวลา	๓.๔๑	๑.๐๓	ปานกลาง
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีความพร้อมในการจัดการศึกษาที่ยั่งยืนและมั่นคง	๓.๕๓	๑.๐๕	มาก
รวม		๓.๔๗	๐.๗๖	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๔๗$, $S.D. = ๐.๗๖$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนจัดให้มีสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมแก่ครูและนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๕๗$, $S.D. = ๐.๙๑$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีความพร้อมในการจัดการศึกษาที่ยั่งยืนและมั่นคง ($\bar{X} = ๓.๕๓$, $S.D. = ๑.๐๕$) อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมให้มีการจัดหาสื่อและใช้สื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๓๕$, $S.D. = ๑.๐๓$) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ($n = ๒๖๕$)

ที่	ด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีทิศทางในการบริหารสำนักเรียนอย่างชัดเจน	๓.๒๒	๐.๙๙	ปานกลาง
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสำนักเรียนอย่างชัดเจน	๓.๓๗	๐.๘๘	ปานกลาง
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถดำเนินการไปตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายของสำนักเรียนที่วางไว้	๓.๔๓	๐.๘๖	ปานกลาง
รวม		๓.๓๔	๐.๗๘	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๔$, $S.D. = ๐.๗๘$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถดำเนินการไปตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายของสำนักเรียนที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๔๓$, $S.D. = ๐.๘๖$) อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสำนักเรียนอย่างชัดเจน ($\bar{X} = ๓.๓๗$, $S.D. = ๐.๘๘$) อยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารสำนักเรียนมีทิศทางในการบริหารสำนักเรียนอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๒๒$, $S.D. = ๐.๙๙$) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ

(n = ๒๖๕)

ที่	ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการบริหารจัดการด้านคน เงิน วัสดุ อย่างดีเยี่ยม	๓.๔๗	๐.๘๓	ปานกลาง
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	๓.๕๓	๐.๘๕	มาก
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถนำทรัพยากรที่มีมาใช้ในการบริหารได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	๓.๕๐	๐.๗๙	ปานกลาง
รวม		๓.๕๐	๐.๖๘	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๖๘) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนมีการสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๕๓$, S.D. = ๐.๘๕) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนสามารถนำทรัพยากรที่มีมาใช้ในการบริหารได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๗๙) อยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารสำนักเรียนมีการบริหารจัดการด้านคน เงิน วัสดุ อย่างดีเยี่ยม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๔๗$, S.D. = ๐.๘๓) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนรู้จักใช้คนให้ตรงกับงาน	๓.๔๐	๐.๘๑	ปานกลาง
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถบริหารเงินได้อย่างคุ้มค่า ประโยชน์สูง ประหยัดสุด	๓.๓๙	๐.๘๙	ปานกลาง
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอนได้อย่างเพียงพอ	๓.๓๗	๑.๐๒	ปานกลาง
รวม		๓.๓๘	๐.๗๖	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๓๘$, S.D. = ๐.๗๖) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนรู้จักใช้คนให้ตรงกับงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๔๐$, S.D. = ๐.๘๑) อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนสามารถบริหารเงินได้อย่างคุ้มค่า ประโยชน์สูง ประหยัดสุด ($\bar{X} = ๓.๓๙$, S.D. = ๐.๘๙) อยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารสำนักเรียนแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอนได้อย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๓๗$, S.D. = ๑.๐๒) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มี
ต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านฉันทะ (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านฉันทะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๓.๔๙	๑.๐๒	ปานกลาง
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดกับครูผู้สอน เจ้าหน้าที่	๓.๕๓	๐.๙๓	มาก
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนมอบขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	๓.๕๘	๐.๙๘	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนปลูกฝังจิตสำนึกในการครองเพศบรรพชิตให้แก่นักเรียน สร้างแรงจูงใจในการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนา รักษาพุทธพจน์ของพระพุทธเจ้า	๓.๖๖	๐.๙๗	มาก
รวม		๓.๕๗	๐.๘๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านฉันทะ โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = ๓.๕๗$, S.D. = ๐.๘๐) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนปลูกฝังจิตสำนึกในการครองเพศบรรพชิตให้แก่นักเรียน สร้างแรงจูงใจในการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนา รักษาพุทธพจน์ของพระพุทธเจ้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๖๖$, S.D. = ๐.๙๗) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนมอบขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = ๓.๕๘$, S.D. = ๐.๙๘) อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๔๙$, S.D. = ๑.๐๒) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มี
ต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านวิริยะ (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านวิริยะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ เป็นแบบอย่าง ให้แก่ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ และนักเรียน	๓.๗๓	๐.๙๔	มาก
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนปฏิบัติตามข้อบังคับ กติกาที่วางไว้ ร่วมกัน สามารถบังคับให้ครูผู้สอนและนักเรียนปฏิบัติ ตามกฎกติกานั้นได้	๓.๖๓	๐.๘๔	มาก
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนกำกับดูแลความเรียบร้อยของ นักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนที่มีความ ขยันหมั่นเพียร	๓.๖๙	๐.๙๑	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนควบคุมและกำกับดูแลครูผู้สอน ความตรงเวลาของครูผู้สอน และความขยันหมั่นเพียร ของครูผู้สอน	๓.๕๘	๐.๙๓	มาก
รวม		๓.๖๖	๐.๗๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการ
สู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔
ด้านวิริยะ โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = ๓.๖๖$, S.D. = ๐.๗๖) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า
ผู้บริหารสำนักเรียนปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ เป็นแบบอย่างให้แก่ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ และนักเรียน
มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๗๓$, S.D. = ๐.๙๔) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนกำกับดูแล
ความเรียบร้อยของนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนที่มีความขยันหมั่นเพียร ($\bar{X} = ๓.๖๙$, S.D.
= ๐.๙๑) อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสำนักเรียนควบคุมและกำกับดูแลครูผู้สอน ความตรงเวลาของ
ครูผู้สอน และความขยันหมั่นเพียรของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๕๘$, S.D. = ๐.๙๓)
อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มี
ต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านจิตตะ (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านจิตตะ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน	๓.๕๕	๐.๙๒	มาก
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการทำงานของครูผู้สอน และฝึกวินัยของนักเรียน	๓.๕๔	๐.๙๐	มาก
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนกำกับและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้	๓.๕๔	๐.๘๗	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	๓.๕๕	๐.๙๓	มาก
รวม		๓.๕๕	๐.๗๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านจิตตะ โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = ๓.๕๕$ S.D. = ๐.๗๒) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ($\bar{X} = ๓.๕๕$, S.D. = ๐.๙๒) และผู้บริหารสำนักเรียนเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = ๓.๕๕$, S.D. = ๐.๙๓) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา ผู้บริหารสำนักเรียนหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการทำงานของครูผู้สอน และฝึกวินัยของนักเรียน ($\bar{X} = ๓.๕๔$, S.D. = ๐.๙๐) และผู้บริหารสำนักเรียนกำกับและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ ($\bar{X} = ๓.๕๔$, S.D. = ๐.๘๗) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักเรียนที่มี
ต่อรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ด้านวิมังสา (n = ๒๖๕)

ที่	ด้านวิมังสา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการจัดประชุมระหว่างผู้บริหาร สำนักเรียนด้วยกัน เพื่อปรึกษาหารือและกำหนด ทิศทางในการบริหารสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ	๓.๕๐	๐.๙๐	ปานกลาง
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีเครื่องมือในการวัดผลและ ประเมินผลสำเร็จของงาน และสามารถใช้งานได้จริง	๓.๔๓	๐.๙๔	ปานกลาง
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำสรุปผลการดำเนินการ รายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	๓.๕๓	๐.๙๑	มาก
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนนำผลการประเมินมาปรับปรุง แก้ไข พัฒนาสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศได้	๓.๖๐	๐.๙๑	มาก
รวม		๓.๕๒	๐.๗๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการ
สู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔
ด้านวิมังสา โดยผลรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = ๓.๕๒$, S.D. = ๐.๗๗) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า
ผู้บริหารสำนักเรียนนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศได้ มีค่าเฉลี่ย
สูงสุด ($\bar{X} = ๓.๖๐$, S.D. = ๐.๙๑) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำสรุปผล
การดำเนินการรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ($\bar{X} = ๓.๕๓$, S.D. = ๐.๙๑) อยู่ในระดับมาก และ
ผู้บริหารสำนักเรียนมีเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลสำเร็จของงาน และสามารถใช้งานได้จริง
มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = ๓.๔๓$, S.D. = ๐.๙๔) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

สรุปองค์ความรู้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สามารถสรุปองค์ความรู้จากการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังต่อไปนี้

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพตนเองในระดับที่สูงขึ้น เช่น สนับสนุนทุนในการเรียนต่อประโยคที่สูงขึ้น เป็นต้น มีการบูรณาการการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครอง สร้างความเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาต่อ จัดทำแผนพัฒนางานด้านวิชาการ และออกเผยแพร่ ทั้ง ๓ ข้อนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกข้อ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้ครูผู้สอนแสวงหาความรู้ โดยการส่งเรียนในระดับปริญญาธรรมที่สูงขึ้น และในระดับปริญญา ช่วยให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพเสริมองค์ความรู้ในด้านวิชาการ การสร้างสื่อทางการเรียน และออกเผยแพร่ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่น และเป็นบุคลากรพื้นฐานให้แก่ตัวผู้เรียน และผู้ปกครอง ทั้งนี้มี ๓ ข้อที่ผู้บริหารยังต้องพัฒนาแก้ไขคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสำนักเรียนอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม สนับสนุนความเป็นเลิศทางด้านวิชาการให้แก่นักเรียน เช่น การแลกเปลี่ยนครูผู้สอนกับสำนักเรียนอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียง หรือการส่งนักเรียนเข้าไปศึกษากับสำนักเรียนที่มีชื่อเสียง เป็นต้น ฉะนั้นผู้บริหารควรช่วยส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ทำการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยสอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน เพื่อแสดงศักยภาพ และองค์ความรู้ความสามารถในการผลิตสื่อของครูผู้สอน เช่น จัดทำหลักสูตรย่อ หรือรวบรวมอรรถ สำนวนที่น่าสนใจต่าง ๆ ในหลักสูตรดั้งเดิม ให้ครูในสำนักเรียนช่วยกันตรวจสอบ และออกทุนให้เพื่อจัดพิมพ์ให้มีรูปแบบที่น่าสนใจ เพราะครูผู้สอนบางท่านก็จัดทำหลักสูตรด้วยตนเอง ออกทุนพิมพ์เอง ใช้เฉพาะภายในชั้นเรียน ในแต่ละปีจึงไม่มีใครช่วยตรวจทานหลักสูตร และมีรูปแบบที่ไม่ดึงดูดใจแก่ผู้เรียน ผู้บริหารจึงควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการโดยการจัดพิมพ์หลักสูตรที่ได้พัฒนาแจกจ่ายไปยังสำนักเรียนอื่น ๆ ให้ครูและนักเรียนในสำนักเรียนนั้นช่วยในการทดสอบคุณภาพของหลักสูตร พร้อมทั้งรับฟังเสียงตอบรับ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้กันและกันระหว่างสำนักเรียน และสุดท้ายผู้บริหารควรจัดหาครูผู้สอนจากสำนักเรียนอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียงได้ผ่านการฝึกอบรม และมีประสบการณ์มาสอน ทั้งเป็นการช่วยแนะนำความรู้ให้แก่ครูสอนจากระบบพี่สอนน้อง หรือส่งนักเรียนในระดับปริญญาเอก เข้าไปศึกษากับสำนักเรียนที่มีชื่อเสียง เพื่อนำองค์ความรู้กลับมาใช้พัฒนางานวิชาการในสำนักเดิม เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน

๒. ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในการเรียนต่อของนักเรียน ด้วยการมอบทุนการศึกษา เป็นต้น มีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ่มค่า และ

ตรวจสอบได้ จัดสรรงบประมาณในการดูแลอำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียน ทั้ง ๓ ข้อนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกข้อ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสำนักเรียน ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ใช้งบประมาณในการสร้างแรงจูงใจให้แก่นักเรียน ด้วยการมอบรางวัลทุนการศึกษา จัดงานฉลองให้ให้แก่ผู้สอบได้ในแต่ละชั้นประโยค เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติ ทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนได้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไป และได้จัดสรรงบประมาณเพื่อดูแลอำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียน ทั้งในด้านสถานที่ อาหาร ขบฉันทัน น้ำฉันทันน้ำปานะ สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ สมุด ปากกา ดินสอ อุปกรณ์การเรียนอื่น ๆ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ทั้งยังจัดงบประมาณในการดูแลผู้เรียนในสังกัดที่อาพาธให้สลับป่วยอย่างที่สุด ทั้งนี้มี ๒ ข้อที่ผู้บริหารยังต้องพัฒนาแก้ไขคือ จัดทำแผนในการบริหารจัดการงบประมาณ และดำเนินการไปตามแผนนั้น ๆ ประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอขอของงบประมาณ หรือ มีกระบวนการในการหางบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่ได้ใส่ใจมากนักเพราะการจัดทำแผนงบประมาณประจำปีเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก ทั้งไม่มีบุคลากรที่มีความสามารถในการจัดทำแผน และช่วยในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการ เพื่อขอจัดสรรงบประมาณ ดังนั้นงบประมาณทางการศึกษาทั้งหมดจึงต้องตกเป็นภาระของผู้บริหารสำนักเรียน ซึ่งอาจไม่เป็นปัญหาแก่สำนักเรียนใหญ่ ๆ ที่มีวัดเป็นสถานที่เรียกศรัทธาจากประชาชนมากนัก แต่เป็นปัญหาสำหรับสำนักเรียนในวัดเล็ก ๆ หากมีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี หรือมีการติดต่อขอจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานราชการได้ก็จะเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระด้านงบประมาณของผู้บริหารได้ไม่มากนัก

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสำนักเรียนสรรหาและคัดเลือกครูผู้สอนที่ดีและมีคุณภาพมาสอน, จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เช่น ครู เจ้าหน้าที่ เป็นต้น, มีการพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม ทั้ง ๓ ข้อนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกข้อ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสำนักเรียน ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ได้ให้ความสำคัญในการจัดหาครูผู้สอนที่ดี และมีคุณภาพมาสอน มีการพัฒนาบุคลากรของสำนักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีการจัดครูสอน และเจ้าหน้าที่ภายในสำนักเรียนอย่างเหมาะสม เพื่อให้การเรียนการสอนได้ประสิทธิภาพทางการศึกษา และมุ่งสู่ความเป็นเลิศครูผู้สอนจะต้องมีเทคนิค และวิธีการในการจัดการเรียนการสอน รู้จักพัฒนาองค์ความรู้ของตน และแสวงหาวิธีการสอนที่จะทำให้นักเรียนเกิดความสนใจในการเรียน ทั้งนี้ทางสำนักงานแม่กองบาลีสนามหลวงได้จัดอบรมครูบาลีของแม่กองบาลีสนามหลวงเป็นประจำทุกปี จึงเป็นโอกาสดีที่ผู้บริหารสำนักเรียนจะส่งครูสอนในสำนักเรียนของตนเข้าร่วมการอบรม เพื่อเรียนรู้พัฒนาศักยภาพ และรับฟังข่าวสารการเคลื่อนไหวของวงการภาษาบาลีจากพระเถระทรงคุณวุฒิ หรือวิทยากรประจำการอบรม หรือเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการสอน มีข้อหนึ่งที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางคือ ผู้บริหารสำนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรทางด้าน

ภาษาบาลีกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสอนของครู ในข้อนี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสำนักเรียนที่จะต้องจัดหาครูสอนที่มีประสบการณ์ในการสอนจากสำนักเรียนที่ประสบความสำเร็จเข้ามา เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่ครูสอนในสำนักเรียน เพราะครูสอนบางรูป บางสำนักนั้น ยังไม่ได้รับการบรรจุเป็นครูบาติ ไม่เคยผ่านการอบรมของแม่กองบาลีสนามหลวง บางรูปยังไม่ได้ป.ธ.๙ ต้องดูหนังสือสอบเปรียญเอกของตนควบคู่ไปกับการสอนหนังสือให้แก่รุ่นน้อง การที่ได้ครูสอนที่มีประสบการณ์เข้ามาถ่ายทอดความรู้ เทคนิคและประสบการณ์ในการเรียนการสอนจึงถือเป็นการช่วยพัฒนาองค์ความรู้ของครูผู้สอนได้อีกทางหนึ่ง และเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์กับสำนักเรียนอื่น ๆ อีกด้วย

๔. ด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษาพยาบาลแก่ผู้เรียน มียารักษาโรค มีห้องพยาบาล หรือเป็นธุระในการนำไปส่งโรงพยาบาล และช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล, ดูแลเรื่องอาหารบริโภค มีบริการเครื่องต้มให้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ จัดอาคาร ห้องเรียนเป็นสัดส่วน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน มีการดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอ ทั้ง ๓ ข้อนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทุกข้อ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสำนักเรียน ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ได้ให้ความสำคัญในการดูแลเอาใจใส่พระภิกษุสามเณรผู้เข้ารับการศึกษาในสำนักเรียนของตนอย่างมาก ให้การดูแลปัจจัย ๔ อย่างพอเพียง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้ารับศึกษาได้อย่างสบายและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างผลทางการศึกษาที่เป็นเลิศให้แก่สำนักเรียนได้ เนื่องจากไม่ขัดสนในเรื่องของอาหารบิณฑบาตเครื่องขบฉัน ในบางสำนักมีนักเรียนเป็นจำนวนมาก อาหารบิณฑบาตไม่พอฉัน ผู้บริหารได้มีการจัดงบประมาณเพื่อจ่ายเป็นค่าอาหาร หรือรับศรัทธาจากพุทธศาสนิกชน เพื่อเป็นเจ้าภาพถวายภัตตาหารถวายแก่พระภิกษุสามเณรภายในสำนักอย่างเพียงพอ จัดน้ำปานะ กาแฟ เครื่องดื่มให้ฉัน ระหว่างช่วงพักจากการเรียนการสอน มีการจัดหาเครื่องนุ่งห่มให้แก่ผู้เข้ารับการศึกษา ให้การดูแลรักษาพยาบาลเมื่ออาพาธ เป็นธุระในการพาไปโรงพยาบาล และรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่าง ๆ มีการจัดอาคารเรียน ห้องเรียนเป็นสัดส่วน มีบรรยากาศสงบ เป็นเอกเทศแยกต่างหากจากส่วนอื่น ๆ ไม่ปะปนกันกับอาคารอื่น ๆ อันก่อให้เกิดการรบกวนระหว่างการเรียนการสอน

๔.๓ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สามารถสรุปรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ได้ดังนี้

๔.๓.๑ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

รูปแบบที่ ๑ การบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ

รูปแบบที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ

รูปแบบที่ ๓ การบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล

รูปแบบที่ ๔ การบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป

รูปแบบที่ ๑ การบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ นับเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ดังนั้นจึงควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

กระบวนการที่ ๑ การกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนตามหลักสูตรของแม่กองบาลีสนามหลวง

กระบวนการที่ ๒ การจัดตารางเรียนตารางสอนให้คณาจารย์และนักเรียนตามความเหมาะสม

กระบวนการที่ ๓ ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่ นักเรียน เช่น การเรียนนันทกรรมหรือวิชาที่สนใจ

กระบวนการที่ ๔ การพัฒนาสื่อการสอนและเทคนิคการสอนแบบใหม่ให้แก่ครูผู้สอน

กระบวนการที่ ๕ พัฒนาระบบการสอบวัดผลการศึกษา เช่น การทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน

