

## รายงานการวิจัย

เรื่อง

กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย  
Strategic Management Education of Sangha Thailand

โดย

รองศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.อินฉา ศิริวรรณ  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. 2559

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 610759019



## รายงานการวิจัย

เรื่อง

กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย  
Strategic Management Education of Sangha Thailand

โดย

รองศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.อินฉา ศิริวรรณ  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พ.ศ. 2559

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 610759019

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



## Research Report

Strategic Management Education of Sangha Thailand



By

Assoc.Prof.Dr.Intha Siriwan

Faculty of Education Mahachulalongkornrajavidyalaya University

B.E. 2016

Research Project Supported by Mahachulalongkornrajavidyalaya University

MCU RS 610760286

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อรายงานการวิจัย : กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย  
ผู้วิจัย : รศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ, ดร.ยุทธวีร์ แก้วทองใหญ่  
ดร.นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์  
หน่วยงาน : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
ปีงบประมาณ : ๒๕๕๙  
ทุนอุดหนุนการวิจัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ๒) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ๓) เพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการศึกษาเอกสาร และสัมภาษณ์ ผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำนวน ๕ รูป และการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาเนื้อหา (Content Analysis) ตามที่กำหนด

#### ผลการวิจัย พบว่า

๑) การบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้านของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

๒) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ขึ้นอยู่กับงานทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จัดทำแผนงบประมาณ สรรหางบประมาณหลายช่องทาง และประชุมการใช้จ่ายงบประมาณเดือนละ ๑ ครั้ง จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จัดตั้งบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ และดำเนินตามระเบียบราชการ ผู้บริหารมีหลักพุทธธรรม ตั้งเป้าหมายตามนโยบายของโรงเรียน และกระตุ้นความต้องการผ่านสิ่งล่อใจ

๓) รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วยบริหารตน บริหารคน และบริหารงานอย่างมีเป้าหมายปรับทัศนคติของตนเองและทัศนคติของผู้ร่วมงานจัดตั้งเครือข่ายการทำงานพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความสามารถและวางแผนการบริหารงานทั้ง ๔ ด้านร่วมกันผ่าน PS-GANPPI MODEL เพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยอย่างยั่งยืน



**Research Title** : Strategic Management Education of Sangha Thailand  
**Researcher** : Assoc.Prof.Dr.Intha Siriwan, Dr.Yudthawee Kaewthongyai  
 Dr.Niwes Wongsuwan, Dr.Boonchurd Chamnisat  
**Department** : Faculty of Education Administration  
 Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
**Fiscal Year** : B.E. 2559/ C.E. 2016  
**Research Scholarship Sponsor** : Mahachulalongkornrajavidyalaya University

### ABSTRACT

This research aims To study the management of school education Phrapariyattidhamma Schools Prototypes master of the clergy Thailand. To study the effectiveness of management schools TRIPITAKASCHO the master of the clergy Thailand. And offers a model for effective school administration Phrapariyattidhamma Schools Prototypes the master of the clergy Thailand Research is a qualitative study. The study of documents and interviews with administrators, teachers, school Phrapariyattidhamma Schools Prototypes a five studies and analysis of content (Content Analysis) As defined.

The research found that :

1) Management schools Phrapariyattidhamma Schools Prototypes study the masters of the clergy Thailand. The research found that Management of these four areas are appropriate at a high level.

2)Performance Management School T Phrapariyattidhamma Schools Prototypes the master of the clergy, including Thailand, the fourth course in accordance with the core curriculum. Teaching learner-centered. And development, quality assurance, continuous education. Budget Plan Recruiting budgets variety of channels Meeting and spending one month at a time plan development. Establishing personnel knowledge, skills and action by the government. Management is Buddhism Set goals based on school policy And stimulate demand through temptation.

3) Model performance management, school T Phrapariyattidhamma Schools Prototypes study the masters of the clergy Thailand. Consisting of the management and administration of a targeted adjustment of your attitude and the visual feedback of the exhibitors established network of development to meet capacity planning and management of the four sides together through PS-GANPPI MODEL so. management effectiveness study Scripture school. Department of Education, Master of the clergy Thailand sustainability.

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จได้ด้วยดีส่วนหนึ่งก็เพราะความอนุเคราะห์จากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหลายๆ ท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พระมหาสุทิตย์ อาภากร,ดร. ซึ่งปัจจุบันเป็นพระสุธีรัตนบัณฑิต,ดร. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ชี้แนะข้อแนวทางที่ถูกต้องในการเขียนและแหล่งข้อมูล ขอขอบคุณ รศ.ดร.สุรพล สุริยะพรหม ผศ.ดร.โกนิษฐ์ ศรีทอง และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ที่ได้ให้คำแนะนำในการพัฒนาปรับปรุงงานวิจัยให้ดีขึ้น ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลงานวิจัยนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

งานวิจัยเล่มนี้สมบูรณ์ได้ด้วยความรู้ความกรุณาของผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำด้านเนื้อหา การให้คำสัมภาษณ์ การให้ข้อเสนอแนะเนื้อหาที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยและท่านผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้สนทนาให้ข้อแนะนำ ประกอบไปด้วย ผศ.รท.ดร.บรรจบ บรรณรุจิ ดร.กฤษฎา นันทเพชร ท่านเหล่านี้เป็นผู้จบปริญญาธรรม ๙ ประโยค ได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างยิ่ง นอกจากนี้ กราบขอบคุณ พระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฒโน,ดร., ปธ.๙ ที่ได้ให้คำแนะนำวิธีการสืบค้นข้อมูลในพระไตรปิฎกเป็นอย่างดี ท่านอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.อำนาจ บัวศิริ

นอกจากนั้น ผู้วิจัยขอขอบคุณนิสิตพุทธศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษาที่ได้ช่วยตรวจและพิมพ์ต้นฉบับ และดร.เกษม แสงนนท์ที่ได้พิสูจน์ตัวอักษร ที่ขาดไม่ได้คือ พระมหาชุตีภัก อภินนโท เจ้าหน้าที่วิจัยสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ที่ได้เมตตาประสานงานและตรวจสอบรูปแบบงานวิจัยให้สมบูรณ์ขึ้น

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ที่เอื้ออำนวยความสะดวก ติดตามแจ้งข่าว เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ห้องสมุดบัณฑิตวิทยาลัย หอสมุดส่วนกลางมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ให้คำแนะนำสืบค้นแหล่งข้อมูลมา ณ โอกาสนี้ด้วย

รองศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.อินฉา ศิริวรรณ

๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๙

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภาพ.....	ช
<b>บทที่ ๑ บทนำ.....</b>	<b>๑</b>
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ.....	๔
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย.....	๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ.....	๖
<b>บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>๗</b>
๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	๗
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	๑๒
๒.๓ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย.....	๘๙
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๑๑๒
๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๑๒๗
<b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>๑๒๘</b>
๓.๑ รูปแบบการวิจัย.....	๑๒๘
๓.๒ ประชากร / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	๑๒๘
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	๑๒๙
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๑๒๙
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล.....	๑๒๙
๓.๖ ขั้นตอนในการวิจัย.....	๑๓๐

## สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
<b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย</b> .....	๑๓๓
๔.๑ ศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านแบบของ คณะสงฆ์ไทย.....	๑๓๔
๔.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ด้านแบบของคณะสงฆ์ไทย.....	๑๔๐
๔.๓ เสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก สามัญศึกษาด้านแบบของคณะสงฆ์ไทย.....	๑๔๖
<b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b> .....	๑๔๘
๕.๑ สรุปผลการวิจัย.....	๑๔๘
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย.....	๑๕๐
๕.๓ ข้อเสนอแนะ.....	๑๕๔
<b>บรรณานุกรม</b> .....	๑๕๖
<b>ภาคผนวก</b> .....	
ภาคผนวก ก บทความวิจัย.....	
ภาคผนวก ข กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลจากโครงการวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	
ภาคผนวก ค ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ได้ ดำเนินการมาและผลที่ได้รับของโครงการ.....	
ภาคผนวก ง ตัวอย่างแบบสอบถาม/สัมภาษณ์.....	
ภาคผนวก จ บทสรุปโครงการวิจัย.....	
ภาคผนวก ฉ ประวัติผู้วิจัย.....	



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช๒๕๕๑ช่วงชั้นที่๓ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา.....	๙๕
๓.๑ ขั้นตอนในการวิจัย.....	๑๓๑
๔.๑ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย จำนวน ๓ แห่ง จำแนกตาม สถานภาพ.....	๑๓๔
๔.๒ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษา ๕ แห่ง จำแนกตามอายุ.....	๑๓๔
๔.๓ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา ๕ แห่ง จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	๑๓๕
๔.๔ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษา ๕ แห่ง จำแนกตามประสบการณ์.....	๑๓๕
๔.๕ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบ ๕ แห่ง จำแนกตามตำแหน่ง.....	๑๓๖
๔.๗ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ.....	๑๓๖
๔.๘ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณ.....	๑๓๗
๔.๙ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล.....	๑๓๘
๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป.....	๑๓๙

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๑๒๗
๔.๑ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานวิชาการ.....	๑๔๑
๔.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานงบประมาณ.....	๑๔๒
๔.๓ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานบุคคล.....	๑๔๔
๔.๔ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานทั่วไป.....	๑๔๕
๔.๕ PS-HPO MODEL.....	๑๔๖



## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ปัจจุบันนี้การศึกษาสงฆ์ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงต้องอาศัยหลักศาสนธรรม ที่สามารถน้อมนำไปปฏิบัติ มีศาสนสถานไว้สำหรับประกอบพิธีกรรมทางศาสนา และมีศาสนบุคคล คือ พระสงฆ์เป็นผู้สืบทอดเจตนารมณ์ปฏิบัติตาม คำสอนของพระพุทธเจ้า แล้วเผยแพร่พุทธธรรม สังคมไทย ให้ความสำคัญกับพระสงฆ์ เนื่องจากเห็นว่า เป็นบุคคลที่มีฐานะพิเศษ ทางสังคม ได้รับการยอมรับนับถือ สังคมไทยให้ความเอื้อเฟื้อและแสดงความเคารพนอบน้อม ต่อพระสงฆ์เมื่อได้พบเห็น ยิ่งพระสงฆ์ที่มีวัตรปฏิบัติเคร่งครัดตามพระธรรมวินัยด้วยแล้ว มักจะได้รับการยอมรับนับถือจากพุทธศาสนิกชนอย่างมาก เมื่อพระสงฆ์เป็นแบบอย่างที่ดี ของพุทธศาสนิกชน ยิ่งทำให้พระศาสนาเจริญรุ่งเรืองยิ่งขึ้นไป หากพระสงฆ์ประพฤติในทางเสียหาย ก็จะทำให้ศาสนามีความเศร้าหมองและประชาชนเสื่อมความศรัทธา เมื่อพระสงฆ์ ประพฤติดีปฏิบัติชอบ คุณานุประโยชน์ ก็จะเกิดแก่สังคมสงฆ์มากยิ่งขึ้น

ดังคำที่พระพุทธเจ้า พระองค์ทรงวางแผนในการบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาเพื่อโปรดเวไนยสัตว์ ดังคำที่พระองค์ทรงมอบนโยบายแก่พระสาวก ๖๐ องค์ในการออกเผยแพร่พระพุทธศาสนาว่า “ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ ภิกษุทั้งหลาย พวกเธอจงจาริกไปเพื่อประโยชน์สุขแก่ชนจำนวนมาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ อย่าไปโดยทางเดียวกันสองรูป จงแสดงธรรมมีความงามในเบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง และมีความงามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถและพยัญชนะบริสุทธิ์บริบูรณ์ครบถ้วน สัตว์ทั้งหลายที่มีธุลีในตาน้อยมีอยู่ ย่อมเสื่อมเพราะไม่ได้ฟังธรรม จักมีผู้รู้ธรรม ภิกษุทั้งหลาย แม้เราก็จักไปยังตำบลอุรุเวลาเสนานิคมเพื่อแสดงธรรม<sup>๑</sup>” นี้คือ ยุทธวิธีการบริหารการเผยแพร่พระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า

ดังนั้น การบริหารกิจการของคณะสงฆ์ จึงถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะถ้ามีระบบบริหารที่ดี ศาสนา ก็มีความเจริญมั่นคง การบริหารที่ดีนั้น จะต้องมีการมีรูปแบบและวิธีการจัดการหรือมีแนวคิดซึ่งขึ้นอยู่กับภาระงานมอบอำนาจ กระจายงานให้ผู้อยู่ฝ่ายบริหารระดับต่างๆ รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของตน และพัฒนาการในด้านต่างๆ เพราะการบริหารกิจการคณะสงฆ์ปัจจุบันนี้ มีอำนาจรัฐและจารีตประเพณีเข้ามาเกี่ยวข้อง เมื่อมีอิทธิพลเกิดขึ้นต้องอาศัยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เป็นเกณฑ์จัดระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ การบริหาร คณะสงฆ์ จึงถือว่าเป็นหัวใจหลักในงานบริหารจัดการกิจการของคณะสงฆ์ คือ ด้านการปกครอง การศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่

<sup>๑</sup>วิ.ม. (ไทย) ๔/๓๒/๔๐.

สาธารณูปการ และสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม มติ ข้อบังคับหรือระเบียบมหาเถรสมาคม และพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช<sup>๒</sup>

การปกครองคณะสงฆ์ในปัจจุบันนี้ ได้ยึดหลักพระธรรมวินัยเป็นธรรมนูญการปกครอง ได้อาศัยอำนาจรัฐและจารีตเป็นหลักอุดหนุน เมื่อเกิดความไม่เรียบร้อยในคณะสงฆ์ จนเป็นเหตุขัดข้องและจำเป็นต้องพึ่งรัฐ ก็ได้อาศัยอำนาจรัฐช่วยแก้ไข ดังเช่นสมัยพระเจ้าอโศกมหาราช การคณะสงฆ์และการพระศาสนาได้ดำเนินมาด้วยลักษณะนี้ และเป็นที่ยอมรับนับถือของพุทธศาสนิกชนทั่วไป ตลอดจนองค์ประมุขของประเทศ เพราะคณะสงฆ์ได้ดำเนินกิจการคณะสงฆ์และกิจการพระศาสนาเป็นประโยชน์อันยิ่งใหญ่ไพศาลแก่คณะสงฆ์และประเทศชาติ อันเป็นส่วนรวม ครั้นในสมัยรัชกาลที่ ๕ พระมหากษัตริย์ทรงถวายอำนาจรัฐเพื่อให้จัดระบบ การปกครองคณะสงฆ์ขึ้นเป็นครั้งแรก ด้วยพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ รัตนโกสินทรศก ๑๒๑ คณะสงฆ์ จึงได้อาศัยอำนาจรัฐจัดการปกครองตามกฎหมายแต่นั้นมา ครั้นถึงรัชกาลที่ ๘ พระมหากษัตริย์ ได้ทรงตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช ๒๔๘๔ ยกเลิกพระราชบัญญัติฉบับแรกเพื่อให้จัดระบบการปกครองคณะสงฆ์ใหม่โดยมีรูปแบบคล้ายกับการปกครองราชอาณาจักรตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งมีองค์พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ครั้นต่อมาในรัชกาลที่ ๙ ได้ทรงตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช ๒๕๐๕ และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.๒๕๓๕ จนปัจจุบัน

การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของพระพุทธศาสนาคณะสงฆ์ถือเป็นตัวแทนหรือเป็นสาวกขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าพระบรมศาสดาของพุทธศาสนิกชน ซึ่งทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจเผยแผ่สี่ส้านและถ่ายทอดพระธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้บัญญัติไว้ เพื่อให้ผู้ที่นับถือพระพุทธศาสนา ได้นำพระธรรมคำสอนไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม การเผยแผ่สี่ส้านและถ่ายทอดพระธรรมคำสอน ขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ถือเป็นภารกิจสำคัญที่คณะสงฆ์จะต้องปฏิบัติ นอกจากนั้นการปฏิบัติและการดำรงชีวิตของพระภิกษุตามพระธรรมวินัย สามารถสร้างความศรัทธา ความเลื่อมใสให้เกิดขึ้นแก่พุทธศาสนิกชนทั่วไป ทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พุทธศาสนิกชนได้ตระหนักถึงหน้าที่ของตนในฐานะชาวพุทธอีกด้วย

เมื่อเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในพระธรรมวินัยขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าแล้ว ก็มีวิธีแสดงออกหลายอย่างที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นชาวพุทธ โดยเฉพาะตั้งแต่สมัยพุทธกาล กุลบุตรชาวพุทธ จะต้องหาโอกาสบรรพชาอุปสมบทเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา เพื่อศึกษาพระธรรมวินัย เมื่อมีการบรรพชาอุปสมบทกันอย่างแพร่หลาย ทำให้มีพระภิกษุสามเณรเพิ่มมากขึ้น การที่มีพระภิกษุสามเณรเพิ่มมากขึ้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางระบบการบริหารจัดการเพื่อการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม เพราะการปกครองนั้น เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารกิจการพระสงฆ์และพระศาสนาให้มีความเจริญก้าวหน้า ความตั้งมั่นของพระศาสนาจะเกิดประโยชน์แก่คณะสงฆ์และมหาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม การศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ในแง่วิชาการเกี่ยวกับความหมายของการปกครอง ประเภทการปกครอง ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการปกครองคณะ

<sup>๒</sup> กรมการศาสนา, **คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยการคณะสงฆ์และการพระศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า ๑.



สงฆ์ รวมถึงการใช้อำนาจในรูปแบบตามพระวินัยบัญญัติกับรูปแบบตามอำนาจของรัฐ ซึ่งตราผ่านพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับต่างๆ และวิวัฒนาการการปกครองในแต่ละยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ นำมาซึ่งความเข้าใจอันดีงามและมีประโยชน์โดยตรงต่อการปกครองคณะสงฆ์ให้มีความสงบเรียบร้อยเป็นแบบอย่างการปกครองของสังคมทั่วไปซึ่งในสังคมสงฆ์ ได้รับการยกย่องเชิดชูให้มีสถานภาพสูงกว่าบุคคลทั่วไป<sup>๓</sup>

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในปัจจุบัน หากจะนำไปเปรียบเทียบกับจังหวัดอื่นๆ อาจจะนับว่าอยู่ในระดับที่ดีกว่าบางจังหวัด แต่ผู้วิจัยต้องการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ไทยให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด อีกทั้งปัจจุบันงานกิจการคณะสงฆ์มีเพิ่มมากขึ้น ทำให้พระสังฆาธิการต้องเร่งปรับตัวเพื่อทำงานเชิงรุก เพื่อให้เกิดการกระตุ้นงานคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพกว่าเดิม โดยเฉพาะพระสังฆาธิการผู้มืบทบาทในการจัดการศึกษาและการปกครอง อาจจะมีเวลาในการดูแลการบริหารได้ไม่ทั่วถึง จะส่งผลกระทบต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ รวมทั้งอาจทำให้ขาดการวางแผนพัฒนาศาสนวัตถุและศาสนบุคคลด้านการศึกษา

การศึกษาสงฆ์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งการศึกษาแผนกธรรม บาลีปริยัติธรรมแผนกสามัญและระดับอุดมศึกษา ในขณะที่เดียวกันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทำให้พระภิกษุ สามเณร ต้องปรับตัวเองเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกต่อไป ซึ่งในปี พ.ศ.๒๕๕๘ ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเฉพาะ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี และภาษา ก็จะต้องเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างแน่นอน ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาสงฆ์จะต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการบริบทของสังคมต่อไป

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษายังพบปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายประการ กล่าวคือ ด้านบุคลากรพบว่ายังขาดแคลนครูที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสม ด้านอาคารสถานที่ยังมีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาประมาณครึ่งหนึ่งไม่มีอาคารเรียนเป็นของตนเอง รวมทั้งปัญหาด้านการบริหารงานของโรงเรียนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และยังพบว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไม่มีบุคลากรประจำ ครูผู้สอนเป็นเพียงแต่จ้างสอนเป็นชั่วคราวซึ่งทำให้เกิดปัญหาการเปลี่ยนบุคลากรผู้สอนบ่อยครั้ง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอนขาดแคลนไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูอนุกุลวรการ ภาสุขกาโม พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับชุมชนท้องถิ่น และการนำหลักสูตรท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารไม่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนลดน้อยลง ซึ่งอาจเกิดจากหลายๆ สาเหตุ เช่น พระภิกษุสามเณรมีโอกาสเข้าเรียนในสถาบันการศึกษาอื่นๆ มากขึ้น ขาดแรงจูงใจในการเข้าเรียน และผู้ที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง

<sup>๓</sup> คณาจารย์มหาวิทยาลัย, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒.



ระดับประเทศมีจำนวนน้อยมาก เป็นต้น ซึ่งสาเหตุเหล่านี้ล้วนมีผลมาจากปัญหาการบริหารงานวิชาการที่ขาดประสิทธิภาพ จากสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อให้การบริหารจัดการงานด้านวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอันจะส่งผลให้การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างจริงจังและถูกต้องตามหลักการบริหารงานวิชาการ ทั้งในด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี การวัดผลและประเมินผล การนิเทศ การศึกษา รวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นแนวทางที่จะพัฒนางานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เจริญมีคุณภาพ และได้มาตรฐานยิ่งขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมควรที่จะทำการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย” อันจะก่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่การใช้กลยุทธ์ในการจัดการศึกษาสงฆ์ในปัจจุบันให้ประสิทธิภาพและทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกต่อไป

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๑.๒.๓ เพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

## ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย เป็นอย่างไร

๑.๓.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ การส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย มีอะไรบ้าง

## ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” ประกอบด้วยข้อมูลปฐมภูมิ เช่น พระไตรปิฎก และข้อมูลทุติยภูมิ ประกอบด้วยขอบเขตการบริหาร ๔ ด้านตาม

แนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ ๑) การบริหารงานวิชาการ ๒) การบริหารงานงบประมาณ ๓) การบริหารงานบุคคล ๔) การบริหารงานทั่วไป<sup>๔</sup>

#### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

๑.๔.๒.๑ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานหรือบูรณาการ (Integrated Research) ซึ่งมีแบบสัมภาษณ์ (Interviews) เป็นเครื่องมือและได้ใช้สถิติแบบพรรณนาและแบบอนุมานวิเคราะห์ข้อมูลตามกระบวนการวิจัยแบบเชิงปริมาณจำนวน ๒๕ รูป/คน และนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณไปทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) จำนวน ๕ รูปแบบเจาะจง

#### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ มีการดำเนินการจัดทำเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างเดือนมิถุนายน ๒๕๕๙ ถึงธันวาคม ๒๕๕๙ รวมเป็นระยะเวลา ๗ เดือน

#### ๑.๔.๔ ขอบเขตด้านสถานที่

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบจำนวน ๓ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์วัดนาควุฒาราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา วัดตากฟ้า (ศรีนภเชตวิทยา) โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

#### ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาที่เกี่ยวกับ กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ดังนี้

๑.๕.๑ **ประสิทธิภาพ** หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๑.๕.๒ **การบริหารจัดการศึกษา** หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ใน ๔ ด้านตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ ๑) การบริหารงานวิชาการ ๒) การบริหารงานงบประมาณ ๓) การบริหารงานบุคคล ๔) การบริหารงานทั่วไป<sup>๕</sup> ได้แก่

๑) **การบริหารวิชาการ** หมายถึง การดำเนินงานด้านวิชาการมีขอบข่ายเกี่ยวกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุดของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

<sup>๔</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว), หน้า ๑๑๔.

<sup>๕</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว), หน้า ๑๑๔.

**๒) การบริหารงานงบประมาณ** หมายถึง การดำเนินงานด้านงบประมาณมีขอบข่าย เกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้งบประมาณ การบริหาร การเงิน การบริหารบัญชีและการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษาสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความราบรื่นของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

**๓) การบริหารงานบุคคล** หมายถึง การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลมีขอบข่าย เกี่ยวกับการพิจารณาเพื่อสรรหาบรรจุ แต่งตั้งให้บุคคลที่มีความสามารถ มีความเหมาะสม เข้ามา ทำงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

**๔) การบริหารงานทั่วไป** หมายถึง การดำเนินงานอื่นๆที่ให้บริการส่งเสริมประสานงาน และอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีขอบข่ายเกี่ยวกับการจัดระบบการ บริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การดูแลอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อม การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนประสานงานทางการศึกษา ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และ ผู้ปกครองของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

**๑.๕.๓ ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย

**๑.๕.๔ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย** หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดตั้งขึ้นในวัดหรือที่ธรณีสงฆ์ เพื่อจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้แก่พระภิกษุสามเณรที่ ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจำนวน ๓ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติ ธรรมวัดมหาสวาสดีนาคพุทธาราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดตากฟ้า (ศรีนภเชตวิทยา) โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑๖.๑ ได้ข้อมูลสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๑๖.๒ ได้ข้อมูลประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ศึกษาศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๑๖.๓ ได้รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ศึกษาศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

## บทที่ ๒

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย “กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีประสิทธิภาพ การจัดการการศึกษา และโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
  - ๒.๑.๑ ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
  - ๒.๑.๒ ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ
  - ๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
  - ๒.๒.๑ การบริหารงานวิชาการ
  - ๒.๒.๒ การบริหารงานงบประมาณ
  - ๒.๒.๓ การบริหารงานบุคคล
  - ๒.๒.๔ การบริหารงานทั่วไป
- ๒.๓ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
  - ๒.๓.๑ ความเป็นมาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
  - ๒.๓.๒ การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

แนวคิดทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวกับประสิทธิภาพโดยทั่วไปจะมีนักวิชาการจะกล่าวถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา หนังสือ งานวิจัย และเว็บไซต์ ขอแนะนำ ดังนี้

##### ๒.๑.๑ ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้ เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและ การที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ ก็พิจารณาได้จากผลงาน<sup>๑</sup>

<sup>๑</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแผนใหม่, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช ,๒๕๒๓), หน้า ๑๒.



**ทิพาวัตี เมฆสุวรรณค์** ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลิตภาพและประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดหลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

๑. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหารคือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

๒. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็วและใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

๓. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome and Result) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกาไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ<sup>๒</sup>

**สัญญา สัญญาวิวัฒน์** ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพหมายถึงการวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณงานมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพเราจะให้ความหมายถึงการทำงานได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรโดยรวมมีความสมัครสมานสามัคคี มีสันติภาพและมีความสุขรวม เป็นผลดีต่อส่วนรวมและและผู้ใช้บริการแต่ใช้แรงงานและงบประมาณน้อย<sup>๓</sup>

**ชูป กาญจนประกร** ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพคล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการและบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วยกล่าวคือ ประสิทธิภาพเป็นแนวคิดเห็นหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบบประชาธิปไตยในอันที่จะให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุดคุ้มกับการที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานของประเทศและจะก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน<sup>๔</sup>

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์และสมชาย หิรัญกิตติ** ได้ให้ ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีหลายความหมาย คือ

๑. ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ ด้วยการใช้งัลังงาน เวลา วัสดุหรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด

๒. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้าไป (Input) และผลที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำที่สุด

๓. ความพอใจของผู้รับบริการ<sup>๕</sup>

<sup>๒</sup> ทิพาวัตี เมฆสุวรรณค์, การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.ท., ๒๕๓๘), หน้า ๒.

<sup>๓</sup> สัญญา สัญญาวิวัฒน์, ทฤษฎีองค์กรประสิทธิภาพ,รวมบทความสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสังคมวิทยา มนุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑๔.

<sup>๔</sup> ชูป กาญจนประกร, รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : มงคลการพิมพ์, ๒๕๒๐), หน้า ๔๐.

<sup>๕</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์และสมชาย หิรัญกิตติ, การบริหารสำนักงานสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, ๒๕๓๘), หน้า ๙๑-๙๒.



สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการบริหารงานให้น้อยที่สุดในการบริหารงานหรือลงมือทำงานนั้นให้ประสบผลสำเร็จโดยการนำพหุองค์กรให้เข้าสู่ความสำเร็จด้วยการประหยัดสุด ประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

### ๒.๑.๒ ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ

Abraham Zaleanik and other กล่าวว่าในการที่จะปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติจะต้องตอบสนองความต้องการทั้งภายในและภายนอก ( Internal and External Needs) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้วย่อมหมายถึง การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความต้องการภายนอกได้แก่

๑. รายได้หรือค่าตอบแทน
๒. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
๓. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
๔. ตำแหน่งหน้าที่
๕. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
๖. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
๗. การทำงานต้องเชื่อถือได้มีความฉับพลันมีสมรรถภาพและมีการลงทะเลเป็นเป็น
๘. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง
๙. งานสำเร็จทันเวลา
๑๐. ผลของงานได้มาตรฐาน
๑๑. การดำเนินงานสามารถยึดเป็นมาตรฐานได้
๑๒. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน
๑๓. ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี<sup>๖</sup>

หลักฐาน

**สมชาย หิรัญภิตติ** กล่าวถึงการให้ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการตอบสนอง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

๑. บทบาทของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างองค์ความรู้ ( HR”S Rule In Building Learning Organizations) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ๕ ประการคือ

๑) ทรัพยากรมนุษย์ และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ( HR and Systematic Problem Solving) องค์การเรียนรู้ จะใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์พนักงานและ ผู้บริหารจะไม่ทำการตัดสินใจโดยใช้ข้อสมมติฐานของตนเอง แต่จะต้องหาข้อมูลและใช้สถิติเพื่อ การวิเคราะห์ข้อมูลแล้วจึงลงความคิดเห็น

<sup>๖</sup> Abraham Zaleanik and other , อ่างในวิศรุต มีแก้ว, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน : ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธร จังหวัดอุบลราชธานี ”,งานวิจัย, (คณะพัฒนาสังคม : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๓.

๒) ทรัพยากรมนุษย์และการทดลอง (HR Experimentation) ในองค์กร การเรียนรู้ ยั่งยืนอยู่กับการทดลอง (Experimentation) ซึ่งหมายถึงการทดสอบความรู้ใหม่ๆ อย่างเป็นระบบ

๓) ทรัพยากรมนุษย์และการเรียนรู้จากประสบการณ์ (HR and Learning From Experimentation) องค์กรการเรียนรู้ จะต้องทบทวนทั้ง ความสำเร็จและความล้มเหลวการประเมินผลอย่างเป็นระบบ และการจัดบันทึกบทเรียน ในลักษณะที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นไปอย่างเปิดเผยและสามารถเข้าถึงได้

๔) ทรัพยากรมนุษย์และการเรียนรู้จากบุคคลอื่นๆ (HR and Learning From Other) สิ่งหนึ่งที่มีประสิทธิภาพในองค์กรการเรียนรู้ คือ การเรียนรู้จากสิ่งอื่นๆ หรืออาจกล่าวได้ว่า สิ่งที่ผ่านมาเข้ามาในสายตาทั้งหมดเหล่านั้น มีความสำคัญถ้ามาจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพราะจะเป็นการเพิ่มมุมมองใหม่ให้เกิดขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนาจะทำให้เกิดความเชี่ยวชาญ เช่น พนักงานจะได้รับการฝึกหัดเพื่อเป็นคนที่เปิดกว้าง มีการเชื่อฟังอย่างตั้งใจ

๕) ทรัพยากรมนุษย์และการถ่ายโอนความรู้ (HR and Transferring Knowledge) องค์กรการเรียนรู้จะมีความชำนาญ โดยได้รับการถ่ายโอนความรู้ คือ สามารถขยายฐานความรู้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการฝึกอบรมและการพัฒนาจะช่วยให้ผู้เข้าร่วมอบรม เก็บเกี่ยวประสบการณ์ก่อให้เกิดความชำนาญ เช่น การหมุนเวียนกันเข้าฝึกงานตามที่ได้รับมอบหมาย จะมีประโยชน์ในการได้รับการถ่ายโอนความรู้

๒. การจัดพนักงานมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Providing Employee With Life long Learning) นายจ้างไม่เพียงแต่สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เท่านั้น ให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารในปัจจุบัน องค์กรมีการลดขนาดแรงงานลง (Downsized) มีโครงสร้างแบบแบนมากขึ้น(Flattened) มีเทคโนโลยีระดับสูง (High-Tech) มีการมอบอำนาจ (Empowered Organization) ทำให้นายจ้าง ต้องอาศัยความสามารถของพนักงานระดับล่าง (First-Line Employees) มากขึ้นซึ่งเป็นสมาชิก ทีมงาน เพื่อหาโอกาสรวบรวมปัญหาอุปสรรค และมีปฏิกริยาอย่างรวดเร็วด้วยการวิเคราะห์และเสนอแนะ จากเหตุผลดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการกระตุ้น ให้พนักงานระดับล่างมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อให้พนักงานทั้งหมดเกิดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง จนเกิดทักษะ พื้นฐานนำไปสู่การก้าวหน้าและมีเทคนิคด้านการตัดสินใจ<sup>๗</sup>

**ธงชัย สันติวงษ์** กล่าวว่าปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของเรามีดังนี้

๑. ลักษณะนิสัยท่าทางของพนักงาน ลักษณะนิสัยท่าทาง หมายถึง ลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความคิดและการปฏิบัติต่อสภาพแวดล้อมรอบๆ ตัว ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะท่าทางเฉพาะของแต่ละบุคคล แรงจูงใจ ทักษะคติ ค่านิยม ความสามารถความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของตนเอง อารมณ์ รวมทั้งความเฉลียวฉลาด และลักษณะของพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่ปรากฏให้เห็น

<sup>๗</sup> สมชาย หิรัญกิตติ , การบริหารทรัพยากรมนุษย์ , (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอสฟิล์มจำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๑๘๓-๑๘๔.

๒. ความสามารถและเชี่ยวชาญ ปัญหา ความสามารถ หมายถึงความชำนาญ เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ซึ่งมีอยู่ในแต่ละบุคคล สำหรับเชี่ยวชาญนั้น หมายถึงแนวโน้มหรือศักยภาพที่เกี่ยวกับความสามารถที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มขึ้นได้ในแต่ละบุคคล ซึ่งคนเราแต่ละคนล้วนแต่มีความสามารถและเชี่ยวชาญแตกต่างกันไปแต่ละด้าน ความสามารถ ความชำนาญ เชี่ยวชาญหรือศักยภาพที่จะเพิ่มพูนความชำนาญนั้น ก็คือกลไกความนึกคิดและความคิดริเริ่มของแต่ละบุคคลนั่นเอง

๓. ทศนคติและค่านิยม ทศนคติ หมายถึงคุณลักษณะที่มีความมั่นคงอย่างต่อเนื่องในด้านความคิด ความรู้สึกแนวทางในการปฏิบัติของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือต่อความคิดของแต่ละบุคคลและต่อกลุ่มชน ส่วนค่านิยมหมายถึงทศนคติที่มีลักษณะที่พยายามประเมินค่าเกี่ยวกับสิ่งของ ความคิด ตัวบุคคลที่จะประเมินผลไปในทางใดทางหนึ่งว่าเป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ดี

๔. การจูงใจ หมายถึงชุดของทศนคติที่มีอยู่ในตัวเองของแต่ละบุคคล ซึ่งใช้สำหรับตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ โดยมีเป้าหมายและทิศทางที่แน่นอน แรงจูงใจเป็นสิ่งที่อยู่ในจิตใจของคนเรา ซึ่งมีแรงผลักดันและมีทิศทางที่ใช้กำกับพฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการนั้นๆ อิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการสร้างสมประสบการณ์และเปลี่ยนแปลงลักษณะของแต่ละบุคคล จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถ ทศนคติ แรงจูงใจและลักษณะท่าทางที่ได้พัฒนาของแต่ละบุคคล สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อเกิดมาจากอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกนับแต่อิทธิพลพื้นฐานด้านครอบครัวของตนเอง การศึกษาในโรงเรียน การเข้าสังคม ตลอดจนเพื่อนฝูงและหน่วยงานต่างๆ ที่เคยร่วมทำงานด้วยกันมา ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่มีอิทธิพลต่อลักษณะของบุคคลและมีผลกระทบกระเทือนเกี่ยวเนื่องไปถึงกิจกรรมหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การ<sup>๕</sup>

สรุปปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงานให้สำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วยปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความสนใจ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ทักษะและประสบการณ์ วิธีการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน และปัจจัยภายใน ได้แก่ ทศนคติและค่านิยม การจูงใจในการทำงาน ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความพึงพอใจที่มีต่องาน ขวัญและกำลังใจ โครงสร้างขององค์การ วิทยาการต่างๆ ภายในองค์การ นโยบายด้านการบริหารและการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร รวมถึงบรรยากาศในองค์กรด้วย

### ๒.๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

วิรัช สงวนวงศ์วาน ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การ งานที่สำคัญของผู้บริหารองค์การก็คืองานในหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งจะเหมือนกันเป็นสากลไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดใด มีจุดประสงค์ใด จะเป็นเครื่องมือช่วยให้การบริหารหรือการจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการ

<sup>๕</sup> ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๒๑-๒๔.



บริหารที่เหมาะสมกับองค์การของตนในสถานการณ์ต่าง ๆ และนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด<sup>๙</sup>

ติน ปรัชญพฤธี ได้แนวคิดไว้ว่า การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายด้วยวัตถุและบุคลากรในขณะที่พยายามเพิ่มความแน่นอนตรงกับความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น<sup>๑๐</sup>

พิพัฒน์ เอกภาพพันธ์ ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นตามทฤษฎีนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของรัฐบาลก็ควรบวกกับความพึงพอใจของผู้บริการ ( Satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

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

E = Efficiency คือประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือผลผลิตที่ได้รับออกมา

I = Input คือปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา<sup>๑๑</sup>

สรุปได้ว่า แนวคิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้นหมายถึง การปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานโดยอาศัยปัจจัยภายในและภายนอกในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จสูงสุดขององค์กร

## ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

### ๑) ความหมายของการบริหาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๕๒ ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหาร หมายถึงการปกครอง เช่น บริหารส่วนท้องถิ่น, ดำเนินการจัดการ เช่น บริหารธุรกิจ<sup>๑๒</sup>

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหมายถึงการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น เมื่อว่าตามคานียามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดง

<sup>๙</sup> วิรัช สงวนวงศ์วาน, การบริหารครบวงจร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมสพับลิชวิง จำกัด, ๒๕๓๓), หน้า ๘๖.

<sup>๑๐</sup> ติน ปรัชญพฤธี, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, ( กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖), หน้า ๑๓๐.

<sup>๑๑</sup> พิพัฒน์ เอกภาพพันธ์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามโครงการใช้จ่ายเงินอุดหนุนหมู่บ้านของคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (กม.อพป.)”, งานวิจัย, คณะพัฒนาสังคม, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๖), หน้า ๓๐.

<sup>๑๒</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิชเคชั่นส์, ๒๕๕๖), หน้า ๖๐๙.

พระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์<sup>๑๓</sup>

**วากเนอร์ และโฮลเลนเบค (Wagner &Hollenbeck)** ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่า เป็นกระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การดำเนินงานและการควบคุมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย<sup>๑๔</sup>

**โฮล (Holt)** กล่าวว่า การบริหาร เป็นศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งพร้อมด้วยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม<sup>๑๕</sup>

**วิโรจน์ สารรัตนะ** กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)<sup>๑๖</sup>

**จันทรานี สงวนนาม** สรุปว่า การบริหาร เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๑๗</sup>

**พนัส หันนาคินทร์** สรุปว่า การบริหาร คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ<sup>๑๘</sup>

**ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง** กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม ซึ่งจะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างเรียบร้อยและกระบวนการต่างๆ เหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเสมอ<sup>๑๙</sup>

**ธีระรัตน์ กิจจารักษ์** ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือการใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการศึกษา (Administration Resource) มาประกอบการตาม

<sup>๑๓</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ.๙, Ph.D.), **พุทธวิธีในการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑.

