

## กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี STRATEGY OF BUDDHISM CHARITY SCHOOLS MANAGEMENT, RATCHABURI PROVINCE

พระครูภาวนาอินทวงศ์\* พิเชฐ ทังโต\*\* พระอุดมสิทธินายก (กำพล คุณงกร)\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพทั่วไปการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา 2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี และ 3. นำเสนอกิจกรรมการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลภาคสนามจากผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้อำนวยการ บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ศิษย์เก่าโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา และนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา โดยการเลือกแบบเจาะจงตามลักษณะการเป็นตัวแทนของกลุ่มที่เหมาะสม สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 25 รูป/คน ใช้แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 รูป/คน ได้ใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพทั่วไปการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา พบว่า (1) การดำเนินงานของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นภารกิจในการก่อกุศลการศึกษาของคณะสงฆ์โดยจัดการศึกษาสงเคราะห์แก่เด็กและเยาวชนที่ยากจน (2) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามุ่งพัฒนาคุณภาพทางความรู้และคุณภาพจิตใจและความประพฤติควบคู่กันไปตามวิถีพุทธ (3) การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียน (4) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้รับการควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือ สมศ. และ (5) ปัจจุบันมีการแข่งขันสูงระหว่างโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนากับโรงเรียนประเภทอื่น

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี พบว่า (1) ความสามัคคีร่วมมือกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่ บุคลากรภายในของ

\* หลักรัฐธรรมนูญ บัญญัติ สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

\*\* ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

\*\*\* ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

โรงเรียน ภาคคณะสงฆ์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชน (2) ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ (3) ต้นทุนทางสังคมของวัดที่เป็นฐาน ได้แก่ ความสามารถในการสนับสนุนงบประมาณ และความศรัทธาของประชาชน (4) มาตรฐานของหลักสูตร ได้แก่ สมรรถนะของผู้เรียน คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และ (5) ความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง ได้แก่ ความเชื่อมั่นที่มีต่อความสามารถในการสร้างคนดีและคนเก่ง

3. กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน พบว่า (1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ กลยุทธ์การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน (2) ด้านหลักสูตรและการสอน คือ กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาวิถีพุทธตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) ด้านกิจกรรมนักเรียน คือ กลยุทธ์การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนและสร้างจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกตามวิถีพุทธ (4) ด้านการบริหารงานบุคคล คือ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ (5) ด้านการบริหารอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ คือ กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ (6) ด้านธุรการ คือ กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานธุรการโรงเรียนที่ส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์, การจัดการโรงเรียนการกุศล

### ABSTRACT

The objectives of this research were: 1. to study the general state to Buddhism charity schools, Ratchaburi province, 2. to study the factors have the effects on management for Buddhism charity schools, Ratchaburi province, and 3. to present the strategy of Buddhism charity schools management, Ratchaburi province. This research was the qualitative research through the field study from the monks in the area of the outstanding community in Ratchaburi province from religious specialists about the educational welfare of Sangha organization who got the license of Buddhism charity schools, Ratchaburi province, director or manager of Buddhism charity schools, staff of Buddhism charity schools, alumnus of Buddhism charity schools, the guardians of students of strategy of Buddhism charity schools, and academicians from Buddhism by choosing the specific group of suitable sampling group. For the in-depth interview from 25 key informants was the structured interview as the tool for data collection and focus group discussion for 10 monks/persons by recording the focus group discussion as the tool for data collection and the data analysis used the content analysis technique. The findings of this research as follows:

1. The general state to Buddhism charity schools found that (1) the working process of Buddhism charity schools to have the hospitality of Sangha organization by giving the educational welfare to the poor children and youths. (2) The Buddhism charity schools focus on the quality of knowledge and mind and the behavior according to Buddhist way. (3) The management of Buddhism charity schools in each school had the content differences in each school. (4) The Buddhism charity schools got the quality control for educational management by national education assurance bureau and (5) The Buddhism charity schools has the high competition with other schools at the present.

2. The factors have the effects on development for Buddhism charity schools management, Ratchaburi province, found that (1) the harmony with every agency; include personnel within school, Sangha organization, local governments and community. (2) The management resources; include man, budget, materials and management. (3) The social cost of the temple as the base; include the ability to support budget and the faith of the people. (4) The curriculum standard ; include the performance of the students is the ability to communicate, the ability to think, the ability to solve problems, the ability to use life skills, and the ability to

use technology. (5) The confidence of guardians; include the confidence toward the ability to build a good and talented student.