กระบวนการที่ ๖ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีระบบตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ



แผนภาพที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ

ที่มา : จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

รูปแบบที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการบริหารงานงบประมาณ นับเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ดังนั้นจึงควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

- กระบวนการที่ ๑ การสำรวจค่าใช้จ่ายประจำปี แหล่งเงินทุน
- กระบวนการที่ ๒ การสรรหาแหล่งงบประมาณจากที่ต่าง ๆ
- กระบวนการที่ ๓ การจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง
- กระบวนการที่ ๔ การใช้จ่ายงบประมาณที่คุ้มค่า
- กระบวนการที่ ๕ การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย
- กระบวนการที่ ๖ การตรวจสอบจากภายนอกในการใช้จ่ายงบประมาณ



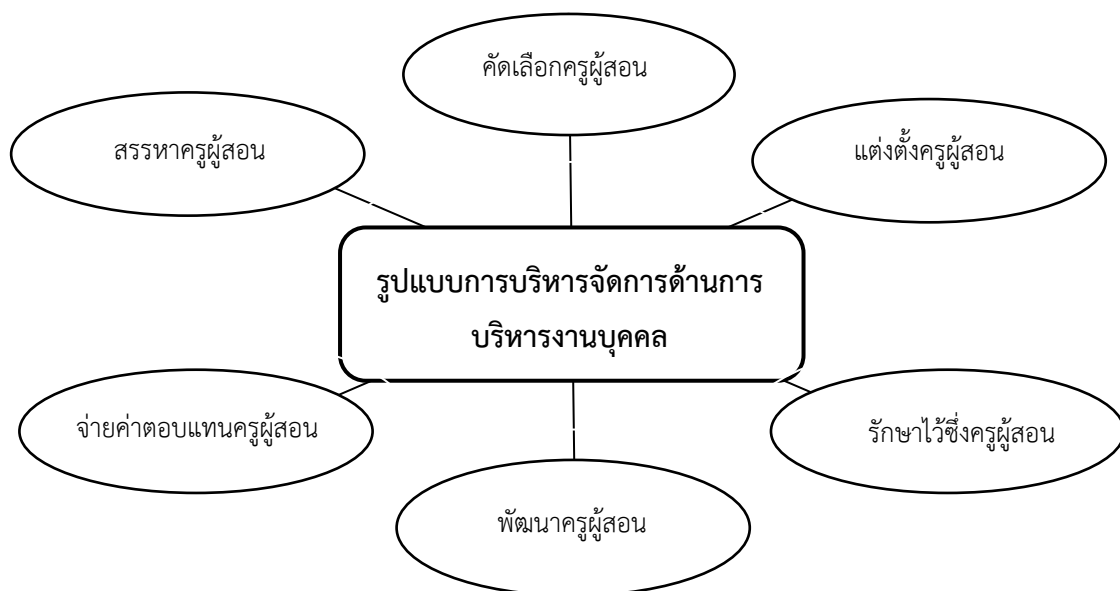
แผนภาพที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ

ที่มา : จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

รูปแบบที่ ๓ การบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล นับเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ดังนั้นจึงควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้

- กระบวนการที่ ๑ การสรรหาครูผู้สอน
- กระบวนการที่ ๒ การคัดเลือกครูผู้สอน
- กระบวนการที่ ๓ การแต่งตั้งครูผู้สอน
- กระบวนการที่ ๔ การจ่ายค่าตอบแทนครูผู้สอน
- กระบวนการที่ ๕ การพัฒนาครูผู้สอน
- กระบวนการที่ ๖ การรักษาไว้ซึ่งครูผู้สอน



แผนภาพที่ ๔.๓ รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล

ที่มา : จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

รูปแบบที่ ๔ การบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป นับเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ดังนั้นจึงควรกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป ดังนี้

กระบวนการที่ ๑ การวางแผนการบริหารงานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

กระบวนการที่ ๒ การดำเนินงานธุรการ

กระบวนการที่ ๓ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

กระบวนการที่ ๔ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

กระบวนการที่ ๕ การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

กระบวนการที่ ๖ การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา



แผนภาพที่ ๔.๔ รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป

ที่มา : จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

๔.๓.๒ ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้วิจัยได้ทำการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) โดยเป็นการสนทนาเชิงวิชาการ จากพระสังฆาธิการ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน ๑๐ ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลใน ประเด็น รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครอง คณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ซึ่งได้สรุปผลการสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ด้วยการจัดลำดับความเหมาะสม มีรายละเอียดดังนี้

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ

๑) ครูสอนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหลักสูตรได้ เพราะหลักสูตรที่ใช้เป็นหลักสูตรกลาง จากแม่กองบาลีสนามหลวง ดังนั้นจึงมีวิธีการเดียวกันคือ ครูผู้สอนจะมีเทคนิค และวิธีการอย่างไรที่จะ นำมาใช้นำเสนอ ซึ่งเป็นส่วนที่นักเรียนสามารถทำได้ โดยต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของครูผู้สอนที่จะนำเสนอให้แก่ผู้เรียน^{๑๒๗}

๒) การประเมินผลงานวิชาการ มิใช่มาจากการประเมินจากผลผู้สอบผ่านเพียงอย่างเดียว ต้องประเมินผลภาพรวมของนักเรียน เป็นต้นว่า ปีนี้อาจจะสอบได้ไม่เยอะแต่โครงสร้างของ สำนักยังมีความเข้มแข็งสามารถดำเนินงานในปีต่อไปได้ บางสำนักสอบได้เยอะแต่ผู้เรียนลาสิกขา หมด^{๑๒๘}

๓) จัดการอบรมก่อนสอบ ทำให้ผู้เรียนทั้งที่มีความพร้อมมาก และความพร้อมน้อย มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษา ผู้ประสงค์จะรับการสอบต้องเข้ารับการอบรม ผู้ที่มีความพร้อมน้อย ก็ต้องมีความกระตือรือร้นที่จะกระตุ้นตัวเองขึ้นมาให้พร้อมที่จะอบรมมากขึ้น^{๑๒๙}

๔) มีการจัดสัมมนากลุ่ม โดยให้คณาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารสำนักเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ภาค ๑๔ มาจัดประชุมรวมกลุ่มกัน วิเคราะห์ SWOT ว่าการจัดการศึกษาในภาค ๑๔ ทุกวันนี้มีจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และปัญหา อุปสรรคอย่างไรบ้าง ที่ต้องทำเช่นนี้เพราะทุกท่านต้องช่วยกันแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อน จะนำจุดแข็งไป

^{๑๒๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาทิวากร อภทโท, ป.ธ.๙, ดร., อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.รัชชพันธ์ อิศรเดช, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๒๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาทิวากร อภทโท, ป.ธ.๙, ดร., อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

ใช้อย่างไร และนำข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ แต่ละด้านมาปรับปรุง การจัดการศึกษาในแต่ละด้านนั้นจะมีองค์ประกอบย่อยออกไปเพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ^{๑๓๐}

๒. ด้านการบริหารงบประมาณ

๑) งบประมาณสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ มีน้อยไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับศักยภาพของเจ้าสำนักที่จะมีความสามารถในการจัดหางบประมาณให้เพียงพอได้เช่นไร^{๑๓๑}

๒) สำนักเรียนที่มีต้นทุนงบประมาณมาก ก็สามารถจัดหาบุคลากรได้มาก มีประสิทธิภาพ และมีความเพียงพอ แต่หากในสำนักเรียนที่มีปัญหาด้านการเงิน จากแหล่งงบประมาณ ไม่ว่าจะมาจากแม่กองบาลีสนามหลวง จากการบริจาคทั่วไป หรือจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หากมาเทียบกับค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการสำนักเรียน ก็จะเกิดปัญหาด้านงบประมาณ^{๑๓๒}

๓) หลักใหญ่ในเรื่องการบริหารจัดการสำนักเรียนบาลีนั้น ต้องอาศัยงบประมาณ หากมีงบประมาณที่เพียงพอไม่ว่าจะสำนักไหนก็ตาม ก็สามารถมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ งบประมาณจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการสำนักเรียน^{๑๓๓}

๔) การบริหารสำนักเรียนต้องอาศัยปัจจัยนำเข้า ๓ อย่างที่สำคัญ คือ ต้องมีที่ มีทุน และมีทีม แต่การจะสร้างที่ และทีมได้ ต้องมีทุน หรือมีงบประมาณสนับสนุน^{๑๓๔}

๕) คณะสงฆ์จังหวัดได้จัดการสนับสนุนการบริหารจัดการพระปริยัติธรรมแผนกบาลี โดยการจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้เรียนทุกปี และให้ทุนแก่สำนักเรียนจากจำนวนผู้สอบได้ทุกปี^{๑๓๕}

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล

^{๑๓๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.อำนาจ บัวศิริ, ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ, อดีต รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาทิวากร อภทโท, ป.ธ.๙, ดร., อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูศรีอรรถศาสตร์, ป.ธ.๗, ดร., อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑ วัดป่าเลไลยก์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูศรีอรรถศาสตร์, ป.ธ.๗, ดร., อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑ วัดป่าเลไลยก์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

- ๑) ผู้บริหารจะต้องหาวิธีพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในสำนักเรียน แล้วรักษาไว้ให้เกิดประโยชน์แก่นักมากที่สุด ใ้บุคลากรเหล่านั้นกลับมาพัฒนาพระพุทธรักษาสืบต่อไปในอนาคต^{๑๓๖}
- ๒) ใ้การสนับสนุน แนะนำผู้เรียนที่ศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีไปในระดับหนึ่ง แล้วหากลาสิกขาไป หรือคงเป็นสมณะอยู่ ว่าจะสามารถนำความรู้ หรือวุฒิทางการศึกษาที่ได้ไปใช้ในพัฒนาชีวิตได้อย่างไรบ้าง เพื่อเป็นการรักษาศาสนทายาทใ้คงอยู่สืบไป^{๑๓๗}
- ๓) เจ้าสำนักต้องสร้างศรัทธา แก่ผู้สอนและผู้เรียน ใ้เกิดความจริงจังใ้ในการศึกษา การเรียนบาลีที่ใ้ต้องจริงจังทั้ง ๒ ฝ่ายทั้งผู้สอน และผู้เรียน มิใ้เชื่อว่าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจริงจังเพียงฝ่ายเดียว การศึกษาก็ไม่อาจสำเร็จ เพราะอีกฝ่ายหนึ่งทุ่มเท อีกฝ่ายหนึ่งกลับทุ่มทึ่ง การจัดการศึกษาก็ไม่ใ้ได้ผล^{๑๓๘}
- ๔) สำนักเรียนที่ใ้เป็นเลิศควรมีคณาจารย์ที่เชี่ยวชาญภาษาบาลีใ้ในสำนักเรียนจริง ๆ อย่างน้อย ๑ ถึง ๒ รูป เพื่อเป็นใ้ปรึกษาใ้ครุท่านอื่น และถ่ายทอดความรู้เพื่อพัฒนาใ้เกิดความชำนาญเพิ่มขึ้นใ้ในทุก ๆ ปีการศึกษา^{๑๓๙}
- ๕) ใ้ความสำคัญใ้ในการสรรหา และคัดเลือกนักเรียน เพราะนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ใ้จะทำให้สำนักเรียนดำรงอยู่ใ้ได้ เนื่องจากหากบุตรที่ใ้จะมาเรียนนั้นยากมาก^{๑๔๐}
- ๖) ภาษาบาลีนั้นเด็กท่วไปส่วนใหญ่ก็ค่อนข้างจะใ้ความสนใจน้อยหากไม่บังคับใ้ให้เรียน หรือไปหามาเพื่อใ้เรียน ทำอย่างไรจะสร้างแรงจูงใจใ้แก่ผู้เรียนได้^{๑๔๑}

^{๑๓๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหากฤษญา กิตติโสภโณ, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๘} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูศรีอรรถศาสตร์, ป.ธ.๗, ดร., อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑ วัดป่าเลไลยก์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๓๙} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหากฤษญา กิตติโสภโณ, ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ อิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร., ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๗) สำนักเรียนต้องไปหานักเรียนมาเรียน และสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียนมากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพราะในบางสำนักที่มีทุนงบประมาณเยอะก็เชื่อว่า จะประสบความสำเร็จทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี^{๑๔๒}

๔. ด้านการบริหารทั่วไป

๑) แต่ละสำนักเรียนก็มีรูปแบบทางการจัดการศึกษาที่เฉพาะตัวแตกต่างกันไป บางสำนักเรียนก็เป็นสหศึกษาบาลีเปิดรับผู้เรียนในพื้นที่ใกล้เคียงโดยให้เจ้าอาวาสแต่ละวัดเป็นผู้จัด พาหณะรับส่ง แล้วลงชื่อสอบวัดของตน แต่เวลาลงชื่อสอบให้ระบุชื่อวัดที่เข้ารับการศึกษ โดยลงว่าได้ ศึกษาในวัดที่จัดการศึกษา เพื่อที่วัดซึ่งจัดการศึกษาจะได้รับเงินทุนสนับสนุนจากแม่กองบาลีสนามหลวง^{๑๔๓}

๒) เจ้าสำนักเรียน หรือว่าครูใหญ่ไม่จำเป็นต้องเป็นเปรียญ หรือจบเปรียญสูง ๆ แต่ก็ สามารถจัดการเรียนการสอนภาษาบาลีได้สัมฤทธิ์ผล ขึ้นอยู่กับเทคนิค และวิธีการในการบริหารของ เจ้าสำนักเรียน^{๑๔๔}

๓) ผู้บริหารต้องมองให้ครอบคลุมถึงเป้าหมาย วิสัยทัศน์ การวางแผนขององค์กร และ กลยุทธ์ทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งในการบริหารกิจการทุกด้านต้องแสดงถึงวิธีการในการบริหารที่ ชัดเจน^{๑๔๕}

๔) สำนักเรียนต้องสร้างบรรยากาศในห้องเรียนให้อำนวยต่อการศึกษา มีการจัดหา อุปกรณ์ สื่อ หรือเครื่องมือที่ทันสมัยประจำห้องเรียน^{๑๔๖}

๕) การบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศของ คณะสงฆ์ภาค ๑๔ ในปัจจุบันนี้มีวิธีใหม่ คือ เมื่อก่อนการเข้าอบรม ณ วัดไร่ขิง นั้นก็จะเป็นไปตามความสมัครใจ แม้แต่ในสำนักเรียนเอง รูปไหนอยากจะไปอบรมที่ไหนก็ได้ แต่ในปัจจุบันนี้ก็เป็นที่ใหม่ที่ว่า ทุกรูปที่ส่งชื่อสอบบาลีในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ ตั้งแต่ประโยค ๑-๒ ถึงประโยค ป.ธ.๕ ต้องไปอบรมที่วัดไร่ขิงเท่านั้น

^{๑๔๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลา, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๓} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาทิวากร อาภทโท ป.ธ.๙, ดร., อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๔} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูศรีอรธศาสตร์, ป.ธ.๗, ดร., อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑ วัดป่าเลไลยก์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๕} สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔๖} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาภุชญา กิตติโสภโณ, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

ยกเว้นพระสังฆาธิการ หากอาพาธก็ต้องมีใบรับรองแพทย์ และคำรับรองหนังสือจากเจ้าอาวาสมาด้วย มิฉะนั้นจะตัดสิทธิ์สอบ^{๑๔๗}

สรุปองค์ความรู้จากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่มเฉพาะ สามารถสรุปองค์ความรู้จากการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ได้ดังต่อไปนี้

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรทางวิชาการ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ของคณะสงฆ์ไทย เป็นหลักสูตรกลาง ภายใต้การดูแลของสำนักงานแม่กองบาลีสนามหลวง ซึ่งเป็นหน่วยงานบริหารการศึกษาภาษาบาลีโดยตรงของคณะสงฆ์ไทย มีหน้าที่กำหนดเปลี่ยนแปลง การใช้คัมภีร์ หนังสือเรียนหลักสูตร ในแต่ละระดับชั้น ตั้งแต่ ประโยค ๑-๒ ถึง เปรียญธรรม ๙ ประโยคให้เหมาะสมกับชั้นเรียนของแต่ละประโยค ดังนั้น ในส่วนของงานวิชาการ ครูผู้สอนจึงต้องสอนไปตามหลักสูตรที่กำหนด แต่จะมีเทคนิค และวิธีการสอนอย่างไรที่จะนำมาใช้นำเสนอให้นักเรียนสามารถเข้าใจหลักสูตรได้ง่ายขึ้น ซึ่งเป็นส่วนที่นักเรียนสามารถทำได้ โดยต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของครูผู้สอนที่จะนำเสนอให้แก่ผู้เรียน เช่น สร้างแบบท่อนให้จำง่าย พกพาสะดวก หรือทำหนังสือเรียนของนักเรียน มีเชิงอรรถอธิบายศัพท์ ให้นักเรียนเห็นเป็นต้น

๒. ด้านการบริหารงบประมาณ การจัดการงบประมาณทางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ของคณะสงฆ์ภาค ๑๔ เป็นที่ทราบว่าเป็นปัญหาใหญ่ของสำนักเรียน เนื่องจากงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานที่ดูแลการศึกษาของคณะสงฆ์ ไม่ว่าจะเป็นจากแม่กองบาลีสนามหลวง จากการบริจาคทั่วไป หรือจากที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หากมาเทียบในการใช้จ่ายค่อนข้างไม่เพียงพอ เจ้าสำนักต้องรับภาระหน้าที่จัดการเอง ทั้งค่าครูสอน ค่าเจ้าหน้าที่ ค่าภัตตาหาร น้ำปานะ พาหนะ สำหรับผู้เรียน และต้องบริหารงบประมาณในการดูแลสถานที่เรียน ที่พักอาศัย หนังสือเรียน รวมไปถึงอุปกรณ์การเรียน

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล เจ้าสำนักเรียนต้องจัดการสรรหาบุคลากรเอง ทั้งครูผู้สอนและผู้เรียน วางแผนจัดครูสอนผู้มีความรู้ความชำนาญในแต่ละระดับชั้น ทั้งนี้การเลือกครูสอนต้องสรรหาผู้ที่ปฏิบัติตนเหมาะสม มีคุณธรรม ปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบตามพระธรรมวินัย ไม่แสดงกิริยามารยาทอันไม่สมควรแก่สมณสาธูป สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับนักเรียน มีความรับผิดชอบดูแลเอาใจใส่นักเรียน เพราะครูสอนถือได้ว่าเป็นผู้ที่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด จึงต้องคอยสอดส่องดูแล

^{๑๔๗} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาทิวากร อภทโท ป.ธ.๙, ดร., อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

นักเรียนทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน เพื่อรายงานปัญหาของผู้เรียนแก่เจ้าสำนัก หรือที่ประชุม เพื่อร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว และผู้บริหารจะต้องพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ให้บุคลากรเกิดศรัทธาความรักในสำนักเรียน และพระพุทธศาสนา เพื่อรักษา ไว้ใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด หรือให้กลับมาพัฒนาพระพุทธศาสนาในอนาคต