<sup>๑๔</sup> Wagner, J.A., & Hollenbeck, J.R. **Management of organization behavior**, (New Jersey: Prentice – Hall, 1995), p. 74.

<sup>๑๕</sup> Holt, D.H. **Management principles and practices**, (New Jersey: Prentice – Hall, 1993), p. 3.

<sup>๑๖</sup> วิโรจน์ สารรัตนะ, **การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

<sup>๑๗</sup> จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

<sup>๑๘</sup> พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในงานบริหารบุคลากร**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

<sup>๑๙</sup> ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.



กระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๒๐</sup>

**สมพงษ์ เกษมสิน** สรุปว่า การบริหาร คือการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๒๑</sup>

**จุมพล สวัสดิ์ยากร** สรุปว่า การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน<sup>๒๒</sup>

**พะยอม วงศ์สารศรี** ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้<sup>๒๓</sup>

**สมยศ นาวิการ** ได้ให้ความหมายการบริหารว่าหมายถึงกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำกับ ความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จขององค์การที่กำหนดตามเป้าหมาย<sup>๒๔</sup>

**ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการจัดการหรือการควบคุมกิจการต่างๆของรัฐ เช่น การบริหารการเงินของมูลนิธิ การบริหารกิจการอาชีพ การบริหารกิจการแพทย์ การบริหารที่ดินรกร้างว่างเปล่า การบริหารการก่อสร้าง การบริหารกิจการอุตสาหกรรม และอื่น ๆ ที่เป็นงานที่เรียกกันว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration)<sup>๒๕</sup>

**สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชฎ์** กล่าวว่า การบริหารงานเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน<sup>๒๖</sup>

**วัชรีย์ บุณณสิงห์** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคม ซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทาง คือ<sup>๒๗</sup>

<sup>๒๐</sup>ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, **คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑.

<sup>๒๑</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๑.

<sup>๒๒</sup>จุมพล สวัสดิ์ยากร, **หลักการบริหารและมนุษย์สัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐.

<sup>๒๓</sup>พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๖.

<sup>๒๔</sup>สมยศ นาวิการ, **พฤติกรรมองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๔), หน้า ๑๘.

<sup>๒๕</sup>ภาวิดา ธาราศรีสุทธิและวิบูลย์ ไตวณะบุตร, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

<sup>๒๖</sup>สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชฎ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

<sup>๒๗</sup>วัชรีย์ บุณณสิงห์, **การบริหารหลักสูตร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๙.

๑. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

๒. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓. ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์กันหรือร่วมทำปฏิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

**ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร** ศึกษาการให้ความหมาย การบริหาร คือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยมีหลักการ ดังนี้<sup>๒๘</sup>

๑. ต้องมีองค์การ (Organization) และองค์การนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) อันแน่ชัด

๒. ต้องมีคนทำงานร่วมกัน คนเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน

๓. ต้องมีทรัพยากรในการบริหาร ซึ่งนอกจากคน (Man) แล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่นๆที่สำคัญ ได้แก่เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน

๔. ต้องมีการ จัดการในการบริหารหรือการทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ** กล่าวว่า การบริหาร การบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องกันและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ<sup>๒๙</sup>

**วินัย สมมิตร, สมัย รื่นสุข และสุนทร ศรีศึกษา** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินกิจการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่เหมาะสม<sup>๓๐</sup>

**สมคิด บางโม** ได้กล่าวว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๓๑</sup>

**คับแมน (Chapman)** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้เ็นผู้นำขององค์การ และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ

<sup>๒๘</sup>ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร, **สุขาภิบาลในฐานะปกครองตนเอง**, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๗๖.

<sup>๒๙</sup>ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒.

<sup>๓๐</sup>วินัย สมมิตร, สมัย รื่นสุข และสุนทร ศรีศึกษา, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : แพร่วิทยา, ๒๕๒๙), หน้า ๖.

<sup>๓๑</sup>สมคิด บางโม, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑.

(Inspiring) การสื่อสาร (Communication) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)<sup>๓๒</sup>

**ซีมอน (Simon)** ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน<sup>๓๓</sup>

**สิริภพ เหล่าลาภะ** ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ ๒ นัย คือ<sup>๓๔</sup> ๑) คำว่า บริหาร มาจากภาษาบาลีว่า บริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หร ธาตุในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี, หลีกหนี, หลบหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปญฺหํ ปริหริตํ สมตฺโต” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมายคือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้ วาง ส่งเสริม และบำรุง

**ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์** ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์กรซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นองค์ประกอบด้วย<sup>๓๕</sup>

**นพพงษ์ บุญจิตราดุล** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง<sup>๓๖</sup>

**มัลลิกา ต้นสอน** ได้ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) ว่า หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยความสะดวก การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ<sup>๓๗</sup>

**บรรจบ เนียมมณี** ให้ความหมายว่า การบริหารคือกิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือ หลายๆอย่างร่วมกัน โดยประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้<sup>๓๘</sup>

๑. บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป
๒. ต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

<sup>๓๒</sup>E.N. Chapman, *Supervisor Survival Kit*, (second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p 3.

<sup>๓๓</sup>Simon, Herbert.a. *Public Administration*, (New York : Alfred A Kuopf, 1996), p 3.

<sup>๓๔</sup>สิริภพ เหล่าลาภะ, *พุทธศาสตร์การเมือง*, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

<sup>๓๕</sup>ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, *องค์การและการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๒.

<sup>๓๖</sup>นพพงษ์ บุญจิตราดุล, *การบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๓.

<sup>๓๗</sup>มัลลิกา ต้นสอน, *การจัดการยุคใหม่*, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

<sup>๓๘</sup>บรรจบ เนียมมณี, *หลักการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓), หน้า ๒๖๑.



๓. ต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด

๔. วัตถุประสงค์นั้นๆต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำการ

**พิทยา บวรวัฒนา** กล่าวว่า การบริหารเป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ ด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้<sup>๓๙</sup>

**ชาญชัย อาจิณสมภาร** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การรูปนัย เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล<sup>๔๐</sup>

**สุธี สุทธิสมบูรณ์** ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน<sup>๔๑</sup>

**สมาน รังสิโยภุชญา** ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน<sup>๔๒</sup>

**เสนาะ ติเยาว์** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง<sup>๔๓</sup>

**ธงชัย สันติวงษ์** ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด<sup>๔๔</sup>

**กิตติมา ปรีดีติลล** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การรูปนัย เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล<sup>๔๕</sup>

<sup>๓๙</sup>พิทยา บวรวัฒนา, การบริหารเชิงบูรณาการ, (นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

<sup>๔๐</sup>ชาญชัย อาจิณสมภาร, ศัพท์การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑.

<sup>๔๑</sup>สุธี สุทธิสมบูรณ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

<sup>๔๒</sup>สมาน รังสิโยภุชญา, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

<sup>๔๓</sup>เสนาะ ติเยาว์, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๓.

<sup>๔๔</sup>ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๒๖.

<sup>๔๕</sup>กิตติมา ปรีดีติลล, ทฤษฎีบริหารองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ธารนิเวศพิมพ์, ๒๕๓๙), หน้า ๔.

**ศจี อนันต์นพคุณ** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป นำทั้งศาสตร์และศิลป์ มาใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยการบริหารอย่างเหมาะสมและใช้กระบวนการบริหารอย่างมีระบบ<sup>๔๖</sup>

**ชาญชัย อาจิณสมาจาร** ได้ให้ความหมายของการบริหารตามแบบของ โมลแมน (Moehlman) ไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การกระทำหรือกระบวนการทุกอย่างที่ต้องการทำให้นโยบายและวิธีการมีประสิทธิภาพ<sup>๔๗</sup>

**ติน ปรัชญพฤทธิ** ได้อธิบายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและน่านโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้น หมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ<sup>๔๘</sup>

**เฮลลรีเกิล (Hellriegel)** กล่าวว่า “Management” หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น<sup>๔๙</sup>

**เซพแมน (Chapman)** กล่าวว่า การบริหารหมายถึง การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)<sup>๕๐</sup>

**คุนส์และไวฮริช (Koontz & Wehrich)** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการออกแบบและการดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของผู้ร่วมงาน กลุ่มบุคคล ที่จะร่วมมือกัน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดพื้นฐานที่ต้องการพอขยายความได้ ดังนี้<sup>๕๑</sup>

๑. ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้จัดการใน การวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การควบคุมดูแล
๒. การจัดการทุกชนิดในองค์กร
๓. ผู้จัดการนั้นจะต้องบริหารทุกระดับชั้น
๔. ผู้จัดการทุกคนต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน พยายามสร้างสิ่งต่างๆ ให้สูงกว่ามาตรฐาน

<sup>๔๖</sup> ศจี อนันต์นพคุณ, กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ, (สงขลา : ชลบุตรกราฟฟิค, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

<sup>๔๗</sup> ชาญชัย อาจิณสมาจาร, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๒๗), หน้า ๗.

<sup>๔๘</sup> ติน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

<sup>๔๙</sup> Don Hellriegel, **Management** (third edition, Addison : Wesley Publishing Company .lmc., 1982), p. 6.

<sup>๕๐</sup> E.N. Chapman, **Supervisor Survival Kit**, (second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p.3.

<sup>๕๑</sup> Harold Koontz & Heinz Wehrich, **Ninth Edition Management**, (New York : McGraw Hillbook, 1991), p. 4.



๕. การจัดการนั้นเกี่ยวข้องกับผลผลิต ทำให้ได้ผลผลิตขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การบริหาร เป็นระบบและกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีการร่วมมือร่วมใจ ปราศจากการบังคับขู่เข็ญ การกระทำด้วยใจรักและปรารถนาดี โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

## ๒) ปัจจัยทางการบริหาร

การบริหารงานในทุกองค์การ ไม่ว่าจะขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ จำเป็นจะต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐาน หรือองค์ประกอบ หรือทรัพยากรทางการบริหาร โดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ ๔ ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ ๔ M ดังที่ **จันทรานี สวงนาม** ได้กล่าว ไว้ว่า<sup>๕๒</sup>

๑. คน (Man) ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงาน
๒. เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์การ
๓. วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ
๔. การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารงานองค์การของผู้บริหาร

ปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหารงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องนำมาสู่กระบวนการของการบริหารงานในแต่ละองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ คือ ทั้ง ๔ ประการจะต้องเกื้อหนุนหรือสนับสนุนซึ่งกันและกัน แต่ถ้าจะพิจารณาในแต่ละประการแล้ว คน Man นับได้ว่าเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้ใช้หรือบริหารเงิน วัสดุ สิ่งของและการดำเนินงานทุกอย่างในองค์การ ดังที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ได้กล่าวไว้ว่า “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาทุกอย่าง

## ๓) กระบวนการบริหาร

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** ได้กล่าวว่า หน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC<sup>๕๓</sup>

P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กรเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร

S คือ Staffing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์** กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่าประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน คือ<sup>๕๔</sup>

<sup>๕๒</sup>จันทรานี สวงนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, หน้า ๒๘.

<sup>๕๓</sup>พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ.๙, Ph.D.), **พุทธวิธีในการบริหาร**, หน้า ๕.

๑. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการเลือกภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และการปฏิบัติ (Actions) และพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งต้องมีการตัดสินใจเลือกแผนการในอนาคตจากบรรดาตัวเลือกต่างๆ

๒. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างบทบาทของบุคคลเพื่อทำงานในองค์การ

๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เกี่ยวข้องกับการบรรจุและธำรงรักษาบุคคลและตำแหน่งหน้าที่ภายในโครงสร้างองค์การ โดยกำหนดความต้องการแรงงาน และการสรรหา การคัดเลือก บรรจุ เลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การวางแผนอาชีพ การกำหนดค่าตอบแทน

๔. การชักนำ (Leading) หมายถึงการมีอิทธิพลต่อบุคคลเพื่อให้เขาทำประโยชน์ต่อองค์การ และเป้าหมายของกลุ่มเป็นสิ่งที่ต้องทำเป็นหลักในการบริหารความคิดระหว่างบุคคลซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วย

๕. การควบคุม (Controlling) คือการวัด และการแก้ไขการทำงานส่วนบุคคลแลองค์การ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามแผน การควบคุมนี้เกี่ยวข้องกับการวัดผลการกระทำเปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผน ซึ่งจะแสดงถึงการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่ปรากฏอยู่และช่วยแก้ไขปรับปรุง

เกริก (Gregg) ได้นำรายการของกระบวนการตามความเห็นของนักบริหารทั้งหลายที่ได้แยกไว้ถึง ๓๕ รายการแล้วนำมาวิเคราะห์และประมวลกระบวนการบริหารใหม่ โดยแบ่งกระบวนการบริหารได้ ๗ ประการ คือ<sup>๕๔</sup>

๑. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) ซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการบริหารงาน

๒. การวางแผน (Planning) มีความสำคัญต่อการบริหารทุกประการ ถ้าขาดการวางแผนกิจกรรมนั้นจะไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การจัดองค์การ (Organizing) คือการทำให้เกิดความเป็นระเบียบในการปฏิบัติงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่างๆ อย่างชัดเจน

๔. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการส่งข่าวสาร คำสั่ง คำอธิบายจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง จากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งซึ่งจะต้องชัดเจนได้ใจความก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

๕. การใช้อิทธิพลกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน (Influencing) ในหน่วยงานทุกชนิดจำเป็นต้องมีระบบควบคุมบังคับบัญชา เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยการใช้ปฏิบัติตามคำสั่งรวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ทำงานปฏิบัติอย่างเต็มที่

๖. การประสานงาน (Coordination) เป็นความร่วมมือระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือหน่วยงานต่อหน่วยงาน มีการติดต่อสัมพันธ์กันช่วยเหลือกันในด้านบุคคล และทรัพยากรอื่นๆ

๗. การประเมินผล (Evaluation) คือ การตรวจสอบ การปฏิบัติงานทุกระยะอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

<sup>๕๔</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : อีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๒-๒๓.

<sup>๕๕</sup> สุพจน์ พันธุ์เพชร, “การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๘๓-๘๗.

**วิโรจน์ สารรัตนะ** ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ว่าควรประกอบด้วย ๔ ประการ คือ<sup>๕๖</sup>

๑. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดมุ่งหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น
๒. การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน
๓. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
๔. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดมุ่งหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

**ติน ปรัชญพฤทธิ์** ได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ<sup>๕๗</sup>

๑. การวางแผน หมายถึง การกำหนด โครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ
๒. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป
๓. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมทั้งตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป
๔. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยความสะดวกหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ
๕. การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆ ในองค์การ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ
๖. การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความสำเร็จอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

<sup>๕๖</sup>วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, หน้า ๑๑.

<sup>๕๗</sup>ติน ปรัชญพฤทธิ์, หลักการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙),



๗. การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงานงบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

**พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล** กล่าวถึง กระบวนการการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐ ประการ คือ<sup>๕๘</sup>

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒. การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔. การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนจรรยาบรรณในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘. การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

<sup>๕๘</sup> พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔-๗๒.



๑๐. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าการกำหนดขั้นตอนกระบวนการบริหารดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันตามสำนักการศึกษาและพัฒนาของแต่ละบุคคล แต่หัวใจสำคัญของหลักและกระบวนการบริหารก็คือ จะทำอย่างไรจึงจะทำให้การดำเนินงานขององค์การ สถาบัน หรือหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารจะดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลตามความมุ่งหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ที่ดีที่สุด

#### ๔) ความหมายของการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา มีนักวิชาการได้เสนอความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

**ธงชัย สันติวงษ์** ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันก็ต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุดด้วย<sup>๕๙</sup>

**ชุมพล รัตน์เลิศลพ** ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติพฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรมรวมทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผนทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน<sup>๖๐</sup>

**ณัฐวัชร จันทโรธรม** ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า หมายถึง การที่บุคคลร่วมกันดำเนินกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้พัฒนาในทุกด้าน โดยดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้<sup>๖๑</sup>

**กัลยา วิลาวรรณ** ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด<sup>๖๒</sup>

<sup>๕๙</sup>ธงชัย สันติวงษ์, “องค์การและการบริหาร”, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๘), หน้า ๑๒๓.

<sup>๖๐</sup>ชุมพล รัตน์เลิศลพ, “การศึกษาความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๒ ปี ของจังหวัดแพร่”, (ม.ป.ท. ๒๕๔๓), หน้า ๑๕.

<sup>๖๑</sup>ณัฐวัชร จันทโรธรม, “ความคาดหวังของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”, *งานวิจัย*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑๙.

<sup>๖๒</sup>กัลยา วิลาวรรณ, “การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา”, *งานวิจัย*, (บริหารการศึกษา) (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๒๑.

**วรุณยุพา วิโนทพรรษ์** ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาร่วมกันกระทำ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในทุก ๆ ด้านโดยมีการใช้ทรัพยากรบริหาร คือ คน เงิน วัสดุและวิธีการให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๖๓</sup>

**ธรรณิศวรร จิตขวัญ** ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกด้านเพื่อพัฒนาการเรียนของนักเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่างๆ และให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม<sup>๖๔</sup>

**พิสุทธิ์ จันทรเนตร** กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มที่มุ่งมั่นพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เจริญงอกงามโดยการนำเอาทฤษฎีและหลักการบริหารทั่วไปมาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักการและวิธีการจัดการศึกษาดำเนินการให้การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ<sup>๖๕</sup>

**ก๊อต (Good)** ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การควบคุมและการจัดการด้านการบริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการการเรียนการสอน งานธุรการ งานที่เกี่ยวข้องกับตัวครูและนักเรียนตลอดจนบุคลากรอื่นๆ<sup>๖๖</sup>

**แคมป์เบล (Campbell)** กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง<sup>๖๗</sup>

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรม กล่าวคือ การดำเนินการทางการศึกษาของคนกลุ่มหนึ่งที่เรียกตนเองว่าผู้บริหารการศึกษาและผู้ปฏิบัติการทางการศึกษากระทำกับคนอีกกลุ่มหนึ่งที่เรียกตนเองว่านักเรียน นักศึกษา หรือผู้เรียน ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีความสำคัญที่สุดในกิจกรรมการบริหารการศึกษา

#### ๕) กระบวนการบริหารการศึกษา

<sup>๖๓</sup>วรุณยุพา วิโนทพรรษ์, “ศึกษากาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”, **งานวิจัย, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๖)**, หน้า ๒๗.

<sup>๖๔</sup>ธรรณิศวรร จิตขวัญ, “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, **งานวิจัย, (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒)**, หน้า ๑๗.

<sup>๖๕</sup>พิสุทธิ์ จันทรเนตร, “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสกลนครจำแนกตามขนาดโรงเรียน”, **งานวิจัย, (การบริหารการศึกษา) (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗)**, หน้า ๒๕.

<sup>๖๖</sup>Good, Center V, **Dictionary of Education**, (New York: McGraw-Hill. 1973), p. 14.

<sup>๖๗</sup>Campbell, Ronald F. et al, **Introduction to Education Administration** 5th ed. Boston (1980), p. 22.

ในการบริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องเลือกใช้กระบวนการบริหารทั้งในเชิงวิทยาศาสตร์และเชิงศิลป์ เพื่อให้การบริหารในหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการต่างๆ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

**ธรรณิศวรรค์ จิตขวัญ** สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษา จะไปสู่ความสำเร็จนั้น ก็จะเกี่ยวข้องกับเรื่องการวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงานให้มีระบบเป็นไปตามแผนและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจะสามารถ จัดการศึกษาในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและมาตรฐานทางการศึกษา สามารถปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมกับสถานที่ พัฒนาคนให้เจริญก้าวหน้าทันวิทยาการอย่างแท้จริง<sup>๖๘</sup>

**ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง** กล่าวถึง กระบวนการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ ดังนี้<sup>๖๙</sup> การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม และการจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน

**กัลป์ยกร มั่นถาวรวงศ์** สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบใหญ่ๆ คล้ายคลึงกันผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ตามความจำเป็นและความเหมาะสมของสถานการณ์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง<sup>๗๐</sup>

**ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษา ได้กำหนดไว้ ๕ ขั้นตอนคือ การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) การกระตุ้น (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating)<sup>๗๑</sup>

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร การบริหารที่ดีจะช่วยให้งานบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น มีระบบ ไม่สับสนและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการใช้กระบวนการบริหารทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการตัดสินใจนั้นมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารตัดสินใจไม่ถูกต้อง การดำเนินการในขั้นต่อไปจะเกิดปัญหาและอุปสรรคตามมา ผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวคิดและข้อมูลครบถ้วนในการตัดสินใจและอาศัยกระบวนการบริหารเป็นหลักในการบริหารงาน

<sup>๖๘</sup>ธรรณิศวรรค์ จิตขวัญ, “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, *งานวิจัย*, (ศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๓.

<sup>๖๙</sup>ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ ๒). (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕) หน้า ๑๖-๑๗.

<sup>๗๐</sup>กัลป์ยกร มั่นถาวรวงศ์, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร”, *งานวิจัย*, (คณะครุศาสตร์: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๕), หน้า ๒๖.

<sup>๗๑</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ*, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.



## ๒.๒.๑ การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมทุกชนิดที่ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและมาตรฐานจนบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษามี นักการศึกษาและนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

**วินิจ เกตุขำ** ได้อธิบายขอบข่ายงานวิชาการว่า ควรจะประกอบด้วยงานด้านต่างๆ ดังนี้<sup>๗๒</sup>

๑. งานเกี่ยวกับการบริหารครูอาจารย์ ได้แก่ งานจัดครูอาจารย์ งานพัฒนาครูอาจารย์ งานบำรุงขวัญครูอาจารย์

๒. งานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร ได้แก่ งานพัฒนาหลักสูตร งานทำแผนการสอน งานเลือกหนังสือ และแบบเรียน งานจัดตารางสอน งานพัฒนาหลักสูตรสำหรับชุมชน

๓. งานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ได้แก่ งานเตรียมการสอน งานพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนการสอน งานนิเทศการเรียนการสอน

๔. งานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ งานทะเบียนนักเรียน งานห้องสมุด งานแนะแนวการศึกษา งานบริการสื่อและเทคโนโลยีการสอน

๕. งานที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลและประเมินผลการศึกษา ได้แก่ งานข้อสอบมาตรฐาน และคลังข้อสอบ งานวัดและประเมินผลการเรียน งานประเมินโครงการหรือการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษา

๖. งานที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ งานการใช้แหล่งทรัพยากรชุมชน งานบริการทางวิชาการแก่ชุมชน

**กระทรวงศึกษาธิการ** ได้กำหนดกรอบงานด้านวิชาการเพื่อกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายงานและภารกิจสอดคล้องกันดังนี้<sup>๗๓</sup>

๑. งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

๒. งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้

๓. งานวัดผล ประเมินผลและเทียบโอน

๔. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

๕. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

**ธีระ รุญเจริญ** ได้เสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการ และจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีหลักการและแนวคิด สรุปได้ดังนี้<sup>๗๔</sup>

<sup>๗๒</sup> วินิจ เกตุขำ, มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหารยุคใหม่, หน้า ๑-๒.

<sup>๗๓</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๒.

<sup>๗๔</sup> ธีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ แอล ที เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๗๑-๗๔.



๑. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมี ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

๒. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด

๓. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

๔. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ สามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

๕. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพคุณภาพในการจัดและพัฒนาการศึกษา

**กมล ภูประเสริฐ** ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้<sup>๗๕</sup>

๑. การบริหารหลักสูตร

๒. การบริหารการเรียนการสอน

๓. การบริหารการประเมินผลการเรียน

๔. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา

๕. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ

๖. การบริหารการวิจัยและพัฒนา

๗. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ

๘. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ

**สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน** ได้กำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งมีขอบข่าย ดังนี้<sup>๗๖</sup>

๑. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

๒. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

๓. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

๔. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

<sup>๗๕</sup> กมล ภูประเสริฐ, การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๙.

<sup>๗๖</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต ๒, ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ ๓ ประถมศึกษาปีที่ ๖ และมัธยมศึกษาปีที่ ๓, (นราธิวาส : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต ๒, ๒๕๕๐), หน้า ๒๘.

๕. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ และการประกันคุณภาพการศึกษา

### ๑) ด้านหลักสูตร

หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญของการจัดการศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ หลักสูตรที่ดีต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้มีเนื้อหาสาระทันสมัยกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการเมือง ซึ่งมีการศึกษาได้กล่าวถึงงานด้านหลักสูตร ดังนี้

#### ๑. ความหมายของหลักสูตร

อมรา เล็กเริงศิลป์ ได้สรุปไว้ว่า หลักสูตรหมายถึง เอกสารที่บรรจุแผนงานหรือโครงการ และเนื้อหากิจกรรมต่างๆ อันพึงปรารถนาของสังคมนั้นๆ อันจะทำให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข<sup>๗๗</sup>

อุทัย บุญประเสริฐ และจิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์ ได้กล่าวว่า หลักสูตรเป็นสิ่งที่ผู้เรียนพึงได้รับและได้เรียนรู้จากการจัดมวลดประสบการณ์และแผนการสอนที่จัดให้ผู้เรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุผล ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา มุ่งที่จะฝึกอบรมผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และพัฒนาความสามารถในการดำรงชีวิตเพื่อให้เป็นผู้ใหญ่ที่ดีและมีคุณภาพในอนาคต<sup>๗๘</sup>

ธีรารัง บัวศรี ได้สรุปความหมายไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง แผนซึ่งได้ออกแบบจัดทำขึ้น เพื่อแสดงถึงจุดหมาย การจัดเนื้อหาสาระ กิจกรรมและมวลดประสบการณ์ในแต่ละโปรแกรมการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในด้านต่างๆ ตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงกิจกรรมนอกหลักสูตร สิ่งที่สังคมมุ่งหวังให้ผู้เรียนได้รับ วิธีทางต่างๆ เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย<sup>๗๙</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวว่า หลักสูตรมีความหมาย ๓ ประการ<sup>๘๐</sup>

<sup>๗๗</sup>อมรา เล็กเริงศิลป์, หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๐), หน้า ๗.

<sup>๗๘</sup>อุทัย บุญประเสริฐ และจิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์, หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๕๐), หน้า ๗.

<sup>๗๙</sup>ธีรารัง บัวศรี, ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบและพัฒนา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ธนธการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๖.

<sup>๘๐</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๓), หน้า ๒๕.

๑) หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหวังไว้

๒) หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น

๓) หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

**ชูศรี สุวรรณโชติ** ได้สรุปความหมายไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ทุกชนิดที่ครูจัดอย่างสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเอง ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและเจริญงอกงาม<sup>๕๑</sup>

สรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ เนื้อหา หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นไว้เป็นแบบอย่างที่จะจัดให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และการพัฒนา รวมถึงมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายทางการศึกษาและสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุข

## ๒. แนวทางการพัฒนาหลักสูตร

**บรรพต สุวรรณประเสริฐ** ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือการจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่เลย และรวมถึงการผลิตเอกสารต่างๆ สำหรับผู้เรียนด้วย<sup>๕๒</sup>

**ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์** ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความพยายามจัดประสบการณ์ต่างๆ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตามที่พึงประสงค์<sup>๕๓</sup>

**ชูศรี สุวรรณโชติ** ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตรมีงานที่ต้องดำเนินการร่วมกัน ๔ งาน สรุปได้ดังนี้<sup>๕๔</sup>

<sup>๕๑</sup>ชูศรี สุวรรณโชติ, หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร, (กรุงเทพมหานคร : อักษรไทย, ๒๕๔๔), หน้า ๔๑.

<sup>๕๒</sup>บรรพต สุวรรณประเสริฐ, การพัฒนาหลักสูตร โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ, (เชียงใหม่ : โรงพิมพ์แสงศิลป์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๕.

<sup>๕๓</sup>ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, การบริหารงานวิชาการ, (ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๕), หน้า ๓๕.

<sup>๕๔</sup>ชูศรี สุวรรณโชติ, หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๓๔-๒๔๒.

๑) ดำเนินการงานธุรการ ประกอบด้วย ดำเนินงานรวบรวมเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้บริหารหลักสูตร ติดต่อประสานงานเพื่อบริการและเสนอแนะแก่โรงเรียนบริการเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ และประชาสัมพันธ์หลักสูตร

๒) ดำเนินการงานบุคคล ประกอบด้วย การประชุมอบรมปฏิบัติการ คัดเลือกจัดสรรบุคคลและส่งเสริมให้ดำเนินการ และวิเคราะห์ผลของการจัดหลักสูตร การดำเนินการใช้หลักสูตร รวมถึงติดตามผลการใช้หลักสูตรของบุคลากร

๓) ดำเนินการงานวิชาการ ประกอบด้วย การเตรียมการก่อนการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ ประชุมชี้แจงกำหนดหลักการ กำหนดบุคคล กำหนดเนื้อหารายวิชา เตรียมเอกสารและสื่อการบริหาร การเรียนการสอนตามหลักสูตร ได้แก่ การดำเนินการหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนรวมถึงสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคม โดยเฉพาะการบริหารหลักสูตรในระดับโรงเรียนที่ต้องบริการห้องหลักสูตร ห้องสอนเฉพาะวิชา ห้องฝึกงานห้องสมุดสื่อการเรียนรู้ การบริการเครื่องมือวัสดุผลประเมินผล และการบริการการแนะแนวการบริหารหลักสูตรในระหว่างจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของท้องถิ่น และการจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามหลักสูตร

๔) ดำเนินงานสนับสนุนและส่งเสริมหลักสูตร ประกอบด้วย งานการติดตามประเมินผล การใช้หลักสูตรและงานการนิเทศหลักสูตร

**รัชชัย ชัยจิรฉายากุล, ปราณี สังฆะตะววรรณ, และประภาพรรณ เอี่ยมสุภาษิต** ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตรมีงานที่ต้องดำเนินการ ดังนี้<sup>๕๕</sup>

๑) เตรียมความพร้อมของสถานศึกษา โดยการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารหลักสูตรแก่บุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

๒) จัดทำสาระหลักสูตร โดยการศึกษาองค์ประกอบหลักสูตร วิเคราะห์ขอบข่ายเนื้อหาสาระการเรียนรู้ ศึกษาสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม ปรับปรุงสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม ตรวจสอบความสอดคล้องของสาระการเรียนรู้วางแผนจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรและพัฒนาแนวการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร

๓) วางแผนบริหารจัดการหลักสูตร โดยดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

๔) ปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตร

๕) นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการหลักสูตรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

๖) สรุปผลการดำเนินงานบริหารหลักสูตรและเผยแพร่แก่ชุมชน หรือสาธารณชน

๗) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารหลักสูตร

<sup>๕๕</sup> รัชชัย ชัยจิรฉายากุล, ปราณี สังฆะตะววรรณ, และประภาพรรณ เอี่ยมสุภาษิต, **หลักสูตรสถานศึกษา**. (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, ๒๕๔๕), หน้า ๒๗-๓๐.



**รุจิรี ภูสาระ และจันทรานี สงวนนาม** ได้กล่าวว่า กิจกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตร ได้แก่ การศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษาสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งเป็นองค์ความรู้เดิมโดยจะต้องนำมาจัดให้เป็นระบบและมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นรายวิชาและช่วงชั้น โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาตรา ๒๗ ซึ่งสถานศึกษาจะต้องทำสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม ตลอดจนต้องคำนึงถึงความพร้อมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการจัดทำคำอธิบายรายวิชาตามหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความสัมพันธ์กับวิถีชีวิตจริงในชุมชน แทนการเรียนรู้จากสิ่งที่ไกลตัว สาระการเรียนรู้มีทั้งสิ้น ๘ กลุ่มสาระที่สถานศึกษาต้องใช้เป็นหลักเพื่อเสริมสร้างพื้นฐานการคิด การเรียนรู้และการแก้ปัญหา ตลอดจนการเสริมสร้างความเป็นมนุษย์ ศักยภาพพื้นฐานในการคิดการทำงานและการพัฒนาตนเอง<sup>๕๖</sup>

**บุญชม ศรีสะอาด** ได้สรุปหลักการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้<sup>๕๗</sup>

- ๑) ใช้พื้นฐานจากประวัติศาสตร์ ปรัชญา สังคม จิตวิทยา และวิชาความรู้ต่างๆ
  - ๒) พัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยวิเคราะห์ปัญหาความต้องการและความจำเป็นต่างๆ ของสังคม
  - ๓) พัฒนาให้สอดคล้องกับระดับพัฒนาการ ความต้องการและความสนใจของผู้เรียน
  - ๔) พัฒนาให้สอดคล้องกับหลักของการเรียนรู้
  - ๕) ในการเลือกและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ จะต้องพิจารณาความเหมาะสม ในด้านความยากง่าย ลำดับก่อนหลัง ความต่อเนื่อง และบูรณาการของประสบการณ์ต่างๆ
  - ๖) พัฒนาในทุกจุดอย่างประสานสัมพันธ์กัน ตามลำดับจากจุดประสงค์ สาระความรู้และประสบการณ์ กระบวนการเรียนการสอน และการประเมินผล
  - ๗) พิจารณาถึงความเป็นไปได้สูงในทางปฏิบัติ
  - ๘) พัฒนาอย่างเป็นระบบ
  - ๙) พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง
  - ๑๐) มีการวิจัยติดตามผลอยู่ตลอดเวลา
  - ๑๑) ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ
  - ๑๒) อาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังของผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย
- กมล ภูประเสริฐ** ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตรนั้น มีงานที่ต้องดำเนินการที่สรุปได้ดังนี้<sup>๕๘</sup>

- ๑) การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ ที่ได้กำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ โดยการจัดเป็นกลุ่ม ๆ ไว้ ซึ่งการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางนี้จะช่วยให้บุคลากรของสถานศึกษาได้ศึกษาหลักสูตรแกนกลางโดยละเอียดเพื่อการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้

<sup>๕๖</sup>รุจิรี ภูสาระ และจันทรานี สงวนนาม, การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา, หน้า ๖๑-๖๗.

<sup>๕๗</sup>บุญชม ศรีสะอาด, การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร, (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๖), หน้า ๗๓.

<sup>๕๘</sup>กมล ภูประเสริฐ, การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๓๒-๓๗.

และสาระการเรียนรู้ทั้งยังช่วยให้เกิดแนวคิดที่ว่าสถานศึกษาจะมีแนวในการจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่นของตนในส่วนใดบ้าง

๒) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง

๓.) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยการนำหลักสูตรที่ได้วิเคราะห์แล้วและได้กำหนด มาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายภาคและรายปี ทั้งต้องกำหนดเวลาเรียนและหน่วย กิตติให้เหมาะสม

๔) การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ด้วยการบูรณาการหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นหน่วยการ เรียนรู้ย่อย ๆ และเป็นรายวิชา

สรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาหลักสูตรนั้นควรดำเนินการดังนี้ คือ ศึกษาพื้น ฐานความรู้จากประวัติศาสตร์ ปรัชญา สังคม จิตวิทยา และวิชาความรู้อื่น พัฒนาให้สอดคล้องกับ ความต้องการของสังคมและให้สอดคล้องกับระดับพัฒนาการของผู้เรียน พัฒนาให้สอดคล้องกับหลัก ของการเรียนรู้ การเลือกและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของผู้เรียน พัฒนาในทุกจุดอย่างประสานสัมพันธ์กัน พิจารณาถึงความเป็นไปได้สูงในทางปฏิบัติ พัฒนาอย่างเป็น ระบบ พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง มีการวิจัยติดตามผลอยู่ตลอดเวลา และร่วมมือกับหน่วยงาน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสรุปความได้ว่า การบริหารจัดการหลักสูตรที่สามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้หลักสูตรมี ประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น ควรประกอบด้วย ๑. การวางแผนบริหารจัดการหลักสูตร ๒. การศึกษา หลักสูตรแกนกลางในการทำหลักสูตรสถานศึกษา ๓. กำหนดกระบวนการและสาระการเรียนรู้ตาม หลักสูตร ๔. บริหารจัดการหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ๕. ปรับปรุงหลักสูตร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น ๖. ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการหลักสูตร ๗. สรุปผลการดำเนินงานบริหารจัดการหลักสูตร และ ๘. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหาร หลักสูตร

### ๓. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

มีนักวิชาการได้ให้คำอธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

**ไกรเลิศ โพธิ์นอก** ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นหัวใจของการ บริหารโรงเรียน เป็นงานสำคัญยิ่ง เพราะงานวิชาการช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีคุณค่าในสังคม การบริหารงานวิชาการจะดีมีคุณค่าหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครู<sup>๘๙</sup>

**อ้อยทิพย์ สุทธิเทพ** กล่าวว่า การบริหารวิชาการ มีความสำคัญและเป็นหัวใจของการ จัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นงานหลักของผู้บริหารที่ต้องให้ความสนใจและปรับปรุงการเรียนการสอน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๙๐</sup>

<sup>๘๙</sup>ไกรเลิศ โพธิ์นอก, “แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”, งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๕.

รุจิร ภู่อสาร และจันทราณี สงวนนาม ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ<sup>๙๑</sup>

ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา ในระดับสถานศึกษาการบริหารวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียน<sup>๙๒</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น<sup>๙๓</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของสถานศึกษาที่บอกถึงมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา เป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาอันบ่งบอกถึงประสิทธิภาพการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษาโดยตรง

#### ๔. ทฤษฎีการบริหารงานวิชาการ

วัตคินส์ และมาร์ซิค (Watkins and Marsick) ได้พัฒนาข้อปฏิบัติสำหรับผู้บริหารในการส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๗ ประการ ดังนี้<sup>๙๔</sup>

๑. สร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create Continuous Learning Opportunities) หมายความว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Learning is Ongoing) ครูนำมาใช้อย่างมียุทธวิธีและงอกงามออกไปจากตัวงานเอง ผู้บริหารและครูมีโอกาสมากมายที่จะดูสิ่งที่ตนกำลังเรียนรู้จากสิ่งริเริ่มใหม่ (New Initiatives) เช่น อาจทำการทดลอง ทำโครงการ หรือศึกษาการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ให้ดีขึ้น ฯลฯ

๒. ส่งเสริมการซักถามและสนทนา (Promote Inquiry and Dialogue) กุญแจสำคัญของข้อปฏิบัตินี้คือ วัฒนธรรมที่บุคคลถามคำถามอย่างอิสระ เต็มใจที่จะนำประเด็นปัญหายุ่งยากมาอภิปรายบนโต๊ะทำงานและเปิดกว้างรับฟังและให้ข้อมูลย้อนกลับในทุกระดับ

<sup>๙๑</sup> อ้อยทิพย์ สุทธิเทพ, "วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร", *งานวิจัย*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๗.

<sup>๙๒</sup> รุจิร ภู่อสาร และจันทราณี สงวนนาม, *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*, หน้า ๕๕.

<sup>๙๓</sup> ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือเขตพื้นที่เป็นฐาน*, (กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๗.