3. The strategy of Buddhism charity schools management, Ratchaburi province suitably and to match with the present situation, found that (1) The relation between school and community is the strategy of participatory process promotion of guardians, community and other organizations in educational management and school development. (2) The teaching and curriculum, is the strategy to develop the educational quality according to Buddhist way due to fundamental education curriculum. (3) The student activities are the strategy for moral development to students and create the consciousness for Thai citizen and the world population in Buddhist way. (4) The personnel management is the strategy for the project of skill development and teacher career experience and to promote the incentives to work efficiently. (5) The place, building and materials management is the strategy to develop the school as the learning organization. (6) The general service is the strategy to develop the school service management to support the quality and working standard.

**Keyword:** Strategy, Charity Schools Management

## 1. บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบันส่งผลให้ □ คุณธรรมประจำตัวปัจเจกบุคคลลดลงในหลาย ๆ ด้าน เช่น ปล่อยตัวเองให้หลงไปตามกิเลสตัณหาความอยากต่าง ๆ จนขาดความยับยั้งชั่งใจ ไม่คำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรม ไม่นำปัญญามาพิจารณาเหตุผล (พระปลัดสมบัติ จิตติยาโณ, 2558 : 223) ปัจจุบัน ปัญหาด้านสังคมเกิดขึ้นมากมายกับนักเรียน ซึ่งเป็นเยาวชนของชาติในอนาคตที่สำคัญ ไม่สามารถปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลงจึงเกิดปัญหาขึ้น รวมทั้งครู ผู้ปกครองจะต้องมีแนวทางและวิธีการอย่างหลากหลายที่จะช่วยกันส่งเสริมและดำเนินการพัฒนานักเรียนในด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม (พระมหาสุพันธ์ สุนนโท, 2559 : 34-35) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา คือ โรงเรียนที่วัดหรือมูลนิธิวัดจัดตั้งขึ้นก็เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลเด็กและเยาวชนที่ยากจน บางแห่งมีนักเรียนเฉพาะชาย-หญิง และบางแห่งมีนักเรียนพระภิกษุสามเณรเรียนร่วมด้วย นอกจากการจัดการศึกษาสงเคราะห์แก่เด็กและเยาวชนให้มีสถานที่เรียนหนังสือแล้ว พระภิกษุสงฆ์ยังให้ความสำคัญการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนผู้กำลังศึกษาในสถานศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546 : หน้า 20)

จังหวัดราชบุรีเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคกลางด้านตะวันตก ปัจจุบัน มีโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลวัดโชติทายการามสงเคราะห์ โรงเรียนวัดบ้านโป่งสามัคคีคุณูปถัมภ์ และโรงเรียนมัธยมวัดไทรราษฎร์อุปถัมภ์ (วิกิพีเดีย, 2559 : ออนไลน์) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในพื้นที่จังหวัดราชบุรี ประสบปัญหามากมาย ซึ่งจากผลการวิจัยในปี 2554 ที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาสำคัญ คือ บุคลากรส่วนมากขอไปสอบบรรจุเข้ารับราชการครูเนื่องจากบุคลากรไม่พึงพอใจในหน้าที่และสวัสดิการที่ได้รับซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนของรัฐบาล, การบริหารงานกิจการนักเรียนเน้นกิจกรรมที่หลากหลายจึงมีผลกระทบต่อด้านคุณภาพของกิจกรรม, งบประมาณการเงินที่ได้จากรัฐไม่เพียงพอ, ขาดอาคารเรียน เพราะนักเรียนมาก เช่น ห้องเรียน ห้องทำงาน ห้องปฏิบัติการ ห้องกลุ่มสาระ, ผู้ปกครองไม่ค่อยให้ความร่วมมือ ย้ายที่อยู่บ่อย และปัญหาการประชาสัมพันธ์ข่าวสารไม่เข้าถึงชุมชน เป็นต้น (พระไพศาล สุทฺธจิตฺโต, 2554 : ก)

ดังกล่าวนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นอีกหนึ่งแนวคิดในปัจจุบันที่เน้นวิธีการทำงานที่แบบยืดหยุ่นเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทั่วไปกลยุทธ์มิได้เป็นวิธีการทำงานตามปกติ แต่เป็นแนวทางหรือวิธีการที่มีอูบาย กลวิธีที่แบบยืดหยุ่นที่เป็นในเชิงบวก สำหรับการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ เป็นรูปแบบของวิธีการปฏิบัติและการจัดสรรทรัพยากรที่กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Thomas S. Bateman and Scott A. Snell, 1999 : 5) กลยุทธ์ที่ดีจะเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (พระเทพรัตนสุธี (สมศักดิ์ โชติณฺธโร) และคณะ, 2558 : 1-2)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในจังหวัดราชบุรี” เพื่อสังเคราะห์กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน ต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธ ศาสนา
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยทั่วไปที่มีผลต่อการพัฒนาการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี
- 2.3 เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี

## 3. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ในขอบเขตเนื้อหา 6 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) ด้านหลักสูตรและการสอน 3) ด้านกิจกรรมนักเรียน 4) ด้านการบริหารงานบุคคล 5) ด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ และ 6) ด้านธุรการ (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2542 : 53-71)

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

### 4.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 4.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ/ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ/ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยจำแนกเป็น 7 กลุ่ม ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์, ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, ศิษย์เก่าโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา และนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา

### 4.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยไว้ 2 ประเภท ดังนี้

**การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)** เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

**การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)** เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง จากการร่วมพูดคุยกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แบบสนทนากลุ่มเฉพาะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล

### 4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

**ข้อมูลขั้นต้น** ผู้วิจัยศึกษาจากคัมภีร์พระไตรปิฎก และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ดังนี้

**ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)** โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้คัดเลือกจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามลักษณะการเป็นตัวแทนของกลุ่มที่เหมาะสม จำนวน 25 รูป/คน

**ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)** ผู้วิจัยได้คัดเลือกจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามลักษณะการเป็นตัวแทนของกลุ่มที่เหมาะสม จำนวน 10 รูป/คน

**ข้อมูลขั้นรอง** ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาจากเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ บริการค้นหาข้อมูลภายใต้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี

#### 4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีความเชื่อมโยงกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยพยายามรักษาสำนวนเดิมของผู้ให้สัมภาษณ์รวมทั้งปรับแก้ให้มีความชัดเจนทางการสื่อสาร ความหมาย และลดข้อความที่ซ้ำซ้อนกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ที่ประกอบด้วยผู้ดำเนินการสนทนา ผู้จัดบันทึก ผู้ช่วยทั่วไป และผู้ให้ข้อมูล โดยใช้หัวข้อปัญหาและคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยพยายามรักษาสำนวนเดิมไว้

### 5. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี” มีผลการวิจัย ดังนี้

#### 5.1 สภาพทั่วไปการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

พบว่า (1) การดำเนินงานของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นภารกิจในการแก้วิกฤตการศึกษาของคณะสงฆ์โดยจัดการศึกษาสงเคราะห์แก่เด็กและเยาวชนที่ยากจน (2) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามุ่งพัฒนาคุณภาพทางความรู้และคุณภาพจิตใจและความประพฤติควบคู่กันไปตามวิถีพุทธ (3) การบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียน (4) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้รับการควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือ สมศ. และ (5) ปัจจุบันมีการแข่งขันสูงระหว่างโรงเรียนการกุศลกับโรงเรียนประเภทอื่น

#### 5.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี

พบว่า (1) ความสามัคคีร่วมมือกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่ บุคลากรภายในของโรงเรียน ภาคคณะสงฆ์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และชุมชน (2) ทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ (3) ต้นทุนทางสังคมของวัดที่เป็นฐาน ได้แก่ ความสามารถในการสนับสนุนงบประมาณ และความศรัทธาของประชาชน (4) มาตรฐานของหลักสูตร ได้แก่ สมรรถนะของผู้เรียน คือ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และ (5) ความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง ได้แก่ ความเชื่อมั่นที่มีต่อความสามารถในการสร้างคนดีและคนเก่ง



### 5.3 กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี

พบว่า (1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ กลยุทธ์การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน (2) ด้านหลักสูตรและการสอน คือ กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาวิถีพุทธตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) ด้านกิจกรรมนักเรียน คือ กลยุทธ์การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนและสร้างจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกตามวิถีพุทธ (4) ด้านการบริหารงานบุคคล คือ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพครูและบุคลากรทาง การศึกษาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ (5) ด้านการบริหารอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ คือ กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (6) ด้านธุรการ คือ กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานธุรการโรงเรียนที่ส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน

## 5.4 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี	
กลยุทธ์ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	<p>แผนงาน การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน</p> <p>โครงการ (๑) โครงการปฐมนิเทศผู้ปกครองนักเรียนใหม่ (๒) โครงการบัณฑิตน้อย (๓) โครงการเยี่ยมบ้านศิษย์ (๔) โครงการภูมิปัญญาชุมชนจากปราชญ์ชาวบ้าน (๕) โครงการสร้างเครือข่ายครู ผู้ปกครอง และชุมชนในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยง</p>
กลยุทธ์หลักสูตรและการสอน	<p>แผนงาน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาวิถีพุทธตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>โครงการ (๑) โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ (๒) โครงการโรงเรียนวิถีพุทธ ๕ (๓) โครงการค่ายคุณธรรมและค่านิยมหลัก ๑๒ ประการ (๔) โครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแห่งอนาคตใหม่ (๕) โครงการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามความสนใจและความถนัดเฉพาะตน</p>
กลยุทธ์กิจกรรมนักเรียน	<p>แผนงาน การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนและสร้างจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกตามวิถีพุทธ</p> <p>โครงการ (๑) โครงการพัฒนาทักษะชีวิตวิถีพุทธ (๒) โครงการพัฒนาทักษะทางสังคมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (๓) โครงการส่งเสริมระเบียบวินัยนักเรียน (๔) โครงการส่งเสริมความสามารถพิเศษทางศิลปะกีฬาดนตรีและนาฏศิลป์ไทย (๕) โครงการสร้างจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกตามระบอบประชาธิปไตย</p>
กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล	<p>แผนงาน การพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ</p> <p>โครงการ (๑) โครงการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพครู (๒) โครงการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน (๓) โครงการพัฒนาสื่อและนวัตกรรม/เทคโนโลยีการสอนสมัยใหม่ (๔) โครงการสานสัมพันธ์บุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ (๕) โครงการจัดตั้งบุคลากรทางการศึกษาเข้าอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพเฉพาะทาง</p>
กลยุทธ์การบริหารอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์	<p>แผนงาน การพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>โครงการ (๑) โครงการปรับปรุงอาคารเรียนและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ (๒) โครงการห้องเรียน ๕ ดาว</p>
กลยุทธ์ธุรการ	<p>แผนงาน การพัฒนาการบริหารงานธุรการโรงเรียนที่ส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>โครงการ (๑) โครงการจัดตั้งธุรการโรงเรียนเข้าอบรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานธุรการ (๒) โครงการห้องธุรการ ๕ ส.</p>

กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เมื่อพิจารณาตามรายด้านของการวิจัย พบว่า (1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ กลยุทธ์การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน (2) ด้านหลักสูตรและการสอน คือ กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาวิถีพุทธตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) ด้านกิจกรรมนักเรียน คือ กลยุทธ์การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนและสร้างจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกตามวิถีพุทธ (4) ด้านการบริหารงานบุคคล คือ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ (5) ด้านการบริหารอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ คือ กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ (6) ด้านธุรการ คือ กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานธุรการโรงเรียนที่ส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน

## 6. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจจึงนำมาอภิปรายผล โดยจำแนกตามรายด้านของการวิจัย ดังต่อไปนี้

(1) **ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน** พบว่า กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ กลยุทธ์การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน แสดงให้เห็นว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นการสร้างความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อร่วมมือกันพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับที่ วิทยา จันทร์แดง (2555 : ก-ข) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน” พบว่า แนวทางสำคัญในการนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็ง คือ การมีส่วนร่วมที่สนับสนุนให้ชุมชนเข้มแข็งแบบไตรภาคี หรือเครือข่ายการทำงานร่วมกัน

(2) **หลักสูตรและการสอน** พบว่า กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ด้านหลักสูตรและการสอน ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาวิธีพุทธตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่า ด้านหลักสูตรและการสอน เป็นการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายหลัก คือ การสร้างศักยภาพทางจริยศาสตร์แก่ผู้เรียน และพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นผลผลิตหรือผู้สำเร็จการศึกษาที่เป็นผู้มีสำนึกทางจริยธรรม กติกาของสังคม และมีทัศนคติที่ดีในการดำเนินชีวิต สอดคล้องกับที่ สุทธิพร สายทอง (2556 : ก) ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธสู่การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคเหนือตอนบน” พบว่า มีการจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่ การพัฒนางาน พัฒนาคณะ และการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

(3) **กิจกรรมนักเรียน** พบว่า กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ด้านกิจกรรมนักเรียน ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนและสร้างจิตสำนึกความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกตามวิถีพุทธ แสดงให้เห็นว่า ด้านกิจกรรมนักเรียน มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับที่ พัชมา แผนสมบุรณ์ (2556 : ก-ข) ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาศักยภาพองค์กรธุรกิจบริการสู่องค์กรประสิทธิภาพสูง” พบว่า การพัฒนาศักยภาพการจัดการความรู้เริ่มตั้งแต่การแสวงหาความรู้ การรวบรวมความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้สู่การปฏิบัติตามวงจรการจัดการความรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้