๔. ด้านการบริหารทั่วไป สำนักเรียนในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ แต่ละสำนักก็มี รูปแบบทางการบริหารจัดการที่เฉพาะตัวแตกต่างกันไป บางสำนักเปิดเป็นโรงเรียนประจำ คือ ให้ผู้เรียนพำนักอยู่ภายในวัด มีคณาจารย์คอยดูแลตลอดเวลา บางสำนักเปิดเป็นโรงเรียนสหศึกษา คือ ให้ผู้เรียนจากสังกัดวัดต่าง ๆ ใกล้เคียง เข้ามาศึกษาโดยให้เจ้าอาวาสเป็นผู้จัดการดูแลพาหะรับส่ง ทั้งยังมีความแตกต่างกันในด้านสถานที่เรียน คือ บางสำนักมีอาคารเรียน เป็นเอกเทศ บางสำนักเรียน ในวิหารคด หรือศาลาการเปรียญ ซึ่งต่างก็มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ประสบผลเช่นกัน ทั้งนี้การบริหารขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของเจ้าสำนักเรียน เพราะเจ้าสำนักเรียนมีส่วนสำคัญในการจัดทำ แผนพัฒนาสำนักเรียน การประชาสัมพันธ์แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมไปถึงบริหาร ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ๓ อย่าง คือ ที่ ทุน และทีม เพราะการจะสร้างทีมได้ต้องมีทุน มีงบประมาณ สนับสนุน มีอุปกรณ์ สื่อ หรือเครื่องมือที่ทันสมัย อนึ่ง ในคณะสงฆ์ภาค ๑๔ นี้ ได้มีการกำหนด นโยบายอบรมบาลีก่อนสอบ สำหรับนักเรียนที่จะเข้าสอบพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตั้งแต่ ชั้น ประโยค ๑-๒ ถึงประโยค ป.ธ.๕ ทุกรูปในเขตปกครอง โดยให้คณะสงฆ์ทุกอำเภอในภาค ๑๔ ช่วยกันสนับสนุนตลอดการอบรม

๔.๓.๓ การบูรณาการ อิทธิบาท ๔ กับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของ
สำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

ตารางที่ ๔.๑๕ การบูรณาการ อิทธิบาท ๔ กับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนัก
เรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

ความเป็นเลิศ	ฉันทะ	วิริยะ	จิตตะ	วิมังสา
	กำหนด จุดมุ่งหมาย	ความพร้อม ทรัพยากร	การจัดการ	แรงจูงใจ
วิชาการ	จัดครูสอน และ ตารางเรียนในแต่ละ ชั้น ของแต่ละปี อย่างเหมาะสม	ครูสอนสามารถ พัฒนาหลักสูตร สื่อ และวิธีการสอน อธิบายเนื้อหาให้ นักเรียนเข้าใจง่าย ขึ้น	ประชุมตรวจสอบ คุณภาพการเรียน การสอนแต่ละชั้น เป็นประจำ	มีระบบตรวจสอบ คุณภาพ แก้ไข พัฒนาคุณภาพการ เรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพ
บุคคล	สรรหา คัดเลือก ครูผู้สอน และ นักเรียนในแต่ละปี	ให้กำลังใจ พัฒนา ครูผู้สอน และ นักเรียน ให้ได้รับ การศึกษาที่สูงขึ้น	ถ่ายทอดนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติที่ ชัดเจน กำกับและ ติดตามผลการ ดำเนินงานอย่าง ใกล้ชิด	กำหนดค่าตอบแทน และสร้างแรงจูงใจ ให้ แก่ ครู และ นักเรียน เพื่อรักษา ไว้ซึ่งบุคลากร
งบประมาณ	สำรวจค่าใช้จ่าย ประจำปี วาง แผนการใช้ งบประมาณประจำปี	สรรหาแหล่ง งบประมาณเพื่อ นำมาใช้ในการ บริหารงาน	จัดสรรงบประมาณ อย่างทั่วถึง และใช้ งบประมาณที่มีให้ คุ้มค่าครบวงจร	จัดทำบัญชีรายรับ รายจ่ายงบประมาณ การศึกษาประจำปี และวางแผนในการ ใช้งบประมาณปี ถัดไป
การจัดการทั่วไป	ประชาสัมพันธ์ วาง แผนการบริหารงาน การศึกษา	ดูแลสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และ อุปกรณ์ทางการ ศึกษาให้พร้อมใช้ งาน	พัฒนาเครือข่าย ข้อมูล ประสานงาน กับชุมชน หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น	ร่วมกันกำหนด ทิศทางในการ บริหาร และพัฒนา สำนักเรียนให้มี ประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น

จากตารางที่ ๔.๑๕ สามารถอธิบายการบูรณาการ อิทธิบาท ๔ รูปแบบการบริหารจัดการ
สู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔
ได้ดังต่อไปนี้

รูปแบบการบริหารสำนักเรียน เป็นรูปแบบที่ใช้ในการบริหารจัดการสำนักเรียน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักใหญ่ ๆ คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ ด้วยการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ โดยที่องค์ประกอบเหล่านี้มีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการสำนักเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งผู้วิจัยจะได้อธิบายถึงรายละเอียดของรูปแบบการบริหารจัดการสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ดังต่อไปนี้

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญของการบริหารการศึกษาทุกระดับ เป็นส่วนช่วยในการดำเนินการเรียนการสอนให้มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงในการจัดการศึกษา ของการบริหารจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน โดยการนำหลัก อิทธิบาท ๔ มาประยุกต์ใช้ ได้แก่

๑) ฉันทะ ผู้บริหารสำนักเรียน มีการประชุมจัดทำแผนพัฒนางานด้านวิชาการ จัดครูสอน และตารางเรียนในแต่ละชั้น ของแต่ละปีอย่างเหมาะสม โดยกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงาน จัดระบบงาน การกำหนดวิธีการ จัดบุคลากร จัดทำโครงการ และแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมาย และขั้นตอนของแผนที่วางไว้ โดยให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย ร่วมพิจารณาแบบเรียน แบบท่อง หรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ คว้าเนื้อหาของแบบเรียน หรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรแม่กองบาลีสนามหลวง เพียงใด ก่อนเปิดภาคเรียนทุกปี

๒) วิริยะ ครูสอนเข้าใจหลักสูตร สื่อ และวิธีการสอน อธิบายเนื้อหาให้นักเรียนเข้าใจง่ายขึ้น บูรณาการการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน เนื่องจากหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ไทย เป็นหลักสูตรที่ตายตัว ครูผู้สอนไม่สามารถเปลี่ยนแปลง หรือกำหนดหลักสูตรด้วยตนเองได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแปลงแบบเรียน จึงไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูไม่เปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียน และสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูจึงมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตร ผู้บริหารจึงต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพตนเองในระดับที่สูงขึ้น เช่น สนับสนุนทุนในการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น

๓) จิตตะ ประชุมตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนแต่ละชั้นเป็นประจำ เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอน และการเรียนของนักเรียนบ้าง อย่างน้อยเดือนละครั้ง หรืออาทิตย์ละครั้ง ส่งเสริมให้มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน ครูผู้สอนจะต้องเพิ่มเติมแก้ไขปรับปรุงวิธีการสอนด้วยตนเองตามความเหมาะสมใน

ส่วนใดบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอนเพื่อเสริมหลักสูตร หรือส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจวิชานั้น ๆ ของนักเรียน

๔) วิมังสา มีระบบตรวจสอบคุณภาพแก้ไข พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ นำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา พิจารณา ข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยออกสอบมาแล้วในแต่ละปี เพื่อทราบแนวทางของข้อสอบ แนวของข้อสอบ จะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกทิศทาง สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสำนักเรียน อื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

๒. ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ เป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ถือเป็นปัญหาสำคัญของสำนักเรียน และสำนักเรียนศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ เพราะสำนักเรียนตามวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวขึ้นชื่อของจังหวัด มีสิ่งศักดิ์สิทธิ์ มีอดีตเจ้าอาวาสเป็นที่เคารพ เลื่อมใส มีศรัทธาสาธุชนมากันมากเป็นปกติ เข้าวัดไหว้พระ ช่วยกันบริจาคเงินทำบุญที่ละมาก ๆ ผู้บริหารก็สามารถนำไปบริหารจัดการสำนักเรียนให้ดีขึ้นได้ตามความต้องการ ซึ่งผู้บริหารสำนักเรียนขนาดเล็กที่ไม่มีปัจจัยดังกล่าวจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนการสรรหา และการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างรอบด้าน ประกอบด้วย

๑) ฉันทะ สรรวจค่าใช้จ่ายหลักประจำปี วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักเรียน วางแผนการใช้งบประมาณประจำปี จัดทำแผนในการบริหารจัดการงบประมาณ จัดทำแผนการ ใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือน และดำเนินการไปตามแผนนั้น ๆ

๒) วิริยะ สรรหาแหล่งงบประมาณเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน ประสานและ รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแหล่งทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน และ ประชาชนในท้องถิ่นให้เป็นระบบ ศึกษาแนวทาง หรือระเบียบที่จะขอรับการสนับสนุนจากแหล่ง งบประมาณทุกประเภท ตลอดจนเงื่อนไขการขอรับการสนับสนุน หรือมีกระบวนการ ในการหางบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ เช่น ๑) รับบริจาคตามศรัทธา ๒) มีกองทุนหรือมูลนิธิ ของวัด ๓) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (พศ.) สนับสนุนงบประมาณ ๔) จัดทอดผ้าป่าการกุศล ๕) ของบประมาณจากแม่กองบาลี ๖) บริษัทห้างร้านสนับสนุน ๗) ขอสนับสนุนเป็นค่าอาหารผู้เรียน และค่านิตยภัตครูสอน ๘) มีสิ่งศักดิ์สิทธิ์เป็นที่เคารพบูชา มีการจัดงานสักการะประจำปี เป็นต้น

๓) จิตตะ จัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง สรรวจความต้องการของผู้เรียน และใช้งบประมาณที่มีให้คุ้มค่าครบวงจร จำแนกประเภทรายจ่าย เช่น งบบุคลากร งบในการดูแล อำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และงบสร้างบรรยากาศในการเรียน การสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียน ใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ้มค่า และ ตรวจสอบได้

๔) วิมังสา จัดทำบัญชีสรุปรายรับรายจ่ายงบประมาณการศึกษาประจำปี ทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงิน ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส และวางแผนในการใช้งบประมาณปีถัดไป

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล ของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สำนักเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง ภารกิจของสำนักเรียน เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิศระภายใต้ระเบียบ เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหาร ให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

๑) ฉันทะ สรรหา คัดเลือกครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนในแต่ละปี ประเมินความสามารถของครูผู้สอน การกำหนดตำแหน่งให้แก่บุคลากรภายในสำนักเรียน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เช่น ครู เจ้าหน้าที่ เป็นต้น ประชาสัมพันธ์สรรหานักเรียนเข้าสู่ระบบ เพราะการรอให้นักเรียนเข้ามาสมัครเรียนอาจจะใช้ไม่ได้ในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันการเรียนสูง เมื่อการศึกษาทางโลกพัฒนาไปมาก

๒) วิริยะ ให้กำลังใจ พัฒนาครูผู้สอน และนักเรียน ให้ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น มีการพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม ส่งครูสอนไปร่วมอบรมครูสอน ที่แม่กองบาลีจัด หรือหน่วยงานอื่นที่เขาจัดขึ้นเป็นการเปิดหูเปิดตาเห็นโลกกว้างขึ้น แทนที่จะเห็นแต่เฉพาะในโรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว สามารถชี้แจงหลักการ ประโยชน์ และความสำคัญในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้นักเรียนเข้าใจ และเกิดศรัทธาในการศึกษาได้ เนื่องจากปัจจุบันนักเรียนไม่ทราบถึงความสำคัญ และเป้าหมายในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มองไม่เห็นว่าคุณค่าจะนำไปใช้อย่างไร เกิดความท้อแท้ในการเรียนกลางคัน และอาจถอดใจไม่ยอมศึกษาต่อ

๓) จิตตะ ถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน กำกับและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ยกย่องและสนับสนุนครูผู้สอนที่มีผลงานดีเยี่ยมให้เป็นที่ประจักษ์ ติดตามการสอนของครูผู้สอน ว่าเป็นอย่างไร สอนอยู่ในกรอบของการศึกษาบาลีหรือไม่ และผู้บริหารจะต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์วิธีการการสอนที่ชัดเจนของครูสอน ทั้งนี้ครูผู้สอนจะต้องสามารถเข้าถึงนักเรียนทุกคนแบบรายบุคคล สามารถประเมินผลการเรียนของนักเรียนแต่ละคนให้ผู้บริหารทราบได้ เนื่องจากพื้นฐานของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน

๔) วิทยาลัย กำหนดค่าตอบแทน และสร้างแรงจูงใจ ให้แก่ครูและนักเรียน มีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม มีการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีปกติ หรือเพิ่มให้เป็นกรณีพิเศษ เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากร

๔. ด้านการบริหารทั่วไป

สภาพแวดล้อมของสถานที่จัดการเรียนการสอน ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยในการดำเนินการเรียนการสอนให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงเป็นประการแรกของการบริหารจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพราะจะต้องมีแผนในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการเรียนการสอนของสำนักเรียนให้เป็นที่รู้จักสู่สาธารณะ รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมภายในของสำนักเรียนประกอบด้วย

๑) ฉันทะ ประชาสัมพันธ์ วางแผนการบริหารงานการศึกษา ออกแบบระบบงานธุรการลดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม มีการจัดเก็บข้อมูลเอกสารของสำนักเรียนทั้งประวัติสำนักเรียน ผู้บริหาร ครูสอน นักเรียน และกิจกรรมภายในสำนักเรียน ตลอดจนสถิติต่าง ๆ เช่น จำนวนผู้เข้าเรียนแต่ละปี จำนวนการส่งสอบ จำนวนผู้สอบผ่าน และสถิติข้อสอบประจำปีของแต่ละชั้นประโยค

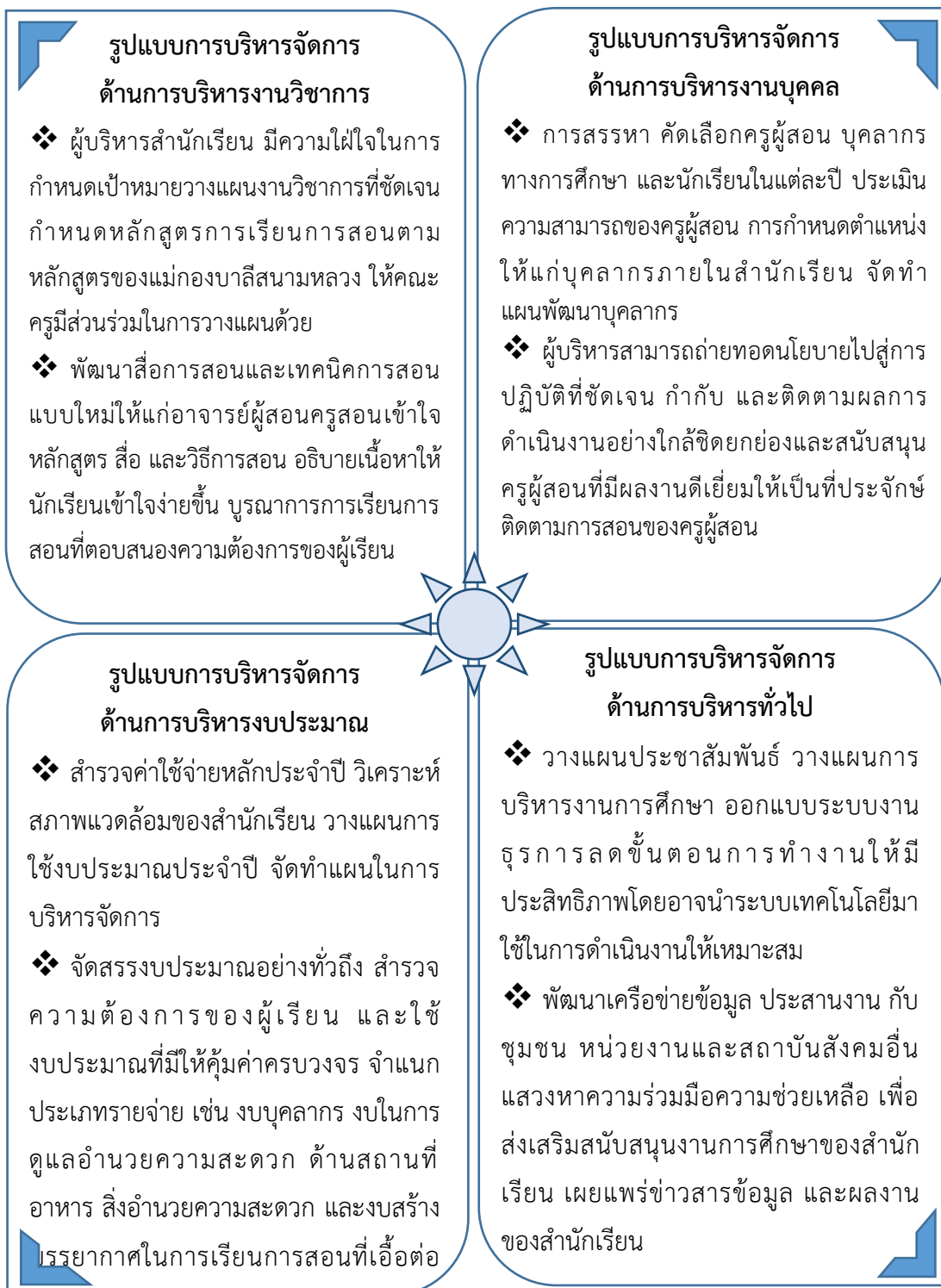
๒) วิริยะ ดูแลสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และอุปกรณ์ทางการศึกษาให้พร้อมใช้งาน จัดสถานที่พักอย่างเหมาะสมเพียงพอ เป็นเอกเทศ มีพื้นที่ส่วนตัวแก่ผู้เรียน และมีการตรวจดูความสะอาดของที่พัก มีห้องน้ำสะอาดพร้อมเปิดให้บริการ จัดอาคาร ห้องเรียนเป็นสัดส่วน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน มีการดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอ ตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของอาคารเรียน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

๓) จิตตะ พัฒนาเครือข่ายข้อมูล ประสานงาน กับชุมชน หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น แสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสำนักเรียน เผยแพร่ข่าวสารข้อมูล และผลงานของสำนักเรียน รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาผู้สนใจเข้ารับการศึกษา เช่น สร้างเพจเฟซบุ๊ก หรือเว็บไซต์ของสำนักเรียน ติดป้ายประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสำนักเรียน เป็นต้น

๔) วิมังสา ร่วมกันกำหนดทิศทางในการบริหาร และพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการให้ครูสอน และนักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน และรับทราบทิศทาง เป้าหมายในการบริหารสำนักเรียน มีจุดยืนร่วมกัน ปลุกฝังจิตสำนึกรักสำนักเรียนของตน

๔.๕ องค์กรความรู้จากการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” สามารถสรุปองค์ความรู้จากการวิจัย ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๕ องค์กรความรู้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๕ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ประกอบด้วย

๑. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญของการบริหารการศึกษาทุกระดับ เป็นส่วนช่วยในการดำเนินการเรียนการสอนให้มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงในการจัดการศึกษา ของการบริหารจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ได้แก่