<sup>๙๔</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ*, หน้า ๑.

<sup>๙๕</sup> วัตคินส์ และมาร์ซิค (Watkins and Marsick) อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๙๐-๙๓.



๓. ส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นหมู่คณะ (Encourage Collaboration and Team Learning) ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องในระดับนี้เน้นไปที่น้ำใจแห่งความร่วมมือและทักษะที่ใช้ในการทำงานเป็นหมู่คณะ (Teams) อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. สร้างระบบเพื่อจับและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ (Create Systems to Capture and Share Learning) ยุทธวิธีที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานเพื่อวัตถุประสงค์ข้อนี้จะเน้นการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยเพื่อจับแนวคิดจากหมู่คณะและแผนกต่างๆ และข้อมูลการเปลี่ยนแปลงเฉพาะด้าน ทางเลือกในการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ การเก็บรวบรวมบทเรียนที่ได้เรียนรู้มาและประมวลให้เป็นแนวคิดใหม่ๆ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องในการเป็นผู้ร่วมสร้างความรู้อีก่อนนำไปใช้

๕. สร้างพลังให้บุคคลไปสู่วิสัยทัศน์การร่วมมือ (Empower People toward a Collective Vision) โรงเรียนอาจให้คณะทำงานกำหนดและเปลี่ยนองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ อาจให้บุคคลมีวัฒนธรรมและวิถีปฏิบัติเก่าๆ และหันมาหาสิ่งใหม่ๆ และอาจเชิญผู้มีส่วนได้เสียมาเปลี่ยนแปลงผลผลิตที่สร้างขึ้นเพื่อให้เสนอแนวคิดของตน

๖. เชื่อมโยงองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Connect the Organization to Its Environment) โรงเรียนต้องทำหน้าที่ทั้งในระดับสากลและระดับท้องถิ่น โรงเรียนสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อดูว่าโรงเรียนอื่นๆ กำลังทำอะไร เพื่อบรรลุความเป็นเลิศ และเพื่อแก้ปัญหาคล้ายๆ กัน และสามารถสำรวจสภาพแวดล้อมเพื่อหาแนวโน้มใหม่ๆ โดยใช้ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีช่วยให้บุคคลในโรงเรียนไปไกลเลี้ยวโรงเรียนได้ เช่น การใช้อินเทอร์เน็ตสื่อสารกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ หรือการออกแบบรายการเพื่อให้บุคลากร คณะครู นักเรียน และกลุ่มชุมชนต่างๆ มาพบกันในความสนใจพิเศษที่เหมือนกันได้

๗. ให้ภาวะผู้นำเชิงยุทธวิธีเพื่อการเรียนรู้ (Provide Strategic Leadership for Learning) ผู้นำที่เป็นต้นแบบของการเรียนรู้เป็นกุญแจสำคัญสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้นำคิดอย่างมียุทธวิธีเกี่ยวกับวิธียุทธวิธีเพื่อการเรียนรู้เพื่อพ่วงองค์การเดินไปสู่ทิศทางใหม่ เช่น การอภิปรายแผนการพัฒนาและโอกาสกับบุคลากรและคณะครูอย่างเป็นกิจวัตร การจัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับโอกาสเพื่อการเรียนรู้

**กูลิค และเออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick)** ได้กล่าวถึงทฤษฎีหน้าที่การบริหารเป็นทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานวิชาการได้ ซึ่งมีอยู่ ๗ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดอัตรากำลัง (Staffing) การชี้แนะ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งเขียนเป็นคำย่อได้ว่า POSDCoRB ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้<sup>๕๕</sup>

๑. การวางแผน (Planning หรือ P) เกี่ยวกับการพัฒนาเค้าโครงย่อของสิ่งที่ต้องทำและวิธีการทำสิ่งนั้นๆ ให้สำเร็จ กิจกรรมการวางแผนพยายามทำนายการกระทำและทิศทางขององค์การในอนาคต

<sup>๕๕</sup> กูลิค และเออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick) อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๕๖-๕๗.



๒. การจัดองค์การ (Organizing หรือ O) เป็นการกำหนดโครงสร้างของอำนาจหน้าที่ในการจัดให้ค่านิยาม และประสานงานหน่วยงานย่อยต่างๆ เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ

๓. การจัดอัตรากำลัง (Staffing หรือ S) เกี่ยวกับหน้าที่การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด และการทำนุบำรุงสภาพการทำงานให้เอื้ออำนวย

๔. การชี้แนะ (Directing หรือ D) ได้แก่ ภารกิจที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจ การสื่อสารและการนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ และการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

๕. การประสานงาน (Coordinating หรือ Co) เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและความพยายามต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับผูกพันองค์การไว้ด้วยกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

๖. การรายงาน (Reporting หรือ R) ชี้แจงความก้าวหน้าโดยการบันทึก การวิจัย และการตรวจสอบ ยืนยันว่าสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นตามแผน กระทำการแก้ไขเมื่อจำเป็นและแจ้งให้ผู้ซึ่งหัวหน้าระดับสูงรับผิดชอบทราบ

๗. การงบประมาณ (Budgeting หรือ B) เกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงบประมาณ ได้แก่ การวางแผนการเงิน การจัดทำบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายเงิน

**ดับบลิว. อี. เดมมิ่ง (W.E. Deming)** ผู้เชี่ยวชาญเรื่องการควบคุมคุณภาพชาวอเมริกา ได้คิดค้นวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่เรียกกันว่า วงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งเป็นหลักการบริหารหลักที่เป็นองค์ประกอบของทฤษฎีและหลักการบริหารทั้งหมดที่มีอยู่ในตำราบริหาร ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการดังนี้<sup>๕๖</sup>

๑. ขั้นการวางแผน (Plan) หมายถึงการคิดหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด ให้ได้ผลคุ้มค่าที่สุด โดยการดำเนินขั้นตอนอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒. ขั้นลงมือทำ (Do) เป็นการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ตามขั้นตอน กับประสานงานกับฝ่ายบริหารและฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้อง

๓. ขั้นตรวจสอบหรือประเมิน (Check) การตรวจสอบผลงาน ประกอบด้วย การติดตามตรวจสอบผลปฏิบัติงาน ตามที่กำหนดเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมาย ประชุมพบปะเพื่อรายงานความคืบหน้าในการปฏิบัติ และประเมินข้อคิดเห็นและข้อผิดพลาดต่างๆ และสรุปผลเพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง

๔. ขั้นการแก้ไขปรับปรุง (Action) เป็นการนำผลมาวิเคราะห์ พิจารณาหาต้นตอสาเหตุ ข้อบกพร่อง การระดมสมองเพื่อการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก การกำหนดมาตรฐาน การตัดสินใจว่าขั้นตอนการทำงานที่ผ่านมาจะถือเป็นมาตรฐานการทำงานหรือต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร

ในการนำหลักการบริหารแบบ PDCA ไปใช้บริหารนั้น ศ.ดร.ฮิโตชิ คูเม กล่าวว่ามีจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้น แต่เพื่อให้เกิดการปรับปรุงด้วย การป้องกันมิให้เกิดของเสียซ้ำซ้อน เร็วจริง พร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น ใน

<sup>๕๖</sup> สมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๕.

แต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบ อย่างมีการวางแผน PDCA มิใช่เป็นวงแหวนที่แบบราบ หากแต่เป็นวงสปริงที่ม้วนไต่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

จากทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการจะประสบผลสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เน้นการเรียนรู้เป็นหมู่คณะ มีการสนทนาซักถาม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ การเชื่อมโยงเข้ากับสภาพแวดล้อม และมียุทธวิธีนำพาองค์การเดินหน้าไปสู่ทิศทางใหม่ๆ และต้องมีการทำงานที่เป็นระบบ คือ มีการวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้างๆ การแบ่งหน้าที่กันรับผิดชอบ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การสื่อสารและการนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ การประสานงานร่วมมือกัน การรายงานผลไปยังผู้บังคับบัญชา และการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ อีกทั้งยังสามารถบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพมาตรฐานยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้จะมีการวางแผนแล้วก็ต้องมีการลงมือทำ การประเมินตรวจสอบผลงาน และการวิเคราะห์พิจารณาหาต้นตอสาเหตุ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### ๒.๒.๓ การบริหารงานบุคลากร

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรถือเป็นเรื่องของการวางแผนงานเพื่อดำเนินงานตามกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และมีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้ให้ความและออกแบบทฤษฎีไว้หลายท่านดังที่ได้ค้นคว้าเพื่อเป็นแนวทางของการศึกษาดังนี้

**การบริหารงานบุคคล** เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management สำหรับในภาษาไทยจะใช้ศัพท์ที่แตกต่างออกไป เช่น การจัดการงานบุคคล การจัดฝ่ายบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดเจ้าหน้าที่ การบริหารเจ้าหน้าที่ การบริหารบุคคล หรือการบริหารงานบุคคล เหล่านี้ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน อัตรากำลัง การสรรหาบุคลากรและการบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ **ชาร์รีฟท์ สือนิ**<sup>๓๗</sup> ที่ได้ให้แนวคิดสนับสนุนไว้ว่า “โดยปกติ การบริหารงาน มักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญที่เรียกว่า “๔Ms” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้นผู้บริหารควรมีมาตรการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ เพราะทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด ถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่สุดที่ผลักดันให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่น เช่นเดียวกัน ไดม์นิกวิชาการและนักการศึกษาทั้งในและ

<sup>๓๗</sup> ชาร์รีฟท์ สือนิ, “สภาพปัจจุบัน ปัญหาและพัฒนาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๔.

ต่างประเทศได้ให้ความหมายของ “การบริหารงานบุคคล” ไว้ในรูปแบบที่ต่างกันว่าน่าสนใจ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

**อุทัย หิรัญโต** กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคล ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนการย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความต้อง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การพ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน”<sup>๙๘</sup>

**วิจิตร ศรีสอาน** ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคลากรหมายถึงกิจกรรมที่ช่วยให้การประสานงานของคนในหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๙๙</sup>

**สุเมธ เตียววิศเรศ** กล่าวถึง ความหมายของการบริหารงานบุคคลากรว่าหมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีขอบข่ายของการบริหารตั้งแต่การวางแผน การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การพัฒนาบำรุงขวัญและการให้พ้นจากงาน เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารบุคคล คือ การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน ทำให้เขามีความพอใจในการปฏิบัติงานและงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๐๐</sup>

**สมาน รังสิโยกฤษฎ์** ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลากรว่า หมายถึงกระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน และการวางระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานทั้งนี้เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และการบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resources) ให้มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์<sup>๑๐๑</sup>

**ณัฐพันธ์ เขจรนันท์** กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการการสำหรับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลขององค์การ ใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้ามาทำงาน พร้อมธำรงรักษา พัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจน เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต”<sup>๑๐๒</sup>

<sup>๙๘</sup>อุทัย หิรัญโต, หลักการบริหารงานบุคคล, ( กรุงเทพมหานคร : โอเดียนโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๒.

<sup>๙๙</sup>วิจิตร ศรีสอาน, (เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา เล่ม ๑ หน่วยที่ ๑๕,นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๒), หน้า ๕.

<sup>๑๐๐</sup>สุเมธ เตียววิศเรศ, การบริหารบุคคลากรในโรงเรียน, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, บางแสน, ๒๕๒๙, หน้า ๕.

<sup>๑๐๑</sup>สมาน รังสิโยกฤษฎ์, ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ ๑๗, (กรุงเทพมหานคร : นำงการพิมพ์, ๒๕๓๕), หน้า ๑.

<sup>๑๐๒</sup>ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การบริหารทรัพยากรบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็นยูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.



**ธงชัย สันติวงษ์** กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ”<sup>๑๐๓</sup>

**พยอม วงศ์สารศรี** กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ การที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก บรรจุ พัฒนา และธำรงรักษาสมาชิกในองค์การให้มีความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และช่วยเหลือสมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุต่างๆ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข”<sup>๑๐๔</sup>

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์การ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์การ การบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานเพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์การและบุคลากรในองค์การเป็นหลัก

### ๒.๓ ความหมายและความสำคัญในการบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรมีความสำคัญมากสำหรับองค์การ เพราะสามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งก็คือความสำเร็จขององค์การ นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

การบริหารงานบุคคลเป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management สำหรับในภาษาไทยจะใช้ศัพท์ที่แตกต่างออกไป เช่น การจัดการงานบุคคล การจัดฝ่ายบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดเจ้าหน้าที่ การบริหารเจ้าหน้าที่ การบริหารบุคคล หรือการบริหารงานบุคคล เหล่านี้ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากรและการบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน เป็นต้น

การบริหาร จำเป็นต้องมีการบริหารที่ดีซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดในการบริหาร เพราะการบริหารเป็นศาสตร์ และศิลปะ (Science and arts ) ที่จะช่วยให้การบริหารประสบความสำเร็จ กล่าวคือ การบริหารศาสตร์จะช่วยเป็นหลักวิชาการที่ระบุไว้อย่างแน่นอน ชัดเจน สามารถพิสูจน์ให้เห็นได้จริง และเป็นศิลปะเนื่องจากการนำไปใช้ให้เกิดผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยการฝึกและทดลองใช้ซ้ำอีกในสถานการณ์ต่างๆ จนเชี่ยวชาญจนสามารถใช้งานได้ทันที เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ

<sup>๑๐๓</sup> ธงชัย สันติวงษ์, *การบริหารงานบุคคล*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

<sup>๑๐๔</sup> พยอม วงศ์สารศรี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๕.



หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิต ของมนุษย์ในสังคม มีนักบริหาร และนักวิชาการมากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่า<sup>๑๐๕</sup>หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

**พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผนจัดองค์กรอำนวยความสะดวกทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ คือ การวางแผน(Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การแต่งตั้งบุคลากร(Staffing) การอำนวยความสะดวก(Directing) และการควบคุม (Controlling) แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง ๕ ประการ จะถูกกำหนดโดยนักวิชาการสมัยใหม่ก็ตาม แต่เมื่อก่อนทางปฏิบัติแล้วคนไทยเราก็บริหารบ้านเมืองแบบนี้มานานแล้ว หน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในการปฏิบัติขององค์การตั้งแต่สมัยโบราณ<sup>๑๐๖</sup>

**กิตติมา ปรีดีติติก** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรรูปรูปนัย เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันประสบผลสำเร็จ<sup>๑๐๗</sup>

<sup>๑๐๕</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

<sup>๑๐๖</sup> พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**, ( กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒-๓

<sup>๑๐๗</sup> กิตติมา ปรีดีติติก, **ทฤษฎีบริหารองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร: ธารนิเวศพิมพ์, ๒๕๓๙), หน้า ๔ .

**ชาญชัย อาจินณสมาจาร** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรรูปนัย เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล<sup>๑๐๘</sup>

**ติน ปรัชญพฤทธิ** กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้น หมายถึง การนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติได้ เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ<sup>๑๐๙</sup>

๑. การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติ

๒. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างของการบริหารโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ

๕. การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือหน่วยงานต่างๆในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานและประสานงานให้เกิดความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

๖. การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนการเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗. การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงานงบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

**คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง** ได้กล่าวถึงแนวคิดของฟาโย (Henry Fayol) นักวิชาการเหมืองแร่ชาวฝรั่งเศส ผู้เป็นต้นกำเนิดในการเสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC ไว้ดังนี้<sup>๑๑๐</sup>

<sup>๑๐๘</sup> ชาญชัย อาจินณสมาจาร, ศัพท์การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑.

<sup>๑๐๙</sup> ติน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

<sup>๑๑๐</sup> คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการกำหนดไว้ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงานและช่วยสนับสนุนให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงาน

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

**สุภาพร พิศาลบุตร** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากร ไว้ว่า หมายถึง การปฏิบัติงานที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดวางแผนกำลังคน การสรรหา คัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานพร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุด อำนวยรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้นเพื่อผลสำเร็จขององค์การ<sup>๑๑๑</sup>

**นงนุช วงษ์สุวรรณ** ได้สรุปความหมายของการบริหารงานบุคลากรว่าเป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ<sup>๑๑๒</sup>

**สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู** ได้เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) เพื่อเป็นแนวทางให้กรม กองของกระทรวงศึกษาธิการได้ปฏิบัติไว้ ๖ ประการ คือ<sup>๑๑๓</sup>

๑. การวางแผนกำลังคน
๒. การสรรหาบุคคล
๓. การบำรุงรักษาบุคคล
๔. การพัฒนาบุคคล
๕. การประเมินการปฏิบัติงาน
๖. การให้บุคคลพ้นจากงาน

**อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้หมายถึง การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ ในองค์การใดองค์การ

<sup>๑๑๑</sup> สุภาพร พิศาลบุตร, การสรรหาและบรรจุพนักงาน, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

<sup>๑๑๒</sup> นงนุช วงษ์สุวรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๕๖), หน้า ๖.

<sup>๑๑๓</sup> สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู, (กรุงเทพมหานคร : สำนักคณะกรรมการข้าราชการครู, ๒๕๓๖), หน้า ๒๗ - ๔๑.



หนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว สามารถสรุปได้ดังนี้<sup>๑๑๔</sup>

๑. การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ตามวัตถุประสงค์และตามความต้องการของหน่วยงาน

๒. การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน

๓. การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

**อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ** ได้กล่าวถึงหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลเป็นข้อๆ ดังต่อไปนี้ การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานทุกระดับ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับงานและผู้ปฏิบัติงาน สำหรับนำไปใช้ในการวางแผนบุคลากร การวิเคราะห์งานอาจใช้หลายวิธีเพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆ และเลือกใช้ข้อมูลให้เหมาะสมกับสถานการณ์<sup>๑๑๕</sup>

๑. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) เป็นการกำหนดแนวทางของการใช้ทรัพยากร การบริหารเวลา บริหารคน (ร่างกาย แรงใจ และสติปัญญา) ของบุคคลเพื่อกระทำสิ่งที่ต้องการบังเกิดขึ้น

๒. การสรรหา (Recruitment) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญหน้าที่หนึ่งของฝ่ายบุคลากร ที่ต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับฝ่ายผู้บริหาร

๓. การคัดเลือก (Selection) เป็นขั้นตอนการจัดหาคนเข้าทำงาน ที่ต่อเนื่องจากการสรรหาบุคคล ในการคัดเลือกเป็นการกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเอาไว้ และปฏิเสธบุคคลที่ขาดคุณสมบัติ

๔. การบรรจุพนักงาน (Placement) หลังจากที่ผ่านมาการคัดเลือกมาแล้ว พนักงานจะได้รับการบรรจุให้ทำงานตามความสามารถ ตามความเหมาะสม ความชำนาญ และตำแหน่งที่ได้สอบคัดเลือกมา โดยปกติก่อนมีการบรรจุพนักงาน จะมีการปฐมนิเทศเพื่อเป็นการหล่อหลอมบุคลากรใหม่ให้เข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและมีความรู้เกี่ยวกับองค์การพอสังเขป

<sup>๑๑๔</sup>อุษณีย์ จิตตะปาโลและนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ, การบริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.), ( กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๘), หน้า ๓.

<sup>๑๑๕</sup>อุษณีย์ จิตตะปาโลและนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ, การบริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.), ( กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑ - ๒๒.



๕. การอบรมและพัฒนา (Training and Development) การอบรมเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน และเป็นการสอน ตลอดจนแนะนำการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์การให้ได้รับประสิทธิผลสูงสุด

๖. การประเมินผลงาน (Performance Appraisal) เป็นการตรวจตราและประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานว่าผลงานที่ได้รับมอบหมายไปสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหรือไม่ มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

๗. การให้ค่าตอบแทน (Compensation) จัดได้ว่าเป็นสิ่งจูงใจที่ให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์การ

๘. การจ้การรักษานักงาน (Maintenance) การที่บุคลากรของหน่วยงานจะปฏิบัติงาน ได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษาและพัฒนาอยู่เสมอ

**ซาร์รี่พท์ สือนิ** ที่ได้ให้แนวคิดสนับสนุนไว้ว่า “โดยปกติ การบริหารงาน มักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญที่เรียกว่า “๔Ms” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้นผู้บริหารควรมีมาตรการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ เพราะทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่ามีความสำคัญที่สุด ถือว่าเป็นเครื่องจักรที่สำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่น”<sup>๑๑๖</sup>

เช่นเดียวกัน ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของ “การบริหารงานบุคคล” ไว้ในรูปแบบที่ต่างกันที่น่าสนใจ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

**อุทัย หิรัญโต** กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอนการย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความต้อง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การพ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน”<sup>๑๑๗</sup>

**ณัฐพันธ์ เขจรนนท์** กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการการสำหรับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลขององค์การ ใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้ามาทำงาน พร้อมจ้การรักษ ัฒนาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจน เสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต”<sup>๑๑๘</sup>

<sup>๑๑๖</sup>ซาร์รี่พท์ สือนิ, “สภาพปัจจุบัน ปัญหาและพัฒนาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๔.

<sup>๑๑๗</sup>อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารงานบุคคล**, ( กรุงเทพมหานคร: โอเดียนโตร์, ๒๕๓๑ ), หน้า ๒.

<sup>๑๑๘</sup>ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, **การบริหารงานบุคลากร**, ( กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็นยูเคชั่น, ๒๕๔๕ ), หน้า ๑๕.

**ธงชัย สันติวงษ์** ได้กล่าวไว้ว่า สภาพองค์กรในทุกวันนี้ นับได้ว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรในองค์กรโดยตรง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เท่าที่เห็นกันอยู่ในปัจจุบันล้วนแต่เห็นได้ชัดแจ้งว่าจะมีผลกระทบทำให้การบริหารงานบุคลากรต้องมีความสำคัญขึ้นกว่าแต่ก่อนเป็นอันมากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรขององค์กร สรุปได้ดังนี้คือ<sup>๑๑๙</sup>

๑. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงและความผันผวนทางเศรษฐกิจของประเทศที่เกือบจะควบคุมและแก้ไขไม่ได้ ทำให้สภาพความเป็นอยู่ของประชาชนลำบากมากยิ่งขึ้นและทำนองเดียวกัน ปัญหาทางด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอสำหรับบุคลากรเพื่อให้ตามทันกับค่าครองชีพก็กลายเป็นปัญหาหนักอกที่ทุกหน่วยงานจะต้องแก้ไข

๒. ปัญหาทางด้านเทคนิควิทยาการ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากของเทคโนโลยีที่ส่งผลให้เทคนิควิธีการทำงานต้องเปลี่ยนแปลงไปนั้น มีผลกระทบโดยตรงต่อสภาพการทำงานในองค์กรมากขึ้นกว่าแต่ก่อน เครื่องจักรสมรรถนะสูงและเครื่องมืออัตโนมัติหลายชนิดได้ถูกยอมรับและนำเข้ามาทำงานแทนคนด้วยเหตุผลความจำเป็นหลายประการ ซึ่งในกรณีเช่นนั้น ต้องแก้ไขให้การอบรมและจัดสรรหน้าทีงาน ตลอดจนปรับปรุงกำลังคนในจุดต่าง ๆ ใหม่ นับว่าเป็นสิ่งที่ต้องทำ ซึ่งปัญหาด้านการออกแบบงานใหม่ให้ถูกต้อง หรือการต้องเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในช่วงเวลาสั้นนั้น นับได้ว่าเป็นสิ่งยุ่งยากที่ต้องใช้เทคนิคต่าง ๆ และการดำเนินงานด้วยวิธีการพิเศษหลาย ๆ ประการ จึงจะได้ผล

๓. ปัจจัยทางด้านสังคม ปัจจัยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมนี้จะมีความสำคัญมากเป็นพิเศษ ในสังคมปัจจุบันมีคนมีการศึกษามากขึ้น ความต้องการต่าง ๆ ย่อมมีมากขึ้นและเปลี่ยนชนิดไป ความพอใจในงานและคุณภาพชีวิตนับว่าเป็นปัญหาสำคัญที่สุดของคนในยุคปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้มีผลทำให้ทัศนคติและค่านิยม ตลอดจนสิ่งจูงใจต่าง ๆ ของคนในยุคใหม่ โดยเฉพาะคนหนุ่มสาวต่างไปจากเดิมเป็นอย่างมาก การเข้าใจได้ถูกต้องและมีศิลปะในการจูงใจที่ไปไม่ซ้ำแบบเดิมนับว่าเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องดำเนินการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้การที่จะสามารถเผชิญกับปัญหาท้าทายต่าง ๆ เหล่านี้ จึงนับเป็นเรื่องสำคัญที่องค์กรส่วนมากต้องพยายามมุ่งมั่นสนใจในสิ่งที่เกี่ยวกับงานทางด้านการบริหารงานบุคลากร คือ

๑. ต้องพยายามเข้าใจถึงความต้องการทางจิตวิทยา หรือทางใจของบุคลากร

๒. ต้องพิจารณาและยกระดับความสามารถของงานวิชาชีพด้านการบริหารงานบุคลากรซึ่งความพยายามของสมาคมวิชาชีพ คือ สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทยที่ได้มุ่งสร้างสรรค์ความรู้และเทคนิคของงานด้านนี้ให้แพร่หลายมาช้านานแล้วนั้น นับได้ว่ามีประโยชน์เป็นอย่างมากต่อสังคมและประเทศชาติโดยรวม

๓. ต้องให้ความสนใจกับการวิจัยศึกษาปัญหาทางด้านการบริหารงานบุคลากร เรื่องนี้นับว่าขาดแคลนเป็นอย่างมาก ซึ่งถ้าหากได้ให้ความสนใจค้นคว้าวิจัยปัญหาอย่างลึกซึ้งทีละด้าน

<sup>๑๑๙</sup> ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒),

เรื่อยไปแล้ว ในระยะยาว การได้ข้อเท็จจริงหรือความรู้มากขึ้นจะช่วยให้การบริหารงานบุคลากรมีคุณภาพและทำได้ผลมากยิ่งขึ้น

**สุดา สุวรรณภริมย์** ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารงานบุคลากร เป็นงานที่ผู้บริหารในองค์กรทุกคนต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพราะงานด้านการบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์กร อีกทั้งยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลซึ่งเป็นสมาชิกในองค์กรเหล่านี้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเองรวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นผู้บริหาร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรเป็นอย่างดีเพื่อที่จะสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร<sup>๑๒๐</sup>

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารในองค์กรทุกคน สภาพองค์กรในทุกวันนี้ นับได้ว่ามีปัญหาถูกระทบจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเป็นอันมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคลากรในองค์กรโดยตรง ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและมีศิลปะในการจูงใจ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์กร และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๒.๒.๓.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร

ทฤษฎีการบริหารเป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้ หลักเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์สาขาต่างๆ เพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่การปฏิบัติจริง การบริหารที่ประสบผลสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม นับเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอทฤษฎีของการบริหารที่น่าสนใจดังนี้

พระพุทธเจ้าทรงเปลี่ยนแนวความคิดเกี่ยวกับมนุษย์และจุดมุ่งหมายของมนุษย์จากแนวเดิมซึ่งเป็นความคิดตามหลักศาสนาพราหมณ์และลัทธิอื่น ๆ พระพุทธองค์ทรงสอนว่าการยึดมั่นในตัวเอง (อัตตา) ทำให้เกิดความทุกข์ขึ้นในสังคัม ทำให้คนเราคิดถึงตัวเองมากกว่าสังคัม ส่วนการละตัวตน จะทำให้คนเรามีความสำนึกต่อสังคัมได้มากขึ้น การละตัวตนจะต้องอาศัยการจัดระบบสังคัมเสียใหม่ การเสนอให้เปลี่ยนแปลงสังคมย่อมติดขัดที่ผู้ปกครองซึ่งรักษาอำนาจของตนเนื่องจากตนมี

<sup>๑๒๐</sup> สุดา สุวรรณภริมย์, เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล, (Personnel management), (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๗.



ฐานะที่ติอยู่แล้ว ดังนั้นจึงได้เสนอหลักการบริหารทางพระพุทธศาสนา ที่ถือว่าเป็นต้นแบบของการบริหารที่มาตั้งแต่สมัยพุทธกาลดังนี้<sup>๑๒๑</sup>

๑. ในการบัญญัติพระวินัย มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็นหลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยนั้นเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมด หากใช้สงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์เป็นผู้บัญญัติ อย่างไรก็ตามรัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตย จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยดี พ้นจากมลทิน และกิเลสต่างๆ ทำให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่องส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ดังข้อความว่า

“ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนี้แล เราจักบัญญัติสิกขาบทแก่ภิกษุทั้งหลายและอาศัยอำนาจประโยชน์ ๑๐ ประการ<sup>๑๒๒</sup> คือ เพื่อความดีแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อความสำราญแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อข่มผู้เก้อยาก ๑ เพื่ออยู่สำราญแห่งภิกษุผู้มีศีลเป็นที่รัก ๑ เพื่อป้องกันอาสวะอันจักบังเกิดในปัจจุบัน ๑ เพื่อกำจัดอาสวะอันจักบังเกิดในอนาคต ๑ เพื่อความเลื่อมใสของชุมชนที่ยังไม่เลื่อมใส ๑ เพื่อความเลื่อมใสยิ่งของชุมชนที่เลื่อมใสแล้ว ๑ เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสัตถธรรม ๑ เพื่อถือตามพระวินัย ๑”

๒. ในด้านการบริหารพระวินัยในสมัยเมื่อยังมีพระสาวกไม่มากนักพระพุทธรองค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เองโดยมีพระสาวกที่สำคัญ เช่นพระสารีบุตรพระมหาโมคคัลลานะช่วยแบ่งเบาภาระบ้างตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีพระสาวกเพิ่มขึ้น และมีผู้ขอเข้าอุปสมบทในพระพุทธศาสนามากขึ้น ก็ได้ทรงอนุญาตให้พระสาวกให้อุปสมบทแก่ผู้เข้ามาขอบวชได้โดยผู้ขอบวชเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ ครั้นต่อมาเมื่อภิกษุเพิ่มขึ้นอีกทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆ์ในการทำกิจกรรมทั้งวันของพุทธศาสนา เช่น การให้บรรพชาอุปสมบทในกราณกฐิน การกำหนดเขตสีมา การระงับอธิกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเท่ากับมอบให้สงฆ์เป็นผู้บริหารงานพระศาสนาตามระเบียบที่ได้ทรงกำหนดไว้นั่นเอง ส่วนการบริหาร คณะสงฆ์ในรูปองค์กร เช่น มหาเถรสมาคมนั้นไม่บัญญัติในวินัย แต่ก็ไม่ได้ขัดพระวินัย เป็นต้น

๓. ด้านอธิกรณ์ของสงฆ์ สถาบันตุลาการทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหมายหรือระเบียบที่สังคมาวางไว้เป็นบรรทัดฐานแห่งการกระทำของบุคคลในสังคม ป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำหรือความประพฤติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อความสงบสุขของสังคม ฝ่ายอาณาจักรมีกฎหมายเป็นหลักในการปกครองส่วนฝ่ายพุทธจักรมีวินัยเป็นหลัก ทั้งฝ่ายอาณาจักรและพุทธจักรมีกระบวนการพิจารณา คดีหรืออธิกรณ์ และมีวิธีลงโทษตามโทษานุโทษ แต่ลักษณะการลงโทษตามพระวินัยกับโทษของกฎหมายบ้านเมืองมีข้อแตกต่างกันมาก ความผิดที่ร้ายแรงบางอย่างของบรรพชิต เช่น ความผิดทางเพศ สำหรับฝ่ายอาณาจักรอาจไม่ถึงว่าผิด เป็นต้น

<sup>๑๒๑</sup> ปรีชา ช่างขวัญยืน, ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๔๒-๔๓ .

<sup>๑๒๒</sup> อ.ท.ก. (ไทย) ๒๐ /๔๓๖/๑๑๐.



พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวไว้ว่า “ การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น”<sup>๑๒๓</sup>

ลูเธอร์ กุลลิก และ เลียนดอลล์ เออร์วิกค์ (Luther Gulick & Lyndall Urwick) อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารว่า กระบวนการหรือวิธีในการบริหารแบบ POSDCORB เป็นกระบวนการหรือวิธีในการบริหารที่ได้รับการยกย่องมากที่สุดวิธีหนึ่งอันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ ได้แก่<sup>๑๒๔</sup>

๑. การวางแผน (P-Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรม ซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การจัดองค์การ (O-Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specilization) นอกจากนี้ยังพิจารณาในแง่การควบคุม (Span of control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หรือหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

๓. การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

๔. การอำนวยการ (D-Directing) เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นต้น

๕. การประสานงาน (Co- Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่องและเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

๖. การรายงาน (R-Reporting) เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

๗. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

<sup>๑๒๓</sup>พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต), คุณธรรมสำหรับนักบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๑), ที่มา <http://kit-meaninoflife.blogspot.com/๒๐๐๘/๐๘/blog-post.html>. เข้าถึงข้อมูลวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

<sup>๑๒๔</sup>ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วาณิชยาภรณ์, ทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

**เทเลอร์ (Taylor) อ่างใน ภารตี อนันต์นาวี** กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ๖ ประการ คือ<sup>๑๒๕</sup>

๑. หลักเรื่องเวลา ถือว่าเป็นการวัดความสามารถในการผลิต โดยการจัดเวลาในการผลิต และการตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมด ซึ่งการวัดผลผลิตของการทำงานนั้น ถ้าจะวัดให้ถูกต้อง ต้องใช้เวลาเป็นเครื่องตัดสิน และควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของเวลาที่ควรใช้ในการทำงานแต่ละอย่างหรือประเภทด้วย

๒. หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง ค่าจ้างสำหรับบุคลากรนั้นต้องเหมาะสมกับผลงานและอัตราค่าจ้างควรพิจารณาโดยยึดหลักเกณฑ์ข้อ ๑ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานควรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเองมากที่สุด

๓. หลักการแยกงานวางแผนออกจากงานปฏิบัติ คือ ฝ่ายบริหารควรทำหน้าที่ด้านการวางแผนและการประสานงาน เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติงานทำงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ไม่ควรให้ฝ่ายปฏิบัติงานเป็นฝ่ายรับผิดชอบในการคิดและวางแผนงานในการทำงาน ฝ่ายบริหารควรวางแผนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการ เวลาและข้อมูลอื่นๆ ตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๑ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการผลิต การปฏิบัติงานนั้นจะต้องสะดวกรวดเร็วขึ้นทันเหตุการณ์นอกจากนั้นการทำงานต้องมีระบบและวิธีการที่เหมาะสม

๔. หลักการทำงานโดยวิธีทางวิทยาศาสตร์ ถือว่า วิธีการของการทำงานควรจะถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารควรจะเป็นผู้รับผิดชอบ (ไม่ใช่ฝ่ายปฏิบัติงาน) ในการจัดวิธีการทำงาน แสวงหาวิธีและเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมและดีที่สุดมาใช้ และฝ่ายบริหารต้องอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมในการทำงานตามเทคนิคนั้น ๆ โดยอาศัยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด

๕. หลักการควบคุมโดยฝ่ายบริหาร ถือว่า ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหารซึ่งอยู่บนหลักการทางวิทยาศาสตร์ และสามารถประยุกต์หลักวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดการควบคุมให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น และฝ่ายบริหารต้องเป็นฝ่ายควบคุมการทำงานของฝ่ายปฏิบัติงานด้วย

๖. หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน มีการพิจารณานำหลักการบริหารแบบทหารมาใช้ ควรมีการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนการต่างๆ ในองค์การนั้น โดยยึดถือความเคร่งครัดในระเบียบวินัยในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

<sup>๑๒๕</sup> ภารตี อนันต์นาวี, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, (ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์ มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

ฟาโยล์ (Fayol) อ่างในภารตี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึง หลักการบริหาร๑๔ ประการ คือ<sup>๑๒๖</sup>

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือ การทำงานควรมีการแบ่งงานกันทำตามแต่ ละเอียดงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถ ความมั่นใจ และความถูกต้องแม่นยำในการทำงานที่จะช่วยให้ ผลผลิตของงานเพิ่มสูงขึ้น

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) คือ ในการทำงาน ผู้ที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติงานใดก็ควรจะได้รับอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นไป ได้ด้วยดี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจึงควรไปด้วยกัน

๓. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีระเบียบวินัย ในการทำงานจึงต้องมีการออกกฎระเบียบเพื่อให้มีการเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา

๔. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) คือผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้รับ การบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงอย่างเดียว เพื่อเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา

๕. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) คือ การทำงานในกลุ่มเดียวกัน ควรมีหัวหน้าในการดำเนินการเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้

๖. ประโยชน์ส่วนบุคคลถือเป็นรองส่วนประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (Subordination of Individual Interests to General Interests) คือ ธุระกิจใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ ประโยชน์ของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่าง ให้คำปรึกษาแนะนำและ ร่วมมือกับผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกอย่างทั่วถึง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ตนเองเป็นที่ตั้ง

๗. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) คือ เงินเดือน ค่าจ้าง ควรถือหลัก ความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาวะทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพ ผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายทั้งนายจ้างและลูกจ้าง

๘. การร่วมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) คือ เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหาร คนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุม บังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารพิจารณาตามความ เหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของ องค์กร บุคลิกภาพส่วนบุคคล และคุณค่าจริยธรรมของผู้บริหาร

๙. สายการบังคับบัญชา (Chain of Common or scalar Chain) เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็น ถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่วงของ การบังคับบัญชาที่ลดหลั่นที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสาย การบังคับบัญชาได้

<sup>๑๒๖</sup> เรืองเดียวกัน, หน้า ๑๘.

๑๐. คำสั่ง (Order) คือ ในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบของบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและปฏิบัติตาม

๑๑. ความเสมอภาค (Equity) คือ หลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน รวมทั้ง มีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคนโดยเสมอภาค

๑๒. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) คือ การดำรงอยู่ในตำแหน่งของบุคลากรที่มีความต้องการเวลาเรียนรู้งานเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ได้ดี บุคลากรจึงไม่ควรถูกปรับออกหรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งก่อนเวลาอันควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์และความมั่นคงทั้งบุคคลและองค์การ

๑๓. ความคิดริเริ่ม (Initiative) คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน เพื่อที่จะให้เป็นผู้มีประสบการณ์ และเกิดความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ความคิดริเริ่มเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารทางธุรกิจ

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps) คือ ผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดองและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

**มาสโลว์ (Maslow) อ้างในภาติ อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีแรงจูงใจ ๔ ประการ<sup>๑๒๗</sup>**

๑. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้น จะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด

๒. ความต้องการของมนุษย์มีอย่างต่อเนื่อง มีความต้องการไม่สิ้นสุด และต้องการชนิดใหม่ขึ้นไปอีก

๓. เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในระดับต่ำแล้ว ก็จะต้องมีความต้องการระดับสูงขึ้น หรือเมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้วก็อาจเกิดความต้องการในระดับต่ำอีกก็ได้

๔. ความต้องการของมนุษย์มีความเกี่ยวเนื่องและซ้ำซ้อนกันอยู่ แม้ความต้องการในระดับหนึ่งได้หายไปแล้วก็เกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น

**วิลเลียม อูชิ (William Ouchi) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหารคือ ทฤษฎี Z โดย** หลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร ดังนี้<sup>๑๒๘</sup>

๑. การสร้างงานระยะยาว

๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์

๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล

๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป

<sup>๑๒๗</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๑๙.