(4) **การบริหารงานบุคคล** พบว่า กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ แสดงให้เห็นว่า ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายหลัก คือ พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่ดี มีคุณภาพ แม้มิคุณสมบัติเหมาะสม และสร้างความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม สอดคล้องกับที่ สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย (2557 : ก) ได้วิจัยเรื่อง “การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง กลุ่มโรงเรียน

การกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา กรุงเทพมหานคร” พบว่า โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา กรุงเทพมหานคร มีการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ครู โดยเน้นด้านความซื่อสัตย์ ด้านความเสียสละ ด้านความมีวินัย และด้านความรับผิดชอบต่อตนเองเป็นสำคัญ

**(5) ด้านการบริหารอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์** พบว่า กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ด้านการบริหารอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่า ด้านการบริหารอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ เป็นการดำเนินการเพื่อบรรลุปเป้าหมายหลัก คือ พัฒนาศักยภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุนวัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ รวมถึงงานบริการต่าง ๆ ที่สนับสนุนงานวิชาการ สอดคล้องกับที่ ประยุทธ์ สมวงษา (2549 : ก) ได้วิจัยเรื่อง “พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” พบว่า ให้ความสำคัญกับการประเมินคุณภาพการศึกษาซึ่งส่งผลให้เกิดการส่งเสริมการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการเป็นสำคัญด้วย

**(6) ด้านธุรการ** พบว่า กลยุทธ์การจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ด้านธุรการ ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารงานธุรการโรงเรียนที่ส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่า ด้านธุรการ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ธุรการในฐานะทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับที่ คติยา อายุยีน (2558 : ก-ข) ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” พบว่า มีกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี โดยการรักษาความเป็นปกติของมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ และอ่อนโยนด้วยจิตใจที่ดั่งงามตามแบบอย่างที่ดีของคนไทย

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในพื้นที่จังหวัดราชบุรี ทั้ง 3 แห่ง ซึ่งเป็นเครือข่ายไตรภาคีโรงเรียนการกุศลในพระพุทธศาสนา จังหวัดราชบุรี ควรร่วมกันจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนร่วมกันตามบริบทเชิงพื้นที่ระดับจังหวัด

2) คณะสงฆ์ควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมโรงเรียนรักษาศีล 5 ของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นหนึ่งหน่วยของกิจกรรมตามโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ตามมติมหาเถรสมาคม โดยให้การสนับสนุนบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการจัดกิจกรรมที่

### 7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในพื้นที่จังหวัดราชบุรี ควรสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

2) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในพื้นที่จังหวัดราชบุรี ควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยสอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเหมาะสมกับบริบทเชิงพื้นที่

### 7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลักและผสมผสานด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อนำข้อมูลเชิงสถิติจากวิธีการวิจัยเชิงปริมาณมาเป็นเครื่องยืนยันผลการวิจัยในเชิงคุณภาพ

2) ควรศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายไตรภาคีโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในจังหวัดราชบุรี เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาอย่างเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

### บรรณานุกรม

- คดียา อายุยืน. (2558). “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ประยูทธ สมวงษา. (2549). “พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทศาสนา”. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พระเทพรัตนสุธี (สมศักดิ์ โชติธโร) และคณะ. (2558). “กลยุทธ์การปกครองคณะสงฆ์ภาค 1”, *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*. ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2558).
- พระปลัดสมบัติ จิตติธนา. (2558). “การจัดการความรู้ □ ตามแนวพุทธธรรมในโรงเรียนจังหวัดนครสวรรค์”. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*. ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน).
- พระไพศาล สุทธิจิตโต. (2554). “การบริหารงานโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุท ศาสนา จังหวัดราชบุรี”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสุนันท์ สุนนโท (รุจิเวทย์). (2559). “พุทธบูรณาการเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ”. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ (ฉบับพิเศษ)*. ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2559).
- พัศมา แผนสมบุญ. (2556). “การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาศักยภาพองค์กรธุรกิจบริการสู่องค์กรประสิทธิภาพสูง”. *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มันทนา วัณณอมศักดิ์. (2550). “รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติของครู”. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิทยา จันท์แดง. (2555). “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการชุมชนเข้มแข็งตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเขตจังหวัดภาคกลางตอนบน”. *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย. (2557). “การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทศาสนา กรุงเทพมหานคร”. *รายงานการวิจัย*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.