ผู้บริหารสำนักเรียน มีความใส่ใจในการกำหนดเป้าหมายวางแผนงานวิชาการที่ชัดเจน กำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนตามหลักสูตรของแม่กองบาลีสนามหลวง ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย ร่วมพิจารณาแบบเรียน แบบท่อง หรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ดูว่าเนื้อหาของแบบเรียน หรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรแม่กองบาลีสนามหลวงเพียงใด ก่อนเปิดภาคเรียนทุกปี จัดตารางเรียนตารางสอนให้คณาจารย์และนักเรียนตามความเหมาะสม มีการประชุมจัดทำแผนพัฒนางานด้านวิชาการ จัดครูสอน และตารางเรียนในแต่ละชั้น ของแต่ละปีอย่างเหมาะสม โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดระบบงาน การกำหนดวิธีการ จัดบุคลากร จัดทำโครงการ และแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมาย และขั้นตอนของแผนที่วางไว้ ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่ นักเรียน เช่น การเรียนนันทกรรม หรือวิชาที่สนใจ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน ครูผู้สอนจะต้องเพิ่มเติมแก้ไขปรับปรุงวิธีการสอนด้วยตนเองตามความเหมาะสมในส่วนใดบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอนเพื่อเสริมหลักสูตร หรือส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิชานั้น ๆ ของนักเรียน

พัฒนาสื่อการสอนและเทคนิคการสอนแบบใหม่ให้แก่อาจารย์ผู้สอน ครูสอนเข้าใจหลักสูตร สื่อ และวิธีการสอน อธิบายเนื้อหาให้นักเรียนเข้าใจง่ายขึ้น บูรณาการการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน เนื่องจากหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ไทย เป็นหลักสูตรที่ตายตัว ครูผู้สอนไม่สามารถเปลี่ยนแปลง หรือกำหนดหลักสูตรด้วยตนเองได้ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแบบเรียน จึงไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูไม่เปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียน และสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูจึงมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตร ผู้บริหารจึงต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพตนเองในระดับที่สูงขึ้น เช่น สนับสนุนทุนในการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น

มีการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน ประชุมตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนแต่ละชั้นเป็นประจำ เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอน และการเรียนของนักเรียนบ้าง อย่างน้อยเดือนละครั้ง หรืออาทิตย์ละครั้ง มีระบบตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีระบบ

ตรวจสอบคุณภาพแก้ไข นำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยออกสอบมาแล้วในแต่ละปี เพื่อทราบแนวทางของข้อสอบ แนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกทิศทาง สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสำนักเรียนอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

๒. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ เป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ถือเป็นปัญหาสำคัญของสำนักเรียน และสำนักศาสนศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ เพราะสำนักเรียนตามวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวขึ้นชื่อของจังหวัด มีสิ่งศักดิ์สิทธิ์ มีอดีตเจ้าอาวาสเป็นที่เคารพเลื่อมใส มีศรัทธาสาธุชนมากันมากเป็นปกติ เข้าวัดไหว้พระ ช่วยกันบริจาคเงินทำบุญที่ละมาก ๆ ผู้บริหารก็สามารถนำไปบริหารจัดการสำนักเรียนให้ได้ดีตามความต้องการ ซึ่งผู้บริหารสำนักเรียนขนาดเล็กที่ไม่มีปัจจัยดังกล่าวจึงจำเป็นต้องจัดทำแผนการสรรหา และการใช้จ่ายงบประมาณอย่างรอบด้าน ได้แก่

สำรวจค่าใช้จ่ายหลักประจำปี วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักเรียน วางแผนการใช้งบประมาณประจำปี จัดทำแผนในการบริหารจัดการงบประมาณ จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือน และดำเนินการไปตามแผนนั้น ๆ สรรหาแหล่งงบประมาณเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน ประสานและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแหล่งทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนในท้องถิ่นให้เป็นระบบ ศึกษาแนวทางหรือระเบียบที่จะขอรับการสนับสนุนจากแหล่งงบประมาณทุกประเภท ตลอดจนเงื่อนไขการขอรับการสนับสนุน หรือมีกระบวนการในการหางบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ เช่น ๑) รับบริจาคตามศรัทธา ๒) มีกองทุนหรือมูลนิธิของวัด ๓) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (พศ.) สนับสนุนงบประมาณ ๔) จัดทอดผ้าป่าการกุศล ๕) ของบประมาณจากแม่กองบาลี ๖) บริษัทห้างร้านสนับสนุน ๗) ขอสนับสนุนเป็นค่าอาหารผู้เรียน และค่านิตยภัตครูสอน ๘) มีสิ่งศักดิ์สิทธิ์เป็นที่เคารพบูชา มีการจัดงานสักการะประจำปี เป็นต้น

จัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง สำรวจความต้องการของผู้เรียน และใช้งบประมาณที่มีให้คุ้มค่าครบวงจร จำแนกประเภทรายจ่าย เช่น งบบุคลากร งบในการดูแลอำนวยความสะดวกด้านสถานที่ อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และงบสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียน ใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ้มค่า และตรวจสอบได้ จัดทำบัญชีสรุปรายรับรายจ่ายงบประมาณการศึกษาประจำปี ทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงิน ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส และวางแผนในการใช้งบประมาณปีถัดไป ตรวจสอบจากภายนอกในการใช้จ่ายงบประมาณ

๓. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล ของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สำนักเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสำนักเรียน ให้สามารถดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้ระเบียบ เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่

การสรรหา คัดเลือกครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนในแต่ละปี ประเมินความสามารถของครูผู้สอน การกำหนดตำแหน่งให้แก่บุคลากรภายในสำนักเรียน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เช่น ครู เจ้าหน้าที่ เป็นต้น ประชาสัมพันธ์สรรหานักเรียนเข้าสู่ระบบ เพราะการรอให้นักเรียนเข้ามาสมัครเรียนอาจจะใช้ไม่ได้ในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางการเรียนสูง เมื่อการศึกษาทางโลกพัฒนาไปมาก มีการเสริมสร้างกำลังใจ พัฒนาครูผู้สอน และนักเรียน ให้ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น มีการพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสม ส่งครูสอนเข้าร่วมอบรมพัฒนาศักยภาพที่แม่กองบาลีสนามหลวง หรือหน่วยงานอื่นจัดขึ้น เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์เห็นโลกกว้างขึ้น แทนที่จะเห็นแต่เฉพาะในโรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว กำหนดค่าตอบแทน และสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและนักเรียน มีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม มีการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีปกติ หรือเพิ่มให้เป็นกรณีพิเศษ เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากร สามารถชี้แจงหลักการประโยชน์ และความสำคัญในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้นักเรียนเข้าใจ และเกิดศรัทธาในการศึกษาได้ เนื่องจากปัจจุบันนักเรียนไม่ทราบถึงความสำคัญ และเป้าหมายในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มองไม่เห็นว่าจะนำไปใช้อย่างไร เกิดความท้อแท้ในการเรียนกลางคัน และอาจถอดใจไม่ยอมศึกษาต่อ

ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ยกย่องและสนับสนุนครูผู้สอนที่มีผลงานดีเยี่ยมให้เป็นที่ประจักษ์ ติดตามการสอนของครูผู้สอน ว่าเป็นอย่างไร สอนอยู่ในกรอบของการศึกษาบาลีหรือไม่ และผู้บริหารจะต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์วิธีการการสอนที่ชัดเจนของครูสอน ทั้งนี้ครูผู้สอนจะต้องสามารถเข้าถึงนักเรียนทุกคนแบบรายบุคคล สามารถควบคุมพฤติกรรมและกิจวัตรประจำวันให้อยู่ในกรอบของการเรียนอย่างสม่ำเสมอ ควบคุมการใช้เทคโนโลยี เช่น โทรศัพท์มือถือ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม

๔. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป

สภาพแวดล้อมของสถานที่จัดการเรียนการสอน ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยในการดำเนินการเรียนการสอนให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงเป็นประการแรกของการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพราะจะต้องมีแผนในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการเรียนการ

สอนของสำนักเรียนให้เป็นที่รู้จักสู่สาธารณะ รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมภายในของสำนักเรียนได้แก่

วางแผนประชาสัมพันธ์ วางแผนการบริหารงานการศึกษา ออกแบบระบบงานธุรการลดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม มีการจัดเก็บข้อมูลเอกสารของสำนักเรียนทั้งประวัติสำนักเรียน ผู้บริหาร ครูสอน นักเรียน และกิจกรรมภายในสำนักเรียน ตลอดจนสถิติต่าง ๆ เช่น จำนวนผู้เข้าเรียนแต่ละปี จำนวนการส่งสอบ จำนวนผู้สอบผ่าน และสถิติข้อสอบประจำปีของแต่ละชั้นประโยค ดูแลสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และอุปกรณ์ทางการศึกษาให้พร้อมใช้งาน จัดสถานที่พักอย่างเหมาะสมเพียงพอ เป็นเอกเทศ มีพื้นที่ส่วนตัวแก่ผู้เรียน และมีการตรวจดูความสะอาดของที่พัก มีห้องน้ำสะอาดพร้อมเปิดให้บริการ จัดอาคาร ห้องเรียนเป็นสัดส่วน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน มีการดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอ ตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของอาคารเรียน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า และเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

พัฒนาเครือข่ายข้อมูล ประสานงาน กับชุมชน หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น แสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสำนักเรียน เผยแพร่ข่าวสาร ข้อมูล และผลงานของสำนักเรียน รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษา ผู้สนใจเข้ารับการศึกษา เช่น สร้างเพจเฟซบุ๊ก หรือเว็บไซต์ของสำนักเรียน ติดป้ายประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของสำนักเรียน เป็นต้น ร่วมกันกำหนดทิศทางในการบริหาร และพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการให้ครูสอน และนักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน และรับทราบ ทิศทาง เป้าหมายในการบริหารสำนักเรียน มีจุดยืนร่วมกัน ปลุกฝังจิตสำนึกรักสำนักเรียนของตน

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ๒) ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ๓) นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ผู้วิจัยได้ ทำการสรุปผลการวิจัย และนำเสนอ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ๓ ข้อ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ ผลการศึกษาสภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก สภาพทั่วไปในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ ในบางสำนัก ครูผู้สอนได้ผลิตหลักสูตรสำหรับนักเรียนเอง อธิบายเนื้อหาให้นักเรียนเข้าใจง่ายขึ้น ด้านการบริหารงบประมาณ สามารถจัดหาทุนเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานการศึกษาได้ โดยการรับบริจาคจากพุทธศาสนิกชน และมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาของสำนักเรียนเอง ด้านการบริหารงานบุคคล มีการพัฒนาบุคลากร มีการสรรหา หรือคัดเลือกครูสอนที่มีความรู้ และมีคุณภาพ และให้กำลังใจแก่บุคลากรภายใน และด้านการบริหารทั่วไป มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ครูผู้สอน และนักเรียน มีการจัดอาคารสถานที่ที่มีความเหมาะสม มีอุปกรณ์ครุภัณฑ์ ที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน ในบางสำนัก พบว่า การบริหารงานวิชาการ ครูผู้สอนส่วนใหญ่ใช้วิธีการสอนแบบเดิม ๆ ไม่สามารถผลิตสื่อหรืออธิบายให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาสาระของหลักสูตรอย่างง่ายตาย ด้านการบริหารงบประมาณ

ที่มักจะประสบปัญหาในสำนักเรียนเล็ก ๆ ที่มีงบประมาณในการบริหารอย่างจำกัด ไม่เพียงพอต่อการบริหารดูแล ทั้งไม่มีการจัดทำบัญชีการเงิน และไม่รู้วิธีการของงบประมาณจากทางภาครัฐ และเอกชน ด้านการบริหารงานบุคคล ครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถจริง ๆ มีจำนวนน้อยลง ไม่ค่อยกระตือรือร้น ปล่อยปะละเลย ทั้งยังมีจำนวนนักเรียนที่น้อยลง หาผู้ที่สนใจจะเข้ารับการศึกษายาก และด้านการบริหารทั่วไป บรรยากาศการเรียนการสอน และอาคารสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน บางสำนักผู้บริหารไม่ลงมาดูแลด้วยตนเอง ไม่พูดให้กำลังใจแก่ผู้เรียน ให้ความสำคัญในการสร้างวัดมากกว่าการศึกษาของพระภิกษุสามเณร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๕๐$, S.D. = ๐.๕๘) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารดูแลรักษาพยาบาลแก่ผู้เรียน เป็นธูระในการนำไปส่งโรงพยาบาล และช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล ($\bar{X} = ๓.๗๓$, S.D. = ๐.๙๖) อยู่ในระดับมาก รองลงมาผู้บริหารดูแลเรื่องอาหารบริโภค มีบริการเครื่องดื่มให้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๙๒) อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสรรหา คัดเลือกครูผู้สอนที่ดี มีคุณภาพมาสอน ($\bar{X} = ๓.๖๗$, S.D. = ๑.๐๐) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

๕.๑.๒ องค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๑. การกำหนดทิศทาง หรือเป้าหมายการบริหารจัดการสำนักเรียน การกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายการบริหารจัดการสำนักเรียน เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสำนักเรียน ที่จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วางนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา และกำหนดงบประมาณในการจัดการศึกษาแต่ละปี อย่างเป็นระบบ เช่น ค่าอุปกรณ์การศึกษา ค่านิตยภัตครูสอน และรางวัลตอบแทนแก่ผู้สอบผ่านแต่ละปี

๒. ใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียงและคุ้มค่า งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการสำนักเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีรับบริจาคจากพุทธศาสนิกชนผู้มีศรัทธา ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพความสามารถของครูผู้สอนที่มีอยู่ ซ่อมแซมบำรุงอาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ทางการศึกษาให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา ใช้งบประมาณอย่างจำเป็นโดยแบ่งลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณ

๓. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การสร้างแรงจูงใจถือเป็นส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาพระบาลี ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้ปกครองด้วยการพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมทางการเรียน เช่น จัดสถานที่อาคารเรียนให้เป็นเอกเทศ มีห้องเรียน และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียน ด้านสิ่งตอบแทน เช่น จัดถวายนิตยภัตประจำเดือนแก่ครูผู้สอน และจัดกิจกรรมดีให้แก่ นักเรียนตามความเหมาะสม จัดเครื่องอุปโภค บริโภคอันสมควรแก่สมณะสาธุบุรุษ ถวายครูสอนและ

นักเรียนอย่างเพียงพอ ด้านการสร้างแรงจูงใจให้นักเรียน มอบรางวัลให้แก่ นักเรียนผู้มีความประพฤติดี ถวายทุนการศึกษาแก่นักเรียนสอบได้ในแต่ละปีอย่างเหมาะสม ครูสอนต้องมีเทคนิคการสอนที่ดี ทำให้นักเรียนเข้าใจง่าย ไม่เบื่อ และอยากเรียน อธิบายให้นักเรียนเห็นถึงคุณประโยชน์ของการศึกษาภาษาบาลี สุดท้ายด้านสื่อการเรียนการสอน ต้องจัดหนังสือเรียนแต่ละชั้นถวายนักเรียนทุกรูป ถวายหนังสือคู่มือประกอบการเรียนการสอน หรือเอกสารอื่น ๆ ทั้งหมด จัดหาติดตั้งสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสามารถประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ ต่อการเรียนการสอน เพื่อเป็นการกำหนดแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียน

๔. บริหารจัดการเป็นระบบมีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าการบริหารสำนักเรียนต้องอาศัยปัจจัยการบริหารงานสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มีองค์ประกอบ ๔ อย่าง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การตรวจสอบ และการแก้ไขปัญหา คือ การวางแผน : ก่อนการบริหารผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความตั้งใจอย่างแท้จริงที่จะบริหารจัดการสำนักเรียน รวบรวมข้อมูล องค์กรความรู้ศึกษา SWOT ของสำนักเรียนให้รอบด้าน ก่อนกำหนดเป้าหมายในแต่ละปีการศึกษา การจัดองค์กร : ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถส่งมอบแผนนโยบายในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอน และนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม จัดผังการบริหารอย่างชัดเจน การจัดองค์กรที่ดี จะช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน การตรวจสอบ : ผู้บริหารจะต้องมีแนวทางการ และเครื่องมือในการตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้ปกครองอย่างเป็นระบบ ตรวจสอบสำนักเรียนด้วยตัวเอง เพื่อให้ทราบข้อปัญหาที่เกิดขึ้น ตรวจสอบเปรียบเทียบผลการสอบแต่ละปี เพื่อวัดผลทางการจัดการเรียนการสอนแต่ละปี การแก้ไขปัญหา : จัดการประชุมประจำสัปดาห์ หรือประจำเดือนเพื่อรับทราบข้อปัญหา และหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน ให้ครูสอนและนักเรียน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียนที่เกิดขึ้นกับครูสอน หรือนักเรียนโดยตรง

๕.๑.๓ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

จากการศึกษาข้อมูลสภาพทั่วไป ของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป และองค์ประกอบในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ แผนกบาลี ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ อีก ๑ ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้รวมเป็น ๕ ด้าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ทั้ง ๕ รูปแบบดังต่อไปนี้

รูปแบบที่ ๑ การบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ กำหนดหลักสูตรการเรียน การสอนตามหลักสูตรของแม่กองบาลีสนามหลวง จัดตารางเรียนตารางสอนให้คณาจารย์และนักเรียน ตามความเหมาะสม ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้นักเรียน พัฒนาสื่อการสอนและเทคนิคการ สอนแบบใหม่ให้แก่ครูผู้สอน พัฒนาระบบการสอบวัดผลการศึกษา เช่น การทดสอบก่อนเรียนและ หลังเรียน พัฒนาคุณภาพการศึกษา มีระบบตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ เข้ากับรูปแบบการบริหารงานวิชาการ

ฉันทะ ผู้บริหารสำนักเรียน มีความใส่ใจจัดทำแผนพัฒนางานด้านวิชาการ จัดครูสอน และตารางเรียนในแต่ละชั้น ของแต่ละปีอย่างเหมาะสม โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ร่วมพิจารณาแบบเรียน แบบท่อง หรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ดูว่าเนื้อหาของแบบเรียน หรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรแม่กองบาลีสนามหลวงเพียงใด ก่อนเปิดภาคเรียนทุกปี

วิริยะ หมั่นส่งเสริมให้ ครูสอนผลิตหลักสูตร สื่อ และวิธีการสอน อธิบายเนื้อหาให้ นักเรียนเข้าใจง่ายขึ้น บูรณาการการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

จิตตะ เอาจิตฝึกฝน ตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนแต่ละชั้นเป็นประจำ เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอน และการเรียนของนักเรียน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาสื่อการเรียน การสอนที่ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน

วิมังสา พิจารณาใคร่ครวญ มีระบบตรวจสอบคุณภาพแก้ไข พัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ นำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยออกสอบมาแล้วในแต่ละปี เพื่อทราบแนวทางของข้อสอบ

รูปแบบที่ ๒ การบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ ต้องมีการสำรวจค่าใช้จ่าย ประจำปี แหล่งเงินทุน สรรหาแหล่งงบประมาณจากที่ต่าง ๆ จัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง ใช้จ่าย งบประมาณที่คุ้มค่า จัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย และตรวจสอบจากภายนอกในการใช้จ่ายงบประมาณ

การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ เข้ากับรูปแบบการบริหารงบประมาณ

ฉันทะ มีความต้องการที่จะสำรวจค่าใช้จ่ายหลักประจำปี วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ของสำนักเรียน วางแผนการใช้งบประมาณประจำปี จัดทำแผนในการบริหารจัดการงบประมาณ จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือน และดำเนินการไป ตามแผนนั้น ๆ