<sup>๑๒๘</sup> William Ouchi, *Organization and Management*, (Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971), P. 283.



๕. การควบคุมในตัวเองไม่เป็นทางการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ
๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

**เสนาะ ดิเยาว์** ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการบริหาร ๕ ลักษณะ คือ<sup>๑๒๙</sup>

๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จสาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีมีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายมีวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงและสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระยเวลาที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายนั้น

๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผล หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุผลที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่างๆจึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆคือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสำคัญอย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นงานศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

**ดิณ ปริญญาพฤทธิ** ได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ<sup>๑๓๐</sup>

<sup>๑๒๙</sup>เสนาะ ดิเยาว์, **หลักการบริหาร**, ( กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔ ), หน้า ๑.

๑. การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปแบบโครงสร้างหรือเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานได้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

๓. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมถึงแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบครอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

๕. การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆในองค์การ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซับซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

๖. การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความสำเร็จอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗. การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงานงบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงินการบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายโดยรอบคอบและรัดกุม

**ฟังก์กต์ ปัญจพรมผล** กล่าวถึงกระบวนการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐ ประการ คือ<sup>๑๓๑</sup>

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้หน้าโดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒. การจัดการ (Organizing) หมายถึงการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

<sup>๑๓๐</sup> ติน ปรัชญพฤทธิ, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๔-๒๖ .

<sup>๑๓๑</sup> ฟังก์กต์ ปัญจพรมผล, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔-๗๒.

๔. การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจ แยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘. การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ่มแจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึงวิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารควรประกอบด้วย ๔ ประการ คือ <sup>๑๓๒</sup> ๑. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจ เลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะบรรลุจุดหมายนั้น

๒. การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

๓. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า ทฤษฎีของการบริหาร หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการสังเกตและทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นส่วนของโมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงกัน เป็นข้อสรุปแบบกว้างที่ได้พรรณนาและอธิบายถึงพฤติกรรมการบริหารองค์การทาง

<sup>๑๓๒</sup> วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหารหลักการทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิทยวิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.



การศึกษาอย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อยๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ทฤษฎีแนวคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทั่วไปและชี้แนะแนวทางในการวิจัย

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนั้น ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และงบประมาณที่ผู้บริหารทุก ๆ องค์การจะต้องมีเพื่อให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงาน

### ๒.๓.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

การจะบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ว่ามีความรู้ความสามารถในด้านหลักการบริหารที่ได้อย่างไร เพราะผู้บริหารเป็นหัวหน้าหรือนายใหญ่ในสถานศึกษานั้น ๆ หลังจากได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและมีหน้าที่ในการบริหารงานทุกอย่างในสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับ **นลินี ทวีสิน** ที่ได้กล่าวว่า<sup>๑๓๓</sup> “ผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคคลผู้ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีอำนาจตัดสินใจในเรื่องการวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาบุคลากรและการสร้างความร่วมมือ โดยอาศัยความรู้และทักษะการบริหารจัดการ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม”

เช่นเดียวกัน ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของ “การบริหารโรงเรียน” ไว้ในรูปแบบที่ต่างกันอย่างออกไป ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

**นิพนธ์ กินาวงศ์** กล่าวว่า “การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของบุคคลกลุ่มบุคคลซึ่งเรียกว่าผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนดไว้”<sup>๑๓๔</sup>

**แคมป์เบลล์ (Campbell)** กล่าวว่า “การบริหารโรงเรียนเป็นการจัดการแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริงซึ่งผู้ที่จัดยุทธศาสตร์ทางการศึกษาก็คือผู้บริหารการศึกษา”<sup>๑๓๕</sup>

สรุปแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ มีทักษะ มีคุณธรรม และนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุขผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการร่วมกันได้โดยอาศัยการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากและมีประสิทธิภาพที่สุด

<sup>๑๓๓</sup> นลินี ทวีสิน, การศึกษาอัฟเกรด สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (IFD), ผู้บริหารสถานศึกษา, <http://vcharkarn.com/varticele/๓๓๒๙๙>. เข้าถึงข้อมูลเมื่อ วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๑๓๔</sup> นิพนธ์ กินาวงศ์, หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, ๒๕๓๓), หน้า ๑๒.

<sup>๑๓๕</sup> Campbell,R,F,Introducation to Educational Administraton, Boston : (allyn and Baconinc,1972), p. ๒.



### ๒.๓.๓ การวางแผนบุคลากร

ความหมายของการวางแผนบุคลากรการวางแผนบุคลากร เป็นการเตรียมการเพื่อให้องค์การได้ทราบถึงปริมาณความต้องการบุคคลที่จะเข้ามาทำงานกับองค์การในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการขององค์การเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

**มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช** ได้ให้ความหมายของ การวางแผนบุคลากรไว้ว่า<sup>๑๓๖</sup> การคาดคะเนความต้องการบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าว่าต้องการจะใช้บุคคลในตำแหน่งอะไร ระดับใด จำนวนเท่าไร และจะสรรหาคคนเหล่านั้นมาได้จากไหน ตลอดจนถึงการวางแผนการใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด และการศึกษาวิจัยเพื่อหาวิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**สุภาพร พิศาลบุตร** ได้กล่าวถึง การวางแผนบุคลากร ไว้ว่า หมายถึงกระบวนการในการคาดการณ์ ความต้องการบุคลากรขององค์การเกี่ยวกับ ประเภท จำนวนและคุณภาพของบุคคลไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการอย่างมีระบบ<sup>๑๓๗</sup>

**นงนุช วงษ์สุวรรณ** ได้สรุปไว้ว่า “การวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการจัดระบบบุคลากร เพื่อเตรียมการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมในอนาคตให้เกิดประโยชน์จากองค์การสูงสุด ประกอบด้วย การสรรหาและการเลือกสรร การจำแนกตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือนและสภาพการทำงาน”<sup>๑๓๘</sup>

**ณัฐพันธ์ เขจรนันท์** ได้กล่าวว่า “การวางแผนบุคลากร คือกระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านบุคลากรขององค์การ อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ จนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากองค์การ เพื่อให้้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่าองค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์รวมขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์การ บุคลากร และสังคม”<sup>๑๓๙</sup>

**สุดา สุวรรณภริมย์** ได้ให้ความหมายของ การวางแผนบุคลากร ไว้ว่าคือ<sup>๑๔๐</sup> การดำเนินงานอย่างเป็นระบบในการสำรวจ และพยากรณ์เกี่ยวกับความต้องการทรัพยากรบุคคลเพื่อไปสู่การกำหนดแผนการที่จะให้ได้จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ที่

<sup>๑๓๖</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, การบริหารงานบุคคล, (สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๑), หน้า ๕๗๒.

<sup>๑๓๗</sup> สุภาพร พิศาลบุตร, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๗๔.

<sup>๑๓๘</sup> นงนุช วงษ์สุวรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๖), หน้า ๘๘.

<sup>๑๓๙</sup> ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๕), หน้า ๖๗.

<sup>๑๔๐</sup> สุดา สุวรรณภริมย์, เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล (Personel management), (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๓๘.

เหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอที่จะเข้าร่วมปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะเวลาที่ต้องการ พร้อมทั้งทำการพัฒนากำลังคนที่ได้มาให้มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานและรักษากำลังคนที่ดีมีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กร

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การวางแผนบุคลากร เป็นกระบวนการคาดการณ์ ความต้องการบุคลากรขององค์กรอย่างเป็นระบบ ให้สอดคล้องกับตำแหน่งว่างในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรวมถึง การวางแผนการใช้กำลังคนที่มีอยู่ปัจจุบันให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

### ๒.๓.๔ วัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากร

สุดา สุวรรณภิรมย์ ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากรไว้ดังนี้<sup>๑๔๑</sup>

๑. เพื่อให้ได้กำลังคนเข้ามาช่วยปฏิบัติงานกับองค์กรได้ทันทีเมื่อองค์กรต้องการกำลังคนที่ได้มานี้ต้องมีในปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอต่อความต้องการขององค์กร

๒. เป็นการบริหารขององค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

๓. เพื่อเป็นการวางแผนป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งปัญหากำลังคนมีในจำนวนที่เกินกว่า ความต้องการของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานและของภาพรวมขององค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงในท่ามกลางปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สามารถเข้ามาแทนที่กำลังคน และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้องค์กรต้องสรรหาพัฒนา กำลังคนให้มีความรู้ทันกับเทคโนโลยีเพื่อจะสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กร

๔. เพื่อใช้เป็นแนวทาง และช่วยปรับปรุงการสรรหา คัดเลือก พัฒนากำลังคนเป็นการเตรียมการให้ได้กำลังคนที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน

๕. เป็นการสร้างโอกาสในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน และการได้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งของกำลังคนที่กำลังทำงานอยู่ในองค์กร ในการวางแผนบุคลากรนั้น บางกรณีอาจไม่มีความจำเป็นจะต้องสรรหาจากบุคคลภายนอกองค์กรทั้งหมด บางครั้งองค์กรสามารถพิจารณาสรรหา คัดเลือก โยกย้ายพนักงานจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กรเข้ามาแทนที่ได้โดยอาจฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์เพิ่มเติมก็สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่ได้ ดังนั้นการวางแผนบุคลากร จึงเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือกำลังคนที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรได้รับการพิจารณาอย่างทั่วถึง เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและก่อให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

### ๒.๓.๕ กระบวนการวางแผนบุคลากร

เป็นกระบวนการในการวางแผนเพื่อทราบความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคตขององค์กร มีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

<sup>๑๔๑</sup> สุดา สุวรรณภิรมย์, เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล (Personnel management), (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๓๘.

๑. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment Analysis) เพื่อทราบถึงสถานการณ์ภายนอกกว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ศึกษาแนวโน้มทางการเมืองกฎหมายที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร สภาพเศรษฐกิจอยู่ในภาวะที่กำลังถดถอยรุ่งเรือง ภาวะเงินเฟ้อ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

๒. พิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์กร (Goals and Plans of Organization) เมื่อได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกแล้วองค์กรจะกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พร้อมกับการวางกลยุทธ์ และวางแผนปฏิบัติการ

๓. วิเคราะห์สภาพการณ์ของทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) เป็นขั้นตอนเพื่อสำรวจจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่และจำแนกออกตามฝ่าย ต่าง ๆ ว่ามีจำนวนเท่าไรในปัจจุบันพร้อมคาดคะเนจำนวนของบุคลากรที่อาจจะลาออก

๔. พยากรณ์หรือคาดการณ์ ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคต (Personnel Forecasting) ในขั้นนี้ต้องพิจารณาโดยละเอียด ตรวจสอบจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ทั้งหมดในขั้นที่ ๒ บุคลากรที่กำลังจะลาออกและอาจจะลาออกในระหว่างปี บุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบถึงจำนวนบุคลากรที่มีอยู่จริงในองค์กรว่ามีอยู่เท่าไร

๕. การวางแผนบุคลากร (Implementing of Personnel planning) หลังจากได้พยากรณ์หรือคาดการณ์บุคลากร จึงเริ่มเข้าสู่แผนปฏิบัติการของหน่วยงานบริหารงานบุคคลโดยวางแผนการสรรหาบุคลากรว่าจะสรรหาจากแหล่งใดจะมีกระบวนการในการคัดเลือกและบรรจุบุคลากร การปฐมนิเทศอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างไร เป็นต้น

### ๒.๓.๖ ประโยชน์ของการวางแผนบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการวางแผนบุคลากรไว้ดังนี้<sup>๑๔๒</sup>

๑. ช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งนี้ เพราะถ้าองค์กรได้มีการเตรียมวางแผนเรื่องบุคลากรอย่างมีระบบ จะทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมเกี่ยวกับความจำเป็นในการใช้บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรที่นำเข้ามาในองค์กรมีคุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างแท้จริง กล่าวคือหน่วยงานที่เสนอแผนด้านบุคลากรมา จะสามารถชี้แจงเหตุผลเกี่ยวกับข้อกำหนดต่างๆ ด้านบุคลากรได้ชัดเจน ขณะเดียวกัน หน่วยงานนั้นจะสามารถรู้ทิศทางพิจารณาบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

<sup>๑๔๒</sup> พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๒), หน้า ๕๑.



๒. ช่วยให้กิจกรรมด้านบุคลากรและเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน การวางแผนเป็นการมองอนาคต องค์การโดยทั่วไปต้องมีการเปลี่ยนแปลงเจริญเติบโตขึ้น การขยายตัวขององค์การนี้ทำให้เป้าหมายขององค์การมีการปรับและพัฒนาแตกต่างไปจากการจัดตั้งองค์การในระยะแรก ดังนั้น กิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรจึงต้องปรับขยายไปตามความเจริญเติบโตขององค์การ จำนวนและคุณสมบัติบุคลากรที่มีอยู่เดิมจึงมีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเมื่อองค์การได้มีการวางแผนงานด้านนี้อย่างเป็นระบบ ย่อมอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติภารกิจในกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรและเป้าหมายขององค์การในอนาคตให้มีความสอดคล้องกัน

๓. ช่วยให้กิจกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรเป็นไปอย่างมีระบบและความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในงานประเภทต่าง ๆ เพราะได้มีการวางแผนงานบุคลากรเป็นการล่วงหน้า

๔. ช่วยให้การจ้างบุคลากรใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนบุคลากรเป็นงานที่มีความสำคัญในองค์การทุกประเภท เป็นการเตรียมการให้ได้บุคลากรใหม่ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ การที่องค์การจะกำหนดการรับบุคลากรใหม่ แต่ครั้งจะต้องยึดแผนงานด้านบุคลากรที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน

๕. ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ ในการวางแผนงานบุคลากรนั้นไม่จำเป็นต้องจะออกมาในรูปการจ้างบุคลากรใหม่ทั้งหมด บุคลากรที่องค์การต้องการใหม่นั้น บางครั้งองค์การจะใช้วิธีการโยกย้ายบุคลากรจากตำแหน่งเดิมมาตำแหน่งใหม่โดยใช้วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้สามารถทำงานในตำแหน่งใหม่ได้ การวางแผนงานบุคลากรเป็นการพิจารณาภาพรวมทั้งหมด จึงทำให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานขององค์การได้รับการพิจารณาอย่างทั่วถึง ซึ่งสิ่งนี้นับว่าเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดความเท่าเทียมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะได้รับการส่งเสริมและพัฒนาตามแผนงานด้านบุคลากรขององค์การ

๖. เป็นแนวทางสำหรับสถาบันการศึกษาจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ ในยุคปัจจุบันสถาบันการศึกษาสนใจการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การ เป็นการช่วยพัฒนาความมั่นคงให้แก่ประเทศ ไม่เกิดปัญหาการว่างงานหรือการทำงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถที่สำเร็จการศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์การ เกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์การ การบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานเพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์การและบุคลากรในองค์การเป็นหลัก

### ๒.๓.๗ การสรรหาบุคลากร

สุดา สุวรรณภิญโญ ได้อธิบายถึงการสรรหาหรือการคัดเลือกบุคลากรไว้ดังนี้<sup>๑๔๓</sup>

<sup>๑๔๓</sup>สุดา สุวรรณภิญโญ, เอกสารสอนวิชา การบริหารงานบุคคล, (Personnel management), (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา), หน้า ๔๖ - ๔๗.



**ความหมายของการสรรหา (Recruitment)** คือ กระบวนการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่างๆ ที่ต้องการเปิดรับสมัครการสรรหาบุคลากร หมายถึง การค้นหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ความสามารถ ความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการต่าง ๆ ต้องการเข้ามาทำงาน การสรรหา เริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ ดึงดูดบุคคลที่มีศักยภาพที่เหมาะสมให้เกิดความสนใจและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้เข้ามาสมัครงานในองค์การ

**หลักการสรรหาบุคลากรขององค์การ** คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น เริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือกได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสม เข้าเป็นบุคลากรขององค์การ ตามหลักการที่ว่า “บรรจุคนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน” โดยจะต้องคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนจะสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้

### ๒.๓.๘ การสรรหาบุคลากรที่องค์การทั่วไปนิยมใช้กัน มี ๒ ระบบ คือ

**ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)** จัดว่าเป็นระบบการสรรหาบุคลากรขององค์การ โดยอาศัยหลักการแห่งความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือสงเคราะห์ในบรรดาศาสนาญาติ มิตร พรวรรค และผู้อยู่ในอุปการะมาเมื่อพิจารณาเพื่อการสอบคัดเลือก มีการใช้บารมีของ ผู้ที่มีอำนาจสูงสุดจากในองค์การที่ประกาศรับสมัครบุคลากร โดยมีต้องคำนึงถึงระบบการสอบคัดเลือก จะพบว่าในองค์การที่มีระบบการบริหารงานที่ดี ประสิทธิภาพการทำงานสูง จะไม่มีระบบการรับบุคลากรเข้ามาทำงาน โดยระบบอุปถัมภ์ ซึ่งในทางตรงกันข้ามองค์การที่มีระบบการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพการบรรจุบุคลากรเข้าทำงานจะนิยมใช้ระบบอุปถัมภ์ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การจะได้แต่บุคลากรที่ไม่มีสมรรถภาพในการทำงานผลงานก็ไม่มีประสิทธิภาพ ชื่อเสียงขององค์การก็ลดน้อยลงและสุดท้ายองค์การก็ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้จะต้องปิดกิจการ

**ระบบคุณธรรม (Merit System)** จัดเป็นระบบการสรรหาบุคลากรที่ใช้ หลักแห่งความดี โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรที่ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ ๔ ประการ มีดังนี้

ประการที่ ๑ ใช้หลักความสามารถ โดยกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากรได้แก่ คุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน หรือเคยผ่านงานมาแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถตรงตามเงื่อนไขการรับสมัครได้มาสมัครเข้าทำงาน โดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือกหรือการสอบแข่งขันเข้าทำงาน

ประการที่ ๒ ใช้หลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ตรงตามเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งจะพบว่า การใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคลโดยภูมิลำเนา ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนา ผู้ปกครอง และผู้รับรอง

ประการที่ ๓ ใช้หลักความมั่นคง เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์การ ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะไม่ถูกกลั่นแกล้งในการทำงานไม่ถูกลงโทษ หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ หรือไม่เป็นธรรมเนียมเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นต้น

ประการที่ ๔ ใช้หลักความเป็นกลางทางการเมือง ในการบริหารงานบุคคล องค์การจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การวางตนเป็นกลางทางการเมือง โดยไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการนิยม ฝักใฝ่ อดหนุน ของพรรคการเมือง หรือ นักการเมือง

### ๒.๓.๙ คุณสมบัติของผู้สรรหา

คุณภาพของบุคคลที่องค์การรับเข้ามาทำงานเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้ดำเนินการสรรหาจึงมีบทบาทและความรับผิดชอบในเรื่องคุณภาพของบุคคลที่จะมาสมัครงานกับองค์การ ผู้ดำเนินการสรรหาต้องดำเนินการค้นหา แสวงหา และจูงใจบุคคลเข้ามาสมัครงานในองค์การ จึงควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

๑. บุคลิกภาพที่ดีมีการแต่งกายที่สุภาพและเหมาะสม
๒. มีความชอบและพอใจในการทำงานที่ขอบพบปะบุคคลและมีใจรักในการบริการ ให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่น
๓. เป็นบุคคลช่างสังเกตบุคลิกรูปร่างหน้าตาและการแสดงออกของผู้อื่นได้ดี
๔. มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ
๕. มีความรู้ในการดำเนินงานของบริษัทอย่างครบถ้วนในทุกด้านที่สำคัญ
๖. มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่
๗. มีความรู้ในตำแหน่งงานที่ว่างลงที่กำลังประกาศรับสมัครอยู่
๘. มีความสามารถในการศึกษาวิเคราะห์ประวัติโดยย่อของผู้สมัครในด้านต่างๆ
๙. มีความรู้ประสบการณ์ใการใช้คำถามเพื่อถามผู้สมัครเพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆที่สำคัญอย่างครบถ้วน

๑๐. เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การเช่นตรงต่อเวลามีความจริงใจและขยันในการทำงาน

### ๒.๓.๑๐ การคัดเลือกบุคลากร

**อำนาจ แสงสว่าง** ได้กล่าวถึง การคัดเลือกบุคลากรไว้ดังนี้การคัดเลือกบุคลากรเป็นงานที่สำคัญที่สุดของกลุ่มบริหารงานบุคคลเพื่อแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม<sup>๑๔๔</sup> ถูกต้องกับคุณลักษณะเฉพาะของงานความหมายของการคัดเลือกบุคลากรการคัดเลือกบุคลากรคือ กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้าองค์การใดสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์การนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายมีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้ และทำ

<sup>๑๔๔</sup>อำนาจ แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, ( กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์, ๒๕๔๔ ), หน้า ๑๓๒ - ๑๓๓.

ให้องค์การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่องค์กรต่างๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วย ดังนั้นจึงนับได้ว่าการคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากรการคัดเลือกบุคลากรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะว่าจะต้องมีบุคลากรมาประจำเพื่อปฏิบัติตามสายงานการบริหารขององค์การ

### ๒.๓.๑๑ การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพและการปรับตัว และการคิดริเริ่มของบุคลากรในองค์การ ผ่านกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งองค์การเป็นผู้ดำเนินการจัดให้ หรือโดยบุคลากรดำเนินการเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ความรู้ จิตใจ บุคลิกภาพและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

**วงษ์สุวรรณ** ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหากศึกษาอย่างเจาะลึกจะมีความหมายแตกต่างกันไปตามสาขาวิชา แต่ในภาพรวมเหมือนกัน คือ ส่วนรวมขององค์การดีขึ้น เช่น ด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบอบประชาธิปไตยในด้านเศรษฐศาสตร์การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นต้น<sup>๑๔๕</sup>

**สุนันทา เลาหนันท์** ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาบุคลากร<sup>๑๔๖</sup> จากนักวิชาการตะวันตก ได้แก่ **เลียวนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler)** และ **การ์แลน ดี วิกส์ (Garland D. Wiggs)** ซึ่งได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานขององค์การให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาขอบเขตของการพัฒนาบุคลากรจึงครอบคลุม ๓ เรื่อง ด้วยกัน คือการฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ดังนั้น สุนันทาเลาหนันท์ จึงได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่ค่อนข้างจะเจาะจงลงไปในตัวองค์การโดยหมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้ อย่างมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงานรวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

**บรรยงค์ โตจินดา** ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรไม่ใช่เรื่องของการให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษา และการฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียวหากแต่เป็นการหาวิธี<sup>๑๔๗</sup>ที่จะดึงเอาศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่และสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านั้นไว้กับองค์การได้

<sup>๑๔๕</sup> วงษ์สุวรรณ, การทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๓.

<sup>๑๔๖</sup> สุนันทา เลาหนันท์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๒๓.

<sup>๑๔๗</sup> บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์), ( กรุงเทพมหานคร : อมราการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๙๑.



**สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร** ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า คือ กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลในสังคมใดสังคมหนึ่ง หรือในองค์การใดองค์การหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรจะครอบคลุมใน ๓ เรื่อง คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา<sup>๑๔๘</sup>

ดังนั้นจึงกล่าวสรุปได้ว่า ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ก็คือ กระบวนการที่มีการวางแผนดำเนินการอย่างเป็นระบบในการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ห้องค์การเจริญก้าวหน้า สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

### ๒.๓.๑๒ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

**ธงชัย สันติวงษ์** ได้ให้ความหมาย ของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่าพนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพดีมาน้อยเพียงใด<sup>๑๔๙</sup>

**วรรณารถ แสงมณี** ได้กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าคือ กระบวนการประเมินผล สิ่งที่บุคลากรประพฤติปฏิบัติให้แก่องค์การ<sup>๑๕๐</sup> หรือสิ่งที่องค์การได้รับจากบุคลากรภายในช่วงเวลาที่กำหนด จากนั้นย้อนกลับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบว่าปฏิบัติงานได้ผลดีมาน้อยเพียงใดและแนะนำให้บุคลากรรู้ถึงวิธีการที่จะต้องปฏิบัติงานให้ดี เพื่อที่จะได้ใช้เปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์การ การปฏิบัติงานและงานที่ออกมาสามารถที่จะมาวินิจฉัยได้ว่าทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อองค์การไปในทิศทางใด ถ้าใช้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานก็จะสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานได้ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากใช้อย่างไม่เหมาะสม กระบวนการประเมินผลจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้

**สุดา สุวรรณภริมย์** ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมและสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้ว่าน่าอะไรมาเป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงานอาจ<sup>๑๕๑</sup>

<sup>๑๔๘</sup> สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร, การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม, (กรุงเทพมหานคร : บีเค อินเตอร์พริ้นท์ จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๑๔ - ๒๑.

<sup>๑๔๙</sup> ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๒๕๑.

<sup>๑๕๐</sup> วรรณารถ แสงมณี, การบริหารงานบุคคล, ( กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๓ ), หน้า ๑๓๙.

<sup>๑๕๑</sup> สุดา สุวรรณภริมย์, เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๑.



กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็น การให้ข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองและความต้องการขององค์กรอันนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

**สรุป การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน** หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทั้งทักษะและประสบการณ์ในการบริหารเกี่ยวกับงานบุคลากรในโรงเรียน เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร เป็นหัวใจของการบริหาร และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานขององค์กรสำเร็จ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ กลยุทธ์ และความละเอียดรอบคอบอย่างยิ่งในการบริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม ตลอดจนถึงความคาดหวังทางด้านการบริหารโดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก

มีหลักการบริหารทั้งในด้านหลักความรู้ ความสามารถ ความยืดหยุ่น มนุษย์สัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน การบำรุงรักษาบุคลากรในองค์กร การประสานงาน การประสานผลประโยชน์ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นมนุษยธรรม ที่สำคัญหลักในการบริหารเหล่านี้จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบาย ยึดหลักความเป็นธรรมในเรื่องค่าจ้าง สภาพการทำงาน การแข่งขันทำให้บุคลากรทราบ การทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร” การจัดสรรบุคคลให้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม หรือเป็นการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ( Put the right man on the right job ) เพื่อให้บุคคลมีขวัญกำลังใจ หุ่เมเท รับผิดชอบ และถือว่าการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นเกียรติยศ ศักดิ์ศรี มีความมั่นคงในอาชีพ

มีกระบวนการในการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผน อัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นกระบวนการและเป็นระบบ อันเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคลากรเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

#### ๒.๒.๔ การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณนั้นได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับงบประมาณไว้หลายท่าน ผู้วิจัยได้ศึกษาและขอยกตัวอย่างไว้ ดังนี้

**กิ่งกนก พิทยานุคุณ และคณะ** ได้สรุปความหมายของงบประมาณ คือ การจำกัดวงเงินที่จะใช้งบประมาณประจำปี เป็นการแสดงวัตถุประสงค์ที่ฝ่ายบริหารมีอยู่ในขณะนั้นออกมาเป็นตัวเลข รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงแผนการดำเนินงาน และวิธีการจัดหาเงินมาใช้ในองค์กร ในระหว่างปีด้วย<sup>๑๕๒</sup>

**อรชร โพธิสุข และคณะ**, กล่าวว่างบประมาณ หมายถึงระบบการวางแผนงานที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขทางการเงินสำหรับการดำเนินธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยครอบคลุมถึง

<sup>๑๕๒</sup> กิ่งกนก พิทยานุคุณ และคณะ, การบัญชีต้นทุน, (กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรม-ศาสตร์, ๒๕๒๗), หน้า ๑๕๒ - ๑๖๐.

วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายในการดำเนินงานขององค์การ การจัดสรรทรัพยากรไปใช้เพื่อ บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินงานตามแผน นั้น ๆ<sup>๑๕๓</sup>

### ๒.๔.๑ ขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณ

งานงบประมาณ เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มี ขั้นตอน ดังนี้

๑. ประเมินสถานะแวดล้อมขององค์การ เป็นการประเมินปัจจัยและสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อกิจการในอนาคตโดยรวม โดยจะวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัย ต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนของกิจการให้บรรลุวัตถุประสงค์

๒. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การ เมื่อมีการประเมินสถานะแวดล้อม ขององค์การแล้ว องค์กรก็สามารถกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ ไว้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ แนวทางในการดำเนินงานขององค์การ

๓. กำหนดเป้าหมาย (Goals) การดำเนินงาน เมื่อได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์แล้วจึง กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้เจาะจงลงไปสำหรับระยะเวลาต่าง ๆ หรืออาจกำหนดไว้เป็น จำนวนเงินหรือจำนวนปริมาณงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๔. กำหนดนโยบายกลยุทธ์ (Strategies) เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายที่วางไว้ องค์กรจึงมีการกำหนดกลยุทธ์ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

๕. กำหนดข้อสมมติฐานในการวางแผน (Planning Premises) ข้อสมมติฐานในการ วางแผน ก็คือวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ ที่กำหนดไว้ เป้าหมายของการดำเนินงาน นโยบายในการ ปฏิบัติงาน และข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นซึ่งจะนำข้อมูลเหล่านี้มาจัดเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ฝ่ายต่าง ๆ เพื่อ เป็นแนวทางในการจัดทำแผนงบประมาณแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และบรรลุเป้าหมาย ขององค์การ

๖. ประเมินและจัดทำแผนสำหรับโครงการต่าง ๆ (Evaluating and planning projects) ก่อนการดำเนินโครงการต่าง ๆ ในองค์กรจะมีการวางแผนโครงการแต่ละโครงการให้ครบ สมบูรณ์ โดยขั้นแรกจะต้องมีการวิเคราะห์ และประเมินผลจากแผนกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึง ถึงผลประโยชน์และต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในแต่ละโครงการ นำเสนอผู้บริหารระดับสูงพิจารณา เพื่อ การอนุมัติแต่ละโครงการ ขึ้นต่อมาโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้วผู้บริหารจะต้องกำหนดว่าจะเริ่ม ดำเนินการเมื่อใด ส่วนโครงการที่ดำเนินการไปแล้วนั้นจะต้องมีการประเมินว่าดำเนินการตรงตาม วัตถุประสงค์และกลยุทธ์หรือไม่ มีการใช้ทรัพยากรตามข้อจำกัดที่มีอยู่ และถ้าโครงการใดประสบ ปัญหาผู้บริหารจะต้องประเมินผลได้ผลเสียจากการจะยกเลิกโครงการ หรือเปลี่ยนแปลงแก้ไข โครงการ เพื่อให้เหมาะสม

๗. การจัดทำแผนงบประมาณระยะยาว (Strategic short – rang plan) การจัดทำ แผนระยะยาวเป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เวลา ๓ – ๕ ปี เพื่อให้ผู้บริหารแต่ละฝ่ายได้

<sup>๑๕๓</sup> อรรถ โปธิสุข และคณะ, “เอกสารการสอนการบัญชีต้นทุนและการบัญชีเพื่อการจัดการ” (กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕๗ – ๒๑๐.

ร่วมมือในการวางแผนและการจัดทำงานงบประมาณ เมื่อแผนและงบประมาณได้รับอนุมัติแล้วจะถูกส่งให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวางแผนและจัดทำงานงบประมาณแต่ละฝ่ายต่อไป

๘. การจัดทำแผนงบประมาณระยะสั้น (Tactical short – rang plan) เป็นการกำหนดแผนงบประมาณระยะเวลา ๑ ปี ล่วงหน้าโดยแต่ละฝ่ายจะต้องเสนอแผนและงบประมาณของตนให้คณะกรรมการประเมินและพิจารณา และนำเสนอผู้บริหารระดับสูงต่อไป เมื่อแผนของฝ่ายต่าง ๆ ได้รับการอนุมัติ คณะกรรมการงบประมาณจะรวบรวมแผนและงบประมาณของฝ่ายต่าง ๆ มาจัดทำแผนและงบประมาณขององค์กรต่อไป

๙. การจัดทำรายการวิเคราะห์ต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานตามแผนและงบประมาณ เอกสารการวิเคราะห์ต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณกำไร การวิเคราะห์ต้นทุนส่วนเพิ่ม และสถิติต่าง ๆ เป็นต้น

๑๐. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน (Performance report) เมื่อดำเนินงานตามโครงการแต่ละโครงการเสร็จสิ้น จะต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามงบประมาณ โดยจะต้องมีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำงวดแต่ละฝ่ายให้ผู้บริหารทราบและแจกจ่ายให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนงานหรืองบประมาณ และมาตรฐานอื่น ๆ ที่กำหนดไว้<sup>๑๕๔</sup>

## ๒.๒.๕ การบริหารสภาพแวดล้อม

### ๒.๒.๕.๑ ทฤษฎีการเรียนรู้และหลักการจัดการการเรียนรู้

แนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันล้วนเป็นการเสนอมุมมองเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่สามารถอ้างอิง ตรวจสอบได้ด้วยหลักการและเหตุผล และสามารถประยุกต์ใช้ได้ไม่ยากนักผู้เขียนได้รวบรวมทฤษฎีการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ และเห็นว่าสามารถนำแนวคิดจากทฤษฎีไปประยุกต์สู่หลักการจัดการการเรียนรู้ได้อย่างมีความหมายทั้งต่อผู้เรียนและผู้สอน ดังนี้

#### ๑. ทฤษฎีการเชื่อมโยงของธอร์นไดค์ (Thorndike's Connectionism Theory)

ธอร์นไดค์ (Thorndike) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพฤติกรรมนิยมมีความเชื่อว่าการเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง ซึ่งมีหลายรูปแบบ บุคคลมีการลองผิดลองถูก (Trial and Error) ปรับเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะพบวิธีที่ดี และเหมาะสมที่สุดในการแก้ปัญหาและเป็นการตอบสนองที่สามารถให้ผลที่พึงพอใจมากที่สุด เมื่อเกิดการเรียนรู้แล้วบุคคลจะใช้รูปแบบการตอบสนองที่เหมาะสมเพียงรูปเดียวและจะพยายามใช้รูปแบบนั้นเชื่อมโยงกับสิ่งเร้าในการเรียนรู้ต่อไปเรื่อย ๆ กฎการเรียนรู้ของธอร์นไดค์ (Thorndike) สรุปได้ดังนี้<sup>๑๕๕</sup>

<sup>๑๕๔</sup> เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, การงบประมาณ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๓), หน้า ๑๕๒ - ๑๕๔.

<sup>๑๕๕</sup> ธอร์นไดค์ (Thorndike's Connectionism Theory) อ้างใน พรพิมล พรพิระชนม์, ดร. การจัดการกระบวนการเรียนรู้, หน้า ๓๖.



๑) กฎแห่งผลลัพธ์ (Law of Effect) ระบุว่า การรู้ผลของการกระทำที่ได้ปฏิบัติไปแล้วจะก่อให้เกิดผลต่อการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้โดยวิธีการลองผิดลองถูก เมื่อบุคคลได้รับผลจากการกระทำของตนในลักษณะที่ตนเองพึงพอใจ โดยเฉพาะการได้รับรางวัล ย่อมอยากจะทำซ้ำต่อไป แต่ถ้าได้รับผลที่ไม่พึงพอใจก็จะทำให้ไม่อยากจะเรียนรู้ซ้ำอีก ดังนั้น การได้รับผลที่พึงพอใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการเรียนรู้

๒) กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่จะทำให้ผู้เรียนมีความพึงพอใจ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีถ้าผู้เรียนมีความพร้อมทั้งทางร่างกายและจิตใจ

๓) กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) การกระทำและการปฏิบัติจริงของผู้เรียนเป็นกระบวนการที่จะทำให้เกิดความเข้มแข็ง การฝึกหัดหรือกระทำบ่อย ๆ ด้วยความเข้าใจจะทำให้การเรียนรู้มั่นคงถาวร ถ้าไม่ได้ฝึกหรือกระทำซ้ำบ่อย ๆ การเรียนรู้จะไม่คงทนถาวร และในที่สุด อาจลืมได้จากแนวคิดทฤษฎีการเชื่อมโยงของธอร์นไดค์ (Thorndike) สามารถสรุปหลักการจัดการการเรียนรู้ได้ดังนี้

(๑) การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ต้องอาศัยทั้งการฝึกหัดและการได้รับรางวัลการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนแบบลองผิดลองถูกบ้าง (ในสถานการณ์ที่เหมาะสม) จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา จดจำการเรียนรู้ได้ดี และเกิดความภาคภูมิใจในการที่ได้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง

(๒) การสำรวจความพร้อมหรือการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำก่อนการสอนบทเรียน เช่น การสำรวจความรู้พื้นฐานเพื่อดูว่าผู้เรียนมีความพร้อมที่จะเรียนบทเรียนต่อไปหรือไม่

(๓) หากต้องการให้ผู้เรียนมีทักษะในเรื่องใดจะต้องช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจในเรื่องนั้นอย่างแท้จริงก่อน แล้วจึงให้ฝึกฝนโดยการกระทำสิ่งนั้นบ่อย ๆ แต่ไม่ควรให้กระทำในลักษณะซ้ำซากเพราะจะทำให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่ายได้

(๔) การให้ผู้เรียนได้รับรู้ผลของการกระทำที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว โดยเฉพาะผลที่ตนพึงพอใจจะช่วยให้การเรียนรู้ประสบผลสำเร็จ การศึกษาว่าสิ่งใดเป็นสิ่งเร้าหรือรางวัล ที่ผู้เรียนพึงพอใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความหมาย

## ๒. ทฤษฎีการวางเงื่อนไขของสกินเนอร์ (Skinner's Operant Conditioning theory)

สกินเนอร์ (Skinner) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพฤติกรรมนิยมได้ทำการทดลองเกี่ยวกับการเสริมแรงโดยนำหนูที่หิวจัดใส่กล่อง ภายในมีคานบังคับให้อาหารตกลงไปในกล่องได้ ตอนแรกหนูจะวิ่งชนตามจุดต่าง ๆ ในกล่อง เมื่อชนถูกคานจะมีอาหารตกลงมาให้กิน ทำหลาย ๆ ครั้ง พบว่าหนูจะกดคานให้อาหารตกลงไปได้เร็วขึ้น<sup>๑๕๖</sup>

### ๑. แนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์ (Skinner)

<sup>๑๕๖</sup> สกินเนอร์ (Skinner) อ้างใน ศิริบุรณีย์ สายโกสมุท, รศ.ดร. จิตวิทยาการศึกษา, หน้า ๑๐๗ - ๑๑๕.