วิริยะ เพียรสรรหาแหล่งงบประมาณเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน ประสานและ รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแหล่งทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน และ ประชาชนในท้องถิ่นให้เป็นระบบ ศึกษาแนวทาง หรือระเบียบที่จะขอรับการสนับสนุนจากแหล่ง งบประมาณทุกประเภท ตลอดจนเงื่อนไขการขอรับการสนับสนุน หรือมีกระบวนการในการหา งบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ

จิตตะ ใส่ใจจัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง สำนวญความต้องการของผู้เรียน และใช้งบประมาณที่มีให้คุ้มค่าครบวงจร จำแนกประเภทรายจ่าย เช่น งบบุคลากร งบในการดูแลอำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และงบสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียน ใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ้มค่า และตรวจสอบได้

วิมังสา ตรวจสอบ จัดทำบัญชีสรุปรายรับรายจ่ายงบประมาณการศึกษาประจำปี ทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงิน ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส และวางแผนในการใช้งบประมาณปี

รูปแบบที่ ๓ การบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารมีหน้าที่สรรหาคัดเลือกบุคลากร และแต่งตั้งครูผู้สอนในแต่ละชั้น จ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม พัฒนาครูผู้สอน และรักษาไว้ซึ่งครูผู้สอน

การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ เข้ากับรูปแบบการบริหารงานบุคคล

ฉันทะ ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะสรรหา คัดเลือกครูผู้สอน บุคลากร และนักเรียนในแต่ละปี ประเมินความสามารถของครูผู้สอน การกำหนดตำแหน่งให้แก่บุคลากร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

วิริยะ หมั่นให้กำลังใจ พัฒนาครูผู้สอน และนักเรียน ให้ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น มีการพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม ส่งครูสอนไปร่วมอบรมครูสอน สามารถชี้แจงหลักการประโยชน์ และความสำคัญในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้นักเรียนเข้าใจ และเกิดศรัทธาในการศึกษาได้

จิตตะ เอาใจใส่ในการถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน กำกับและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ยกย่องและสนับสนุนครูผู้สอนที่มีผลงานดีเยี่ยมให้เป็นที่ประจักษ์ ติดตามการสอนของครูผู้สอน ว่าเป็นอย่างไร สอนอยู่ในกรอบของการศึกษาบาลีหรือไม่ และผู้บริหารจะต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์วิธีการการสอนที่ชัดเจนของครูสอน

วิมังสา พิจารณากำหนดค่าตอบแทน และสร้างแรงจูงใจ ให้แก่ครูและนักเรียน มีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม มีการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีปกติ หรือเพิ่มให้เป็นกรณีพิเศษ เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากร

รูปแบบที่ ๔ การบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป ในการบริหารจัดการผู้บริหารมีหน้าที่วางแผนการบริหารงานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน จัดดำเนินงานธุรการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดให้มีการ

ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา และส่งเสริม สนับสนุนประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ เข้ากับรูปแบบการบริหารทั่วไป

ฉันทะ มีใจรักในการประชาสัมพันธ์ วางแผนการบริหารงานการศึกษา ออกแบบระบบงานธุรการลดขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม มีการจัดเก็บข้อมูลเอกสารของสำนักเรียนทั้งประวัติสำนักเรียน ผู้บริหาร ครูสอน นักเรียน และกิจกรรมภายในสำนักเรียน ตลอดจนสถิติต่าง ๆ

วิริยะ หมั่นดูแลสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และอุปกรณ์ทางการศึกษาให้พร้อมใช้งาน จัดสถานที่พักอย่างเหมาะสมเพียงพอ เป็นเอกเทศ มีพื้นที่ส่วนตัวแก่ผู้เรียน และมีการตรวจดูความสะอาดของที่พัก มีห้องน้ำสะอาดพร้อมเปิดให้บริการ จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

จิตตะ ไตร่ตรองหาวิธีพัฒนาเครือข่ายข้อมูล ประสานงาน กับชุมชน หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น แสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสำนักเรียน เผยแพร่ข่าวสารข้อมูล และผลงานของสำนักเรียน รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาผู้สนใจเข้ารับการศึกษา

วิมังสา พิจารณากำหนดทิศทางในการบริหาร และพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการให้ครูสอน และนักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน และรับทราบทิศทาง เป้าหมายในการบริหารสำนักเรียน มีจุดยืนร่วมกัน ปลุกฝังจิตสำนึกรักสำนักเรียนของตน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษา “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” มีประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นที่บุคลากรในสำนักเรียนมีต่อการบริหารจัดการพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของสำนักเรียนในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ เพื่อความเป็นเลิศ บูรณาการกับหลักอิทธิบาท ๔ จึงสรุปการอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

๑. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการ ต้องมีการกำหนดใช้หลักสูตรบาลีสนามหลวงที่แม่กองบาลีสนามหลวงกำหนดไว้ จัดตารางเวลาการเรียนตารางสอน ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่ นักเรียน พัฒนาสื่อ เอกสาร การเรียนการสอน และเทคนิคการสอนแบบใหม่ พัฒนาระบบการสอบวัดผลการศึกษา เช่น การทดสอบก่อนเรียน หลังเรียน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีระบบตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเมธีธรรมาลังการ (ประยูทธ ภูริทตฺโต) และคณะ ที่ได้วิจัยเรื่อง การศึกษา

ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรรศนะของผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ เชิงคุณภาพ : โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง ได้มีการบริหารวิชาการ คือ ด้านหลักสูตร ใช้หลักสูตรบาลีสนามหลวงที่กำหนดไว้ตั้งแต่ระดับชั้นบาลี ไวยากรณ์ จนถึงประโยค ป.๖.๙ เวลาสอนและเวลาเรียน ภาคปกติแบ่งเป็น ๒ ช่วงคือ ภาคเช้า และ ภาคบ่าย ส่วนภาคพิเศษคือก่อนสอบบาลีสนามหลวง แบ่งเป็น ๓ ช่วงคือ ภาคเช้า - ภาคบ่าย และ ภาคค่ำ การวัดผลและประเมินผล ทางโรงเรียนมีการวัดผลและประเมินผลตามขั้นตอนของหลักสูตร เช่น มีวิธีการทดสอบทุกสัปดาห์ (วันศุกร์) เพื่อพิจารณาผลการเรียนของนักเรียนและการสอนของครู มีการอบรมบาลีก่อนสอบสนามหลวง และจัดพิมพ์เป็นเอกสารเพิ่มเติมเพื่อความสะดวกแก่นักเรียน และเป็นของสำนักเรียนเอง ส่วนงานแนะแนวและสารสนเทศ มีการแนะแนวการศึกษาแก่นักเรียน เป็นประจำทุกวัน เช่น เวลาทำวัตรสวดมนต์และนอกเวลาเรียน และยังมีการจัดพิมพ์หนังสือเพื่อแจกในงานฉลองเปรี๊ญธรรมของโรงเรียนฯ ทุกปี ด้านการบริหารงานวิชาการ เชิงปริมาณ ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย อันดับแรก มีการประเมินก่อนเรียนเพื่อทดสอบความรู้พื้นฐานของผู้เรียนทุกครั้งที่มีการเรียนการสอน อันดับสอง ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนซักถามและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และวางเกณฑ์การวัดและการให้คะแนนไว้อย่างชัดเจน อันดับสาม ครูผู้สอนได้อธิบายและมอบหมายให้นักเรียนได้ฝึกฝนและค้นคว้าด้วยตนเองอยู่เสมอ อันดับสุดท้าย กำหนดให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้และทักษะนอกห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ^{๑๑}

๒. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณที่ดี และเพียงพอเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสำนักเรียนให้สามารถมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ โดยดำเนินการสำรวจค่าใช้จ่ายประจำปี แหล่งเงินทุน สรรหาแหล่งงบประมาณจากที่ต่าง ๆ จัดสรรงบประมาณอย่างทั่วถึง ใช้จ่ายงบประมาณที่คุ้มค่า จัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย และการตรวจสอบจากภายนอกในการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมทางการเรียนที่ดีแก่ผู้เรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรียา รักษาเมือง ที่ได้วิจัยเรื่อง นโยบายและการบริหารจัดการการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในยุคโลกาภิวัตน์ ผลการวิจัยพบว่า งบประมาณคือปัจจัยสำคัญที่มี

^{๑๑} พระเมธีธรรมมาลังการ (ประยูทธ ภูริทตฺโต) และคณะ, “การศึกษาศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรรศนะของผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง”, รายงานการวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่, ๒๕๕๗), หน้า ๑๐๘-๑๑๐.

อิทธิพลต่อการจัดการศึกษาสูง สำนักเรียนใหญ่จะมีความพร้อมด้านงบประมาณมากกว่าสำนักเรียนเล็ก ๆ งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐในปัจจุบันยังไม่เพียงพอ สำนักเรียนต้องสรรหางบประมาณในการจัดการศึกษาเองเป็นหลัก ดังนั้นการจัดการงบประมาณจึงควรมาจากสองส่วนคือ รัฐจัดสรรให้ในส่วนหนึ่ง สำนักเรียนสรรหางบประมาณอีกส่วนหนึ่ง จึงจะมีความเหมาะสมและมีความสามารถจัดการศึกษาให้เป็นไปได้^๒ และการวิจัยของ **พินสุตา สิริธรงค์ศรี** ที่ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านงบประมาณ ในด้านงบประมาณในการจัดสรรเพื่อการศึกษา ขาดความเป็นเอกภาพในเชิงปฏิบัติ ขาดความยืดหยุ่นในการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษาแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์และระเบียบ บังคับทางการเงินจากหน่วยงานต้นสังกัด ไม่สามารถจัดงบประมาณให้สอดคล้องต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนได้ การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ที่จัดสรรตามงบบุคลากรรายหัวยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กที่จะได้รับเงินอุดหนุนรายหัวตามจำนวนนักเรียน แต่สืบเนื่องจากการบริบทโดยทั่วไปของโรงเรียนยังขาดความพร้อมในอีกหลายด้าน ทั้งที่รัฐธรรมนูญและ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมกันและมีคุณภาพ ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องประเมินศักยภาพและความพร้อมของสถานศึกษาจากสภาพจริงเพื่อความเป็นธรรมในการจัดสรรงบประมาณไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การจัดสรรงบประมาณต้องจัดให้เพียงพอและตรงตามความต้องการ โดยเน้นไปที่โรงเรียนขาดแคลนเป็นหลัก ไม่ใช่จ่ายแบบเหมารวมเป็นค่ารายหัวเหมือนกันทุกโรงเรียน มิฉะนั้นแล้วคุณภาพผู้เรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กคงไม่มีโอกาสพัฒนาหรือมีความเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ได้^๓ และงานวิจัยของ **พระมหากำพล คุณงกโร (มาลัย)** ที่ได้วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการเรียนการสอน จะต้องมียางวัลสำหรับนักเรียนผู้เรียนดีหรือสอบผ่าน เพื่อเป็นส่วนในการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียน ยิ่งนักเรียนที่เข้าสู่ระบบการศึกษาบาลีใหม่ เมื่อเข้าเรียนแล้วจะรู้สึกว่ายาก หากไม่มีแรงจูงใจอื่นใด หรือไม่มีรางวัลจะทำให้เด็กเกิดความย่อท้อ ในการเรียนได้ ดังนั้นต้องมีรางวัลให้กับนักเรียนที่เรียนดี และนักเรียนที่สอบผ่าน อีกประการหนึ่งต้องมีนิเทศก์สำหรับครูสอนอย่างเพียงพอ คือ ต้องจัดนิเทศก์ให้กับครูสอนอย่างเหมาะสม เนื่องจากครูสอนต้องใช้

^๒ สุริยา รักษาเมือง, “นโยบายและการบริหารจัดการการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในยุคโลกาภิวัตน์”, **วิทยานพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๗), หน้า ๒๘๖-๒๘๗.

^๓ พินสุตา สิริธรงค์ศรี, “รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **รายงานการวิจัยและพัฒนา**, (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๖) หน้า ๒๘.

เวลาในการสอนมากพอสมควร ซึ่งจะไม่สามารถได้รับลาภสักการหรือกนิมนต์ที่เกิดในอวาสาได้ ดังนั้น สำนักเรียนต้องจัดนิยัตถวาทตามความเหมาะสมแก่ปัจจัย ๔ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ด้านแรงจูงใจในการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มี ๒ ประการ คือ นักเรียนเข้าสู่ระบบ ผู้บริหารจะต้องแสวงหานักเรียนเข้าสู่ระบบ เพราะการรอให้นักเรียนเข้ามาสมัครเรียนอาจจะใช้ไม่ได้ ในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางการเรียนสูง เมื่อการศึกษาทางโลกพัฒนาไปมาก มีการประชาสัมพันธ์ จึงทำให้นักเรียนสนใจเรียนทางโลกมากกว่า ทางธรรม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าหานักเรียนเพื่อชี้แจง หลักการและความสำคัญเพื่อให้นักเรียนสนใจ เรียนที่จะเข้ามาบวชเรียนศึกษาพระปริยัติธรรมแผนก บาลี และควรมีการอำนวยความสะดวกด้านการ เรียนการสอนแก่นักเรียนและครูสอน เป็นสิ่งสำคัญ อย่างยิ่งที่ผู้อำนวยการ จะต้องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับครูสอนและนักเรียน จัดหาจัดซื้อ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนรวมทั้งอาหารและที่พักให้เหมาะสม^๔

๓. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล การสรรหาครูผู้สอน คัดเลือก ครูผู้สอน แต่งตั้งครูผู้สอน จ่ายค่าตอบแทนครูผู้สอน พัฒนาครูผู้สอน และรักษาไว้ซึ่งครูผู้สอน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย ไมตรี ที่ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในปัจจุบัน มีรูปแบบและพื้นฐานการจัดการศึกษามาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ ๒ คือ เป็นการศึกษาที่เน้นการ สอบวัดผลความรู้ หรือที่เรียกว่าสอบบาลีสนามหลวงเป็นหลัก โดยมีแม่กองบาลีสนามหลวงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดสอบพร้อมกันทั่วประเทศ ส่วนการเรียนการสอนนั้น จะอยู่ที่ผู้เรียนหรือแต่ ละสำนักเรียนจะดำเนินการโดยมีเจ้าสำนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการทั้งการเรียนการสอน การจัดการเรื่องสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ครูผู้สอน ตลอดถึงงบประมาณในการดำเนินการ ซึ่งโดยภาพรวมแล้วระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลียังมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง และกลุ่มตัวอย่างร้อยละ ๘๓ เห็นด้วยที่จะให้มีการปรับปรุงระบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี^๕ และงานวิจัยของ พระเมธีธรรมมาลังการ (ประยุทธ์ ภูริทตฺโต) และคณะ ที่ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาศึกษาภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทฤษฎีของ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เชิงคุณภาพ : โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ได้จัดระบบการบริหารงานบุคคล คือ ๑) การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาเรียน และ

^๔ พระมหากำพล คุณงฺโกโร (มาลัย), “การบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จังหวัด นนทบุรี”, *ปริญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต* สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๑๙-๒๒๐.

^๕ สมชาย ไมตรี, “การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย : กรณีศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี”, *งานวิจัยค้นคว้าอิสระ*, (สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๒๖.

มาสอน ๒) การกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากร ๓) แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ๔) การสร้างความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร ๕) การประเมินผลการทำงาน ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เชิงปริมาณ ศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ตามทรรศนะของครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีวัดจองคำ จังหวัดลำปาง ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย อันดับแรก มีวิธีการสรรหาบุคลากรเข้ามาสอนอย่างเป็นระบบ อันดับสอง มีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ อันดับสาม ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ อันดับสุดท้าย มีระบบสวัสดิการจูงใจ และเกื้อหนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน^๖

๔. รูปแบบการบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป สภาพแวดล้อมของสถานที่จัดการเรียนการสอน ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยในการดำเนินการเรียนการสอนให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงเป็นประการแรกของการบริหารจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพราะจะต้องมีแผนในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการเรียนการสอนของสำนักเรียนให้เป็นที่รู้จักสู่สาธารณะ รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมภายในของสำนักเรียน ได้แก่ วางแผนการบริหารงานการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ดำเนินงานธุรการ ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา และส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาอำนาจ ปวทุฒโน ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ พระสังฆาธิการได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อการบูรณาการที่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรมให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ตลอดจนถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสำนักเรียนเพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคลคือพระภิกษุ สามเณร ผู้เป็นศาสนทายาทสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการเพื่อการบูรณาการที่ไม่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ สาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในสำนักเรียนไม่ชัดเจน เช่น การบริหารบุคคล (Man) การบริหารการเงิน (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) เป็นต้น ๒. การบูรณาการหลักพุทธธรรมสำหรับสำหรับการจัดการการศึกษา

^๖ พระเมธีธรรมาลังการ (ประยูทธ ภูริทตฺโต) และคณะ, “การศึกษาศักยภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรรศนะของผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง”, รายงานการวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๘-๑๑๐.

พระปริยัติธรรม ตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ตามหลักกฤษฎีกา ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสาเป็นต้น ตามหลักสาราณียธรรม ๖ ประกอบด้วย เมตตา กายกรรม เมตตา วจีกรรม เมตตา มโนกรรม สาธารณโภคี สีลสามัญญตา และทิวาสสามัญญตาเป็นต้น ๓. นำเสนอการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ผลการแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๑๗ ชุด พบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักเรียน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง คือ ตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุมเป็นต้น ตามหลักกฤษฎีกา ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา^๗

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยสรุปข้อเสนอแนะ รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ แม่กองบาลีสนามหลวงควรมีการปรับปรุงหลักสูตรสำนวน ในการแปลในระดับชั้นเปรียญตรีให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจได้ง่าย เพื่อพัฒนางานวิชาการของการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้มีมาตรฐานเดียวกัน
๒. ด้านการบริหารงบประมาณ ภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบายสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี อย่างชัดเจนและเพียงพอ
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล คณะสงฆ์ควรมีนโยบายในการสรรหา พัฒนา และกระจายบุคลากรทางการศึกษาซึ่งหมายถึงพระภิกษุสามเณร ทั้งนักเรียนและครูสอน
๔. ด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารหรือเจ้าสำนักเรียน ควรมีการวางแผนการจัดการศึกษาแผนกบาลี ทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีเป้าหมายชัดเจนตาม กฎระเบียบของสำนักเรียนเป็นต้น

^๗ พระมหาอำนาจ ปวทุฒโน, “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม”, ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖). หน้า ก.

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ แม่กองบาลีสนามหลวงควรมีการสัมมนาเชิงวิชาการ ตั้งคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตร ชัดกลางสำนวนแปลในระดับชั้นเปรียญตรีให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจได้ง่าย พัฒนาหลักสูตรของการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้มีมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศ

๒. ด้านการบริหารงบประมาณ ภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์โดยจัดสรรงบประมาณในการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ให้เพียงพอ

๓. ด้านการบริหารงานบุคคล คณะสงฆ์ควรมีการจัดอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพครูสอน อบรม สัมมนาเชิงวิชาการ ไปศึกษาดูงานในสถานที่ปฏิบัติงานจริง มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาเชิงวิชาการ และสนับสนุนทุนทรัพย์ เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ในการพัฒนาตนเอง

๔. ด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารหรือเจ้าสำนักเรียน อาจารย์ และบุคลากร เจ้าหน้าที่ ประชุมเพื่อรับทราบนโยบายการวางแผนการจัดการศึกษาแผนกบาลี ทั้งระยะสั้นและระยะยาวแล้วจัดการเรียนการสอนให้ไปในแนวทางเดียวกัน รวมถึงนักเรียนจะต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนตามกฎระเบียบของสำนักเรียนที่ได้ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด เพื่อให้สำนักเรียนดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ศึกษารูปแบบการบริหารทางวิชาการของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีอื่น ๆ หรือในเขตการปกครองคณะสงฆ์อื่น ๆ ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่เป็นเลิศ

๒. ศึกษาเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารจัดการด้านงบประมาณในการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีเป็นการเฉพาะ เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีอย่างเพียงพอ

๓. ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรในการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางด้านบาลีให้มีความรู้ความสามารถในระดับสูง

๔. ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการวัดที่มีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์อื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบทางการบริหารว่ามีความเหมือน หรือแตกต่างจากการวิจัยครั้งนี้อย่างไร

๕. ศึกษารูปแบบเพื่อพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีโดยการพัฒนาระบบการศึกษาเป็นวิทยาลัยบาลี เพื่อเป็นที่ยอมรับ และยกระดับขึ้นสู่มาตรฐานสากล

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กรมการศาสนา. ประวัติการศึกษาของคณะสงฆ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๙.

กรมวิชาการ. ประวัติการศึกษาคณะสงฆ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ลาดพร้าว, ๒๕๒๗.

กระทรวงศึกษาธิการ. การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี. กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๔๑.

_____. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ.๒๕๔๖. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๔๖.

กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์. รศ.ดร.. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๕๒.

แก้ว ชิตตะขบ. พุทธธรรมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๐.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. สำนักงานการประกันคุณภาพการศึกษา. แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เล่มที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๑.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๕.

ชำเรือง วุฒิจันทร์. การพัฒนากิจการคณะสงฆ์และการพระศาสนาเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๒๖.

เด่น ชะเนติย์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๕๓.

ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน. กรุงเทพมหานคร : ทีพีเอ็น เพรส, ๒๕๔๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ทองหล่อ เดชไทย. **หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.
- ธนจรส พุนสีหิ. **การจัดการองค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑.
- ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เณิมจิระรัตน์. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๔๔.
- นรา สมประสงค์. “หน่วยที่ ๖ แรงจูงใจ”. ใน **ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๔.
- บุญชม ศรีสะอาด. **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม ๑**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๑.
- พยอมน วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- พระเทพปริยัติสุธี (วรวิทย์ คงคปญฺโณ). **การคณะสงฆ์และการพระศาสนา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- พระเทพเมธาจารย์ (เข้า ฐิตปญฺโณ). **แบบเรียนวรรณคดีประเภทคัมภีร์บาลีไวยากรณ์**. พระนคร : โรงพิมพ์ประยูรวงศ์, ๒๕๐๔.
- พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **บทบาทของสถาบันพระพุทธศาสนากับการจัดการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๖.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **การศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาท**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- _____. **ขอบฟ้าแห่งความรู้กับผลงานด้านการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : หจก. สามลาดฐาน, ๒๕๔๘.
- _____. **ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- _____. **ทิศทางการศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- _____. **พุทธวิธีในการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- พระธรรมปัญญาภรณ์ (สุชาติ ธรรมรัตน์) และคณะ. **การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี**. กรุงเทพมหานคร : อาหารการพิมพ์, ๒๕๔๘.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระธรรมปัญญาภรณ์ (สุชาติ ธรรมตโน) ประวัติความเป็นมาของสำนักเรียนวัดปากน้ำ พุทธศักราช ๒๕๔๙. กรุงเทพมหานคร : หจก. สตาร์กรุ๊ป (๑๙๙๔) , ๒๕๔๙.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๓.
- _____ . การศึกษาเครื่องมือพัฒนาที่ยังต้องการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป จำกัด, ๒๕๕๐.
- _____ . พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์.พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์, ๒๕๕๑.
- พระมหาทองดี ปญญาชิโร. การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี. กรุงเทพมหานคร : อาทรการพิมพ์, ๒๕๔๕.
- พระมหาแผน พูนพัต. รูปแบบเชิงระบบการบริหารงานทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๓๔.
- พระมหาวิญญู วรณญู. ประวัติศาสตร์การศึกษาบาลีของคณะสงฆ์ในสยามประเทศ. กรุงเทพมหานคร : อาทรการพิมพ์, ๒๕๔๗.
- พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. คนสำราญ งานสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๕๑.
- พระมหาสมบุญ จิตตปญโญ. คู่มือสำหรับนักรธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เลี้ยงเชียง, ๒๕๕๒.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคฺโล). การบริหารวัด. พิมพ์ครั้งที่ ๘. นครปฐม :เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘.
- พระสุธีวรญาณ (ณรงค์ จิตตโสภโณ). คู่มือปฏิบัติธรรมวันพระและวันอาทิตย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอพริ้นท์ แอนด์ แพ็ค จำกัด, ๒๕๕๒.
- พิทยา บวรวัฒนา. การบริหารเชิงบูรณาการ. นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.
- _____ . หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.
- มัลลิกา ต้นสอน. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔.
- เยาวพา เดชะคุปต์. การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพมหานคร : แม็ค, ๒๕๔๒.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.
- เรียม ศรีทอง. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน. กรุงเทพมหานคร : เจริญดีเอดูเคชั่น, ๒๕๔๒.
- ลัทธิกาล ศรีวะระมย์ และศุภลักษณ์ พยุงวงษ์ (แปล). การบริหารเชิงมุ่งผลกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนความเสี่ยงสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร : สยามธุรกิจและการตลาด, ๒๕๓๘.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ และกรมการปกครอง. รายงานการวิจัยปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพมหานคร : กองวิชาการและแผนงาน, ๒๕๓๙.
- วัชร บุนนาคสิงห์. การบริหารหลักสูตร. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓.
- วิบูลย์ ไทวณะบุตร. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘.
- วิโรจน์ สารัตถะ. โรงเรียน : องค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๔.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : วิสิทธิ์พัฒนา, ๒๕๓๙.
- _____. ทฤษฎีองค์กร : ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๗.
- สมคิด บางโม. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙.
- สมชาย ไมตรี. การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : รายงานการวิจัยสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, ๒๕๓๙.
- สมเด็จพระพุทธชินวงศ์. อบรมบาลีก่อนสอบ คณะสงฆ์ภาค ๑๔ ปีที่ ๔๓. กรุงเทพมหานคร : หจก. สามลดา, ๒๕๖๐.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. สารานุกรมพระพุทธศาสนา. กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.
- สมพร เทพสิทธา. คุณธรรมและจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๔๒.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔.
- _____. การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมยศ นาวีการ. **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : พัทธ์ชัยอักษร, ๒๕๕๒.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **บทบาทของสถาบันพระพุทธศาสนากับการจัดการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, ๒๕๔๖.
- _____. **แนวทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๖.
- สำนักงานเจ้าคณะภาค ๒. **อบรมบาลีก่อนสอบสนามหลวง ภาค ๒**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- สำนักเรียนวัดปากน้ำ. **ประวัติความเป็นมาของสำนักเรียนวัดปากน้ำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ หจก.สตาร์กรุ๊ป, ๒๕๔๙.
- สุพิน เกชาคุปต์. **การจัดการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๔.
- สุเมธ แสงนิมิต. **ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. สถาบันพระปกเกล้า. กรุงเทพมหานคร : ส.เจริญ การพิมพ์, ๒๕๕๒.
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- สุรางค์ ไคว้ตระกูล. **จิตวิทยาการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- อรุณ รักธรรม. **หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๗.
- (๒) คุชฌินิพนธ์/วิทยานิพนธ์**
- นงคัลักษณ์ เรือนทอง. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล”. **คุชฌินิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐.
- นันทิยา น้อยจันทร์. “วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา”. **คุชฌินิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐.
- พระครูปลัดสมชาย อภิวัฒน์ (เฮาลี). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑”. **คุชฌินิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- พระครูพิศิษฐ์โชติธรรม. “ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนธรรมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระครูวิลาศกาญจนธรรม (เล็ก สุขุมมปณฺโญ). “รูปแบบการจัดการสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด
ดีเด่น ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิต
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระครูศรีรัตนธรรมนิเทศ (ปกานนท์ พิลาพันธ์). “รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติกัมมัฏฐาน
ของผู้นำชาวพุทธในประเทศไทยอังกฤษ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิต
วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พระครูสุวรรณวรการ (พิมพ์ทรัพย์ พุทธธนาโณ). “การพัฒนาการจัดการการศาสนศึกษาแผนกธรรม
ของคณะสงฆ์ภาค ๑”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระปลัดประดิษฐ์ ฐตาโณ (ประคองสาย). “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนวิถิพุทธใน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหากังวาล ธีรธมโม (ศรชัย). “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม
ประจำจังหวัด”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหากำพล คุณงกโร (มาลัย). “การบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จังหวัด
นนทบุรี”. **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหาปัญญา ปณฺณาสิริ (ลักษณะจันทร์). “ประสิทธิผลการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี
บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหาสุทิน สุทิน. “การบริหารจัดการเครือข่ายเชิงพุทธของกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก
สามัญศึกษากลุ่ม ๑”. **ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- พระมหาอำนาจ ปวฑฺฒโน. “การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม”. **ปริญญาพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ. “การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

เยาวภา บัวเวช. “รูปแบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ”. **ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐.

ศิริพร ตันตียมาศ. “การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม”, **ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐.

ศิริพร ตันตียมาศ. “การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม”, **ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๐.

สมหวัง บุญสิทธิ์. “การศึกษารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๖.

อนันต์ เตียวต่อ. “รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล”. **ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๑.

เอี่ยมอร ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

(๓) รายงานการวิจัย

ฉวีวรรณ สุวรรณภา และคณะ. “การมีส่วนร่วมของประชาชนและพระสงฆ์ในการส่งเสริมการเรียนรู้ของพระนิสิตในจังหวัดแพร่”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

ธนู ศรีทอง และคณะ. “การศึกษาสภาพและเนื้อหาการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๑”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

ประมุล สารพันธ์. “การศึกษาแนวทางการพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์”. **รายงานการวิจัย**. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระเมธีธรรมบาลังการ (ประยูทธ ภูริทตฺโต) และคณะ. “การศึกษาศึกษภาพการบริหารการศึกษา
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามทรรศนะของผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน :
ศึกษาเฉพาะกรณี วัดจองคำ จังหวัดลำปาง”. **รายงานการวิจัย**. บัณฑิตวิทยาลัย :
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่, ๒๕๔๗.

พิณสุดา สิริธรรมา. “รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **รายงานการวิจัยและพัฒนา**.
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๖.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. “รูปแบบการจัดการศึกษาและการเผยแผ่ศาสนาธรรม :ศึกษา
เฉพาะกรณี วัดปัญญาบันฑิตาราม”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์,
๒๕๔๘.

(๔) บทความ

ธวัช กรุดมณี และคณะ. “ความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **เอกสารประกอบการ
สัมมนา**. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๗.

ธีรพันธ์ คงนาวัง, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา”, **วารสาร
วิชาการ**, ปีที่ ๓ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๔๔.

วรภาส ประสมสุขและนิพนธ์ กิनावงศ์, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ”, **วารสาร
ศึกษาศาสตร์**, ๑๘, ๒ พฤศจิกายน ๒๕๔๙-มีนาคม ๒๕๕๐.

วิจารณ์ พานิช. “วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ”. **จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์**. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๗๓. ๒๕๕๐.

สมเด็จพระมหาธีรราชมงคลาจารย์, **วารสารกัลยาณมิตร ฉบับพระสังฆาธิการ**, กรุงเทพมหานคร : บริษัท
รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977) จำกัด, ๒๕๕๖.

ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม-บาลี กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนา
แห่งชาติ. **เอกสารประกอบการประชุมพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนา
การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและบาลี ครั้งที่ ๔**, ๒๕๕๔.

สุรเชษฐ์ ทองแมน, “เหตุเกิดที่ประเทศไทย : กรณีคำอาณานิคม”, **นาวิกศาสตร์**, ปีที่ ๘๘ เล่มที่
๓ มีนาคม ๒๕๔๘.

สุเมธ ภิญาคง, “การจัดการที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน บริษัท อูซาสยาม
สตีลอินดัสตรีส์ จำกัด (มหาชน)”, **วารสารบัณฑิตศึกษา**, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลย
อลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๕๒-มกราคม ๒๕๕๓.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่๒) ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร : ๒๕๔๗.

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

โรงเรียนสหศึกษาบาสี. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.oocities.org/thetropics/shores/2648HTML/ie-th-school.htm> [๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.]

วัดสวนหงส์. ประวัติวัดสวนหงส์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/wsh2322015/home/prawati-wad> [๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.]

(๖) สัมภาษณ์

สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภากา, ผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ นางกัญฐณา หินเมืองเก่า, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม, จังหวัดนครปฐม, ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ นางสาวอังศุมาลิน จุฑาจินดาเขต, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสุพรรณบุรี, จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ นายธีรเดช จันทร์รัตน์, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี, จังหวัดกาญจนบุรี, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ นายปราณสุวิทย์ อวอร่วมรัมย์, ผู้อำนวยการ สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร, จังหวัดสมุทรสาคร, ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระพรหมเวที, ป.ธ.๙, ดร. (สุเทพ ผุสฺสธมฺโม), เจ้าคณะภาค ๑๕, วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร จังหวัดนครปฐม, ๔ กันยายน ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์, ป.ธ.๙ (โสภณ โสภณจิตโต), รองเจ้าคณะภาค ๑๔, วัดเทวราชกุญชร กรุงเทพมหานคร, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, ป.ธ.๙ (ชัยวัฒน์ ปญฺญาสิริ), เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม. วัดพระปฐมเจดีย์ราชวรมหาวิหาร. จังหวัดนครปฐม. ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระเทพศาสนาภิบาล, ป.ธ.๓, (แย้ม กิตฺติโนโร), รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วัดไร่ขิง จังหวัดนครปฐม, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, ป.ธ.๙, ดร. (สมบุญ ปญฺญาวุโร), เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วัดเชษฐาราม จังหวัดสมุทรสาคร, ๓ เมษายน ๒๕๖๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล, ป.ธ.๘ (สอิจ สิรินนโท), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระธรรมโพธิมงคล, ป.ธ.๙ (สมควร ปิยสีโล), เจ้าคณะภาค ๑๔, วัดนิมมานรดี กรุงเทพมหานคร, ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระปริยัติวรคุณ, ป.ธ.๖ (สมชาย ทตตชีโว), เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง, วัดสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์, ป.ธ.๔ (ทับทิม กิตติเสโน), รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดวิมลโกศาราม จังหวัดสุพรรณบุรี, ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรวิภาณ, ป.ธ.๘. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒, วัดสวนหงส์ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ, (สมพงษ์ สุวโจ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร, วัดป่าอมวิเชียรโชติการาม จังหวัดสมุทรสาคร, ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี, ป.ธ.๙, ดร. (เชษฐา ฉินนาลโย), เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี, วัดสุวรรณภูมิ จังหวัดสุพรรณบุรี, ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี, ป.ธ.๙ (ปัญญา วิสุทธิปณโย), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี, เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, วัดไชยชุมพลชนะสงคราม จังหวัดกาญจนบุรี, ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

(๗) สนทนากลุ่มเฉพาะ

สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.ประเสริฐ ธิลาว, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ดร.อำนาจ บัวศิริ, ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ, อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช, อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูศรีอรรถศาสตร์, ป.ธ.๗ ดร., อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑ วัดป่าเลไลยก์, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สนทนากลุ่มเฉพาะ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร., ประธานหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหากฤษฎา กิตติโสภโณ, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาทิวากร อภทฺโท ป.ธ.๙ ดร., อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก
บาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, ๑๙ ธันวาคม
๒๕๖๐.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาวิสูตร วิสุทฺโธ ป.ธ.๙. รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี, ๑๙ ธันวาคม
๒๕๖๐.
- สนทนากลุ่มเฉพาะ พระอุดมสิทธินายก, ป.ธ.๙ ผศ.ดร., ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๒. ภาษาอังกฤษ

- Baldrige National Quality Program. **Malcolm Baldrige National Quality : Education
Criteria for Performance Excellence.** Gaithersburg : National Institute of
Standard and Technology, 2001.
- Beach, Dales. **Personnel : The Management of People at Work.** 4th ed.. New York:
Macmillan Publishing, 1980.
- Bosker, Roel J. . Creemers, Bert P. M. and Stringfield, Sam, Enhancing Educational
Excellence. **Equity and Efficiency.** Netherlands : Kluwer Academic, 1999.
- D. Glickman and others. **Supervision and instructional Leadership a develop-mental
approach.** U.S.A. : Allyn and bacon, fifth edition., 2001.
- Donnelly, James H. Jr, Gibson, James L. and Ivancevich, John M. **Management.** 4th
ed., New York : Business Publications, 1987.
- E. Mark Hanson. **Educational Administration and Organization Behavior.** 4th ed
Boston : Allyn and Bacon, 1996
- Griffin, Ricky W.. **Management.** 6th ed., Boston, MA : Houghton Mifflin Company, 1999.
- Hedley, Beare., Caldwell, Brian J. and Millikan, Ross H.. **Creating an Excellent School.**
Toronto : Chapman and Hall, 1989.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Holt,D.H.. **Management Printciples and Practices**. New Jersey: Prentice– Hall, 1993.
- Lunenburg. Fred and C.Ornstein Allan. **Educational Administration : Concepts and Practiccs**. 2nd ed. New York : Wadsworth Publishing Company, 1996
- N.M. Chester. **An Introduction to school Administration**. New York : Mcmillan, 1966.
- Pearce, John A. and Robinson, Richard B.Jr. **Management**. New York: Random House, 1989.
- Princeton University. **WordNet 1.7.1 Copyright? 2001**. Princeton : Princeton University, 2001.
- Qiuck, James Campbell. **Organizational Behavior**. 2nd, The United States of America West Publishing, 1997.
- Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan, **Education and Psychological Measurement**, 1970.
- Russell T Gregg. **The Administrative Process : Administrative in Education**. New York : Harper, and Row, 1957.
- Wagner, J.A., & Hollenbeck,J.R.. **Management of Organization Behavior**. New Jersey : Prentice – Hall, 1995.
- Webster. **Twentieth Century Dictionary of The English Language in Abridged**. 2nd ed. New York : Merriam-Webster, 1968.
- Wood, Samuel E. and Wood, Ellen Green. **The World of Psychology**. The United Statesof America, 1999.
- Zimbardo, Philip G. and Weber. Ann L., **Psychology**. 2nd. The United States of America. R.R.Donnelley & Sons, 1997

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยเรียบร้อยแล้ว

อ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร
13 / ก.พ. / 2560



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

นมัสการ พระมหาสุนันท์ สุนนโท,ดร.

ด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจำตวันนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุมัติขอคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


 (พระมหาสุนันท์ สุนนโท,ดร.)
 ๑๑ / ๒ / ๖๐


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
 โทรติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.อนุวัต กระจ่าง

ด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รักษาระจำตวันนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรติดต่อบริษัท ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ดร.อนุวัต กระจ่าง

อาจารย์ประจำ ศูนย์บัณฑิตศึกษา

90, My 6560



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/๓๑

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ยุทธนา ปรานิต

ด้วย พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจําตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ดร.ยุทธนา ปรานิต

(อาจารย์ ดร.ยุทธนา ปรานิต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๑๕ ก.พ. ๖๐

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๕๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๑

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

นมัสการ พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ,ดร.