๑) พฤติกรรมหรือการกระทำใด ถ้าได้ระบบการเสริมแรงจะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีก ส่วนการกระทำที่ไม่มีการเสริมแรง แนวโน้มความถี่ของการกระทำนั้นจะลดลงและหายไป

๒) การเสริมแรงที่แปรเปลี่ยนทำให้เกิดการตอบสนองคงทนกว่าการเสริมแรงที่ตายตัว (จากการทดลองโดยเปรียบเทียบหนูที่หิวจัด ๒ ตัว ตัวหนึ่งกดคานจะได้อาหารทุกครั้ง อีกตัวหนึ่งเมื่อกดคานบางทีก็ได้อาหาร บางทีก็ไม่ได้อาหารแล้วหยุดให้อาหารตัวแรกจะเลิกกดคานทันที ตัวที่ ๒ จะยังคงต่อไปอีกนานกว่าตัวแรก)

๓) การลงโทษทำให้เรียนรู้ได้เร็วและลืมเร็ว (จากการทดลองโดยนำหนูที่หิวจัดใส่กรง แล้วใช้ไฟฟ้าช็อตหนูจะวิ่งพลาจอนออกมาได้ เมื่อจับหนูใส่เข้าไปใหม่มันจะวิ่งพลาจอนอีก จำไม่ได้ว่าทางไหนคือทางออก)

๔) การให้แรงเสริมหรือให้รางวัลเมื่ออินทรีย์กระทำพฤติกรรมที่ต้องการ สามารถช่วยปรับปรุงปลูกฝังนิสัยที่ต้องการได้ (จากการทดลองโดยสอนให้หนูเล่นบาสเกตบอลเริ่มจากการให้อาหาร เมื่อหนูจับลูกบาสเกตบอล จากนั้นเมื่อมันโยนจึงให้อาหาร ต่อมาเมื่อโยนสูงขึ้นจึงให้อาหารในที่สุดต้องโยนเข้าห่วงจึงให้อาหาร การทดลองนี้เป็นการกำหนดให้หนูแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ก่อนจึงให้แรงเสริมวิธีนี้สามารถตัดนิสัยหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้)

## ๒. หลักการจัดการการเรียนรู้ตามแนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์ ( Skinner )

๑) ในการจัดการการเรียนรู้การให้การเสริมแรงภายหลังการตอบสนองที่เหมาะสมของผู้เรียนจะช่วยเพิ่มอัตราการตอบสนองที่เหมาะสมนั้น

๒) การเว้นระยะการเสริมแรงอย่างไม่เป็นระบบ หรือเปลี่ยนรูปแบบการเสริมแรงจะช่วยให้การตอบสนองของผู้เรียนคงทนถาวร เช่น ถ้าผู้สอนชมว่า “ดีมาก” ทุกครั้งที่ผู้เรียนตอบถูกอย่างสม่ำเสมอ ผู้เรียนจะเห็นความสำคัญของแรงเสริมน้อยลง ผู้สอนควรเปลี่ยนเป็นแรงเสริมแบบอื่นบ้าง เช่น ยิ้ม พยักหน้า หรือบางครั้งอาจไม่ให้แรงเสริม

๓) การลงโทษที่รุนแรงเกินไปผลเสียมาก ผู้เรียนอาจไม่ได้เรียนรู้หรือจำสิ่งที่เรียนได้ เลยควรใช้วิธีการงดการเสริมแรงเมื่อผู้เรียนมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ เช่น การใช้ถ้อยคำไม่สุภาพของผู้เรียน แม้ได้บอกและตักเตือนแล้วก็ยังใช้อีก ผู้สอนควรงดการตอบสนองต่อพฤติกรรมนั้นเมื่อไม่มีใครตอบสนอง ผู้เรียนจะหยุดพฤติกรรมนั้นไปในที่สุด

## ๓. ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning Theory)

๑. แนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม บุคคลที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมในระยะแรก คือ มิลเลอร์และ ดอลาร์ด (Miller and Dillard) ทั้งสองท่านได้เขียนหนังสือชื่อ “Social Learning and Imitation” ในปี ๑๙๔๑ โดยใช้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นเสมอไปที่จะต้องเสริมแรงพฤติกรรมเพื่อให้เด็กแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม โดยแนะนำว่า การเสริมแรงและการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นในตัวเด็กเองได้ เมื่อพฤติกรรมของเด็กสอดคล้องกับพฤติกรรมของคนอื่น

**แบนดูรา (Bandura)** เป็นอีกผู้หนึ่งที่สนับสนุนแนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม ได้เสนอานิยามของทฤษฎีในหนังสือ “Social Foundations of Thought and Action” ในปี ๑๙๖๘ โดยได้อธิบายการสังเกตและการเลียนแบบพฤติกรรมของตัวแบบด้วย ๔ กระบวนการ คือ

ความใส่ใจ (Attention) การจดจำ (Motivation) ซึ่งเป็นแรงเสริมที่มาจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยตรงหรือ จากการคาดหวังว่าจะได้ระบบรางวัลเหมือนตัวแบบ<sup>๑๕๗</sup>

## ๒. หลักการจัดการการเรียนรู้ตามแนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม

๑) เนื่องจากการเรียนรู้โดยการสังเกตของผู้เรียนอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาในชีวิตประจำวัน ดังนั้น ผู้เกี่ยวข้องและผู้สอนควรพยายามส่งเสริมให้มีตัวแบบที่ดี รวมทั้งการเป็นตัวแบบที่ดีด้วย

๒) ผู้สอนสามารถนำแนวคิดการเรียนรู้โดยการเรียนแบบมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ โดยยึดหลักการเรียนรู้ที่สำคัญ ๒ ขั้นคือ (๑) ขั้นการได้มาซึ่งความรู้ในขั้นนี้ ผู้เรียนจะต้องใส่ใจ (Attention) รับรู้สิ่งที่สังเกตและประมวลเข้ารหัส(Coding) และมีความจดจำ (Retention) และ (๒) ขั้นการกระทำ ในขั้นนี้ผู้เรียนต้องลงมือการกระทำด้วยตนเอง ดังนั้นก่อนที่ผู้สอนจะเริ่มสอนต้องเตือนให้ผู้เรียนมีความใส่ใจ สังเกตทุกขั้นตอนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเลียนแบบได้ถูกต้อง

๓) ตัวแบบที่ใช้ไม่ควรจำกัดอยู่เฉพาะผู้สอน สามารถใช้ตัวแบบจากแหล่งอื่น ๆ เช่นผู้เรียน ประชาชนชาวบ้าน บุคคลในภาพยนตร์ โทรทัศน์ หนังสือ หรืออื่น ๆ ที่มีความเหมาะสม

## ๓. ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาของเพียเจต์(Piaget's Cognitive Development Theory)

เพียเจต์ (Piaget) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยม ได้ศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการทางด้านความคิดของเด็กว่ามีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไร โดยได้อธิบายว่า การเรียนรู้ของเด็กเป็นไปตามพัฒนาการทางสติปัญญา ซึ่งจะพัฒนาการไปตามวัยต่าง ๆ เป็นลำดับขั้น พัฒนาการเป็นสิ่งที่เป็นไปตามธรรมชาติ ไม่ควรที่จะเร่งเด็ก แต่การจัดประสบการณ์ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กในช่วงที่เด็กในช่วงที่เด็กกำลังพัฒนาไปสู่ขั้นที่สูงกว่า สามารถช่วยให้เด็กพัฒนาไปอย่างรวดเร็วได้อย่างไรก็ตาม เพียเจต์ (Piaget) เน้นความสำคัญของการเข้าใจธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กมากกว่ากระตุ้นเด็กให้มีพัฒนาการที่เร็วขึ้น<sup>๑๕๘</sup>

๑. แนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาของเพียเจต์ (Piaget) มีสาระสำคัญที่สรุปได้ดังนี้

### ๑) พัฒนาการทางสติปัญญาของบุคคลเป็นไปตามวัยต่าง ๆ เป็นลำดับขั้นดังนี้

(๑) ขั้นรับรู้ด้วยประสาทสัมผัส (Sensor motor Period) เป็นลำดับขั้นพัฒนาการในช่วงอายุ ๐-๒ ปี ความคิดของเด็กจะขึ้นกับการรับรู้การกระทำ เด็กยึดตัวเองเป็นศูนย์กลางและยังไม่สามารถเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่น

<sup>๑๕๗</sup> แบนดูรา(Bandura)อ้างใน พรณีย์ ช.เจนจิต, จิตวิทยาการเรียนการสอน, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : ต้นอ้อแกรมมี, ๒๕๓๘), หน้า ๓๓๖.

<sup>๑๕๘</sup> Piaget, อ้างใน ทิศนา ขัมมณี, ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๖๔.

(๒) **ขั้นก่อนปฏิบัติการคิด (Preoperational Period)** เป็นขั้นพัฒนาการในช่วงอายุ ๒-๗ ปี ความคิดของเด็กวัยนี้ยังขึ้นอยู่กับความรู้สึกเป็นส่วนใหญ่มิสามารถที่จะใช้เหตุผลอย่างลึกซึ้งแต่สามารถเรียนรู้และใช้สัญลักษณ์ได้ การใช้ภาษาแบ่งเป็นขั้นย่อย ๆ ๒ ขั้นคือขั้นก่อนเกิดความคิดรอบยอด (Pre-Conceptual Intellectual) เป็นขั้นพัฒนาการในช่วงอายุ ๒-๔ ปี และขั้นการคิด ด้วยความเข้าใจของตนเอง (Intuitive Thinking Period) เป็นพัฒนาการในช่วงอายุ ๔-๗ ปี

(๓) **ขั้นการคิดแบบรูปธรรม (Concrete Operational Period)** เป็นขั้นพัฒนาการในช่วงอายุ ๗-๑๑ ปี เป็นขั้นที่การคิดของเด็กไม่ขึ้นกับการรับรู้จากรูปร่างเท่านั้นเด็กสามารถสร้างภาพในใจและสามารถคิดย้อนกลับได้ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของตัวเลขและสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้น

(๔) **ขั้นการคิดแบบนามธรรม (Formal Operational Period)** เป็นขั้นพัฒนาการในช่วงอายุ ๑๑-๑๕ ปี เด็กสามารถคิดสิ่งที่เป็นนามธรรมได้และสามารถคิดตั้งสมมติฐานและใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ได้

## ๒) ภาษาและกระบวนการการคิดของเด็กแตกต่างจากผู้ใหญ่

### ๓) กระบวนการทางสติปัญญาที่มีลักษณะดังนี้

(๑) การซึมซับหรือการดูดซึม (Assimilation) เป็นกระบวนการทางสมองในการรับประสบการณ์ เรื่องราว และข้อมูลต่าง ๆ เข้ามาสะสมเก็บไว้เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

(๒) การปรับและจัดระบบ (Accommodation) คือ กระบวนการทางสมองในการปรับประสบการณ์เดิมและประสบการณ์ใหม่ให้เข้ากันเป็นระบบ หรือเครือข่ายทางปัญญาที่ตนสามารถ เข้าใจได้ เกิดเป็นโครงสร้างทางปัญญาขึ้นใหม่

(๓) การเกิดความสมดุล (Equilibration) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจากขั้นของการปรับหากการปรับเป็นไปอย่างผสมผสานกลมกลืนก็จะก่อให้เกิดสภาพที่มีความสมดุลขึ้น หากบุคคลไม่สามารถปรับประสบการณ์ใหม่และประสบการณ์เดิมให้เข้ากันได้ ก็จะก่อให้เกิดภาวะความไม่สมดุลขึ้นซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางปัญญาขึ้นในตัวบุคคล

## ๒. หลักการจัดการการเรียนรู้ตามแนวคิดพัฒนาการทางสติปัญญาของเพียเจต์ (Piaget)

๑) ในการพัฒนาผู้เรียน ควรคำนึงถึงพัฒนาการทางสติปัญญา และจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนอย่างเหมาะสมกับพัฒนาการนั้น ไม่ควรบังคับให้เรียนในสิ่งที่ยังไม่พร้อมหรือยากเกินพัฒนาการตามวัย เพราะจะก่อให้เกิดเจตคติที่ไม่ดีได้

๒) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัยสามารถช่วยให้เด็กพัฒนาไปสู่พัฒนาการขั้นสูงได้

๓) ผู้เรียนแต่ละคนมีพัฒนาการแตกต่างกัน ถึงแม้อายุจะเท่ากัน แต่ระดับพัฒนาการอาจไม่เท่ากัน ดังนั้นจึงไม่ควรเปรียบเทียบผู้เรียนควรให้มีอิสระที่จะเรียนรู้และพัฒนาความสามารถไปตามระดับพัฒนาการ



๔) ในการจัดการการเรียนรู้ควรใช้สิ่งที่เป็นรูปธรรม เพื่อช่วยให้เด็กเข้าใจลักษณะต่าง ๆ ได้ดีขึ้น แม้ในพัฒนาการช่วงการคิดแบบรูปธรรม ผู้เรียนจะสามารถสร้างภาพในใจได้ แต่การสอนที่ใช้อุปกรณ์ ที่เป็นรูปธรรมจะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจชัดเจนขึ้น

๕) การให้ความสนใจและสังเกตผู้เรียนอย่างใกล้ชิด จะช่วยให้ได้ทราบลักษณะเฉพาะตัวของผู้เรียนแต่ละคน

๖) ในการสอนผู้เรียนที่เป็นเด็กเล็ก ๆ ควรตระหนักว่าเด็กจะรับรู้ส่วนรวม (Whole) ได้ดีกว่าส่วนย่อย (Part) ดังนั้นผู้สอนจึงควรสอนภาพรวมก่อนแล้วจึงแยกสอนทีละส่วน

๗) ในการสอนสิ่งใด ๆ ควรเริ่มจากสิ่งที่ผู้เรียนคุ้นเคยหรือมีประสบการณ์มาก่อน แล้วจึงเสนอสิ่งใหม่ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งเก่า การทำเช่นนี้จะช่วยให้กระบวนการซึมซับและจัดระบบความรู้ของเด็กเป็นไปด้วยดี

๘) การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมมาก ๆ ช่วยให้เด็กดูดซึมข้อมูลเข้าสู่โครงสร้างทางสติปัญญาของเด็กอันเป็นการส่งเสริมพัฒนาทางสติปัญญาของเด็ก

#### ๕. ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาของบรุนเนอร์ (Bruner's Cognitive Development Theory)

บรุนเนอร์ (Bruner) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยมที่สนใจและศึกษาเรื่องของพัฒนาการทางสติปัญญาต่อเนื่องจากเพียเจต์และบรุนเนอร์เชื่อว่ามนุษย์เลือกที่จะรับรู้สิ่งที่ตนเองสนใจและการเรียนรู้เกิดจากกระบวนการค้นพบด้วยตนเอง (Discovery Learning) แนวคิดที่สำคัญ ๆ ของ บรุนเนอร์มีดังนี้<sup>๑๕๙</sup>

##### ๑. แนวคิด ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาของบรุนเนอร์ (Bruner ' s Theory of Development)

๑) การจัดโครงสร้างของความรู้ให้มีความสัมพันธ์ และสอดคล้องกับพัฒนาการทางสติปัญญาของผู้เรียน มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

๒) การจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับระดับความพร้อมของผู้เรียนและสอดคล้องกับพัฒนาการทางสติปัญญาของผู้เรียนจะช่วยให้การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพ

๓) การคิดแบบหยั่งรู้ (Intuition) เป็นการคิดหาเหตุผลอย่างอิสระที่สามารถช่วยพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้

๔) แรงจูงใจภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้

๕) ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาของมนุษย์แบ่งได้ เป็น ๓ ขั้นใหญ่ ๆ คือ

(๑) ทฤษฎีการเรียนรู้จากการกระทำ (Enactive Stage) คือ ขั้นของการเรียนรู้จากการใช้ประสาทสัมผัสรับรู้สิ่งต่าง ๆ การลงมือกระทำช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี

(๒) ขั้นการเรียนรู้จากความคิด (Iconic Stage) เป็นขั้นที่ผู้เรียนสามารถสร้างมโนภาพในใจได้ และสามารถเรียนรู้จากภาพแทนของจริงได้

<sup>๑๕๙</sup> Bruner , อ้างใน เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๖.

(๓) ขั้นการเรียนรู้สัญลักษณ์และนามธรรม (Symbolic Stage) เป็นขั้นการเรียนรู้ สิ่งที่ซับซ้อนและเป็นนามธรรมได้

(๔) การเรียนรู้เกิดขึ้นได้จากการที่ผู้เรียนสามารถสร้างความคิดรวบยอด หรือสามารถจัดประเภทของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

(๕) การเรียนรู้ที่ได้ผลดีที่สุด คือการให้ผู้เรียนค้นพบการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Discovery Learning) หลักการจัดการการเรียนรู้

## ๒. หลักการจัดการการเรียนรู้ตามแนวคิดพัฒนาการทางสติปัญญาของบรุนเนอร์ (Bruner)

๑) กระบวนการค้นพบการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ดีมีความหมาย สำหรับผู้เรียน การวิเคราะห์และจัดโครงสร้างเนื้อหาสาระการเรียนรู้ให้เหมาะสมเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้อง ทำก่อนการสอน

๒) การจัดหลักสูตรแบบเกลียว (Spiral Curriculum) ช่วยให้สามารถสอนเนื้อหา หรือความคิดรวบยอดเดียวกันแก่ผู้เรียนทุกวัยได้ โดยต้องจัดเนื้อหาความคิดรวบยอดและวิธีสอนให้ เหมาะสมกับขั้นพัฒนาการของผู้เรียน

๓) ในการเรียนการสอนควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิดอย่างอิสระให้มาก เพื่อช่วย ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน

๔) การสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เป็นสิ่งจำเป็นในการจัด ประสบการณ์การเรียนรู้แก่ผู้เรียน

๕) การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับขั้นพัฒนาการทางสติปัญญาของผู้เรียน จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี

๖) การสอนความคิดรวบยอดให้แก่ผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็น

๗) การจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ค้นพบการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถช่วยให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี

## ๖. ทฤษฎีการเรียนรู้ที่มีความหมาย (A Theory of Meaning Verbal Learning)

เดวิด ออซูเบล (David Ausubel) เป็นนักจิตวิทยากลุ่มพุทธินิยมเชื่อว่า การเรียนรู้จะมีความหมายแก่ผู้เรียน หากการเรียนรู้สิ่งใหม่นั้น ผู้เรียนเคยมีพื้นฐานความรู้เดิมที่สามารถเชื่อมโยง เข้ากับความรู้อื่นได้<sup>๑๖๐</sup>

### หลักการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการเรียนรู้ที่มีความหมาย

๑) ก่อนจะสอนเรื่องใหม่ ผู้สอนควรสำรวจความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนก่อนว่ามี เพียงพอที่จะทำความเข้าใจความรู้ใหม่หรือไม่ ถ้ายังไม่มีหรือมีไม่เพียงพอจะต้องจัดประสบการณ์ให้

<sup>๑๖๐</sup> เดวิด ออซูเบล David Ausubel, อ้างใน พรณี ช.เจนจิต, จิตวิทยาการเรียนการสอน, หน้า ๓๔๗.

๒) การนำเสนอความคิดรวบยอดหรือกรอบโน้ตส์ หรือกรอบความคิด (Advance Organizer) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแก่ผู้เรียนก่อนการสอนเนื้อหาสาระนั้น ๆ จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนเนื้อหาสาระนั้นอย่างมีความหมาย

๓) หลักในการจัดเตรียม Advance Organizer คือ การจัดเรียงข้อมูลที่ต้องการให้ผู้เรียนรู้เรื่องใหม่ หรือแบ่งบทเรียนออกเป็นหัวข้อสำคัญ ๆ ถ้ามีความคิดรวบยอดที่เกี่ยวกับหัวข้อที่จะเรียนรู้ใหม่ ควรอธิบายให้ผู้เรียนทราบก่อน

## ๗. ทฤษฎีการเรียนรู้ของมาสโลว์ (Maslow)

### ๑. แนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (Maslow) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม มีความเชื่อเกี่ยวกับการเรียนรู้ของมนุษย์ ดังนี้<sup>๑๖๑</sup>

๑) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการพื้นฐานตามธรรมชาติเป็นลำดับขั้น ซึ่งในแต่ละขั้นมนุษย์จะสามารถพัฒนาตนไปสู่ขั้นที่สูงขึ้น คือ

(๑) ขั้นความต้องการทางร่างกาย (Physical Need)

(๒) ขั้นความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Need)

(๓) ขั้นความต้องการความรัก (Love Need)

(๔) ขั้นความต้องการยอมรับและการยกย่องจากสังคม (Esteem Need)

(๕) ขั้นความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ (Self-Actualization) หากความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองอย่างพอเพียงสำหรับตน

๒) มนุษย์มีความต้องการที่จะรู้จักตนเองและพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ที่เรียกว่า “Peak Experience” เป็นประสบการณ์ของบุคคลที่อยู่ในภาวะดีมดำจากการรู้จักตนเองตามสภาพความเป็นจริง มีลักษณะน่าตื่นเต้น เป็นความรู้สึกปีติเป็นช่วงเวลาที่คุณคคล เข้าใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถ่องแท้ เป็นสภาพที่สมบูรณ์ มีลักษณะผสมผสานกลมกลืน เป็นช่วงเวลาแห่งการรู้จักตนเองอย่างแท้จริงบุคคลที่มีประสบการณ์เช่นนี้บ่อย ๆ จะสามารถพัฒนาตนไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

## ๒. หลักการจัดการการเรียนรู้ตามแนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ของมาสโลว์ (Maslow)

๑) การเข้าถึงความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ สามารถช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของบุคคลได้ เนื่องจากพฤติกรรมเป็นการแสดงออกของความต้องการของบุคคล

๒) การช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี จำเป็นต้องตอบสนองความต้องการพื้นฐานก่อน

๓) ในกระบวนการจัดการการเรียนรู้ หากผู้สอนสามารถทราบได้ว่าผู้เรียนแต่ละคนมีความต้องการอยู่ในระดับใดขั้นใด ก็จะสามารถใช้ความต้องการพื้นฐานของผู้เรียนนั้นเป็นแรงจูงใจช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้

<sup>๑๖๑</sup> มาสโลว์ Maslow, อ้างใน เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๙๙.



๔) การช่วยให้ผู้เรียนได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตนอย่างเพียงพอ การให้อิสราภาพและเสรีภาพแก่ผู้เรียนในการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดประสบการณ์ในการรู้จักตนเองตรงตามสภาพความเป็นจริง

### ๓. ทฤษฎีการเรียนรู้ของรอเจอร์ส (Rogers)

รอเจอร์ส (Rogers) เป็นนักจิตวิทยามนุษยนิยม มีความเชื่อเกี่ยวกับการเรียนรู้ของมนุษย์ ดังนี้<sup>๑๖๒</sup>

๑. แนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ (supportive Atmosphere) และเน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student-centered Teaching) โดยผู้สอนใช้วิธีการสอนแบบชี้แนะ (Non – directive) และทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน (facilitator) และการเรียนรู้ จะเน้นกระบวนการ (Process Learning) เป็นสำคัญ

#### ๔. หลักการจัดการการเรียนรู้ตามทฤษฎีการเรียนรู้ของรอเจอร์ส (Rogers)

๑) การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนให้อบอุ่น ปลอดภัย ไม่น่าหวาดกลัวน่าไว้วางใจจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ดี

๒) ผู้เรียนแต่ละคนมีศักยภาพและแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองอยู่แล้ว ผู้สอนจึงควรสอนแบบชี้แนะ (Non-directive) โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้นำทางในการเรียนรู้ของตน (self – directed) และคอยช่วยเหลือผู้เรียนให้เรียนอย่างสะดวกจนบรรลุผล

๓) ในการจัดการเรียนการสอนควรเน้นการเรียนรู้กระบวนการ (Process Learning) เป็นสำคัญ เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญที่บุคคลใช้ในการดำรงชีวิตและแสวงหาความรู้ต่อไป

### ๕. ทฤษฎีการเรียนรู้ของกานเย่ (Gagne’s Learning Theory)

กานเย่ (Gagne) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มผสมผสาน ได้เสนอแนวคิดหลักการที่สำคัญของทฤษฎีการเรียนรู้ดังนี้<sup>๑๖๓</sup>

๑) กานเย่ (Gagne) ได้จัดประเภทของการเรียนรู้ เป็นสำคัญขึ้นจากง่ายไปหายากไว้ ๘ ประเภทดังนี้

(๑) การเรียนรู้สัญญาณ (Signal – Learning) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เป็นไปโดยอัตโนมัติอยู่นอกเหนืออำนาจจิตใจ ผู้เรียนไม่สามารถบังคับพฤติกรรมไม่ให้เกิดขึ้นได้ การเรียนรู้แบบนี้เกิดอาการที่คนเรานำเอาลักษณะการตอบสนองที่มีอยู่แล้วมาสัมพันธ์กับสิ่งเร้าใหม่ที่มีความใกล้ชิดกับสิ่งเร้าเดิม การเรียนรู้สัญญาณเป็นลักษณะการเรียนรู้แบบการวางเงื่อนไขของพาฟลอฟ

(๒) การเรียนรู้สิ่งเร้า – การตอบสนอง (Stimulus – Response Learning) เป็นการเรียนรู้ต่อเนื่องจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง แตกต่างจากการเรียนรู้

<sup>๑๖๒</sup> รอเจอร์ส (Rogers) , อ้างใน เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘.

<sup>๑๖๓</sup> กานเย่ (Gagne), อ้างใน ทิศนา ขัมมณี, ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, หน้า ๗๒.

สัญญาณเพราะผู้เรียนสามารถควบคุมพฤติกรรมตนเองได้ ผู้เรียนแสดงพฤติกรรมเนื่องจากได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้แบบนี้เป็นการเรียนรู้ตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบเชื่อมโยงของธอร์นไดค์ และการเรียนรู้แบบวางเงื่อนไข (Operant Conditioning) ของสกินเนอร์ ซึ่งเชื่อว่า การเรียนรู้ เป็นสิ่งเร้าภายในของผู้เรียนเองมิใช่รอให้สิ่งเร้าภายนอกมากระทำ พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากสิ่งเร้าภายในของผู้เรียนเอง

(๓) การเรียนรู้การเชื่อมโยงแบบต่อเนื่อง (Chaining) เป็นการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองที่ต่อเนื่องกันตามลำดับ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระทำการเคลื่อนไหว

(๔) การเชื่อมโยงทางภาษา (Verbal Association) เป็นการเรียนรู้ในลักษณะคล้ายกับการเรียนรู้การเชื่อมโยงแบบต่อเนื่อง แต่เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ภาษา การเรียนรู้แบบการรับสิ่งเร้าการตอบสนองเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง และการเชื่อมโยงทางภาษา

(๕) การเรียนรู้ความแตกต่าง (Discrimination Learning) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถจัดกลุ่มสิ่งเร้าที่ความเหมือนกันหรือแตกต่างของสิ่งต่าง ๆ โดยเฉพาะความแตกต่างตามลักษณะของวัตถุ

การเรียนรู้ความคิดรวบยอด (Concept Learning) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถจัดกลุ่มสิ่งเร้าที่ความเหมือนกันหรือแตกต่างกันโดยสามารถระบุลักษณะที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันได้ พร้อมทั้งสามารถขยายความรู้ไปยังสิ่งอื่นที่นอกเหนือจากที่เคยเห็นมาก่อนได้

(๖) การเรียนรู้กฎ (Rule Learning) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการรวม หรือเชื่อมโยงความคิดรวบยอดตั้งแต่สองอย่างขึ้นไป และตั้งเป็นกฎเกณฑ์ขึ้น การที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้กฎเกณฑ์จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำการเรียนรู้นั้นไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ กันได้

(๗) การเรียนรู้การแก้ปัญหา (Problem Solving) เป็นการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหา โดยการนำกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มาใช้การเรียนแบบนี้เป็นกระบวนการที่เกิดภายในตัวผู้เรียน เป็นการใช้อุปกรณ์ในชั้นสูงเพื่อการแก้ปัญหาที่ค่อนข้างซับซ้อน และสามารถนำกฎเกณฑ์ในการแก้ปัญหานี้ไปใช้กับสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันได้

๒) กานเย่ (Gagne) ได้แบ่งสมรรถภาพหรือองค์ประกอบการเรียนรู้ของมนุษย์ไว้ ๕ ประการ ซึ่งประกอบด้วย

(๑) ทักษะการเคลื่อนไหว

(๒) การเรียนรู้ทางด้านภาษา

(๓) ทักษะหาวิธีปัญหา

(๔) ยุทธศาสตร์ทางการศึกษา

(๕) เจตคติ

สมรรถภาพทั้ง ๕ นี้มีคุณลักษณะเฉพาะที่สามารถปฏิบัติได้ในตัวเอง

### หลักการจัดการการเรียนรู้ตามแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ของกานเย่ (Gagne)

๑ กานเย่ (Gagne) ได้เสนอรูปแบบการสอนอย่างเป็นระบบโดยพยายามเชื่อมโยงการจัดสภาพการเรียนการสอนอันเป็นสภาวะภายนอกตัวผู้เรียน ให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ภายใน

ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในสมองของคนเรา กานเย่ (Gagne) อธิบายว่าการทำงานของสมอง คล้ายกันการทำงานของคอมพิวเตอร์

๒) ในระบบการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ที่ กานเย่ (Gagne) ได้เสนอระบบการสอน ๙ ขั้น ดังนี้ (Kevein Kruse, ๒๐๐๖)

ขั้นที่ ๑ สร้างความสนใจ (Gain Attention) เป็นขั้นที่ทำให้ผู้เรียน เกิดความสนใจในบทเรียน เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นทั้งจากสิ่งจูงใจภายนอกและภายในตัวผู้เรียนเอง ผู้สอนอาจ ใช้วิธีการสนทนา ซักถาม ทายปัญหาหรือมีวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนตื่นตัว และมีความสนใจที่จะเรียนรู้

ขั้นที่ ๒ แจ้งจุดประสงค์ (Inform Learner of Objectives) เป็นการบอกให้ผู้เรียนทราบถึงเป้าหมายหรือผลที่จะได้รับจากการเรียนบทเรียนนั้น เพื่อให้ผู้เรียนเห็นประโยชน์ในการเรียน เห็นแนวทางของการจัดกิจกรรมการเรียน ทำให้ผู้เรียนวางแผนการเรียนของตนได้

ขั้นที่ ๓ กระตุ้นระลึกถึงความรู้เดิมที่จำเป็น (Stimulate Recall of Prior Learning) เป็นการทบทวนความรู้เดิมที่จำเป็นต่อการเชื่อมโยงให้เกิดการเรียนรู้ความรู้ใหม่ เนื่องจากการเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่อง การเรียนรู้ความรู้ใหม่ต้องอาศัยความรู้เดิมเป็นพื้นฐาน

ขั้นที่ ๔ เสนอบทเรียนใหม่ (Present the Content) เป็นการเริ่มกิจกรรมบทเรียนใหม่ โดยใช้สื่อต่าง ๆ ที่เหมาะสมประกอบการสอน

ขั้นที่ ๕ จัดเตรียมและให้แนวทางการเรียนรู้ (Provide “Learning” Guidance)

ขั้นที่ ๖ ให้ลงมือปฏิบัติ (Elicit the Performance (practice) เป็นการให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนสามารถแสดงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ของบทที่ ๑

ขั้นที่ ๗ ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Provide Feedback) เป็นขั้นที่ผู้สอนให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติกิจกรรมหรือพฤติกรรมที่ผู้เรียนแสดงออก

ขั้นที่ ๘ ประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ (Assess Performance) เป็นขั้นการวัดประเมินว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้ตามจุดประสงค์ของบทเรียนเพียงใด ซึ่งอาจทำการวัด โดยการใช้ข้อสอบ แบบสังเกต การตรวจผลงาน หรือการสัมภาษณ์ แล้วแต่ว่าจุดประสงค์นั้น ต้องการวัดพฤติกรรมด้านใด โดยเครื่องที่ใช้วัดจะต้องมีคุณภาพ มีความเที่ยงตรง

ขั้นที่ ๙ ส่งเสริมความแม่นยำและถ่ายโอนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติภาระงาน (Enhance Retention and Transfer to the job) เป็นการสรุปการย้ายบทเรียนที่ผ่านมา เพื่อให้ผู้เรียน มีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ฝังแน่น กิจกรรมในขั้นนี้อาจเป็นแบบฝึกหัด การให้ทำกิจกรรมเพิ่มความรู้อื่นๆ การให้ทำการบ้าน การทำรายงาน หรือความรู้เพิ่มเติมจากความรู้ที่ได้ในชั้นเรียน

สรุปได้ว่าในช่วงคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ เป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการแสดงความคิดทางวิทยาศาสตร์ทำให้มีนักคิด นักจิตวิทยา และนักการศึกษาที่สนใจ ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยเริ่มตั้งแต่ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) ซึ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับสิ่งเร้า การตอบสนองและการเสริมแรงต่อมานักจิตวิทยา และนักการศึกษา เริ่มหันมาให้ความสนใจเกี่ยวกับกระบวนการทางความคิดหรือทางสมองในฐานะ ที่เป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดการเรียนรู้ จึงเกิดทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มพุทธินิยม หรือปัญญานิยม (Cognitive) ขึ้น ทฤษฎีที่สำคัญ คือ ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญา



ของเพียเจต์และบรุนเนอร์ทฤษฎีการเรียนรู้ที่มีความหมาย ซึ่งเป็นฐานสำคัญของทฤษฎีการเรียนรู้ที่ยังได้รับการกล่าวถึงกันในปัจจุบัน ต่อมานักจิตวิทยา และนักการศึกษาได้หันมาให้ความสนใจในเรื่องของจิตใจและความรู้สึกของมนุษย์ ทำให้เกิดทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มมนุษยนิยม (Humanism) ขึ้น แม้ว่าในแต่ละช่วงเวลาจะมีทฤษฎีและแนวคิดใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ในความเป็นจริง แนวคิดเก่า ๆ ก็มีได้สูญสิ้นไปอย่างสิ้นเชิงทฤษฎีแต่ละทฤษฎีต่างก็มีจุดเด่นและจุดอ่อนในตัวเอง จึงเกิดการผสมผสานแนวคิด หลายแนวเข้าด้วยกันดังตัวอย่างการผสมผสานระหว่างแนวคิดทางด้านพฤติกรรมนิยมและพุทธินิยมของกานเย เป็นต้น การศึกษาแนวคิดที่กล่าวมาสามารถช่วยผู้สอนให้ เกิดความตระหนัก ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีความมีประสิทธิภาพได้ต่อไป

### ๒.๒.๕.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

มีผู้ให้ความหมายของสิ่งแวดล้อมไว้หลายลักษณะ ดังนี้

คำว่า “สิ่งแวดล้อม” มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Environment” ซึ่งมีความหมายได้หลายอย่างขึ้นอยู่กับผู้ใช้คำนี้จะต้องการขอบเขตเพียงใด มีผู้ให้ความหมายคำว่า สิ่งแวดล้อมไว้ต่างกัน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ได้ให้ความหมายว่า สิ่งแวดล้อม คือทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม มีอิทธิพลและเกี่ยวโยงถึงกันเป็นปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ผลกระทบจากปัจจัยหนึ่งมีส่วนเสริมสร้างหรือทำลายอีกส่วนหนึ่งอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ สิ่งแวดล้อมเป็นวงจรและวัฏจักรที่เกี่ยวข้องกันไปทั้งระบบ

วินัย วีระวัฒนานนท์ ได้ให้ความหมายสิ่งแวดล้อมว่า สิ่งแวดล้อม คือสิ่งที่อยู่โดยรอบที่มีผลกระทบต่อชีวิต ซึ่งหมายรวมถึงธรรมชาติที่เป็นรูปธรรมที่เรียกว่า สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ดิน น้ำ อากาศ และสิ่งที่เป็นนามธรรมสำหรับมนุษย์ ที่เรียกว่าสิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม ฯลฯ ที่มีผลกับความผูกพันกับความรู้สึกนึกคิด และกิจกรรมของมนุษย์ ตั้งแต่แรกเกิดจนตาย <sup>๑๖๔</sup>

กนก จันทร์ทอง สิ่งแวดล้อมได้ให้ความหมายว่า สิ่งแวดล้อม คือทุกสิ่งทุกอย่างที่ส่งผลต่อสิ่งมีชีวิตตลอดชีวิต <sup>๑๖๕</sup>

สรุปได้ว่า สิ่งแวดล้อม คือสิ่งต่างๆ ที่มีลักษณะทางกายภาพและชีวภาพ ที่อยู่รอบตัวมนุษย์ซึ่งเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้น สิ่งแวดล้อมสามารถส่งผลกระทบต่อกันอย่างเป็นระบบ เช่น ดิน น้ำ อากาศ ไฟฟ้า อากาศ เป็นต้น

#### ๑. ความสำคัญของสิ่งแวดล้อม

จากการที่สิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตตลอดชีวิต สิ่งแวดล้อมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อมนุษย์ ซึ่งได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่มีต่อมนุษย์ไว้หลายทัศนะดังนี้

<sup>๑๖๔</sup>วินัย วีระวัฒนานนท์, ภาวะบวการสิ่งแวดล้อมศึกษา,, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๒), หน้า ๑.

<sup>๑๖๕</sup>กนก จันทร์ทอง. สิ่งแวดล้อมศึกษา: ความรู้เรื่องสิ่งแวดล้อม. งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๓๘).