ด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหฺสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรติดต่อกับ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ยินดีอนุเคราะห์
ได้ตรวจและปรับแก้ไขแล้ว

(พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ,ดร.)
๑๐/ก.พ./๒๕๖๐

ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม



ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

ข้อ ที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนัก เรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปรผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปรผล
๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนพัฒนางานด้าน วิชาการและออกเผยแพร่	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการบูรณาการการเรียน การสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครอง สร้างความเชื่อมั่นในการส่งบุตร หลานเข้ามาศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้ ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพตนเองในระดับที่ สูงขึ้น เช่น สนับสนุนทุนในการเรียนต่อประโยค ที่สูงขึ้น เป็นต้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้มี การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและ สอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนความ เป็นเลิศทางด้านวิชาการให้แก่นักเรียน เช่น การแลกเปลี่ยนครูผู้สอนกับสำนักเรียนอื่น ๆ ที่ มีชื่อเสียง หรือการส่งนักเรียนเข้าไปศึกษากับ สำนักเรียนที่มีชื่อเสียง เป็นต้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทางด้านวิชาการกับสำนักเรียนอื่น ๆ อย่างเป็น รูปธรรม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนัก เรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปรผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปรผล
๒. ด้านการบริหารงบประมาณ									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนในการบริหารจัดการงบประมาณ และดำเนินการไปตามแผนนั้น ๆ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอของบประมาณ หรือ มีกระบวนการในการหางบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสรรงบประมาณในการจ้างครูผู้สอน ตำราเรียน อุปกรณ์การสอน สื่อการสอน ที่ดีและเพียงพอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสรรงบประมาณในการดูแลอำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ่มค่า และตรวจสอบได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในการเรียนต่อของนักเรียน ด้วยการมอบทุนการศึกษา เป็นต้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เช่น ครู เจ้าหน้าที่ เป็นต้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนสรรหาและคัดเลือกครูผู้สอนที่ดีและมีคุณภาพมาสอน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรทางด้านภาษาบาลีกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสอนของครู	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนัก เรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปรผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปรผล
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ ครูผู้สอนและเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการยกย่องและสนับสนุน ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเยี่ยมให้เป็นที่ประจักษ์	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔. ด้านการบริหารทั่วไป									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสถานที่พักอย่าง เหมาะสมเพียงพอ เป็นเอกเทศ มีพื้นที่ส่วนตัว แก่ผู้เรียน และมีการตรวจดูความสะอาดของที่ พัก มีห้องน้ำสะอาดพร้อมเปิดให้บริการ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดอาคาร ห้องเรียนเป็น สัดส่วน มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน มีการดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดหาเครื่องอุปโภคใน ชีวิตประจำวัน และเครื่องนุ่งห่มให้แก่ผู้เรียน อย่างเพียงพอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลเรื่องอาหารบริโภค มี บริการเครื่องดื่มให้แก่ผู้เรียน อย่างเพียงพอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษาพยาบาลแก่ ผู้เรียน มียารักษาโรค มีห้องพยาบาล หรือเป็น ธุระในการนำไปส่งโรงพยาบาล และช่วยเหลือ ค่ารักษาพยาบาล	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษา บำรุงสถานที่พัก และอาคาร สถานที่เรียน เมื่อเกิดการชำรุด เสียหาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕. ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดการสร้างสิ่งแวดล้อม ทางการเรียนที่ดีและเหมาะสมกับการเรียนการ สอน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดให้มีสิ่งตอบแทนที่ เหมาะสมแก่ครูและนักเรียน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ข้อ ที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนัก เรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขต ปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปรผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปรผล
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในภายใน ทำให้ ครูและนักเรียนมีความพร้อมและต้องการจะ เรียน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมให้มีการจัดหาสื่อ และใช้สื่อในการเรียนการสอนและเทคโนโลยี การศึกษา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดกิจกรรมประจำวันอย่าง เหมาะสม พร้อมต่อการเรียนรู้ตลอดเวลา	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีความพร้อมในการจัดการศึกษาที่ยั่งยืนและ มั่นคง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๖. ด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีทิศทางในการบริหาร สำนักเรียนอย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนกำหนดเป้าหมายในการ พัฒนาสำนักเรียนอย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถดำเนินการไปตาม ทิศทางและบรรลุเป้าหมายของสำนักเรียนที่วาง ไว้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๗. ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการบริหารจัดการด้านคน เงิน วัสดุ อย่างดีเยี่ยม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการสำรวจทรัพยากรต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถนำทรัพยากรที่มีมา ใช้ในการบริหารได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๘. ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนรู้จักใช้คนให้ตรงกับงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถบริหารเงินได้อย่าง คุ้มค่า ประโยชน์สูง ประหยัดสุด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ในการ เรียนการสอนได้อย่างเพียงพอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ส่วนที่ ๓ แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ โดยอาศัยหลัก อิทธิบาท ๔

ที่	แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปรผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปรผล
๑. ด้านฉันทะ : ความพึงพอใจในงาน									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดกับอาจารย์ผู้สอน เจ้าหน้าที่	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนมอบขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนปลูกฝังจิตสำนึกในการครองเพศบรรพชิตให้แก่นักเรียน สร้างแรงจูงใจในการสืบทอดอายุพระพุทธานุศาสนารักษาพุทธพจน์ของพระพุทธเจ้า	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒. ด้านวิริยะ : ความขยันหมั่นเพียร									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ เป็นแบบอย่างให้แก่ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ และนักเรียน	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนปฏิบัติตามข้อบังคับ กติกา ที่วางไว้ร่วมกัน สามารถบังคับให้ครูผู้สอนและนักเรียนปฏิบัติตามกฎกติกานั้นได้	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนกำกับดูแลความเรียบร้อยของนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนที่มีความขยันหมั่นเพียร	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนควบคุมและกำกับดูแลอาจารย์ผู้สอน ความตรงเวลาของครูผู้สอน และความขยันหมั่นเพียรของอาจารย์ผู้สอน	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘	ใช้ได้
๓. ด้านจิตตะ : ความเข้าใจงาน									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ที่	แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระ ปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะ สงฆ์ ภาค ๑๔	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					สรุปและแปรผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	ค่า IOC	แปรผล
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนหมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์ เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการทำงานของ ครูผู้สอน และฝึกวินัยของนักเรียน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนกำกับและติดตามผลการ ดำเนินงานอย่างใกล้ชิด สามารถแก้ไขปัญหา ต่างๆที่เกิดขึ้นได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันพัฒนาสำนัก เรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔. ด้านวิมังสา : ไตร่ตรองหาเหตุผล									
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการจัดประชุมระหว่าง ผู้บริหารสำนักเรียนด้วยกัน เพื่อปรึกษาหารือ และกำหนดทิศทางการบริหารสำนักเรียนให้ มีประสิทธิภาพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีเครื่องมือในการวัดผล และประเมินผลสำเร็จของงาน และสามารถใช้ งานได้จริง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำสรุปผลการ ดำเนินการรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนนำผลการประเมินมา ปรับปรุงแก้ไข พัฒนาสำนักเรียนสู่ความเป็น เลิศได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ผลการคำนวณหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี

ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโศโก)

หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ตรงแล้ว

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, คร.
 อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๑๕ / ๑๒ / ๒๐

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.981	55

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	192.03	1322.378	.616	.980
a2	192.00	1322.207	.593	.980
a3	191.93	1306.133	.703	.980
a4	192.10	1311.886	.780	.980
a5	192.27	1327.030	.463	.981
a6	192.20	1324.786	.457	.981
b1	191.97	1314.447	.733	.980
b2	192.00	1311.034	.754	.980
b3	191.90	1307.403	.780	.980
b4	191.80	1314.166	.720	.980
b5	191.93	1322.961	.583	.980
b6	191.73	1314.616	.756	.980

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	191.73	1318.685	.639	.980
c2	191.70	1311.183	.818	.980
c3	191.83	1316.833	.630	.980
c4	192.17	1323.316	.530	.981
c5	191.87	1306.602	.720	.980
c6	191.77	1314.392	.722	.980
d1	192.17	1309.592	.691	.980
d2	191.83	1325.109	.557	.980
d3	191.90	1311.541	.675	.980
d4	191.73	1318.823	.662	.980
d5	191.87	1321.430	.632	.980
d6	191.90	1323.610	.518	.981
e1	191.93	1307.168	.811	.980
e2	191.90	1304.507	.885	.980
e3	191.83	1297.523	.866	.980
e4	192.17	1305.592	.683	.980
e5	192.03	1304.102	.674	.980
e6	191.77	1305.978	.761	.980
f1	191.73	1316.202	.675	.980
f2	191.73	1324.409	.580	.980
f3	191.67	1324.851	.765	.980
g1	191.70	1311.666	.674	.980
g2	191.97	1322.378	.641	.980
g3	191.83	1311.523	.820	.980
h1	191.80	1308.717	.870	.980
h2	191.83	1311.868	.814	.980
h3	191.87	1326.189	.684	.980
i1	192.00	1301.310	.763	.980
i2	191.87	1324.602	.713	.980
i3	192.00	1318.138	.741	.980
i4	191.80	1317.476	.808	.980

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
j1	191.97	1332.861	.559	.980
j2	192.07	1321.720	.628	.980
j3	191.97	1315.826	.743	.980
j4	191.93	1321.926	.755	.980
k1	191.93	1325.375	.595	.980
k2	192.23	1323.151	.735	.980
k3	192.03	1320.723	.641	.980
k4	191.73	1316.340	.729	.980
l1	191.97	1327.413	.750	.980
l2	191.80	1316.234	.750	.980
l3	191.87	1317.223	.726	.980
l4	191.93	1320.892	.590	.980

Dr. S. P. S.

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๕

วันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพญาณมงคล ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ราชบุรี

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ ฉายา อโศโก ทรหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของพระเดชพระคุณ จึงขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ
โทรติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

อโศก ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
จากทพญ.ราชบุรี
๒๗ กพ. ๖๐

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เชิงลึก

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระพรหมเวที เจ้าคณะภาค ๑๕
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานิสิต ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๕” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อ.พ.เดชาชัย
 ทน.พ.นิคม
 ๕ กค. ๒๕๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานิสิต

โทรติดต่o ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อัญญา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบบังการ พระเดชพระคุณพระธรรมพุทธิมงคล ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบบังการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
 โทรติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระธรรมโพธิมงคล เจ้าคณะภาค ๑๔
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
พุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระธรรมโพธิมงคล)
(พระธรรมโพธิมงคล)

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ
โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพคุณาภรณ์ รองเจ้าคณะภาค ๑๔
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอ นมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยุธา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิติเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบบังการ พระเดชพระคุณพระเทพมหาเจติยาจารย์ เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิติ ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิติดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบบังการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
ฉ.ธ.ม. ๕๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
 โทรติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบบังการมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพสาครมุนี เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบบังการมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

วิมลรัตน์ นิมิต
 พระเทพสาครมุนี
 วัดศรีสุทธาราม
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
 เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
 อยูธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพศาสนากิจบาล รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจําตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อนุเคราะห์ด้วยความยินดี

พระเทพศาสนากิจบาล
 ๑๖ กุมภาพันธ์ ๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
 ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
 โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบนิมัสการ พระเดชพระคุณพระราชปริยัติเมธี เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหสประจําตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิตหลักสูตรพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๕” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนิมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอสงวนในหนังสือมหาวิทยาลัย
เพื่อที่ ครองพระ ๕ คณะสงฆ์

ดร. พิเชฐ ทั่งโต
จจ. ๕/๗/๖๕
๕๒ ม. ๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั่งโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระราชวิสุทธิเมธี เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจําตัวนิตฺ ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิตฺตํหลักสูตรพุทธศาสนตรุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจําเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสําคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสนตรุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อนิลา นิตฺตํ
 มจร.ว.ร.ศ.๒๕
 ๑๘/ก.พ./๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสนตรุขฎิบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระราชปริยัติคุณ
เจ้าสำนักเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


พระราชปริยัติคุณ

เจ้าอาวาสวัดป้อมวิเชียรโชติการาม พระอารามหลวง

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ หังโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๓๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

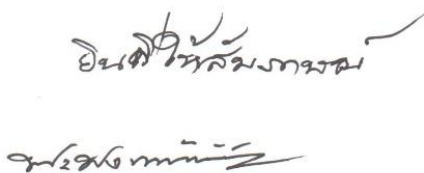
๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบนมัสการ พระเดชพระคุณพระมงคลกิตติวิบูลย์ รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รักษาสงฆกรรมวาจาจารย์ ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์



ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 กราบบังการมัสการ พระเดชพระคุณพระประปริยัติวิธานคุณ เจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจำตวันิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
 ด้วยดี และกราบขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบบังการมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ฉันทวิมล
 พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบึงนาราง จังหวัดพิจิตร ๓๖๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 นามสกุล พระมหาพลการ วชิรญาณ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี
 ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี (วัดสวนหงส์)
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
 ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
 ขอบความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
 ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมากราบเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ยื่นให้ข้อมูล

พระมหาพลการ วชิรญาณ

ขอนมาด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
 โทรติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ดร.บุญเลิศ โสภากู ผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจําตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิตตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ณ วันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐
ดร.บุญเลิศ โสภากู
(๑๗.๐๖.๒๕๖๐)

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยู่เยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง นายธีรเดช จันทรัตน์ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี
ขอความอนุเคราะห์เห็นสัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายประด็บ โพธิกาญจนวัตร ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัหสประจําตวันนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิตหลักสูตรพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๗๖๗ จันทรัตน์ธีรเดช
ขอแสดงความนับถือ
ดร. พิเชฐ ทังโต
(นายฉิ่งเกษ จันทรัตน์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
JN. Wo. WND. NO. ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประศาสนศาสตร์

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางกัญฐณา หินเมืองเก่า ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ดร.กัญฐณา หินเมืองเก่า

ขอแสดงความนับถือ

ดร. กัญฐณา หินเมืองเก่า (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผ.อ. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นางสาวอังศุมาลิน จุฑาจินดาเขต
ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสุพรรณบุรี
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

อ. ส. น. ส. น. ส. น.

อ. ส. น. ส. น. ส. น.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗



ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘

ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุตาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยู่ถยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายปราณสุวีร์ อวอรัมย์รัมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ นายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Handwritten signature of the recipient)
นายปราณสุวีร์ อวอรัมย์รัมย์

ขอแสดงความนับถือ

(Handwritten signature of the sender)
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ภาคผนวก จ
แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์

รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับเป็นข้อมูลและแนวทางสำหรับผู้วิจัย ผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวางแผน พัฒนา และปรับปรุงการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตลอดจนเป็นข้อมูลสารสนเทศต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ต่อสาธารณชนต่อไป

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นคำสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์ ครั้งนี้ด้วยดี และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโสโก)

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

๑. ชื่อ
๒. ปัจจุบัน อายุปี พรรษา..... ดำรงตำแหน่ง.....
๓. วุฒิการศึกษาทางโลก
๔. วุฒิการศึกษาทางธรรม.....
๕. วัด/ที่อยู่..... ตำบล.....
อำเภอ..... จังหวัด.....
๖. โทรศัพท์/มือถือ อีเมล
๗. วัน.....เดือน.....ปี.....ที่ให้การ สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ คำสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางการบริหารจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

๑. ท่านคิดว่าการจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศควรมีลักษณะอย่างไร

๑.๑ จุดแข็ง

- ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ.....
.....
.....
- ๒) ด้านการบริหารงบประมาณ.....
.....
.....
- ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล.....
.....
.....
- ๔) ด้านการบริหารทั่วไป.....
.....
.....

๑.๒ จุดอ่อน

- ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ.....
.....
.....

๒) ด้านการบริหารงบประมาณ.....

.....

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล.....

.....

๔) ด้านการบริหารทั่วไป.....

.....

๑.๓ โอกาส

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ.....

.....

๒) ด้านการบริหารงบประมาณ.....

.....

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล.....

.....

๔) ด้านการบริหารทั่วไป.....

.....

๑.๔ อุปสรรค

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ.....

.....

๒) ด้านการบริหารงบประมาณ.....

.....

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล.....

.....

๔) ด้านการบริหารทั่วไป.....

.....

๒. ท่านคิดว่าองค์ประกอบที่จะบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกบาลีเป็นอย่างไร

๒.๑ การกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายการบริหารจัดการสำนักเรียน

.....

.....

๒.๒ แนวทางการบริหารจัดการเป็นระบบมีประสิทธิภาพ

.....

.....

๒.๓ แนวทางการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง และคุ้มค่า

.....

.....

๒.๔ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร

๑) สภาพแวดล้อมทางการเรียน.....

.....

๒) สิ่งตอบแทน.....

.....

๓) การสร้างแรงจูงใจให้นักเรียน.....

.....

๔) สื่อการเรียนการสอน.....

.....

๒.๕ การบริหารงานสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ควรมีปัจจัยอาทิเช่น

๑) การวางแผน.....

.....

๒) การจัดองค์กร.....

.....

๓) การตรวจสอบ.....

.....

๔) การแก้ไขปัญหา.....

.....

๓. การจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ควรนำหลักธรรมใดเข้ามาร่วมบริหารจัดการเพื่อ
ความเป็นเลิศทางการบริหารจัดการ

.....

.....

๔. ท่านคิดว่าการจัดการสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี เพื่อความเป็นเลิศ ควรมีรูปแบบ
ทางการบริหารจัดการอย่างไร

.....

.....

.....

ภาคผนวก ฉ
รูปภาพการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อการวิจัย



สัมภาษณ์ พระพรหมเวที (สุเทพ พุสฺสธมฺโม) เจ้าคณะภาค ๑๕
 วัดพระปฐมเจดีย์ ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
 วันที่ ๒๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระธรรมพุทธิมงคล (สอิ่ง สิรินนฺโท) ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
 ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑
 วัดป่าเลไลยก์วรวิหาร ตำบลรั้วใหญ่ อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
 วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระธรรมโพธิมงคล (สมควร ปิยสีโล) เจ้าคณะภาค ๑๔
วัดนิมมานรดี แขวงบางหว้า เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร
วันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระเทพคุณาภรณ์ (โสภณ โสภณจิตโต) รองเจ้าคณะภาค ๑๔
วัดเทวราชกุญชร วรวิหาร แขวงวชิรพยาบาล เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
วันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์ (ชัยวัฒน์ ปญญาสิริ) เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม
 วัดพระปฐมเจดีย์ ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
 วันที่ ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี (สมบุญรณ์ ปญญาวุธ) เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร
 วัดเจษฎาราม ตำบลมหาชัย อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
 วันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระเทพศาสนากิจบาล (แย้ม กิตติคุณโร) รองเจ้าคณะจังหวัดนครปฐม
 วัดไร่ขิง ตำบลไร่ขิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
 วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐.



สัมภาษณ์ พระราชปริยัติเมธี (เชษฐา ฉินนาลโย) เจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
 วัดสุพรรณภูมิ ตำบลท่าพี่เลี้ยง อำเภอเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
 วันที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระราชวิสุทธิเมธี (ปัญญา วิสุทธิปญโญ) เจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี
 ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดกาญจนบุรี
 วัดไชยชุมพลชนะสงคราม ตำบลบ้านใต้ อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
 วันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระราชปริยัติคุณ (สมพงษ์ สุวโจ) ผอ.โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัด
 สมุทรสาคร วัดป้อมวิเชียรโชติการาม ตำบลมหาชัย อำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร
 วันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระมงคลกิตติวิบูลย์ (ทับทิม กิตติเสโน) รองเจ้าคณะจังหวัดสุพรรณบุรี
 วัดวิมลโกศาราม ตำบลสามชุก อำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรี
 วันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระปริยัติวรคุณ (สมชาย ทตตชีโว) รองเจ้าคณะอำเภอสองพี่น้อง
 วัดสองพี่น้อง ตำบลต้นตาล อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี
 วันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ พระมหาพลากร วชิรญาโณ
 อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒
 วัดสวนหงส์ ตำบลบางปลาหมอ อำเภอบางปลาหมอ จังหวัดสุพรรณบุรี
 วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ ดร.บุญเลิศ โสภา
 ผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
 วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ นายธีรเดช จันทรัตน์
ผอ. สนง. พระพุทธศาสนาจังหวัดกาญจนบุรี
วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ นางกัญฐณา หินเมืองเก่า
ผอ. สนง. พระพุทธศาสนาจังหวัดนครปฐม
วันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ น.ส.อังศุมาลิน จุฑาจินดาเขต
ผอ. สนง. พระพุทธศาสนาจังหวัดสุพรรณบุรี
วันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๖๐



สัมภาษณ์ นายปราณสุวิทย์ อวอร่วมรัมย์
ผอ. สนง. พระพุทธศาสนาจังหวัดสมุทรสาคร
วันที่ วันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบมนตรีการ พระเดชพระคุณพระธรรมโพธิมงคล เจ้าคณะภาค ๑๔
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโสโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
พุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบมนตรีการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอมนตรีการมาด้วยความเคารพอย่างสูงยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

(พระธรรมโพธิมงคล)

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ภาคผนวก ซ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม

เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

คำชี้แจง

๑. แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๒. แบบสอบถามมีทั้งหมด ๔ ส่วน

ส่วนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

ส่วนที่ ๓ แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ โดยอาศัยหลัก อิทธิบาท ๔

ส่วนที่ ๔ แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้บอกถึงปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

๓. แบบสอบถามฉบับนี้ จะใช้สำหรับเก็บข้อมูลตามทัศนคติของท่าน ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหาร

๔. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลของท่านเป็นความลับ และนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อสถานภาพของท่านแต่อย่างใด ผู้ศึกษาจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามชุดนี้ให้ครบถ้วน

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านหน้าข้อความต่อไป

๑. อายุ

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ๑๒ - ๒๐ ปี | <input type="checkbox"/> ๒๑ - ๓๐ ปี |
| <input type="checkbox"/> ๓๑ - ๔๐ ปี | <input type="checkbox"/> ๔๑ ปีขึ้นไป |

๒. ระดับการศึกษาแผนกนักธรรม

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ไม่มีวุฒินักธรรม | <input type="checkbox"/> นักธรรมตรี |
| <input type="checkbox"/> นักธรรมโท | <input type="checkbox"/> นักธรรมเอก |

๓. ระดับการศึกษาแผนกบาลี

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ไม่มีวุฒิปริญญาธรรม | <input type="checkbox"/> ประโยค ๑-๒ - ป.ธ.๓ |
| <input type="checkbox"/> ป.ธ. ๔-๖ | <input type="checkbox"/> ป.ธ. ๗-๙ |

๔. ระดับการศึกษาทางโลก

- | | |
|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> ประถมศึกษา | <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษา |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี |

๕. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสำนักเรียน

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร | <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน |
| <input type="checkbox"/> นักเรียน | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ |

๖. สำนักเรียน

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> จังหวัดสุพรรณบุรี | <input type="checkbox"/> จังหวัดนครปฐม |
| <input type="checkbox"/> จังหวัดกาญจนบุรี | <input type="checkbox"/> จังหวัดสมุทรสาคร |

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔

คำชี้แจง จากข้อความคำถามในแต่ละข้อ โปรดพิจารณาความคิดเห็นของท่านว่ารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔ อยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

๑ หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

๒ หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อย

๓ หมายถึง มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง

๔ หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มาก

๕ หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด

ข้อที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนพัฒนางานด้านวิชาการและออกเผยแพร่					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการบูรณาการการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครองสร้างความเชื่อมั่นในการส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาต่อ					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้พัฒนาศักยภาพตนเองในระดับที่สูงขึ้น เช่น สนับสนุนในการเรียนต่อประโยคที่สูงขึ้น เป็นต้น					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทของการเรียนการสอน					

ข้อที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นเลิศทางด้านวิชาการให้แก่นักเรียน เช่น การแลกเปลี่ยนครูผู้สอนกับสำนักเรียนอื่นๆ ที่มีชื่อเสียง หรือการส่งนักเรียนเข้าไปศึกษากับสำนักเรียนที่มีชื่อเสียง เป็นต้น					
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสำนักเรียนอื่นๆ อย่างเป็นรูปธรรม					
๒. ด้านการบริหารงบประมาณ						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนในการบริหารจัดการงบประมาณ และดำเนินการไปตามแผนนั้นๆ					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอของบประมาณ หรือ มีกระบวนการในการหางบประมาณมาใช้จ่ายอย่างเพียงพอ					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสรรงบประมาณในการจ้างครูผู้สอน ตำราเรียน อุปกรณ์การสอน สื่อการสอน ที่ดีและเพียงพอ					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสรรงบประมาณในการดูแลอำนวยความสะดวก ด้านสถานที่ อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก และสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของนักเรียน					
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้อง คุ่มค่า และตรวจสอบได้					
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในการเรียนต่อของนักเรียน ด้วยการมอบทุนการศึกษา เป็นต้น					

ข้อที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนสรรหาและคัดเลือกครูผู้สอนที่ดี และมีคุณภาพมาสอน					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เช่น ครู เจ้าหน้าที่ เป็นต้น					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาครูผู้สอนอย่าง ต่อเนื่องและเหมาะสม					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรทางด้าน ภาษาบาลีกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการ สอนของครู					
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ครู ผู้สอนและเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม					
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการยกย่องและสนับสนุน ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเยี่ยมให้เป็นที่ประจักษ์					
๔. ด้านการบริหารทั่วไป						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดสถานที่พักอย่างเหมาะสม เพียงพอ เป็นเอกเทศ มีพื้นที่ส่วนตัวแก่ผู้เรียน และมี การตรวจดูความสะอาดของที่พัก มีห้องน้ำสะอาด พร้อมเปิดให้บริการ					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดอาคาร ห้องเรียนเป็นสัดส่วน มี บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน มีการดูแลรักษา ความสะอาดอยู่เสมอ					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดหาเครื่องอุปโภคใน ชีวิตประจำวัน และเครื่องนุ่งห่มให้แก่ผู้เรียนอย่าง เพียงพอ					

ข้อที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลเรื่องอาหารบริโภค มีบริการ เครื่องดื่มให้แก่ผู้เรียน อย่างเพียงพอ					
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษาพยาบาลแก่ผู้เรียน มียา รักษาโรค มีห้องพยาบาล หรือเป็นธุระในการนำไปส่ง โรงพยาบาล และช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล					
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนดูแลรักษา บำรุงสถานที่พัก และ อาคาร สถานที่เรียน เมื่อเกิดการชำรุดเสียหาย					
๕. ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนการสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียน ที่ดี เหมาะสมกับการเรียนการสอน					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดให้มีสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมแก่ ครูและนักเรียน					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจในภายใน ทำให้ นักเรียนมีความพร้อมและต้องการจะเรียน					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนส่งเสริมให้มีการจัดหาสื่อและใช้สื่อ การเรียนการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา					
๕	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดกิจกรรมประจำวันอย่าง เหมาะสม พร้อมต่อการเรียนรู้ตลอดเวลา					
๖	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มี ความพร้อมในการจัดการศึกษาที่ยั่งยืนและมั่นคง					
๖. ด้านการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีทิศทางในการบริหารสำนักเรียน อย่างชัดเจน					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา สำนักเรียนอย่างชัดเจน					

ข้อที่	การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียน พระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถดำเนินการไปตามทิศทาง และบรรลุเป้าหมายของสำนักเรียนที่วางไว้					
๗. ด้านการบริหารเป็นระบบมีประสิทธิภาพ						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการบริหารจัดการด้านคน เงิน วัสดุ อย่างดีเยี่ยม					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการสำรวจทรัพยากรต่างๆ อย่าง สม่ำเสมอ					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถนำทรัพยากรที่มีมาใช้ในการ การบริหารได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ					
๘. ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนรู้จักใช้คนให้ตรงกับงาน					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถบริหารเงินได้อย่างคุ้มค่า ประโยชน์สูง ประหยัดสุด					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ในการเรียน การสอนได้อย่างเพียงพอ					

ส่วนที่ ๓ แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์
ภาค ๑๔ โดยอาศัยหลัก อิทธิบาท ๔

ที่	แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๑. ด้านฉันทะ : ความพึงพอใจในงาน						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่นักเรียน พัฒนาทักษะ ทางด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					

ที่	แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดกับอาจารย์ผู้สอน เจ้าหน้าที่					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนมอบขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนปลูกฝังจิตสำนึกในการครองเพศบรรพชิตให้แก่นักเรียน สร้างแรงจูงใจในการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนา รักษาพุทธพจน์ของพระพุทธเจ้า					
๒. ด้านวิริยะ : ความขยันหมั่นเพียร						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ เป็นแบบอย่างให้แก่ครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ และนักเรียน					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนปฏิบัติตามข้อบังคับ กติกาที่วางไว้ร่วมกัน สามารถบังคับให้ครูผู้สอนและนักเรียนปฏิบัติตามกฎกติกานั้นได้					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนกำกับดูแลความเรียบร้อยของนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนที่มีความขยันหมั่นเพียร					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนควบคุมและกำกับดูแลอาจารย์ผู้สอน ความตรงเวลาของครูผู้สอน และความขยันหมั่นเพียรของอาจารย์ผู้สอน					
๓. ด้านจิตตะ : ความเข้าใจงาน						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนสามารถถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนหมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการทำงานของครูผู้สอน และฝึกวินัยของนักเรียน					

ที่	แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔	ระดับปฏิบัติการ				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
		๑	๒	๓	๔	๕
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนกำกับและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันพัฒนาสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
๔. ด้านวิมังสา : ไตร่ตรองหาเหตุผล						
๑	ผู้บริหารสำนักเรียนมีการจัดประชุมระหว่างผู้บริหารสำนักเรียนด้วยกัน เพื่อปรึกษาหารือและกำหนดทิศทางในการบริหารสำนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ					
๒	ผู้บริหารสำนักเรียนมีเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลสำเร็จของงาน และสามารถใช้งานได้อย่างจริง					
๓	ผู้บริหารสำนักเรียนจัดทำสรุปผลการดำเนินการรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ					
๔	ผู้บริหารสำนักเรียนนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข พัฒนาสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศได้					

ส่วนที่ ๔ แบบสอบแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้บอกถึงปัญหา และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค ๑๔

๑. ด้านการบริหารวิชาการ

๑.๑ ปัญหาอุปสรรค.....

.....

๑.๒ แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ.....

.....

๒. ด้านการบริหารงบประมาณ

๒.๑ ปัญหาอุปสรรค.....

.....

๒.๒ แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ.....

.....

๓. ด้านการบริหารบุคคล

๓.๑ ปัญหาอุปสรรค.....

.....

๓.๒ แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ.....

.....

๔. ด้านการบริหารงานทั่วไป

๔.๑ ปัญหาอุปสรรค.....

.....

๔.๒ แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม
พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
พระนิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ศ. ๒๕๖๐

ภาคผนวก ฅ
หนังสือขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๘๑



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
นมัสการ พระมหาทิวากร อภทฺโท, ดร. ป.ธ.๙ วัดป้อมวิเชียรโชติการาม
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโสโก รักษประจำตัว นิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระ
คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหาร
จัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔”
ในวันอังคารที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียน
รวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอน้อย จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสมการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ยื่นต่อสภา รวณกรรณกลุ่ม
พระมหาทิวากร อภทฺโท
(พระมหาทิวากร อภทฺโท)

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๘๑



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
นมัสการ พระมหาวิสูตร วิสุทธิปัญญา, ป.ธ. ๙ รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี วัดเทวสังฆาราม
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระ
คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหาร
จัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔”
ในวันอังคารที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียน
รวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

เชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ
(พระมหาวิสูตร วิสุทธิปัญญา)
รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๘๘๑



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
นมัสการ พระครูศรีธรรมศาสตร์, ดร. ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดป่าเลไลยก์วรวิหาร
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจำตวันินิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นินิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระ
คุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหาร
จัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔”
ในวันอังคารที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียน
รวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความ
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมส่งมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

วิมล/ศ.ธรรมร่วมมือ
พระครูศรีธรรมศาสตร์
ดร. วิมล/ศ.ธรรมร่วมมือ

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๘

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระปลัดระพี นพวิสาโร, ดร.

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจำตวันสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ในวันอังคารที่ ๑๕ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ขอเข้าร่วมคณะ
พระปลัดระพี นพวิสาโร
18 ธันวาคม 2560

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรศัพท์ต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๘

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ผศ.ดร.

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจำตวันิลิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิลิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ในวันอังคารที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรติดต่o .๐๘๑-๙๔๑-๖๕๓๗

๘๕/๕๐ ม.ส.ท.๑๖ กลุ่ม ๑๐๙.

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ผศ.ดร.)

๑๙/๑๒/๒๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๘

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ, ดร.

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รหฺสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ในวันอังคารที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โซนบี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรติดต่อกับ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ฉันทิ เต๋ว (มส.สนทนากลุ่มเฉพาะ)

(พระมหากษัตริยา กิตติโสภโณ)

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๙๘๑



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website.: gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
เรียน ดร.อำนาจ บัวศิริ
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ญาสา อโศโก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็น
เลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ในวันอังคารที่ ๑๙
ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม
เรียนเรียบร้อยแล้ว

Am 2W

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๘

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัชสประจําตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ในวันอังคารที่ ๑๙ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โท.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๘

วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อีลาว เลขานุการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย พระครูโกศลธรรมานุสิฐ ฉายา อโศโก รัทสประจําตัวนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๒ นิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔” ในวันอังคารที่ ๑๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้อง B๕๐๖ ชั้น ๕ อาคารเรียนรวม โชนปี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

ยินดีเข้าร่วม สนทนากลุ่มเฉพาะ

ดร.ประเสริฐ อีลาว

๑๐ ธ.ค. ๖๐

ผู้ประสานงาน: พระครูโกศลธรรมานุสิฐ

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗

ภาคผนวก ญ
รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

รายชื่อผู้ร่วมสนทนาได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ และมีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาพระ
ปริยัติธรรมแผนกบาลี จำนวน ๑๐ ท่านได้แก่

๑. พระอุดมสิทธินายก, (กำพล คุณงกโร, ป.ธ.๙, ผศ.ดร.)
ประธานหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
๒. พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร.
ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
๓. พระมหาทิวากร อภทโท, ป.ธ.๙,ดร.
อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสมุทรสาคร แห่งที่ ๑
วัดป้อมวิเชียรโชติการาม
๔. พระมหาวิสูตร วิสุโท, ป.ธ.๙
รองเจ้าคณะจังหวัดกาญจนบุรี
๕. พระครูศรีอรรถศาสตร์ (อรรถชัย มหาอตุโธ, ป.ธ.๗,ดร.)
อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๑
วัดป่าเลไลยก์
๖. พระปลัดระพี นพฐิติสาโร, ดร.
อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
๗. พระมหากฤษฎา กิตติโสภโณ, ดร.
อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาด้านสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
๘. ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช
อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
๙. ดร.อำนาจ บัวศิริ (ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ)
อดีต รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
ผู้อำนวยการสำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม
๑๐. ดร.ประเสริฐ ธิลา
อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ภาคผนวก ฎ
รูปภาพสนทนากลุ่มเฉพาะ



ภาคผนวก ฎ
รูปภาพดัชนีพิจารณา



พระครูโกศลธรรมานุสิฐ นิสิตผู้นำเสนอ



รศ. ดร.สุรพล สุยะพรหม ประธานกรรมการ



ผศ. ดร.พิเชฐ ทังโต กรรมการและเลขานุการ



ดร.อำนาง บัวศิริ

กรรมการ

รศ. ดร.อภิวัฒน์ จันตะนี

กรรมการ





พระปลัดระพิน พุทธิสาร ดร. กรรมการ



ภาพหมู่ประธานกรรมการ กรรมการและเลขานุการ

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ - ฉายา : พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโสโก/มกรางกูร)
- เกิด : วันอาทิตย์ที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๐๗
- สถานที่เกิด : บ้านเลขที่ ๑๒๒ หมู่ ๖ ตำบลสามกระชาย อำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- อุปสมบท : วันที่ ๒๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๒๙ ณ วัดสวนหงส์ ตำบลบางปลาหม้า อำเภอบางปลาหม้า จังหวัดสุพรรณบุรี
- การศึกษา : พ.ศ. ๒๕๒๕ จบชั้น ม.ศ. ๕ โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริย์ เขตพระนคร กรุงเทพฯ
 พ.ศ. ๒๕๓๑ สอบได้ น.ธ. เอก วัดสวนหงส์ อ.บางปลาหม้า จ.สุพรรณบุรี
 พ.ศ. ๒๕๓๗ สอบได้ ประโยค ๑-๒ วัดปราสาททอง อ.เมือง จ.สุพรรณบุรี
 พ.ศ. ๒๕๕๗ จบปริญญาตรี (พธ.บ) พุทธศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ สาขาการจัดการเชิงพุทธ
 พ.ศ. ๒๕๕๘ จบปริญญาโท (พธ.ม) พุทธศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ สาขาการจัดการเชิงพุทธ
- ประวัติการทำงาน: พ.ศ. ๒๕๓๗ เป็นพระธรรมทูต ประจำอำเภอบางปลาหม้า
 พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นเจ้าอาวาสวัดสวนหงส์
 พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นเจ้าคณะตำบลโคกคราม เขต ๒
 พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นเจ้าสำนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ประจำจังหวัดสุพรรณบุรี แห่งที่ ๒
 พ.ศ. ๒๕๕๗ เป็นรองเจ้าคณะอำเภอบางปลาหม้า
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดสวนหงส์ เลขที่ ๖ หมู่ ๘ ตำบลบางปลาหม้า อำเภอบางปลาหม้า จังหวัดสุพรรณบุรี ๗๒๑๕๐ โทรศัพท์. ๐๘๑-๙๔๑-๖๕๑๗
- ผลงานวิชาการ : -พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโสโก), “ภาษาบาลีในยุคโลกาภิวัตน์”, วารสารพุทธจักร, ปีที่ ๗๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม พ.ศ.๒๕๖๐) : ๖๘.
 -พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโสโก), “การบริหารงานพุทธศาสนาเชิงรุก ด้านการสาธารณสุขสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ ภาค ๑๔”, วารสารพุทธจักร, ปีที่ ๗๑ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๐) : ๒๘.
 -พระครูโกศลธรรมานุสิฐ (ประสิทธิ์ อโสโก), “การพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีของวัด ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๔”, วารสารพุทธจักร, ปีที่ ๗๑ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๐) : ๖๑