สวัสดี โนนสูง กล่าวถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมไว้ ๖ ประการ ดังนี้

๑. เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตของมนุษย์ เช่น ความต้องการออกซิเจนในการหายใจ และการเผาผลาญอาหาร เป็นต้น

๒. มีอิทธิพลต่อการตั้งถิ่นฐาน ในสภาพที่เหมาะสมจะมีมนุษย์อยู่หนาแน่น เช่น ที่ราบลุ่มแม่น้ำ ที่ราบชายฝั่งทะเล และที่ราบตามหุบเขา ถ้าสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสมจะมีการอพยพไปสู่สภาพแวดล้อมที่ดีกว่า

๓. มีอิทธิพลต่อลักษณะที่อยู่อาศัย ในแต่ละภูมิภาคบ้านเรือนจะมีโครงสร้างรูปแบบและการใช้วัสดุที่แตกต่างกันเพื่อให้เหมาะสมกับภูมิอากาศ

๔. เป็นตัวกำหนดลักษณะการดำรงชีพของมนุษย์ เช่น แถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นที่ราบลุ่ม มีลมมรสุมและป่าไม้ค่อนข้างสมบูรณ์ มนุษย์จะประกอบอาชีพเกษตรกรรม ส่วนตอนเหนือของแอฟริกาหรือเอเชียตะวันตกเฉียงใต้มีสภาพแห้งแล้งเป็นทะเลทราย มนุษย์จะดำรงชีพด้วยการเลี้ยงสัตว์แบบเร่ร่อนไปตามแหล่งน้ำและหลุมรอบโอเอซิส เป็นต้น

๕. มีความสำคัญต่อความเจริญรุ่งเรืองและความผาสุกของมนุษยชาติ คือหากประเทศใดมีทรัพยากรมาก รู้จักใช้อย่างเหมาะสมจะทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า

๖. มีความสำคัญทางด้านวิชาการและเอกลักษณ์ของชาติ โดยเฉพาะสิ่งแวดล้อมทางศิลปกรรม โบราณสถาน และโบราณวัตถุ อันแสดงออกถึงวิวัฒนาการและความรุ่งเรืองของมนุษย์ในอดีต เป็นเอกลักษณ์หรือความภาคภูมิใจของบุคคลในชาติ<sup>๑๖๖</sup>

สรุปได้ว่า สิ่งแวดล้อมมีความสำคัญต่อการเกื้อกูลกันและสัมพันธ์กันตามระบบของธรรมชาติ เพื่อการอยู่รอดของสิ่งมีชีวิต และการคงอยู่ของสิ่งไม่มีชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อสิ่งมีชีวิตทั้งในรูปของอาหาร ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค ตลอดจนการเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่สะดวกสบาย และความเจริญให้แก่มนุษย์ ซึ่งทำให้มีการบริโภคทรัพยากรต่างๆ อยู่ตลอดเวลา และสามารถก่อให้เกิดผลกระทบทั้งที่ประโยชน์และเป็นโทษต่อสิ่งแวดล้อมอื่นๆ และตนเองจากการใช้ทรัพยากรได้

## ๒. ประเภทของสิ่งแวดล้อม

นาท ตันทวิรุฬห์ และพูนทรัพย์ สมุทรสาคร ได้จัดประเภทของสิ่งแวดล้อมไว้ ๒ ประเภท ดังนี้

๑. สิ่งแวดล้อมในด้านรูปธรรม (concrete environment) ได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพหรือสิ่งไม่มีชีวิต เช่น ดิน น้ำ บ้านเรือน ถนน โรงงาน วัดวาอาราม ภาพเขียน รูปปั้น เป็นต้น และ สิ่งแวดล้อมทางชีวภาพหรือมีชีวิตทุกชนิด เช่น มนุษย์ สัตว์ พืช จุลชีวัน เป็นต้น

๒. สิ่งแวดล้อมในด้านนามธรรม (abstract environment) เป็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ ได้แก่ ระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรม<sup>๑๖๗</sup>

<sup>๑๖๖</sup> สวัสดิ โนนสูง. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (กรุงเทพมหานคร: โอเอสพริ้นติ้ง, ๒๕๔๓), หน้า ๖

<sup>๑๖๗</sup> นาท ตันทวิรุฬห์ และพูนทรัพย์ สมุทรสาคร. วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อมและการบริหารทรัพยากร. (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๘), หน้า ๑

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จำแนกสิ่งแวดล้อมเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ (natural environment) หรือสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เช่น ป่าไม้ สัตว์ป่า ดิน อากาศ มนุษย์ แร่ ฯลฯ สิ่งแวดล้อมเหล่านี้แบ่งออกเป็น ๒ ชนิด ได้แก่

๑.๑ สิ่งแวดล้อมที่มีชีวิต (biotic environment) ได้แก่พืช สัตว์ มนุษย์

๑.๒ สิ่งแวดล้อมไม่มีชีวิต (abiotic environment) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติเป็นสิ่งที่ไม่มีชีวิต ทั้งที่มองเห็นได้และไม่สามารถมองเห็นได้ เช่น ลมฟ้าอากาศ ดิน ภูมิประเทศ เป็นต้น

๒. สิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น (man-made environment) เป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ แบ่งออกเป็น ๒ ชนิด ได้แก่

๒.๑ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (physical environment) เป็นสิ่งแวดล้อมที่เป็นวัตถุ มีลักษณะทางกายภาพมองเห็นชัดเจน เช่น บ้าน ถนน เสื้อผ้า เป็นต้น

๒.๒ สิ่งแวดล้อมทางสังคม (social environment) เป็นสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น แต่ไม่ใช่วัตถุ ไม่สามารถมองเห็นได้เป็นพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น วัฒนธรรม ประเพณี การเมือง กฎหมาย เป็นต้น<sup>๑๖๘</sup>

สรุปได้ว่า ประเภทของสิ่งแวดล้อมนั้น สามารถจำแนกได้เป็น ๒ ประเภท ได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ (natural environment) หมายถึง ทรัพยากรต่างๆ ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต เช่น คน พืช สัตว์ ดินน้ำ อากาศ และพลังงาน เป็นต้น ซึ่งมีทั้งชนิดที่ใช้แล้วหมดไป ชนิดที่มีการหมุนเวียน หรือใช้ไม่มีวันหมด และชนิดที่สามารถทดแทนได้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ความหมายของการศึกษาว่าหมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต<sup>๑๖๙</sup>

**กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม** เสนอแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

๑. การป้องกันและแก้ไขปัญหาหาลพิษทางน้ำ ทำได้โดยไม่ทิ้งขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลลงในแหล่งน้ำ ลดการใช้สารเคมีทางการเกษตรกรรม การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาหาลพิษทางน้ำ

<sup>๑๖๘</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. รายงานการประเมินความก้าวหน้าคุณภาพนักเรียน ชั้นประถมศึกษาชั้นปีที่ ๖ ระดับประเทศปีการศึกษา ๒๕๓๒. ม.ป.ท. ๒๕๓๔.

<sup>๑๖๙</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒). ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๔๖), หน้า ๒.



๒. การป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษทางอากาศ ทำได้โดยกำหนดให้มีและบังคับใช้มาตรฐานคุณภาพอากาศ ตรวจสอบคุณภาพอากาศเป็นประจำกำหนดแก้ไขปรับปรุง มาตรฐานและวิธีการตรวจสอบคุณภาพอากาศให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมและกาลเวลาหมั่นดูแลรักษาเครื่องยนต์ให้อยู่ในสภาพดี เจ้าของโรงงานไม่ปล่อยอากาศเสีย และประชาชนช่วยกันปลูกต้นไม้ให้มาก เป็นต้น

๓. การป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษทางเสียง ทำได้โดยทุกคนช่วยกันไม่ก่อเสียงดังในเขตชุมชนที่อยู่อาศัย กำหนดมาตรการป้องกันเสียงรบกวน ให้ความรู้เกี่ยวกับปัญหาและอันตรายของมลพิษทางเสียงแก่ประชาชน เป็นต้น

๔. การป้องกันและแก้ไขปัญหาพิษจากสารพิษ ทำได้โดยหลีกเลี่ยงการใช้สารพิษเพื่อกิจกรรมต่างๆ ใช้เครื่องมือ อุปกรณ์เพื่อป้องกันอันตรายจากสารพิษในขณะทำงานหลีกเลี่ยงการอยู่ใกล้บริเวณที่มีการใช้สารเคมี ใช้สารเคมีอย่างถูกต้อง และทำลายภาชนะบรรจุสารเคมีเมื่อใช้หมดแล้ว เป็นต้น

๕. การป้องกันและแก้ไขปัญหายยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ทำได้โดยการทิ้งขยะในที่อันสมควร ทิ้งในภาชนะที่มีฝาปิดมิดชิด ช่วยกันเก็บขยะที่พบทิ้งลงในถังขยะ ตักเตือนคนที่ทิ้งขยะไม่ถูกที่ รักษาความสะอาดในบ้านเรือนของตนเองและชุมชน มีการกำจัดขยะอย่างถูกวิธี

๖. การป้องกันและแก้ไขปัญหาการทำลายทรัพยากรป่าไม้ ทำได้โดยการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้โดยไม่ตัดไม้ทำลายป่า ใช้เครื่องใช้ที่ทำจากวัสดุอื่นแทนไม้ เช่น เหล็ก พลาสติก เป็นต้น และที่สำคัญคือการปลูกป่าทดแทนป่าไม้ที่สูญเสียไป

๗. การป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษทางดิน ทำได้โดยการกำจัดขยะมูลฝอยและ สิ่งปฏิกูลให้ถูกหลักสุขาภิบาล ไม่บุกรุกทำลายป่า ปลูกป่าทดแทน ปลูกพืชคลุมดิน บำรุงรักษาดินให้อยู่ในสภาพที่อุดมสมบูรณ์อยู่เสมอ เช่น ปลูกพืชหมุนเวียน ใช้ปุ๋ยเคมีและสารกำจัดศัตรูพืชและสัตว์ให้เหมาะสมตามความจำเป็น ใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทนปุ๋ยเคมี ปรับปรุงคุณภาพของดิน เช่น ใส่กลบในดินเค็ม ใช้ปูนขาวหรือปูนมาร์ลแก้ปัญหาดินเปรี้ยว เป็นต้น

๘. การป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษจากการจัดการน้ำ ทำได้โดยรณรงค์ให้ประชาชนใช้น้ำอย่างประหยัด และเผื่อระวังไม่ให้เกิดมลพิษของแหล่งน้ำต่าง ๆ

๙. การป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษจากการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ชายฝั่งทะเล ทรัพยากรชายฝั่ง และทรัพยากรทางทะเล ทำได้โดยการเร่งรัดและรณรงค์ให้กฎหมายเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมมีการบังคับใช้อย่างได้ผล รณรงค์ให้ประชาชนเห็นโทษภัยที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติจากพื้นที่ชายฝั่งทะเลและในทะเลอย่างไม่ระมัดระวัง และไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

๑๐. การป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษจากการเพิ่มประชากร แก้ปัญหาได้โดยการลดอัตราการเพิ่มจำนวนประชากรโดยการให้บริการคุมกำเนิด

๑๒. การป้องกันและแก้ไขปัญหาคารตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ ทำได้โดยการวางผังเมือง และชุมชนให้ถูกต้องขยายเมืองใหญ่ ๆ ออกสู่ภูมิภาคต่างๆ เพื่อลดความแออัดของอาคาร บ้านเรือน จัดระบบเรื่องพื้นที่การจัดเก็บและทำลายขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลให้เหมาะสม เป็นต้น<sup>๑๗๐</sup>

สรุปได้ว่า ปัญหาสิ่งแวดล้อมส่วนใหญ่เกิดจากการเพิ่มของประชากร ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีประชาชนขาดความรู้และใช้ทรัพยากรอย่างไม่รู้คุณค่า ตลอดจนมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจมากขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์และเกิดปัญหาหลายประการที่มีผลทำให้วัดต้องหาทางจัดการสภาพแวดล้อมให้เป็นแหล่งเรียนรู้

การจัดสภาพแวดล้อมของวัดให้ดูสวยงาม ต้องปลูกไม้ดอก ไม้ประดับ ไม้ยืนต้น เพื่อความร่มรื่นสวยงาม ปลูกสวนป่า ทำสวนหย่อม สวนสมุนไพรสวนไม่วรรณคดี หรือสวนไม้ในพระพุทธศาสนา จัดทำทางระบายน้ำ เพื่อไม่ให้น้ำท่วมขัง จัดให้มีป้ายชื่อที่สวยงามอยู่เสมอดีให้มีรั้วที่เหมาะสมตามสภาพแวดล้อม. จัดสภาพพร้อมที่จะใช้งานได้ จัดปลอดภัย จัดบริเวณวัด สะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ และจัดให้มีสถานที่พักผ่อนภายในบริเวณวัดอย่างสมเหมาะสมตามพุทธบัญญัติในพระวินัย

### ๒.๒.๕.๓ แนวคิดและทฤษฎีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา

ตามหลักการแนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหารการศึกษาได้ให้ความสำคัญสนใจและตระหนักถึงความสำคัญเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่จะต้องส่งเสริมหรือจัดให้ดีขึ้น เพื่อให้สถานศึกษามีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี อันจะส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกพึงพอใจ ภูมิใจ อบอุ่นใจ สบายใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันอย่างเต็มที่และมีความสุข<sup>๑๗๑</sup> การจัดแบ่งของประเภทบรรยากาศในสถานศึกษาได้มีการใช้เกณฑ์หรือเงื่อนไขในการจัดแบ่งต่าง ๆ กันดังนี้

**กรมสามัญ**<sup>๑๗๒</sup> จัดแบ่งเป็น ๒ ประเภทคือ บรรยากาศที่ดีหรือบรรยากาศแบบเปิด และบรรยากาศที่ไม่ดีหรือบรรยากาศแบบปิด โดยในแต่ละประเภทมีความสำคัญดังนี้

๑. บรรยากาศที่ดีหรือบรรยากาศแบบเปิด เป็นบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจมีการให้เกียรติแก่กันและกัน ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจมีความเกรงใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่มีการขัดขวาง ทุกคนมีความรู้สึกความเป็นเจ้าของ มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ซึ่งจัดว่าบรรยากาศประเภทนี้เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์

๒. บรรยากาศที่ไม่ดี หรือบรรยากาศแบบปิด เป็นบรรยากาศแบบตัวใครตัวมันขาดการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ขาดความเกรงใจ ขาดความร่วมมือ แต่ละคนไม่พึงพอใจในงานและสภาพของการทำงาน มีการขัดขวาง ขาดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกันขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกัน

<sup>๑๗๐</sup> ส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, กรม. ความรู้เบื้องต้น เรื่อง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (กรุงเทพมหานคร: กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, ๒๕๔๒). หน้า ๔๘-๕๐-๕๒.

<sup>๑๗๑</sup> กรมสามัญศึกษา, การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน, (เอกสารอันดับ ๕. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๒), หน้า ๒.

<sup>๑๗๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗-๙.

**ฮาลปินและครอฟท์**<sup>๑๗๓</sup> (Halpin & Croft) อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบอันจะนำไปสู่บรรยากาศของสถานศึกษาว่าองค์ประกอบของบรรยากาศของสถานศึกษาเกิดจากความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานโดยกำหนดให้มี ๘ มิติคือ พฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา ๔ มิติคือ มิติความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ และมิติสัมพันธ์ กับพฤติกรรมผู้บริหาร ๔ มิติคือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี จากพฤติกรรมทั้ง ๘ มิตินี้ นำมาวิเคราะห์กำหนดเป็นรูปแบบของบรรยากาศได้ ๖ แบบคือ บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศแบบซีมเซา โดยบรรยากาศแต่ละแบบจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. บรรยากาศแบบแจ่มใส เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่มีชีวิตชีวา งานบรรลุเป้าหมายได้รวดเร็ว

๒. บรรยากาศแบบอิสระ เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมีความช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างดี ผู้ร่วมงานมีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทำงานร่วมกันได้ดี ความสนิทสนมระหว่างผู้ร่วมงานมีในระดับสูง

๓. บรรยากาศแบบควบคุม เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารพยายามควบคุมตรวจตรา และสั่งการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่ค่อยมีเวลาสร้างความสัมพันธ์

๔. บรรยากาศแบบสนิทสนมกันเป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีงามต่อกัน ผู้บริหารไม่ควบคุม ตรวจตราหรือสั่งการ แต่ปล่อยให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานไปตามความพึงพอใจของแต่ละคน

๕. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร บริหารโดยวิธีการออกคำสั่งควบคุม ตรวจตราการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างเข้มงวด

๖. บรรยากาศแบบซีมเซา เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร บริหารโดยขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพการเป็นผู้นำ และขาดสมรรถภาพในการบริหาร ผู้ร่วมงานขาดความกระตือรือร้น ไม่มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สถานศึกษาซึ่งเป็นสถานที่ให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน นับว่าเป็นสถานที่ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาการของนักเรียน นักศึกษา ในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สถานศึกษาเปรียบเสมือนบ้านแห่งที่สองของนักเรียนนักศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถานที่ที่เด็กจะต้องใช้ชีวิตในแต่ละวันไม่ต่ำกว่า ๖-๗ ชั่วโมง เป็นเวลานาน ๕-๖ ปี ดังนั้นบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาจึงมีอิทธิพลต่อสุขภาพอนามัยของนักเรียนนักศึกษามาก ถ้าสถานศึกษาจัดสิ่งแวดล้อมให้ดี ย่อมจะช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักเรียนนักศึกษาในทางที่ดีขึ้น ตรงกันข้ามถ้าสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาไม่ดี ก็จะเป็นการบั่นทอนชีวิตจิตใจของนักเรียนนักศึกษาไปด้วย วิจิตร ศรีสะอ้าน<sup>๑๗๔</sup> ได้กล่าว บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของครู นักเรียน นักศึกษา รวมทั้งคนอื่น ๆ ที่มีต่อโรงเรียน

<sup>๑๗๓</sup> Halpin A.W., & Don B.C., *The organization climate of schools*, (Chicago: Midwest Administration Center, University, ๑๙๓๖), p.๑๓๓-๑๕๒.

<sup>๑๗๔</sup> วิจิตร ศรีสะอ้าน, *การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน*, (เอกสารการสอนชุดวิชาวิทยาการสิ่งแวดล้อมสำหรับโรงเรียนและชุมชน หน่วยที่ ๑๑, จังหวัดนนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕๘๘.



โรงเรียนมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมไม่ดีจะทำให้นักเรียนตลอดจนคนที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกไม่ดีต่อโรงเรียน ถ้าโรงเรียนมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีก็จะทำให้นักเรียนอยากไปเรียนและคนที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนด้วย

สรุปการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานศึกษามีผลต่อการจัดบรรยากาศด้านอื่น ๆ รวมถึงทำให้บรรยากาศของสถานศึกษาน่าอยู่น่าเรียน ก่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความหวงแหน เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ตรงแก่บุคลากร ดังนั้นการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาไม่ควรละเลย การประเมินการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานศึกษานั้น สามารถพิจารณาได้จากความร่มรื่น ความสดชื่น ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวกสบาย ปลอดภัย ส่งผลให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์เสริมสร้างความมีชีวิตชีวา เหมาะสม คุ่มค่าและเกิดประโยชน์

#### ๒.๒.๕.๔ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการศึกษา

จินตนา กิ่งแก้ว<sup>๑๗๕</sup> ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาต้องประกอบด้วย ๕ ประการดังนี้

๑. มหาวิทยาลัยจะมีสภาพแวดล้อมที่ดีก็ต่อเมื่อนักศึกษาที่เป็นมวลสมาชิกในมหาวิทยาลัยมีความรู้สึกพึงพอใจ มีศรัทธา และทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัยที่ตนสังกัดอยู่

๒. บรรยากาศในการเรียนการสอนเป็นส่วนหนึ่งที่จะเอื้ออำนวยให้นักศึกษาประสบความสำเร็จในการเรียน ถ้าบรรยากาศในการเรียนการสอนดี ย่อมทำให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถและมีคุณธรรม

๓. สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยที่ดีจะต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งในด้านวิชาการ สันทนาการ กีฬา ศิลปวัฒนธรรม อีกทั้งกิจกรรมเสริมสร้างให้นักศึกษารอบรู้ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๔. สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยที่ดีจะต้องเป็นมหาวิทยาลัย ที่มีการบริหารงานที่ดี นักศึกษาต้องเคารพกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย อีกทั้งผู้บริหารยินดีให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา และเปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัย

๕. อาคารสถานที่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญทางด้านกายภาพ ที่จะช่วยผลักดันการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยให้สัมฤทธิ์ผล มหาวิทยาลัยจะมีสภาพแวดล้อมที่ดีจะต้องมีอาคารสถานที่ที่ดี ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ มีห้องเรียน ห้องสมุด ห้องอาหาร ที่พักผ่อนหย่อนใจ และอื่น ๆ เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา

ไพฑูรย์ ศรีฟ้า<sup>๑๗๖</sup> ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียน แบ่งได้เป็น ๓ ลักษณะด้วยกันคือ

<sup>๑๗๕</sup> จินตนา กิ่งแก้ว, “ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสภาพแวดล้อมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาลัยเขตจันทบุรี”, งานวิจัย, ( สาขาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๑๓-๑๔.

๑. สภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพ

๒. สภาพแวดล้อมทางด้านจิตภาพ

๓. สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม

๑. สภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพ เป็นสภาพแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น ได้แก่ อาคาร สถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ สื่อ อุปกรณ์การสอนต่างๆ รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ตามธรรมชาติได้แก่ ต้นไม้ พืช ภูมิอากาศ ภูมิประเทศ เป็นต้น สภาพแวดล้อมทางการเรียนด้านกายภาพ จะส่งผลต่อการเรียน การสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมในห้องเรียนและ สภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน

๑.๑ สภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน ประกอบด้วยห้องเรียนและอุปกรณ์การเรียน ต่างๆ แสงสว่าง สี เสียง อุณหภูมิ เหล่านี้เป็นต้น

๑.๑.๑ ห้องเรียนและอุปกรณ์การเรียน ได้แก่ ห้อง พื้นห้อง ผนัง ประตู หน้าต่าง ขนาดและพื้นที่ว่างภายในห้องเรียน โต๊ะ เก้าอี้ กระดานดำ อุปกรณ์ตกแต่งห้องเรียน เช่น แจกันดอกไม้ ภาพวาด เป็นต้น

๑.๑.๒ แสงสว่าง ได้แก่แสงธรรมชาติจากดวงอาทิตย์ และแสงประดิษฐ์ ซึ่งเป็น แสงจากหลอดไฟประดิษฐ์

๑.๑.๓ เสียง ได้แก่ เสียงบรรยายของผู้สอน เสียงการสนทนาระหว่างผู้สอนและผู้เรียน หรือผู้เรียนกับผู้เรียน เสียงจากเครื่องขยายเสียง เหล่านี้จะต้องมีระดับความดังที่พอเหมาะ

๑.๑.๔ อุณหภูมิ ได้แก่ ระดับความชื้นของอากาศ การถ่ายเทของอากาศ การระบายอากาศโดยธรรมชาติและการระบายอากาศจากอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ได้แก่พัดลม เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น

๑.๒ สภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน ได้แก่ แหล่งความรู้ต่างๆ เช่น แหล่งวิทยบริการ ห้องปฏิบัติการ ห้องทดลอง โรงฝึกงาน ห้องสมุด ศูนย์วัฒนธรรม ต่างๆ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับ การเรียน และการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากในห้องเรียน

๒. สภาพแวดล้อมทางด้านจิตภาพ ได้แก่สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อความรู้สึกจิตใจ เจตคติของนักเรียนที่มีต่อการเรียนการสอน แบ่งออกเป็นองค์ประกอบสำคัญใหญ่ๆ ๒ องค์ประกอบ คือ

๒.๑ องค์ประกอบด้านนักเรียน

๒.๑.๑ บุคลิกภาพและพฤติกรรมของนักเรียน จะมีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน บุคลิกภาพและพฤติกรรมของนักเรียนที่สำคัญ ได้แก่ การร่วมกิจกรรม การเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ การสมาคม ภายในกลุ่ม ความมีระเบียบในการทำงาน ความเป็นประชาธิปไตย เป็นต้น

<sup>๑๗๖</sup> ไพฑูรย์ ศรีฟ้า, “การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียน,” <<http://srithai.hypermart.net/environment.html>>, ๐๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙.

๒.๑.๒ ระดับสติปัญญา ระดับสติปัญญาของนักเรียนมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนั้น ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนควรเลือกเนื้อหาและกิจกรรมให้เหมาะสมกับระดับสติปัญญาของนักเรียนด้วย

๒.๑.๓ สถานภาพทางครอบครัว จากงานวิจัยพบว่า พื้นฐานทางครอบครัวจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และพบว่า อาชีพและรายได้ของบิดามารดามีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอีกทั้งการเอาใจใส่ของผู้ปกครอง จะส่งผลทางตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนั้นการจัดการศึกษาก็ควรคำนึงถึงในส่วนนี้ด้วย หากพบว่านักเรียนมาจากสภาพครอบครัวอย่างไร ก็จะได้จัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนให้เหมาะสม เช่น การจัดหาทุนการศึกษา แก่นักเรียนที่มีสภาพครอบครัวที่ยากจน เพื่อที่นักเรียนจะได้มีกำลังใจที่จะศึกษาเล่าเรียนมากยิ่งขึ้น

#### ๒.๒ องค์ประกอบด้านผู้สอน

๒.๒.๑ บุคลิกภาพและพฤติกรรมของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จากงานวิจัยพบว่า บุคลิกภาพและพฤติกรรมของครูที่นักเรียนต้องการ ได้แก่ อารมณ์ดี ร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่ดูด่านักเรียนโดยไม่มีเหตุผล พูดจาไพเราะอ่อนหวาน ไม่หยาบคาย ไม่ดื่มสุรา ยาเสพติด และเล่นการพนัน

๒.๒.๒ ความรู้และประสบการณ์ มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทั้งนี้จากงานวิจัยพบว่า วุฒิครูมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กล่าวคือ นักเรียนที่เรียนกับครูที่มีวุฒิสูง จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนที่เรียนจากครูที่มีวุฒิต่ำ ทั้งนี้เนื่องจากครูที่มีวุฒิสุงกว่าย่อมจะผ่านกระบวนการและเทคนิควิธีการสอนและวิชาการมากกว่าครูที่มีวุฒิต่ำและยิ่งถ้าหากว่าได้สอนตรงหรือสอดคล้องกับสาขาที่ได้เรียนมาด้วยแล้วจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

๒.๒.๓ เทคนิคการสอน การสอนของครูเริ่มตั้งแต่การวางแผนการสอน การดำเนินการสอนและการประเมินผล จากงานวิจัยพบว่า การวางแผนการสอนเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หากครูผู้สอนมีการวางแผนการสอนที่ดี จะทำให้การสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

๓. สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม ได้แก่สภาพแวดล้อมที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ความสัมพันธ์ระหว่าง นักเรียนกับนักเรียนด้วยกัน นักเรียนกับครูผู้สอน รวมถึงกฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียน องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียนด้านสังคม เช่น

๓.๑ การสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน จากงานวิจัยพบว่า บรรยากาศในชั้นเรียน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

๓.๒ การสร้างแรงจูงใจ หากนักเรียนเกิดแรงจูงใจที่จะเรียน จะทำให้ผลการเรียนดีขึ้น แรงจูงใจจะมีทั้งภายนอกและภายใน สำหรับแรงจูงใจภายนอกนั้นผู้สอนสามารถกระตุ้นเพื่อให้นักเรียนสามารถ แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ต้องการได้

๓.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ความสำเร็จด้านวิชาการและพฤติกรรมของนักเรียนมีผลมาจากความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างครูและนักเรียน กล่าวคือ คุณภาพของความสัมพันธ์ และการให้ความสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างส่วนบุคคลในชั้นเรียน มีผลต่อระดับความต้องการของ



นักเรียนแต่ละคนต่อเนื่องมาจนสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน และมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรมด้านการเรียน

สรุป สภาพแวดล้อมทางการเรียน จะมีผลต่อการจัดการเรียน การสอน ตลอดจนส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนของนักเรียนเป็นอย่างมาก ในการจัดการเรียน การสอนผู้บริหารจึงควรต้องตระหนักถึงการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนเป็นความสำคัญ ถ้าผู้บริหารทำความเข้าใจและจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนให้อื้ออานวยต่อการเรียนการสอนของผู้เรียน ก็จะช่วยส่งเสริมให้ การเรียนรู้ของผู้เรียนดียิ่งขึ้น

### ๒.๒.๕.๕ ขอบข่ายสภาพแวดล้อมสถานศึกษา

ขอบข่ายของสภาพแวดล้อมสถานศึกษา **สุภัทรา ปิณฑะแพทย์<sup>๑๗๗</sup>** กล่าวว่าไว้ว่า เป็นสถานที่อบรมสั่งสอนและให้วิชาความรู้เพื่อดำรงชีวิต ดังนั้นการที่สถานศึกษาจะสามารถทำหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพสูงสุดได้สถานศึกษาจะต้องจัดสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ให้มีสภาพที่เอื้อและสร้างสรรค์บรรยากาศ ให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ ตลอดถึงได้รับประสบการณ์ให้มากที่สุดคือ

๑. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการปกครอง ซึ่งโรงเรียนมุ่งหมายเพื่อฝึกหัดให้เด็กพัฒนาบุคลิกภาพ ให้สอดคล้องกับสภาพของสังคม

๒. ครูเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้เด็กได้รับความรู้และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ครูมีอิทธิพลต่อเด็กทั้งทางด้านการแสดงออกและจิตใจ ดังนั้นครูควรจะเป็นแม่แบบที่ดีสำหรับเด็ก

๓. กลุ่มเพื่อนร่วมโรงเรียนและร่วมชั้น มีอิทธิพลต่อการปรับตัวและการดำรงชีวิตในสังคมของโรงเรียน ซึ่งเปรียบเสมือนสังคมย่อย

๔. หลักสูตรและวิชาที่เรียน มีส่วนทำให้บุคคลได้รับการพัฒนาด้านความรู้ ความคิดและประสบการณ์

**ผกาทิพย์ เกษรากล<sup>๑๗๘</sup>** ได้จัดแบ่งสภาพแวดล้อมในสถาบันการศึกษาที่เป็นสิ่งเร้าให้นักศึกษาแสดงพฤติกรรม กิจกรรมหรือลักษณะที่พึงประสงค์ต่างๆ ออกมาแบ่งออกได้เป็น ๔ ประเภทคือ

๑. สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร
๒. สภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่
๓. สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน
๔. สภาพด้านแวดล้อมด้านกลุ่มเพื่อน

สรุปได้ว่า การจำแนกขอบข่ายของสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา สามารถจำแนกได้หลายประเภท ตามกรอบแนวคิดนักทฤษฎีแต่ละคน แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะยึดขอบข่ายของสภาพแวดล้อมสถานศึกษาตามแนวทางของแอสตินที่จัดแบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ (๑)

<sup>๑๗๗</sup> สุภัทรา ปิณฑะแพทย์, **จิตวิทยาทั่วไป แนวคิดและทฤษฎีมูลฐาน**, (กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๓๐ - ๓๒.

<sup>๑๗๘</sup> ผกาทิพย์ เกษรากล, “สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในทัศนะของนิสิต”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๒๔), หน้า ๑๑.

สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร (๒) สภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ (๓) สภาพแวดล้อมด้านการเรียนการสอน (๔) สภาพแวดล้อมด้านกลุ่มเพื่อน

**สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร** หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน ประชาชน และสมาชิกของสังคมในทุกด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือ คุณธรรม ทั้งในด้านสังคม การเมืองและเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม<sup>๑๗๙</sup>

**อุทัย บุญประเสริฐ**<sup>๑๘๐</sup> กล่าวว่างานในสถานศึกษาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการจัดการดูแลควบคุม เพื่อให้การบริหารงานสถานศึกษามีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วยงานวิชาการ งานกิจการนักเรียนนักศึกษา บุคลากร งานด้านอาคารสถานที่ และสิ่งที่อำนวยความสะดวกในการบริหารสถานศึกษา งานบริหารทั่วไป งานธุรการ การเงินพัสดุ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

**บรูค**<sup>๑๘๑</sup> (Brook) มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารว่า นักศึกษาที่มีลักษณะพิเศษ คือ มีความกระตือรือร้นสนใจ ในสิ่งใหม่ๆ และสภาพสังคมชอบความยุติธรรมสถานศึกษาจึงควรเปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการบริหาร ออกกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ อาจารย์และฝ่ายกิจการนักศึกษาควรเป็นคนที่มึมนุชย์สัมพันธ์ที่ดีต่อนักศึกษาเป็นตัวแทนของนักศึกษาที่จะเสนอข้อเรียกร้องต่อสถานศึกษา เป็นที่ปลูกฝังค่านิยมทัศนคติที่ถูกต้องให้กับนักศึกษา และเป็นผู้คอยตักเตือน แนะนำแก่นักศึกษาที่ประพฤติผิดกฎ ระเบียบของสถานศึกษา

สรุป สภาพแวดล้อมด้านการบริหาร เป็นกระบวนการที่ดำเนินการทางด้านกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษาเพื่อที่จะให้การศึกษแก่ผู้เรียนมีความรู้ มีประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรม มีความสามารถมีทักษะวิชาชีพในการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีตามความต้องการของสังคม

**วัลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา**<sup>๑๘๒</sup> ได้กล่าวถึงสถานที่ในสถาบันอุดมศึกษาไว้ว่า อาคารสถานที่สะอาด มีระเบียบถูกต้อง และสอดคล้องกับประโยชน์ใช้สอยย่อมแสดงถึงความสามารถในการบริหารสถาบันในการหาทรัพยากรในด้านการอำนวยความสะดวกให้แก่การเรียนการสอน การค้นคว้า และสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยอื่น ๆ ด้วยดังนั้น การที่สถาบันศึกษามีห้องเรียน ห้องทำงานเพียงพอ ย่อมส่งเสริมสมรรถภาพการทำงานของคนในสถาบันนั้น

<sup>๑๗๙</sup> ภิญโญ สารธร, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, ๒๕๑๖), หน้า ๑๐.

<sup>๑๘๐</sup> อุทัย บุญประเสริฐ, **หลักและแนวทางในการนิเทศภายในโรงเรียน**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์รุ่งเรืองสาส์น, ๒๕๒๘), หน้า ๕.

<sup>๑๘๑</sup> Brook, L.G., **The Modern University**, (London: Andre Deutsch, ๑๙๖๕), p. ๔๕.

<sup>๑๘๒</sup> วัลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, **บุคลากรนิเทศน์ศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๐), หน้า ๒๑.

**อรพันธ์ ประสิทธิ์รัตน์<sup>๑๘๓</sup>** ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะสภาพแวดล้อมทางการเรียนที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่ ซึ่งมีลักษณะเด่น ๆ อยู่ ๘ ประการคือ

๑. ที่นั่งของนักเรียนท่าที่เหมาะสมที่จะอ่านอักษรบนกระดานได้
๒. ห้องเรียนมีแสงสว่างและการระบายอากาศ
๓. มีห้องสมุดและห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้นักเรียนใช้ค้นคว้า
๔. ขนาดของโต๊ะ เก้าอี้ พอเหมาะกับตัวนักเรียน
๕. ที่นั่งในห้องเรียนมีครบจำนวนนักเรียน
๖. สภาพอากาศในห้องเรียนไม่ร้อนอบอ้าว
๗. สภาพห้องเรียนส่วนใหญ่สะอาดสงบ
๘. มีบริการถ่ายเอกสารและการพิมพ์

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนการสอนของครู และนักเรียน ซึ่งจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะสถานศึกษาถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งหลาย นอกจากนั้นยังเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของแต่ละคนโดยสภาพที่เป็นจริง สภาพแวดล้อมดังกล่าวไม่ค่อยได้รับการเอาใจใส่ ส่วนใหญ่จะมองข้ามไป จนเกิดปัญหาด้านความประพฤติ หรือแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ทั้งนักเรียนและครูขึ้นได้ เมื่อถึงเวลาก็อาจสายเกินแก้หรือเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก ดังนั้นครูและผู้บริหารควรได้ตระหนักถึงอิทธิพลของสภาพแวดล้อมทำความเข้าใจและปรับปรุงให้ประสานสัมพันธ์ และสอดคล้องกับสภาพต่าง ๆ ได้

**สภาพแวดล้อมการเรียนการสอน** หมายถึงกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้นำความรู้ไปปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบกับการจัดหลักสูตร พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ การนำสื่อการเรียนการสอนมาใช้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมรวมถึงสัมพันธภาพระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน จากการเรียนรู้้อย่างเดียวมาเป็นการเรียนรู้ด้วยการกระทำจนเกิดทักษะ และกิจนิสัยที่มั่นคง<sup>๑๘๔</sup>

**นพมาศ พัวพิสิฐ<sup>๑๘๕</sup>** ได้ศึกษาการวิจัยทั้งในและนอกประเทศที่ใช้เป็นตัวประกอบค้นหาโครงสร้างของประสิทธิภาพการเรียนการสอน และสรุปว่าผลการวิจัยนั้นสอดคล้องกันโดยสามารถจำแนกเป็นตัวประกอบต่าง ๆ ได้ ๖ ตัวประกอบคือ

๑. พฤติกรรมของครู ได้แก่ลักษณะท่าทาง ความจริงใจ ความสนใจ ต่อผู้เรียน ให้ความสำคัญเป็นกันเอง เป็นผู้นำและเป็นผู้ให้ความรู้ในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริงและทันสมัยอยู่เสมอ

<sup>๑๘๓</sup> อรพันธ์ ประสิทธิ์รัตน์, รายงานการวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”, (ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน กรุงเทพมหานคร, ๒๕๓๓), หน้า ๔๒.

<sup>๑๘๔</sup> บรรจง ชูสกุลชาติ, **เนื่องในวันสถาปนากรมอาชีวศึกษา ครบ ๔๔ ปี**, (อาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อักษรบัณฑิต, ๒๕๒๙), หน้า ๙.

<sup>๑๘๕</sup> นพมาศ พัวพิสิฐ, “ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของนักเรียนและครู สมรรถภาพทางการสอน สภาพแวดล้อมโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มครูและพื้นฐานอาชีพของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖”, **งานวิจัย**, (สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๙), หน้า ๑๙.



๒. วิธีสอน ได้แก่ การจัดเตรียมกระบวนการเรียนการสอน การจัดห้องเรียน การเตรียมความรู้ใช้ตำราประกอบการสอน มีทักษะการสอนแบบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับเนื้อหาและเวลา มีการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ทำให้ผู้เรียนเกิดพัฒนาการด้านความคิด

๓. สัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียน ได้แก่ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน ครูรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียน เป็นกันเองช่วยเหลือนักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน

๔. อุปกรณ์การสอนและการเรียน รวมถึงห้องปฏิบัติการ การใช้เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งห้องสมุดที่สมบูรณ์ และตำราที่เป็นภาษาของตนเองด้วย

๕. การวัดผลมีการย้อนกลับและการเสริมให้การวัดผลเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน รู้จักข้อสอบที่ดีให้คะแนนอย่างยุติธรรม

๖. ทัศนคติของครูต่อการสอนและต่อนักเรียน ครูต้องมีการยกย่องนักเรียนอย่างจริงจัง ตั้งใจสอน

**โรมินน์**<sup>๑๘๖</sup> (Romine) กล่าวว่าองค์ประกอบที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีมีดังนี้ คือ

๑. บุคลิกภาพของผู้สอน ผู้สอนควรมีความกระฉับกระเฉง มีอารมณ์ขันมีความสนใจที่จะสอน และเป็นกันเองกับผู้เรียน

๒. การเตรียมการสอน ผู้สอนควรเตรียมการสอนอย่างดี ชี้แจงให้ผู้เรียนทราบวัตถุประสงค์ในวิชาที่เรียน รวมทั้งแนะนำหนังสืออ้างอิงต่าง ๆ

๓. การเสนอเนื้อหา ครูควรอธิบายชัดเจน กระตุ้นให้ผู้เรียนได้คิด สามารถใช้วิธีสอนแบบต่าง ๆ ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย

๔. การประเมิน ผู้สอนควรประเมินเป็นขั้น ๆ เพื่อเป็นแนวทางการเรียน เช่น แจ้งให้ผู้เรียนทราบผลสอบโดยเร็ว และให้กำลังใจผู้เรียน

๕. การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ผู้สอนควรรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนและประเมินผลตนเองเสมอ

สรุป สภาพแวดล้อมทางการเรียนการสอนนั้น จะมีลักษณะที่สำคัญ เช่น พฤติกรรมของครู วิธีสอน โดยการใช้สื่ออุปกรณ์ ตลอดจนสร้างทัศนคติ มีความสัมพันธ์ที่ดี ต่อนักเรียน นักศึกษา สิ่งเหล่านี้ก็จะมีอิทธิพลต่อการส่งเสริมให้เด็กได้รับรู้ และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตต่อไป

**สภาพแวดล้อมด้านกลุ่มเพื่อน** เป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญ และมีอิทธิพลต่อนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในสถาบันอุดมศึกษา เป็นกลุ่มบุคคลที่อยู่ในวัยกำลังเจริญเติบโต ร่างกายและจิตใจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เมื่อเข้าไปอยู่ในสถาบันศึกษาต้องมีความสัมพันธ์กับเพื่อนอย่างมาก กลุ่มเพื่อนจึงมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการทางด้านความรู้ ทัศนคติ บุคลิกภาพ และคุณธรรมของนักศึกษา<sup>๑๘๗</sup>

<sup>๑๘๖</sup> Romine, S., **Student and faculty perception of effective university instructional climate.** (Journal of Education Psychology, ๑๙๗๔), p. ๑๓๙-๑๔๓.

<sup>๑๘๗</sup> Newcomb, **Student peer-group influence.** In personality factors on the college campus, (New York: Social Science Research Council, ๑๙๖๒), p. ๗๙.

วัลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา ได้กล่าวถึงอิทธิพลของกลุ่มเพื่อนดังนี้<sup>๑๘๘</sup>

๑. เป็นกลุ่มที่จะประสานชีวิตจากสังคมในบ้านไปสู่สังคมมหาวิทยาลัย ทำให้นิสิตได้รู้สึก ว่าตนประสบความสำเร็จในด้านใดด้านหนึ่ง

๒. เป็นกลุ่มที่สนับสนุนและเป็นเครื่องมือให้บรรลุปเป้าหมายทางพุทธวิธีปัญญาของการศึกษาในมหาวิทยาลัย

๓. เป็นกลุ่มที่สนับสนุน สนองอารมณ์จิต และความต้องการของนิสิต ซึ่งอาจจะไม่ตรงกับอาจารย์ .ห้องเรียนมหาวิทยาลัย

๔. เป็นกลุ่มที่เปิดโอกาสให้นิสิตเรียนรู้ และเข้าใจชีวิตการเป็นอยู่ร่วมกัน การสมาคม และการทำงานกับคนที่มีภูมิหลังแตกต่างกันได้ดี

๕. กลุ่มเพื่อนอาจมีการยุยงให้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ กระตุ้นให้เกิดความคิด หรือประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กำลังใจในการเปลี่ยนแปลงนิสิต หรือกลุ่มเพื่อนก็อาจช่วยกันบำรุงรักษา สภาพที่คงเดิมไม่ยอมเปลี่ยนแปลง

๖. นิสิตที่เรียนไม่ค่อยดีหรือมีความผิดหวัง กลุ่มเพื่อนจะช่วยให้ นิสิตเลือกทางออกอื่น หรือช่วยให้นิสิตมีภาพลักษณ์ในทางบวก โดยจะสนับสนุนให้ความสนใจต่อสิ่งอื่นที่ไม่ใช่การศึกษา

๗. องค์กรบริหารนิสิตมักจะมีหน้าที่เป็นพรรคพวกของนิสิตแต่ละคนมีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อนดังกล่าวมีผลมาจากการรวมตัวของนิสิต มีการแพร่จากแต่ละคน ไปสู่กลุ่มไปสู่บุคคล การใช้ชีวิต ในสังคมมหาวิทยาลัย ตลอดจนพัฒนาการต่าง ๆ ของนิสิตให้เจริญงอกงาม

**อรรถพันธ์ ประสิทธิ์รัตน์** ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรม ของเพื่อนร่วมชั้นซึ่งประกอบด้วย<sup>๑๘๙</sup>

๑. ความสนใจในการเรียนของเพื่อนร่วมชั้นได้แก่

๑.๑ ถูกรับรู้ว่าเป็นเรื่องสำคัญ

๑.๒ ติดตามเนื้อหาที่เรียนตลอดเวลา

๑.๓ ร่วมอภิปรายต่างๆ ในชั้นเสมอ

๑.๔ ทำงานร่วมกับผู้เรียนอื่น ๆ ได้

๑.๕ มาเรียนสม่ำเสมอ

๑.๖ ส่งการบ้านหรือรายงานตามกำหนดเวลา

๑.๗ ซื่อสัตย์สุจริตในเวลาสอบ

๑.๘ จัดงานอย่างเป็นระเบียบ

๑.๙ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๑.๑๐ มีอารมณ์ขันและสนุกสนานกับการเรียน

๒. พฤติกรรมเพื่อนร่วมชั้น ประกอบด้วย

<sup>๑๘๘</sup> วัลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, บุคลากรนิสิตนักศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๐), หน้า ๔๕-๔๖.

<sup>๑๘๙</sup> อรรถพันธ์ ประสิทธิ์รัตน์, รายงานการวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของนิสิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”, (ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน กรุงเทพมหานคร, ๒๕๓๓), หน้า ๔๘.

- ๒.๑ แต่งกายสะอาดเรียบร้อย
- ๒.๒ เถลียวฉลาด
- ๒.๓ รักสงบ ไม่ชอบทะเลาะวิวาท
- ๒.๔ เคารพนับถือครูทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- ๒.๕ สนใจวิธีการสอนของครู
๓. พฤติกรรมไม่ตั้งใจเรียนของเพื่อนร่วมชั้น ประกอบด้วย
  - ๓.๑ เข้าห้องเรียนช้า
  - ๓.๒ คุดเสียงดังในขณะที่อยู่ในชั้น
  - ๓.๓ เรียนอ่อน
  - ๓.๔ โต้เถียงครูโดยไร้เหตุผล

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของเพื่อนในด้านต่าง ๆ กัน เช่น ความสนใจในการศึกษาหาความรู้ การทำกิจกรรมร่วมกับคนอื่น การทำการบ้านส่งอย่างสม่ำเสมอ การแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อย รักสงบ ไม่ทะเลาะวิวาท เคารพนับถือครู อาจารย์ และการตั้งใจเรียน เข้าห้องเรียนสม่ำเสมอ สิ่งเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ถ้ามีพฤติกรรมที่ไม่ดีก็จะมีผลต่อการเรียนของเพื่อนร่วมชั้นด้วย

## ๒.๓ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

### ๒.๓.๑ ประวัติโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง ๒ แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ พ . ศ. ๒๔๓๒ และ พ. ศ. ๒๔๘๙ ตามลำดับ ต่อมามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้จัดแผนกมัธยมศึกษาขึ้น เรียกว่า “โรงเรียนบาลีมัธยมศึกษา” เมื่อโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาได้แพร่หลายออกไป ทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษา จึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ว่า “โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน” โดยสังฆมนตรี จากนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้ออกเป็นระเบียบกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่ปี พ. ศ. ๒๕๐๐ ต่อมาปี พ. ศ. ๒๕๐๗ ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีขึ้นใหม่ เรียกว่า “บาลีศึกษามัธยมศึกษาและปริยัติศึกษา” พร้อมทั้งยกเลิกระเบียบสังฆมนตรีว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน ต่อมาพิจารณาเห็นว่า การศึกษาทางโลกเจริญ ก้าวหน้ามากขึ้นตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงเห็นควรให้มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาขึ้น เพื่อให้ผู้ศึกษาได้บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป จึงได้มีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม พุทธศักราช ๒๕๑๔ รongรับ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช ๒๕๓๕ ซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบัน

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ. ศ.๒๕๓๕ กำหนดว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นในวัด หรือที่ธรณีสงฆ์หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร



ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจะจัดตั้งขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ และด้วยความเห็นชอบของประธานสภาการศึกษาสงฆ์ โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวง ศึกษาธิการโดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ( เดิมกรมการศาสนา) จะให้การสนับสนุนเป็นเงินอุดหนุนตามกำลังงบประมาณ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากำหนด

ดังนั้น โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ การศึกษาอบรมแก่เยาวชนชายที่เข้าไปบวชในพระพุทธศาสนา โดยใช้หลักธรรมคำสอนแห่งพระพุทธศาสนาเป็นหลักสูตรการอบรมเพื่อให้ผู้ได้รับการอบรมมีศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม สมกับที่ประเทศไทยเป็นเมืองแห่งพระพุทธศาสนา

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของคณะสงฆ์ไทยนั้นเกิดขึ้น หลังจาก โรงเรียนวิสามัญศึกษา สำนักเรียนวัดถูกยุบเลิกตามมติเถรสมาคมแล้ว นักเรียนที่เรียนอยู่ก็ดิ้นรนหาที่เรียนใหม่ ขณะนั้นมีโรงเรียนราษฎร์ของวัดซึ่งตั้งขึ้นโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ นักเรียนส่วนมากก็เข้าเรียนที่โรงเรียนราษฎร์ของวัดบ้าง สมัครสอบเทียบบ้างเข้าเป็นนักเรียนผู้ใหญ่บ้าง ในขณะเดียวกันนั้นได้มีผู้แทนราษฎร์ คือ นายอุยธ ฝ้ายคุณวงศ์ ส.ส.มหาสารคามกับคณะ ยื่นเรื่องราวขอให้พระภิกษุสามเณร และกระทรวงศึกษาธิการ ได้ส่งเรื่องมายังกรมการศาสนา ซึ่งกองศาสนศึกษา เป็นเจ้าหน้าที่ในเรื่องนี้โดยตรง ได้มีการประชุมพิจารณากันในระดับเจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้องของกรมการศาสนาและต่างกรม ลงความเห็นว่าจะตั้งโรงเรียนสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณรให้ได้เรียนทั้งวิชาธรรมและวิชาสามัญควบคู่กันไป โดยไม่มีการสอบเทียบ ให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้สอบเองจากการประชุมระดับเจ้าหน้าที่นี้ได้เสนอกระทรวงเห็นชอบได้ตั้งคณะกรรมการขึ้นโดยมีนายจรูญ วงศ์สายันท์ อธิบดีกรมวิชาการในขณะนั้นเป็นประธาน และคณะกรรมการต่างๆ ผู้แทนมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้แทนมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และผู้แทนกรมการศาสนายกร่างระเบียบหลักสูตรวิธีการวัดผล ในระดับชั้น ป.๗, ม.ศ.๓, ม.ศ.๕ และให้ชื่อโรงเรียนนี้ว่า “โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” <sup>๑๙๐</sup>

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานี้ ย่อมเป็นฐานรองรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต่อไป เป็นรายการศึกษาที่จะขึ้นสู่ระดับมหาวิทยาลัยและประกาศนียบัตรมีศักดิ์และสิทธิ์เช่นเดียวกับโรงเรียนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทุกประการ จึงมีผู้นิยมตั้งและเรียนมากขึ้นตามลำดับ <sup>๑๙๑</sup> ฉะนั้น กระทรวงศึกษาธิการ อาศัยอำนาจตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๖ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๑๕ ได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๑๔ ขึ้น เพื่อให้เป็นการศึกษาแบบประยุกต์เมื่อวันที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ.

<sup>๑๙๐</sup> กองศาสนศึกษา, ประวัติการศึกษาของสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๒๗), หน้า ๑๔๑-๑๕๒.

<sup>๑๙๑</sup> มานพ ผลไพรินทร์, หลักการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๕), หน้า ๒๖.

๒๕๑๔<sup>๑๙๒</sup> ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ ฝ่ายการศึกษาพระปริยัติธรรมกองศาสนศึกษา กรมการศาสนาได้สำรวจจำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศทั้งหมด ๔๐๖ โรง ซึ่งสามารถแบ่งตามขนาดของโรงเรียนได้ดังนี้<sup>๑๙๓</sup>

๑. โรงเรียนขนาดเล็ก (ต่ำกว่า ๒๐๐ รูป) จำนวน ๒๘๒ โรงเรียน
๒. โรงเรียนขนาดกลาง (๒๐๐-๔๙๙ รูป) จำนวน ๑๐๗ โรงเรียน
๓. โรงเรียนขนาดใหญ่ (๕๐๐ รูป ขึ้นไป) จำนวน ๑๗ โรงเรียน

### ๒.๓.๒ การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้พระภิกษุสามเณร ได้เรียนรู้ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ<sup>๑๙๔</sup> ซึ่งปัจจุบันสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการศึกษาของสงฆ์ประเภทนี้ภายใต้การควบคุมของสภาการศึกษาคณะสงฆ์ซึ่งมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธาน และยังมีคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

#### ๑) สภาการศึกษาสงฆ์

สภาการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งของมหาเถรสมาคม เมื่อ พ.ศ. ๒๕๑๒ ประกอบด้วยสมเด็จพระสังฆราชทรงเป็นประธาน แม่กองบาลี และแม่กองธรรมสนามหลวงเป็นรองประธาน ๒ รูป นายกสภามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อธิการบดีสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย เลขาธิการมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เลขาธิการสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ และผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน ๙ ท่าน ที่สมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งตามคำกราบทูลขอของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ หน้าที่สำคัญของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ คือควบคุมและส่งเสริมการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ โดยมีอำนาจพิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายงานโครงการต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตร และแบบเรียนตามโครงการศึกษาทุกระดับพิจารณาปัญหา

<sup>๑๙๒</sup> กองศาสนศึกษา, ประวัติการศึกษาของสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๒๗), หน้า ๑๕๒.

<sup>๑๙๓</sup> ฝ่ายการศึกษาพระปริยัติธรรม, ทะเบียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวนนักเรียน จำนวนครู จำนวนห้องเรียน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ ครั้งที่ ๑, (ม.ป.ท., ๒๕๕๖), อัดสำเนา.

<sup>๑๙๔</sup> เจริญผล สุวรรณโชติ, การบริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, เอกสารการสนชช.ทวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา, (นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๖), หน้า ๑๓๘.

เกี่ยวกับการศึกษา ตลอดจนพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่มหาเถรสมาคมมอบหมาย ทั้งนี้อำนาจแต่งตั้งกรรมการทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งเกี่ยวกับการศึกษาอีกด้วย<sup>๑๙๕</sup>

## ๒) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ปีพุทธศักราช ๒๕๔๕ ซึ่งมีฐานะเป็นกรมขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีโดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้<sup>๑๙๖</sup>

๑. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ กฎหมายว่าด้วยการกำหนดวิध्यฐานะผู้สำเร็จการศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๒. รับสนองงาน ประสานงานและถวายการสนับสนุนกิจการของคณะสงฆ์การบริหารการปกครอง

๓. เสนอแนวทางกำหนดนโยบายและมาตรการในการคุ้มครองพระพุทธศาสนา

๔. ส่งเสริม ดูแล รักษาและทำนุบำรุงศาสนสถานและศาสนวัตถุทางพระพุทธศาสนา

๕. ดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติกลางทางพระพุทธศาสนา

๖. พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา

๗. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ

มอบหมาย

๘. ทำนุบำรุง ส่งเสริมการพุทธศาสนศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้คู่คุณธรรม

๙. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมายสำหรับหน่วยงานราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาตินั้นประกอบด้วยกองกลาง กองพุทธศาสนศึกษา กองพุทธศาสนสถาน สำนักงานพุทธมณฑล สำนักงานศาสนสมบัติ สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม

## ๓) กองพุทธศาสนศึกษา

เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติที่ทำหน้าดูแลการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยตรง ซึ่งมีหน้าที่ดังนี้<sup>๑๙๗</sup>

๑. ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ดูแลจัดการศึกษาวิชาการพระพุทธศาสนา การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และรับผิดชอบงานการศึกษาของคณะสงฆ์ การศึกษาสังเคราะห์ และการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศาสนา

<sup>๑๙๕</sup> กิตติ ธีรคันต์, เทคนิคการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ม.ต้น-ม.ปลาย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๑๕.

<sup>๑๙๖</sup> สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ปฏิทินการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ, (ม.ป.ท., ๒๕๕๖), หน้า ๑๕.

<sup>๑๙๗</sup> สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ปฏิทินการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ, (ม.ป.ท., ๒๕๕๖), หน้า ๑๑-๑๒.



๒. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอนด้านศาสนาวิเคราะห  
ทาง วิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งความรู้ที่เป็นระบบและอ้างอิงได้

๓. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ รวมทั้งการนิเทศติดตามและ  
ประเมินผลการศึกษาทุกประเภท

๔. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่  
ได้รับมอบหมาย

๔) คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาคณะกรรมการ  
การศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยอธิบดีกรมการศาสนาเป็น  
ประธาน ผู้แทนกรมสามัญศึกษา ผู้แทนกรมวิชาการ ผู้แทนสำนักงาน คณะกรรมการการ  
ประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนผู้แทนกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติ  
ธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวนไม่เกิน ๔ ท่าน เป็นกรรมการและผู้อำนวยการกองศาสนศึกษา  
กรมการศาสนาเป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก  
สามัญศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑. กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุน
๒. กำหนดนโยบายและแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน
๓. พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่  
ผู้อำนวยการ ครู และเจ้าหน้าที่

๔. ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นหลักและ  
ป้องกันมิให้มีการเปลี่ยนแปลงพระธรรมวินัยให้ผิดไปจากพระบาลีในพระไตรปิฎก

๕. ให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษา

๖. ตรวจสอบการดำเนินการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา  
ตลอดจนหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ทุกประเภท ถ้าปรากฏมีความบกพร่องให้พิจารณาเสนอกรมการ  
ศาสนาเพื่อขอความเห็นจากประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว  
กรมการศาสนามีอำนาจสั่งปิดโรงเรียนได้

๗. วินิจฉัย ชี้ขาด ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติตามระเบียบนี้

๘. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียน  
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามอบหมาย<sup>๑๙๘</sup>

๕) กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก  
สามัญศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนโรงเรียนต่างๆโรงเรียนละ ๑ ท่าน ยกเว้นกลุ่มโรงเรียนที่มีโรงเรียนไม่  
เกิน ๑๐ โรงเรียน ให้มีคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

๑. ผู้จัดการโรงเรียน
๒. ผู้อำนวยการ/อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่

<sup>๑๙๘</sup> วิชัย ธรรมเจริญ, คู่มือการปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา,  
(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๑), หน้า ๒๘-๒๙.

๓. ครุคฤหัสถ์จากโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนละ ๑ ท่าน

ให้คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนเลือกประธานกรรมการ และรองประธานกรรมการ สำหรับรองประธานกรรมการ กลุ่มโรงเรียนโตมิโรงเรียน ๔๐ โรงเรียน ให้เลือกรองประธานได้ ๒ รูป และให้เลือกรองประธานเพิ่มขึ้นอีก ๑ รูป ต่อ ๒๐ โรงเรียน ที่เพิ่มขึ้นจาก ๔๐ โรงเรียนส่วนตำแหน่งกรรมการและเลขานุการ ให้ประธานกรรมการเป็นผู้เลือก การเลือกผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว ให้เลือกจากบุคคลในคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน เว้นแต่ประธานกรรมการในการแต่งตั้งกรรมการศาสนาจะแต่งตั้งเฉพาะตำแหน่งประธานกรรมการ ส่วนตำแหน่งอื่น ให้ประธานเป็นผู้แต่งตั้งแล้วรายงานกรรมการศาสนาทราบ ผู้ได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ให้อยู่ในตำแหน่งคราวละ ๒ ปีงบประมาณ ถ้าผู้ได้รับเลือกพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้เลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทนจนครบวาระ สำหรับตำแหน่งประธานกรรมการ ถ้าวาระดำรงตำแหน่งเหลือไม่ถึง ๖๐ วัน ไม่ต้องเลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทน<sup>๑๙๙</sup>

**คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ดังนี้<sup>๒๐๐</sup>**

๑. กำหนดนโยบายการบริหารกลุ่มโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

๒. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานโรงเรียนและงานวิชาการให้มีมาตรฐานสูงขึ้นและอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน

๓. ติดตามและประเมินผลการบริหารโรงเรียน และรายงานผลการดำเนินงานให้กรรมการศาสนาทราบ

๔. ดำเนินการอื่น ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้เจริญก้าวหน้า

โดยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนดังต่อไปนี้

**สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ** ให้ความหมายของหลักสูตรการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาว่าเป็นการศึกษาพิเศษเหมือนกับหลักสูตรของสถานศึกษาด้านการกีฬา นาฏศิลป์ เกษตรกรรม เทคนิค อาชีวศึกษา และการอาชีพอื่น ๆ แต่เน้นการศึกษาด้านพระปริยัติธรรม แผนกธรรม บาลี เพื่อจรรโลงความรู้ในพุทธศาสนาเข้าไปด้วยซึ่งก็จัดเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงต้องยึดถือโครงสร้าง การเทียบโอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เกณฑ์จบหลักสูตรหรือเลื่อนช่วงชั้นและมาตรฐานการเรียนรู้ ๘ กลุ่มสาระจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๔ เช่นกัน แต่ส่วนสาระเพิ่มเติมและหรือรายวิชาเพิ่มเติมให้สถานศึกษากำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังได้เองตาม

<sup>๑๙๙</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๓-๓๔.

<sup>๒๐๐</sup> อ่างแล้ว, หน้า ๓๕.

โปรแกรมวิชาที่จัดขึ้น และตามปรัชญาจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา สำหรับโครงสร้างของหลักสูตร การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โรงเรียนสามารถจัดโครงสร้างของหลักสูตรได้ดังนี้<sup>๒๐๑</sup>

๑. สามารถปรับเวลาเรียนในแต่ละกลุ่มสาระได้ตามความเหมาะสม และบริบทของแต่ละโรงเรียน

๒. โรงเรียนต้องจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมรายวิชาธรรมวินัย ศาสนปฏิบัติ และภาษาบาลี ให้กับนักเรียนทุกรูปไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้

๓. โรงเรียนสามารถจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมอื่นๆ โดยเลือกเรียนใน ๘ กลุ่มสาระที่เหมาะสมกับสมณสาธิตและสอดคล้องตามสภาพชุมชนท้องถิ่นนั้นๆ

**สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ** ว่าด้วยประกาศมหาเถรสมาคมเกี่ยวกับโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ว่าด้วยโครงสร้างหลักสูตรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ๒๕๕๔ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ (ฉบับเห็นชอบของ มหาเถรสมาคม) สาระสำคัญของหลักสูตรนี้ คือวิชาภาษาบาลีที่ ม.ต้น ต้องเรียน ๓๖๐ ชั่วโมง (๙นก) และม.ปลายเรียน ๔๘๐ (๑๒นก) โดยประเด็นนี้ทางกลุ่ม ฯ ได้แจ้งให้ผู้บริหารโรงเรียน ทราบในการประชุมผู้บริหารวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๕๔ ที่ผ่านมา ว่าทุกโรงเรียนจะต้องสอนภาษา บาลี หรือธรรมศึกษาในภาคเช้า(เพิ่มเติม)อย่างน้อย ๓ ชั่วโมง ถึงจะเพียงพอกับชั่วโมงการเรียนการสอนตามหลักสูตร... จึงแจ้งให้ถือปฏิบัติโดยทั่วกัน<sup>๒๐๒</sup>

๒.๓.๓ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ช่วงชั้นที่ ๓ ชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ตารางที่ ๒.๑ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ช่วงชั้นที่ ๓ ชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

กลุ่มสาระ	เวลาเรียน (ชั่วโมง) ปี		
	ม. ๑ (๒๕๕๑)	ม. ๒ (๒๕๕๒)	ม. ๓ (๒๕๕๓)

<sup>๒๐๑</sup>สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. แนวทางการจัดการศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๖-๗.

<sup>๒๐๒</sup>สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. คู่มือการปฏิบัติงาน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา, ประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ว่าด้วยโครงสร้างหลักสูตร.พ.ศ. ๒๕๕๓.



	พื้นฐาน	สาระ เพิ่มเติม	พื้นฐาน	สาระ เพิ่มเติม	พื้นฐาน	สาระ เพิ่มเติม
<b>๑) สาระการเรียนรู้พื้นฐาน</b>						
๑.๑ภาษาไทย	๑๒๐		๑๒๐		๑๒๐	
๑.๒คณิตศาสตร์	๑๒๐		๑๒๐		๑๒๐	
๑.๓วิทยาศาสตร์	๑๒๐		๑๒๐		๑๒๐	
๑.๔สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	๑๒๐		๑๒๐		๑๒๐	
๑.๕สุขศึกษาและพลศึกษา	๔๐		๔๐		๔๐	
๑.๖ศิลปะ	๔๐		๔๐		๔๐	
๑.๗การงานอาชีพและเทคโนโลยี	๘๐		๘๐		๘๐	
๑.๘ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)	๘๐		๘๐		๘๐	
<b>รวม ๘ กลุ่มสาระพื้นฐาน</b>	<b>๗๒๐</b>		<b>๗๒๐</b>		<b>๗๒๐</b>	
<b>๒) สาระการเรียนรู้เพิ่มเติม</b>						
๒.๑ คณิตศาสตร์		๘๐		๘๐		๘๐
๒.๒ สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม		๔๐		๔๐		๔๐
- ศาสนปฏิบัติ		๔๐		๔๐		๔๐
- ธรรมวินัย						
๒.๓ ภาษาต่างประเทศ		๘๐		๘๐		๘๐
- ภาษาบาลี		๘๐		๘๐		๘๐
- ภาษาอังกฤษ						
<b>รวมสาระเพิ่มเติม</b>		<b>๓๒๐</b>		<b>๓๒๐</b>		<b>๓๒๐</b>
<b>๓) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</b>						
- กิจกรรมแนะแนว	๔๐		๔๐		๔๐	
- กิจกรรมชุมนุม	๔๐		๔๐		๔๐	
- กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม	๔๐		๔๐		๔๐	
- กิจกรรมของสงฆ์	๔๐		๔๐		๔๐	
<b>รวมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</b>	<b>๑๖๐</b>		<b>๑๖๐</b>		<b>๑๖๐</b>	
<b>รวมเวลาเรียน</b>	<b>๑,๒๐๐</b>		<b>๑,๒๐๐</b>		<b>๑,๒๐๐</b>	

ตารางที่ ๒.๑ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ช่วงชั้นที่ ๓ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑-๓ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

#### คำอธิบายเพิ่มเติม

๑. โรงเรียนสามารถปรับเวลาเรียนในแต่ละกลุ่มสาระได้ตามความเหมาะสมและบริบทของแต่ละโรงเรียน

๒. โรงเรียนทุกโรงเรียนต้องจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมรายวิชา ธรรมวินัย ศาสนปฏิบัติ และภาษาบาลี ให้กับนักเรียนทุกรูปไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้

๓. โรงเรียนควรจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมอื่นๆโดยเลือกเรียนใน๘ กลุ่ม สาระที่เหมาะสมกับสมณสาธิตและสอดคล้องตามสภาพชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

โดยระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา พุทธศักราช ๒๕๔๖ ดังต่อไปนี้



ประกาศมหาเถรสมาคม

ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาพ.ศ. 2553

.....

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 2 ข้อ 3 (1) และข้อ 5 แห่งกฎกระทรวง ว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ.2548 มหาเถรสมาคมจึงออกประกาศไว้ ดังนี้

หมวด ๑  
บททั่วไป

ข้อ 1 ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2553”

ข้อ 2 ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในแถลงการณ์คณะสงฆ์เป็นต้นไป

ข้อ 3 ในประกาศนี้

“โรงเรียน” หมายความว่า สถานศึกษาที่วัดจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ศึกษา

“ผู้รับใบอนุญาต” หมายความว่า เจ้าอาวาสวัดที่ขอจัดตั้งโรงเรียน หรือพระภิกษุที่เจ้าอาวาสวัดที่ขอจัดตั้งโรงเรียนมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร

“ผู้จัดการ” หมายความว่า เจ้าอาวาสวัดที่รับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียน หรือพระภิกษุที่เจ้าอาวาสวัดที่ขอจัดตั้งโรงเรียนมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า พระภิกษุผู้ทำหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน

“รองผู้อำนวยการ” หมายความว่า พระภิกษุหรือคฤหัสถ์ผู้ทำหน้าที่เป็นรองผู้บริหารโรงเรียน

**“บุคลากรทางการศึกษา”** หมายความว่า ประธานกลุ่มโรงเรียน รองประธานกลุ่มโรงเรียน เลขานุการกลุ่มโรงเรียน ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดการขบวนการเรียนการสอน การนิเทศของโรงเรียน

**“ครู”** หมายความว่า พระภิกษุ และบุคลากรวิชาชีพผู้ทำหน้าที่ทางด้านการเรียนการสอน ตลอดถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ

**“นักเรียน”** หมายความว่า พระภิกษุสามเณรในโรงเรียน

**“กลุ่มโรงเรียน”** หมายความว่า กลุ่มโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะกรรมการ การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

**“พนักงานศาสนการด้านการศึกษา”** หมายความว่า ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่ง ได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือนที่ได้รับการจัดสรรจากงบประมาณแผ่นดินหรืองบประมาณอื่น

## หมวด ๒

### การจัดตั้ง ขยายชั้นเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ข้อ 4 การขออนุญาตจัดตั้ง ขยายชั้นเรียนโรงเรียน ให้ดำเนินการ ดังนี้

(1) ให้วัดที่จะขออนุญาตจัดตั้ง หรือขยายชั้นเรียนโรงเรียน จัดทำแผนงานในการบริหารจัดการที่ได้รับความเห็นชอบจากเจ้าคณะผู้ปกครองตามลำดับชั้น จนถึงเจ้าคณะภาค ตามแบบคำขอที่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนด แล้วเสนอรายงานการขอจัดตั้ง ขยายชั้นเรียนไปที่สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด

(2) เมื่อสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดพิจารณาแล้ว ให้เสนอผ่านผู้ว่าราชการจังหวัด ไปที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

(3) เมื่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติพิจารณาแล้ว มีความเห็นประการใด ให้เสนอคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ แล้วให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาตินำเสนอมหาเถรสมาคม

(4) เมื่อมหาเถรสมาคมอนุญาตแล้ว ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้ออกใบอนุญาต

การขออนุญาตจัดตั้ง ขยายชั้นเรียนโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และให้ดำเนินการโดยอนุโลมตาม (3) และ (4)

ข้อ 5 โรงเรียนที่จะขออนุญาตจัดตั้ง ขยายชั้นเรียน ต้องมีคุณสมบัติตามประกาศคณะกรรมการ

ข้อ 6 เมื่อประกาศตั้งโรงเรียนแล้ว ให้ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้จัดการ จัดให้มีผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ 7 ให้โรงเรียนจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และตามที่มหาเถรสมาคมประกาศกำหนด

การเปิด ปิดภาคเรียน ให้อนุโลมตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด



ข้อ 8 ขนาดของโรงเรียน อัตรากำลังพนักงานศาสนการด้านการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการ

### หมวด 3

#### การยุบรวม การเลิกดำเนินการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ข้อ 9 เมื่อปรากฏว่า ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้จัดการ ไม่ควบคุมดูแลหรือละเลยโรงเรียน หรือฝ่าฝืน ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง หรือประกาศของผู้อนุญาตหรือคณะกรรมการ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรง และคณะกรรมการเห็นสมควรยุบรวมหรือเลิกดำเนินการโรงเรียน ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พิจารณาออกประกาศยุบรวมหรือเลิกดำเนินการโรงเรียน แล้วแต่กรณี

ข้อ 10 เมื่อผู้รับใบอนุญาตไม่ประสงค์จะดำเนินการจัดการเรียนการสอน หรือไม่มีนักเรียน หรือมีจำนวนนักเรียนไม่เป็นไปตามประกาศของคณะกรรมการ หรือมีเหตุที่โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ ให้ผู้รับใบอนุญาตโดยความเห็นชอบของประธานกลุ่มโรงเรียนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เสนอขอยุบรวมเข้ากับโรงเรียนในสังกัดเดียวกัน หรือขอเลิกดำเนินการ แล้วแต่กรณี

กรณีตามวรรค 1 ในส่วนภูมิภาค หากผู้รับใบอนุญาตไม่เสนอขอยุบรวมหรือเลิกดำเนินการโรงเรียน ให้ประธานกลุ่มโรงเรียนที่โรงเรียนตั้งอยู่เป็นผู้ขอให้ยุบรวมหรือเลิกดำเนินการโรงเรียน โดยข้อเสนอของสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดไปที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ในส่วนกลาง ให้ประธานกลุ่มโรงเรียนที่โรงเรียนตั้งอยู่เป็นผู้ขอให้ยุบรวม หรือขอเลิกดำเนินการโรงเรียน

ไปที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติโดยตรง

ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติพิจารณาประกาศยุบรวม หรือเลิกดำเนินการโรงเรียน แล้วแต่กรณี

ข้อ 11 เมื่อสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติประกาศยุบรวม หรือเลิกดำเนินการโรงเรียน แล้ว ให้รายงานมหาเถรสมาคมทราบ

ข้อ 12 ทรัพย์สินที่เป็นสังฆารัมภ์ที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจัดซื้อให้เป็นทรัพย์สินของโรงเรียน เมื่อโรงเรียนถูกยุบรวม หรือเลิกดำเนินการโรงเรียน ให้ผู้รับใบอนุญาตดำเนินการดังนี้

(1) กรณีโรงเรียนยุบรวมให้นำทรัพย์สินของโรงเรียนที่ถูกยุบรวม ไปลงทะเบียนเพื่อใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนของโรงเรียนที่นำนักเรียนไปรวม ภายใน 30 วัน นับแต่วันประกาศยุบรวม

(2) กรณีโรงเรียนเลิกดำเนินการให้นำทรัพย์สินส่งสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด หรือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ แล้วแต่กรณี ภายใน 30 วัน นับแต่วันประกาศเลิกดำเนินการ

(3) เอกสารหลักฐานทางการศึกษาของโรงเรียนที่ถูกยุบรวมให้นำไปรวมกับโรงเรียนที่รับรวม เอกสารหลักฐานทางการศึกษาของโรงเรียนที่เลิกดำเนินการให้นำส่งสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด หรือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ แล้วแต่กรณี ภายใน 30 วัน นับแต่วันประกาศยุบรวมหรือเลิกดำเนินการ

ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตไม่ดำเนินการตาม (1), (2), หรือ (3) ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดหรือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติดำเนินการ แล้วแต่กรณี

### หมวด 4

### การดำเนินการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ข้อ 13 ให้มีกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อส่งเสริม สนับสนุน นิเทศ ติดตาม การจัดการศึกษาของโรงเรียนภายในกลุ่ม การกำหนดขนาด อำนาจหน้าที่ จำนวนบุคลากร หลักเกณฑ์ วิธีการหรือเงื่อนไขอื่นใด ของกลุ่มโรงเรียน ให้เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการ

ข้อ 14 ให้มีคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ประธานกรรมการมหาเถรสมาคม หรือผู้ที่ประธานกรรมการมหาเถรสมาคมมอบหมาย เป็นประธาน กรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นรองประธานกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ไม่เกิน 4 รูป/คน เลขาธิการแม่กองบาลีสนามหลวง เลขาธิการแม่กองธรรมสนามหลวง อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประธานกลุ่ม โรงเรียน จำนวน 5 รูป ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการสภาการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานประมาธ รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติที่กำกับดูแลกองพุทธศาสนศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด จำนวน 4 คน เป็นกรรมการ ผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ประธานกลุ่มโรงเรียน และผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด ให้ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้เสนอรายชื่อขอรับความเห็นชอบจากมหาเถรสมาคม มีวาระคราว ละ 4 ปี และอาจได้รับแต่งตั้งได้อีก

การแต่งตั้งคณะกรรมการ ให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเสนอมหาเถรสมาคมแต่งตั้ง

ข้อ 15 คณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) กำหนดนโยบาย มาตรฐานและแผนการจัดการศึกษาโรงเรียน
- (2) ให้คำแนะนำ ส่งเสริมการจัดการศึกษาและการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา
- (3) ให้ความเห็นชอบในการจัดตั้ง ขยายชั้นเรียน ยุบรวม เลิกดำเนินการโรงเรียน
- (4) พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์
- (5) พิจารณาวินิจฉัย ขี้ขาดปัญหาข้อขัดข้องอื่นใดในการปฏิบัติตามประกาศนี้คำวินิจฉัยของ

คณะกรรมการ ถือเป็นข้อยุติ

(6) ออกระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการบริหารบุคลากรของ โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน

(7) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการตามความเห็นสมควร

ข้อ 16 ให้มีการประชุมของคณะกรรมการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ต้องมีกรรมการมาประชุม ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในขณะนั้น จึงจะนับเป็นองค์ประชุม ในกรณีประธานกรรมการไม่มาประชุมหรือไม่อยู่ในที่ประชุม ให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ ประชุม หรือในกรณีทั้งประธานกรรมการและรองประธานกรรมการไม่มาประชุมหรือไม่อยู่ในที่ประชุม ให้ ที่ประชุมเลือกกรรมการผู้หนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุม ให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการผู้หนึ่งมีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนน เสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงชี้ขาด

## หมวด 5 บทเฉพาะกาล

ข้อ 17 ให้ถือว่าโรงเรียน ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ บุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน และกลุ่มโรงเรียน ที่มีอยู่ก่อนประกาศฉบับนี้ใช้บังคับ เป็นโรงเรียน ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ บุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน และกลุ่มโรงเรียน ตามประกาศมหาเถรสมาคมฉบับนี้

ข้อ 18 ให้ถือว่าครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ที่มีอยู่ก่อนประกาศฉบับนี้ใช้บังคับ เป็นผู้อำนวยการ ตามประกาศมหาเถรสมาคมฉบับนี้ และผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ที่มีอยู่ก่อนประกาศฉบับนี้ใช้บังคับ เป็นรองผู้อำนวยการ ตามประกาศมหาเถรสมาคมฉบับนี้

ประกาศ ณ วันที่ 1 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2553

สมเด็จพระพุฒาจารย์

(สมเด็จพระพุฒาจารย์)

ประธานคณะผู้ปฏิบัติหน้าที่สมเด็จพระสังฆราช

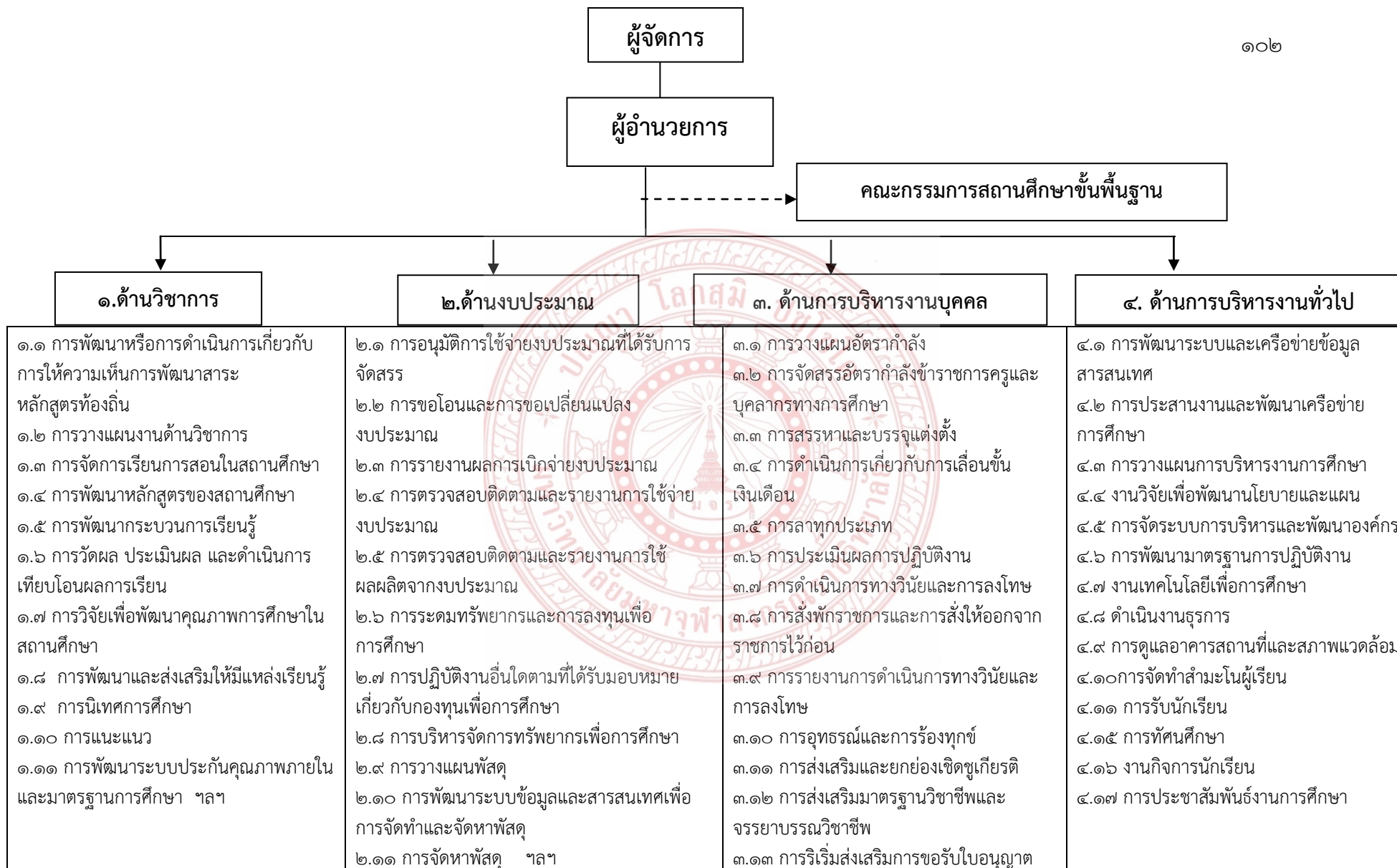
ประธานกรรมการมหาเถรสมาคม

**สรุปได้ว่า**หลักสูตรที่นำมาใช้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้น นอกจากจะยึดตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ. ๒๕๔๔ เป็นหลักและมีรายวิชาอื่นๆทางศาสนาเช่น ภาษาบาลี ธรรมวินัยศาสนปฏิบัติ เพื่อตอบสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณรตามความรู้ความสามารถของแต่ละคนซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันพระพุทธศาสนาในการส่งเสริมสนับสนุนการเผยแผ่การเป็นศาสนทายาทที่ดีและการสืบต่ออายุพระพุทธศาสนาเป็นต้นซึ่งหลักสูตรเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรมเหล่านี้โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบจะต้องมีการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรเหล่านี้

**๒.๓.๔** โครงสร้างโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีโครงสร้างการบริหาร ดังต่อไปนี้





## ๒.๓.๕ โรงเรียนพระปริยัติธรรมต้นแบบ

### ๑. ประวัติโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม<sup>๒๐๓</sup>

วัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม ตำบลหอมเกร็ด อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เป็นสำนักเรียนปริยัติธรรมทั้งแผนกธรรม - แผนกบาลี และยังเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม ในแต่ละปีการศึกษามี พระภิกษุสามเณรสนใจสมัครเข้าศึกษาเป็นจำนวนมาก แต่ทางวัดยังไม่ได้จัดระบบการศึกษา ขึ้นพื้นฐาน ที่จะส่งเสริมพระภิกษุสามเณรให้มีความรู้ทั้งวิชาการทางโลกและทางธรรม

ดังนั้น พระธรรมโมลี (สมศักดิ์ อุปสโม) เจ้าอาวาสวัดพิชยญาติการาม เจ้าคณะภาค ๑ รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม จึงได้มอบหมายนโยบายให้ทางวัดดำเนินการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐาน ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ การดำเนินการจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรมนั้น พระธรรมโมลีมอบให้พระครูธรรมธชยอด สัจจิตโต เจ้าอาวาสวัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม พระมหาวาสนา กลยาโณ ครูสอนปริยัติธรรมแผนกบาลี และนายเวทย์ บุญคุ้ม อาจารย์ประจำ มจร.วิทยาเขตบาฬีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม เป็นผู้ศึกษา ข้อมูลต่างๆ และรวบรวมข้อมูลการจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม เสนอผู้ว่าราชการจังหวัดนครปฐม และผู้ว่าราชการจังหวัดนครปฐม โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมจังหวัดนครปฐม เมื่อคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๔๒ ให้เสนอกกรมการศาสนา เพื่ออนุมัติจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามหนังสือที่ นฐ ๐๐๓๒/๕๙๘๖ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๒

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการมีหนังสือ ที่ ศธ ๐๓๐๔/๘๒๖๙ ลงวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๓ ให้วัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม ตำบลหอมเกร็ด อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ดำเนินการจัดการศึกษาแผนกสามัญศึกษาสังกัดกรมการศาสนา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยชื่อว่า “โรงเรียนพระปริยัติธรรมมหาสวัสดิ์วิทยา” ตามใบอนุญาต เลขที่ ๒/๒๕๔๓ ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๓

โรงเรียนพระปริยัติธรรมมหาสวัสดิ์วิทยา แผนกสามัญศึกษา สังกัดกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ที่วัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม เลขที่ ๑๐๘/๕ หมู่ที่ ๒ ตำบลหอมเกร็ด อำเภอสามพราน ถนนศาลายา - นครชัยศรี มีเนื้อที่ ๑๖ ไร่ ๓ งาน ๓๖ ตารางวา ประชากร ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพหลัก คือ เกษตรกรรม อาชีพรอง คือ ค้าขายและรับจ้างในโรงงาน อุตสาหกรรม ได้เปิดทำการเรียนการสอนครั้งแรก เมื่อวันที่ ๑๖ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ มีพระครูธรรมธชยอด สัจจิตโต เป็นผู้จัดการ พระมหาวาสนา กลยาโณ เป็นครูใหญ่รูปแรก, พระมหาชัย กิตติธโร เป็นครูใหญ่รูปที่ ๒, พระมหาวาสนา กลยาโณ เป็นครูใหญ่รูปที่ ๓, พระมหาสหาย กนตมโม เป็นครูใหญ่รูปที่ ๔, พระมหาสมบุรณ์ สมปนโน เป็นครูใหญ่รูปที่ ๕, ปัจจุบันมีพระมหาบุญเที่ยง ฐานสุโภ เป็นครูใหญ่

<sup>๒๐๓</sup> โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม ที่มา <http://www.mahasawad.ac.th>.  
ออนไลน์วันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๕๙.

ปัจจุบันโรงเรียนพระปริยัติธรรมมหาสวัสดิ์วิทยา เปิดสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวง ศึกษาธิการ เรียนฟรีตลอดหลักสูตร โดยทางโรงเรียน เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ทั้งหมด นักเรียนทั้งหมดพำนักอยู่ในวัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม

เปิดทำการสอน ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ น. - ๑๙.๓๐ น. หยุดพักใหญ่ ตั้งแต่เวลา ๑๕.๓๐ น. - ๑๖.๐๐ น. หยุดพักน้อย ๑๐ นาที รวมเวลาเรียนวันละ ๕ ชั่วโมง ๕๐ นาที

ในปีหนึ่ง แบ่งภาคเรียนเป็น ๒ ภาค ภาคต้นตั้งแต่ เดือนพฤษภาคม ถึง เดือนตุลาคม ภาคปลาย ตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน ถึง เดือนมีนาคม วันหยุดประจำสัปดาห์ วันเสาร์ - อาทิตย์

โรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ ยึดปรัชญาที่ว่า “วินัยดี บาลีเด่น เน้นความรู้ คู่คุณธรรม” โดยยึดเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน โดยให้ผู้เรียนเป็นผู้มีวินัย มีความรู้ ควบคู่คุณธรรมด้วย นอกจากนี้ยังได้ถือคติธรรมประจำโรงเรียนว่า “ทนโต เสฏฐมฺ ฆนุสเสสุ ผู้ที่ฝึกตนดีแล้วเป็นผู้ประเสริฐที่สุดในบรรดามวลมนุษยชาติ” โดยให้นักเรียนถือเป็นคนดีธรรม ประจำจิตใจด้วย เมื่อฝึกตนดีแล้วก็เป็นคนดี มีชีวิตอยู่เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามบริสุทธิ์ แก่มวลมนุษยชาติต่อไป

โรงเรียนพระปริยัติธรรมมหาสวัสดิ์วิทยา ตั้งอยู่ภายในวัดมหาสวัสดิ์นาคพุฒาราม ซึ่งเป็นวัดที่มีการจัดการศึกษา ในหลายระบบ ดังนี้

๑) แผนกบาลีประจำจังหวัดนครปฐม แห่งที่ ๒ โดยเปิดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นบาลี ไวยากรณ์ถึงชั้นประโยค ป.๖. ๙

๒) แผนกนักธรรม โดยเปิดการเรียนการสอนตั้งแต่นักธรรมชั้นตรี โท และเอก

๓) แผนกสามัญศึกษา โดยอาศัยหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในการดำเนินการเรียนการสอน ตั้งแต่ระดับช่วงชั้นที่ ๓ และช่วงชั้นที่ ๔

และเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตบาลีศึกษาพุทธโฆส นครปฐม โดยเปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอก

## ๒. โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดตากฟ้า<sup>๒๐๔</sup>

วัดตากฟ้าเป็นศาสนสถานในพระพุทธศาสนา สังกัดคณะสงฆ์ไทย เถรวาท มหานิกาย โดยวัดได้รับการยกให้เป็นพระอารามหลวง ชั้นตรี ชนิดสามัญ ตั้งอยู่เลขที่ ๗๖ หมู่ที่ ๑ ตำบลตากฟ้า อำเภอดากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ทั้งยังเป็นสำนักศาสนศึกษาในด้านปริยัติธรรมบาลี ที่ผู้เรียนและสถิติผู้สอบได้จำนวนมากในแต่ละปี

วัดตากฟ้า แต่เดิม ได้ตั้งเป็นเพียงที่พักสงฆ์ เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๘ โดยสมัยนั้นยังสังกัดอยู่กับคณะสงฆ์อำเภอตากฟ้า ต่อมาได้อาศัยศรัทธาจากชาวบ้านซึ่งส่วนใหญ่มีอาชีพกสิกรรมเพาะปลูกพืชไร่ได้ร่วมใจกันสร้างเสนาสนะและศาลาเพื่อเอาไว้บำเพ็ญกุศลในพระพุทธศาสนาและอีกประการหนึ่งบริเวณตลาดตากฟ้าท่านแรก คือ นายบันลือ รัตนมงคล ได้เป็นผู้ดำเนินการเรื่องสถานที่ก่อสร้างวัด เพราะที่ดินบริเวณวัดนั้นเป็นที่ของนิคมสร้างตนเอง พร้อมกันนั้นก็ได้อาศัยผู้ใหญ่สมจิตร พิมพาภรณ์ นายสิงห์ สมศรี พร้อมด้วยชาวบ้านตากฟ้า เป็นผู้ดำเนินการสร้างวัดทางด้านฝ่ายคณะสงฆ์นั้นก็ได้รับความสนับสนุนจาก พระครูนิพัทธ์ศีลคุณ (ทอง) อดีตเจ้าคณะอำเภอตากฟ้า และพระครูนิยมธรรมภาณ

<sup>๒๐๔</sup> โรงเรียนศรีนภเขตวิทยา, <http://srinaphakhet.ac.th> ออนไลน์วันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๕๙.



(บก) เจ้าคณะตำบลในขณะนั้น ได้ช่วยส่งพระมาเป็นผู้ปกครองสำนักสงฆ์ โดยลำดับ และเพื่อเป็นเกียรติที่พระครูนิยามธรรมภาณได้ให้ความอุปถัมภ์แก่สำนักสงฆ์ ชาวบ้านทั่วไปจึงเรียกกันว่า “วัดตากฟ้านิยามธรรม” โดยเอาชื่อท้ายของราชทินนามของหลวงปู่บูก มาต่อสร้อยข้างท้าย และในปี พ.ศ. ๒๕๐๔ คณะกรรมการก็ดำเนินการจึงทาเรื่องขอตั้งเป็นวัด

หลังจากนั้นในปี พ.ศ. ๒๕๐๗ พระอาจารย์บุญส่งซึ่งเป็นผู้ดูแลสำนักสงฆ์วัดตากฟ้านิยามธรรมเป็นรูปสุดท้ายก็ได้ลากลับไปจำพรรษาอยู่ ณ วัดสว่างวงษ์ อำเภอตากลี ตามเดิม ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๐๘ คณะกรรมการวัดจึงได้ไปขอพระภิกษุที่จะมาเป็นผู้นำจากหลวงพ่พระครูวิสัยจริยคุณ (โอด) ที่วัดจันเสน อำเภอตากลี เพื่อมาดูแลสำนักสงฆ์ต่อไป ขณะนั้น พระสุรินทร์ จนทโชโต (ต่อมาได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ พระราชทานสมณศักดิ์ให้เป็นพระครูนภเชตคณารักษ์) ท่านกำลังมาลาหลวงพ่พระครูวิสัยจริยคุณ เพื่อจะไปจำพรรษา ณ วัดปากน้ำ จังหวัดระนอง หลวงพ่พระครูวิสัยจริยคุณ จึงได้ ขอให้ท่านมาจำพรรษาอยู่ที่สำนักสงฆ์วัดตากฟ้านิยามธรรม เพื่อมาเป็นผู้นำในการดูแลรักษาและบำรุงรักษาวัด

ในปี พ.ศ. ๒๕๑๐ กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการด้วยความเห็นชอบของมหาเถรสมาคม จึงประกาศตั้งเป็นวัดขึ้นในพระพุทธศาสนา มีนามว่า “วัดตากฟ้า” เมื่อวันที่ ๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๑๐ และต่อมาได้รับพระราชทานวิสุงคามสีมา เมื่อวันที่ ๑๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๑๐ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มีพระบรมราชานุญาต สถาปนาวัดตากฟ้า เป็นพระอารามหลวง ชั้นตรี ชนิดสามัญ เนื่องในมหามงคลวโรกาสทรงครองสิริราชสมบัติครบ ๖๐ พรรษา

วัดตากฟ้าได้จัดให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๐ จนถึงปัจจุบันโดยกฎระเบียบของวัดตั้งไว้ว่า พระภิกษุสามเณรผู้อยู่จำพรรษาจะต้องศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมทุกรูป ตามกำหนดการเรียนการสอน สำหรับการเปิดเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมนั้นคือวันแรม ๙ ค่ำ เดือน ๘ เวลาปิดภาคเรียน คือก่อนวันออกพรรษา ๗ วัน ก่อนจะจบภาคเรียนจะต้องทำการทดสอบความรู้ในห้องเรียนทุกชั้น ทุกวิชา

ในส่วนกรศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ทางวัดตากฟ้าได้เปิดทำการสอนตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๖ ในสมัยของพระครูนภเชตคณารักษ์ โดยนิมนต์พระมหากาญจน์ กาญจนร สี (โควารกูร) ป.ธ. ๘ มาเป็นอาจารย์รูปแรกและทำการเปิดสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มีพระภิกษุสามเณรเล่าเรียนศึกษาพอสมควร โดยในปีการศึกษาแรกนั้น พระภิกษุสามเณรสามารถสอบประโยค ป.ธ.๓ ได้ยกชั้นเป็นจำนวนถึง ๑๑ รูป และได้ดำเนินการสอนเรื่อยมา โดยมีผู้รับหน้าที่เป็นอาจารย์ใหญ่ต่อมาอีก ๒ รูป คือพระมหาสมชาย อธิโชโต (เกิดแก้ว) เป็นอาจารย์ใหญ่รูปที่ ๒ และพระมหาทะนงศักดิ์ พรหมร สี (พรหมรังสี) เป็นอาจารย์ใหญ่รูปที่ ๒ ต่อมาใน พ.ศ. ๒๕๓๔ หลวงพ่พระครูนภเชตคณารักษ์อาพาธ จึงทาให้หยุดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีไปช่วงระยะหนึ่ง

ในปี พ.ศ. ๒๕๓๘ พระราชบัญญัติอาวาส ได้เปิดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ขึ้นอีกครั้งหนึ่ง โดยมีพระมหาสุนทร สุนทรเมธี ป.ธ.๗, พธ.บ. กศ.ม. ปัจจุบันได้รับพระราชทานสมณศักดิ์ เป็นพระอมรเมธี เป็นอาจารย์ใหญ่สำนักศาสนศึกษาวัดตากฟ้า ปีแรกมีพระภิกษุสามเณรเข้าเรียน ๑๒ รูป สอบได้ประโยค ๑ - ๒ จำนวน ๑ รูป

ในปี พ.ศ. ๒๕๓๙ สำนักศาสนศึกษาวัดตากฟ้าได้เปิดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ขึ้นมาอีกหนึ่งแผนก โดยใช้ชื่อว่าโรงเรียนศรีนภเชตวิद्या ทาให้มีพระภิกษุสามเณร

ผู้เล่าเรียนศึกษาพระปริยัติธรรมทั้ง ๓ แผนก เพิ่มขึ้นเป็นลำดับตลอดมา ในปี พ.ศ. ๒๕๔๔ วัดตากฟ้า ได้รับแต่งตั้งเป็น โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ประจำจังหวัดนครสวรรค์ แห่งที่ ๑

โรงเรียนศรีนภเขตวิทยา (พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา) ตั้งอยู่เลขที่ ๗๖ หมู่ที่ ๑ ตำบลตากฟ้า อำเภอดตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งอยู่ภายในบริเวณวัดตากฟ้า พระอารามหลวง ได้รับอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในระดับชั้นมัธยมศึกษา ตอนต้น (ม.๑-๓) เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๓๙ (จากกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ในขณะนั้น) ปัจจุบันเป็นสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และต่อมา ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งในระดับ ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.๔-๖) เมื่อวันที่ ๑๖ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๓

โรงเรียนศรีนภเขตวิทยา (พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา) ได้เริ่มเปิดทำการเรียน การสอนตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นต้นมา โดยใช้นามเป็นทางการว่า “โรงเรียนศรีนภเขต วิทยา” โดยมี

๑. พระราชปัญญาเวที (ริต ริดเวที) วุฒิกการศึกษา เปรียญธรรม ๙ ประโยค, การศึกษามหาบัณฑิต เป็นผู้ขออนุญาตจัดตั้งโรงเรียนศรีนภเขตวิทยาขึ้นมา โดยได้รับการแต่งตั้งเมื่อ วันที่ ๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ ให้ดำรงตำแหน่ง “ผู้จัดการโรงเรียนศรีนภเขตวิทยา”

๒. พระราชปริยัติวิธาน (สุนทร สุนทรเมธี) วุฒิกการศึกษา เปรียญธรรม ๗ ประโยค, การศึกษามหาบัณฑิต เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนศรีนภเขตวิทยา โดยได้รับการแต่งตั้งเมื่อวันที่ ๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ ให้ดำรงตำแหน่ง “ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีนภเขตวิทยา”

๓. นายเฉลิมชัย พันมะลี วุฒิกการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาและการ แนนว เป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีนภเขตวิทยา โดยได้รับการแต่งตั้งเมื่อ วันที่ ๑๒ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๓ ให้ดำรงตำแหน่ง “รองผู้อำนวยการโรงเรียนศรีนภเขตวิทยา”

ปัจจุบัน โรงเรียนศรีนภเขตวิทยา (พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา) เปิดทำการ เรียนการสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑ ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โดยจัดการเรียนการสอนในภาค บ่าย คือ ตั้งแต่เวลา ๑๒.๓๐ น. ถึงเวลา ๑๗.๔๐ น. เรียนวันละ ๘ คาบๆละ ๕๐ นาที หยุดทำการ เรียนการสอนวันเสาร์และวันอาทิตย์ โดยเปิดเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ คือ

ภาคเรียนที่ ๑ เริ่ม ๑๖ พฤษภาคม ถึง ๑๕ ตุลาคม

ภาคเรียนที่ ๒ เริ่ม ๑ พฤศจิกายน ถึง ๑๕ พฤษภาคม

ในปีการศึกษา ๒๕๕๘ โรงเรียนศรีนภเขตวิทยา (พระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษ) มีบุคลากรทางการศึกษาจำนวน ๒๙ รูป/คน ประกอบด้วย

๑. ผู้บริหาร ๓ รูป/คน

๒. ครูฝ่ายบรรพชิต ๔ รูป (ครูประจำ ๓ รูป , ครูพิเศษ ๑ รูป)

๓. ครูฝ่ายคฤหัสถ์ ๑๙ คน (ครูประจำ ๑๔ คน , ครูพิเศษ ๕ คน)

๔. เจ้าหน้าที่ ๓ คน

และมีนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาต้นและตอนปลาย จำนวน ๒๗๐ รูป โดยแบ่ง ตามระดับชั้นได้ดังนี้

๑. ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๑	จำนวน ๗๒ รูป	แบ่งเป็น ๓ ห้อง
๒. ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒	จำนวน ๖๓ รูป	แบ่งเป็น ๒ ห้อง
๓. ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓	จำนวน ๕๗ รูป	แบ่งเป็น ๒ ห้อง
๔. ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๔	จำนวน ๒๒ รูป	แบ่งเป็น ๑ ห้อง
๕. ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๕	จำนวน ๒๖ รูป	แบ่งเป็น ๑ ห้อง
๖. ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖	จำนวน ๓๐ รูป	แบ่งเป็น ๑ ห้อง

### ๓. โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<sup>๒๐๕</sup>

โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เดิมมีชื่อว่า “แผนกบาลีมัธยมศึกษา” จัดเป็นงานลำดับที่ ๔ แห่งงานของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่คณะกรรมการสัมปาทิก มจร ได้จัดแบ่งไว้ในชั้นแรกเป็น ๔ แผนก ได้แก่

๑. แผนกบาลีอุดมศึกษา
๒. แผนกบาลีเตรียมอุดมศึกษา
๓. แผนกบาลีอบรมศึกษา
๔. แผนกบาลีมัธยมศึกษา

แผนกบาลีมัธยมศึกษา (ต่อมาคือโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร) พระเดชพระคุณท่านเจ้าประคุณพระพิมลธรรม (อาจ อาสภมหาเถระ) สมณศักดิ์ครั้งสุดท้ายก่อนมรณภาพ คือ “สมเด็จพระพุทธาจารย์” อธิบดีสงฆ์วัดมหาธาตุ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร และสภานายกมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นองค์ก่อตั้งแผนกบาลีมัธยมศึกษาขึ้น เมื่อปีการศึกษา พ.ศ. ๒๔๙๒ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และได้อนุมัติให้เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ ๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๔๙๒ อันนับว่าเป็นวันที่แผนกบาลีมัธยมศึกษาได้ถือว่กำเนิดขึ้นมาเป็นสถานศึกษาแห่งหนึ่ง ตั้งแต่บัดนั้นมาจนถึงปัจจุบันนี้เป็นเวลากว่า ๖๐ ปี

#### ๑) วัตถุประสงค์ในการก่อตั้ง

๑. เพื่อเตรียมพระภิกษุ-สามเณรให้มีความรู้ขั้นพื้นฐานเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. เพื่อสร้างฐานการศึกษาให้แก่มหาวิทยาลัย
๓. เพื่อสนองความต้องการของพระภิกษุ-สามเณรผู้ใคร่ต่อการศึกษาที่ไม่มีโอกาสได้มีโอกาสศึกษาตามควรแก่สภาวะของตน
๔. เพื่อยกระดับการศึกษาความรู้ของพระภิกษุ-สามเณรให้สูงขึ้นทันความเจริญรุดหน้าสมต่อกาลสมัย
๕. เพื่ออบรมส่งเสริมพระภิกษุ-สามเณรให้เคร่งครัดในพระธรรมวินัยระเบียบแบบแผนอันดีของคณะสงฆ์ไทย

<sup>๒๐๕</sup> โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, <http://www.baleesathit.com>. สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๕๙.



๖. เพื่อส่งเสริมให้พระภิกษุ-สามเณรมีความสามารถในการอบรมสั่งสอนประชาชน

## ๒) การดำเนินการสมัยตอนต้น

ระยะที่ ๑ พระเดชพระคุณท่านเจ้าประคุณ พระพิมลธรรม องค์สภานายก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มอบหมายให้ท่านเจ้าคุณพระญาณนายก (ได้รับพระราชทานครั้งสุดท้ายก่อนมรณภาพเป็นพระราชาคณะชั้นธรรมที่ พระธรรมวรนายก) เป็นผู้อำนวยการ และควบคุมการสอนให้เป็นไปตามแผนการศึกษาที่สภานายกมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้กำหนดไว้ในปีการศึกษา ๒๔๙๒ - ๒๔๙๕

ระยะที่ ๒ ท่านเจ้าคุณพระศรีสุธรรมมณี (บุญเลิศ ทตตสุทธิ ป.ธ. ๘) เลขาธิการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต่อมาได้รับพระราชทานสมณศักดิ์เป็นพระราชาคณะชั้น หิรัญญบัฏ ที่ พระสุเมธาธิบดี) ได้เสนอแต่งตั้งพระมหาพรหม ปณฺญาทีโป ป.ธ. ๙ เป็นผู้อำนวยการ (ขณะนั้นเรียกว่า อาจารย์ใหญ่) ต่อมาได้รับสมณศักดิ์เป็นพระราชาคณะชั้นสามัญ ที่ พระปิฎกโกศล ช่วงปีการศึกษา ๒๔๙๖ - ๒๔๙๗

ระยะที่ ๓ ปีการศึกษา ๒๔๙๗ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ยกฐานะของอาจารย์ใหญ่ขึ้นเป็นผู้กำกับแผนกและแต่งตั้งให้นายสนิท เทวินทรภักดี เป็นผู้บริหารปี ๒๔๙๗ - ๒๔๙๘

ระยะที่ ๔ ปีการศึกษา ๒๔๙๘ คณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แยกแผนกบาลีมัธยมศึกษาออกเป็น ๒ ระดับ คือ

๑. แผนกบาลีมัธยมศึกษาตอนต้น ม.๑ - ม.๓
๒. แผนกบาลีมัธยมศึกษาตอนปลาย ม.๔ - ม.๖

โดยมีผู้กำกับแผนก ๒ รูป / คน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แต่งตั้งให้พระมหาเสรี สุกภรณ์โม ป.ธ. ๕, พธ.บ. ดูแลมัธยมศึกษาตอนต้น แต่งตั้งให้พระมหาสุวิมล สุขมนโน ป.ธ. ๘, พธ.บ. ดูแลมัธยมศึกษาตอนปลาย

## ๓) การดำเนินการสมัยตอนกลาง

ระยะที่ ๕ ปีการศึกษา ๒๔๙๙ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับทราบเกี่ยวกับสภาพสถานที่ที่ไม่พอเพียงต่อการรับพระภิกษุ-สามเณรและศิษย์วัดที่เคยเรียนอยู่เดิมที่ วัดมหาธาตุ จึงมอบให้พระมหาจันทน์ ชุตินฺธโร ป.ธ. ๙, พธ.บ., M.A.(YALE) ตำแหน่งผู้สั่งการเลขาธิการในสมัยนั้น ไปติดต่อขอสถานที่เรียนที่วัดพระเชตุพน จากพระเดชพระคุณท่านเจ้าคุณพระธรรมดิลก อธิบดีสงฆ์วัดพระเชตุพน (ต่อมาได้รับสถาปนาเป็นสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราชองค์ที่ ๑๗ แห่งกรุงรัตนโกสินทร์) ท่านอนุญาตให้ใช้ศาลาโพธิ์ลังกาและศาลาภายในบริเวณเขตพุทธาวาส จึงได้ย้ายแผนกบาลีมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายมาเรียนที่วัดพระเชตุพน เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๙๙ ต่อมาผู้กำกับแผนกบาลีทั้ง ๒ รูป ได้ลาออกในปีการศึกษา ๒๕๐๐

ระยะที่ ๖ ปีการศึกษา ๒๕๐๑ - ๒๕๐๓ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงรวมแผนกบาลีมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายเข้าด้วยกัน และแต่งตั้งให้พระมหานคร เขมปาณี ป.ธ. ๖, พ.ม., M.A. (ต่อมาได้รับพระราชทานครั้งสุดท้ายก่อนมรณภาพเป็นพระราชาคณะชั้นราชที่ พระราชารัตนโมลี อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ

ราชวิทยาลัย) เป็นผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษา (ปัจจุบันคือตำแหน่งผู้อำนวยการ) และให้พระมหาชำนาญ อคคปญโญ เป็นผู้ช่วยผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษา (ต่อมาคือตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่าย) เมื่อพระมหาชำนาญ อคคปญโญ ลาออก จึงแต่งตั้งให้ พระมหาธีร โกวิท ป.ธ.๕, พ.ป. เป็นผู้ช่วยกำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษา ต่อมาพระมหานคร เขมปาลี ผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาได้พ้นจากตำแหน่งเมื่อปีการศึกษา ๒๕๐๓

ระยะที่ ๗ ปีการศึกษา ๒๕๐๓ - ๒๕๐๘ เริ่มจากปีการศึกษา ๒๕๐๓ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แต่งตั้งให้ พระมหาธีร โกวิท เป็นผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาบริหารสืบมา ต่อมาปีการศึกษา ๒๕๐๔ ได้ขออนุมัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขยายตำแหน่งผู้ช่วยกำกับแผนกเพิ่มขึ้นเป็น ๒ ตำแหน่ง คือ

๑. ผู้ช่วยผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาฝ่ายวิชาการ
๒. ผู้ช่วยผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาฝ่ายปกครอง

ต่อมาแผนกบาลีมัธยมศึกษา ได้เสนอให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เปิดชั้นเรียนเตรียมอุดมศึกษาเพื่อเป็นฐานการขยายการศึกษาในชั้นอุดมศึกษา คือ คณะครุศาสตร์ และให้ชื่อชั้นเตรียมอุดมที่ขอเปิดใหม่นี้ว่า บาลีเตรียมครุศาสตร์ปีที่ ๑ และปีที่ ๒ ซึ่งมีระดับความรู้ คือ ม.๗ และ ม.๘ เดิม

ปีการศึกษา ๒๕๐๖ แผนกบาลีมัธยมศึกษา ได้พิจารณาความเหมาะสมแก่ภาระงานของส่วนงานที่เพิ่มขึ้น จึงได้ขออนุมัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพิ่มตำแหน่งผู้ช่วยผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาฝ่ายธุรการ เมื่อมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยได้อนุมัติเรียบร้อยแล้ว จึงแต่งตั้งดังนี้

๑. พระมหานริศ ภูริปญโญ เป็นผู้ช่วยผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาฝ่ายวิชาการ
๒. พระมหาบัวทอง สุทนต์โต เป็นผู้ช่วยผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาฝ่ายปกครอง
๓. พระมหาสุคนธ์ กิตติปาโล เป็นผู้ช่วยผู้กำกับแผนกบาลีมัธยมศึกษาฝ่ายธุรการ

ระยะที่ ๘ ปีการศึกษา ๒๕๐๙ - ๒๕๑๑ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้พิจารณาเห็นว่า บัดนี้ได้เปิดสอนคณะครุศาสตร์ชั้นในมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีส่วนงานเป็นที่ฝึกสอนและปฏิบัติงานของนิสิตคณะครุศาสตร์ปีที่ ๓ และปีที่ ๔ เป็นการเฉพาะเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่เขามีโรงเรียนสำหรับภาระนี้โดยเฉพาะ เช่น โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น อาศัยเหตุนี้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงได้ปรับปรุงส่วนงานของแผนกนี้ให้เหมาะสมต่อกาลสมัยและจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยที่จะให้เป็นโรงเรียนสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยจึงได้เปลี่ยนชื่อจากแผนกบาลีมัศึกษามาเป็นแผนกบาลีสาธิตศึกษาตั้งแต่บัดนั้น

#### ๔) การดำเนินการสมัยตอนปลาย

ระยะที่ ๙ ปีการศึกษา ๒๕๑๒ - ๒๕๑๓ มหาเถรสมาคมได้นาม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคณะสงฆ์ไทย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงได้ปรับปรุงส่วนงานของมหาวิทยาลัยตามคำสั่งของมหาเถรสมาคม โดยเปลี่ยนฐานะแผนกทุกแผนกให้เป็นโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร และตำแหน่งผู้กำกับแผนกบาลีสาธิตศึกษา เปลี่ยนชื่อเรียกตำแหน่งเป็น ผู้อำนวยการ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้กำกับบาลีสาธิตศึกษา เปลี่ยนชื่อ

เรียกตำแหน่งเป็น รองผู้อำนวยการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แต่งตั้งให้ พระมหาธีร โกวิโท เป็นผู้อำนวยการ แต่งตั้งให้พระมหาสุคนธ์ กิตติปาโล เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ แต่งตั้งให้พระมหายิน วรกิจโจ เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

ระยะที่ ๑๐ ปีการศึกษา ๒๕๑๔ - ๒๕๒๙ กระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่งให้ใช้หลักสูตรประโยคประถมศึกษาตอนปลาย / ประโยคมัธยมศึกษาตอนต้น / และตอนปลาย สายสามัญ สำหรับพระภิกษุ-สามเณรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา ๒๕๑๔ เป็นต้นไป โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงได้ดำเนินการขออนุญาตจัดตั้งเป็นรูปโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๑๔ เพื่อรักษาสิทธิและผลประโยชน์ของนักเรียน และเพื่อให้สถานะของสถานศึกษามีทางเชื่อมต่อกับกระทรวงศึกษาธิการได้ดียิ่งขึ้น การบริหารโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร จากปีการศึกษา ๒๕๒๑ เป็นต้นไป กระทรวงศึกษาธิการมีคำสั่งให้ใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช ๒๕๒๑ โดยพระมหาธีร โกวิโท เป็นผู้อำนวยการ (๒๕๐๓ - ๒๕๒๒) เมื่อท่านพ้นตำแหน่งไป (ต่อมาได้ย้ายไปรับตำแหน่งรองเจ้าคณะจังหวัดมหาสารคาม และได้รับพระราชทาน เป็นพระราชาคณะชั้นสามัญที่ พระไพโรจน์พัชรธรรมาภรณ์) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้แต่งตั้งพระมหายิน วรกิจโจ เป็นผู้อำนวยการ (๒๕๒๓ - ๒๕๒๗) ปัจจุบันท่านได้รับพระราชทานเป็นพระราชาคณะชั้นราชที่ พระราชวชิรวิสุนทร เจ้าอาวาสวัดชัยชนะสงคราม แต่งตั้งให้พระมหาสมศักดิ์ ปภาโกร เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ แต่งตั้งให้พระมหาสมชาติ ฐิติญาโณ เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ แต่งตั้งให้พระมหาถาวร ถาวร เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง

ในปีการศึกษา ๒๕๒๗ พระมหายิน วรกิจโจ ผู้อำนวยการได้ลาออกไปปฏิบัติหน้าที่ในส่วนงานของมหาวิทยาลัย ทางมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงได้แต่งตั้ง พระมหาถาวร ถาวร เป็นผู้อำนวยการ (๒๕๒๗ - ๒๕๕๒) แต่งตั้งให้พระมหาสำรอง ดิสสเทโว เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ แต่งตั้งให้พระมหาธวัช เขมธโซ เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ

#### ๕) การดำเนินการสมัยปัจจุบัน (ร่วมสมัย)

ระยะที่ ๑๑ ปีการศึกษา ๒๕๓๐-๒๕๔๑ เมื่อปีการศึกษา ๒๕๓๐ ทางวัดพระเชตุพนมีความจำเป็นจะอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะศาลาโพธิ์ลังกาข้างพระวิหารพระนอน (เขตพุทธาวาส) ซึ่งเคยเป็นสถานที่เรียนของโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร พระครูปลัดสุวัฒนสารคุณ (ถาวร ถาวร) ผู้อำนวยการ ต่อมาท่านได้รับพระราชทานเป็นพระราชาคณะชั้นสามัญที่ พระวิเชียรธรรมคุณาธาร จึงได้ขออนุญาต พระธรรมคุณาภรณ์ (ต่อมาท่านได้รับพระราชทานเป็นพระราชาคณะชั้นหิรัญบัฏที่ พระวิสุทธาธิปัตติ) อธิบดีสงฆ์วัดพระเชตุพน ได้นำนักเรียนโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร ทั้งหมดย้ายมาเรียนที่ตึกพระอภิธรรม(สันติวัน) เขตฝั่งสังฆาวาส วัดพระเชตุพน

ในปีการศึกษา ๒๕๓๓ - ๒๕๓๔ บุคลากรของโรงเรียนได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับเงินเดือนตามวุฒิการศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๓๘ พระมหาสำรอง ดิสสเทโว รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ได้ย้ายไปเป็นอาจารย์สอนในคณะพุทธศาสตร์ มจร ทางโรงเรียนจึงเสนอให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง พระเทียนชัย จันทสโร เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ช่วงนี้โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร จัดการเรียนการสอนใน



ระดับชั้น ม.๑ – ม.๓ ตามแนวทางของหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๓๔

ระยะที่ ๑๒ ปีการศึกษา ๒๕๔๒- ๒๕๕๒ เนื่องจากการออกพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้ส่งผลให้มีการปฏิรูปการศึกษาและมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้สถานศึกษาจัดการศึกษาโดยยึดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ โดยจัดให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์พิเศษ

ปีการศึกษา ๒๕๔๓ พระเทียนชัย จนทสโร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ลาสิกขา ทางโรงเรียนจึงเสนอให้มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง พระมหาวัช เชมธโซ เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ แต่งตั้งพระปลัดสุวัฒน์ศีลคุณ เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ (ต่อมาท่านได้รับพระราชทานเป็นพระราชาคณะชั้นสามัญที่ พระอุดรคณารักษ์)

ปีการศึกษา ๒๕๔๗ โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) เป็นรอบแรก เมื่อวันที่ ๒๒, ๒๓, ๒๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๗

ปีการศึกษา ๒๕๕๑ โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) เป็นรอบสอง เมื่อวันที่ ๗, ๘, ๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑

ในปีการศึกษา ๒๕๕๑ โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร ได้ทำหนังสือถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติงานบริหาร ๔ ฝ่าย และปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน ๔ ฝ่าย ตามโครงสร้างการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ฝ่าย ตามมาตรา ๓๙ และ ๔๐ พร้อมทั้งขออนุมัติใช้แผนพัฒนาโรงเรียนระยะที่ ๑๐ (๒๕๕๐ – ๒๕๕๔)

ปีการศึกษา ๒๕๕๒ โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร ได้ทำหนังสือถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติแต่งตั้งรองผู้อำนวยการเพิ่มเติม คือ รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา / รองผู้อำนวยการฝ่ายปกครอง / และขออนุมัติใช้แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร ฉบับปรับปรุงใหม่ระยะที่ ๑๐ (๒๕๕๐ – ๒๕๕๔) ต่อมาผู้อำนวยการ (พระวิเชียรธรรมคุณาธาร) ได้ขอลาออกจากตำแหน่งผู้อำนวยการ ทางโรงเรียนจึงทำหนังสือเสนอ พระอุดรคณารักษ์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา ฝ่ายธุรการ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยอนุมัติแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการ ซึ่งต่อมามหาวิทยาลัยได้มีคำสั่งแต่งตั้งพระอุดรคณารักษ์ ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร และแต่งตั้ง พระสมนึก ฐิตาจาโร ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา ฝ่ายวางแผนและพัฒนา แต่งตั้ง พระมหามนตรี วิสุทธิมนต์ ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา ฝ่ายปกครอง ในปีนี้ทางโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มจร ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษา เพื่อจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีคำสั่งให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ในโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนที่มีความพร้อมการใช้หลักสูตรในปีการศึกษา ๒๕๕๒ และใช้ในโรงเรียนทั่วประเทศ ในปีการศึกษา ๒๕๕๓

สรุปได้ว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบเป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่จัดการศึกษาให้กับพระภิกษุ สามเณรที่สนใจศึกษาในหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการในระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ ๑ ถึง ๖ โดยโรงเรียนต้นแบบเป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติโดยโรงเรียนมีการจัดการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณรที่โดดเด่นในกลุ่มของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้วยตนเอง

## ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย” จากการค้นคว้าทางเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่ามีเอกสารงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

**คลังย สัมมะมาศ** ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนที่ ๒ พบว่า<sup>๒๐๖</sup> ปัญหาในการปฏิบัติงานวิชาการ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์แนวนโยบายและทิศทางการบริหารงานวิชาการไม่ชัดเจน งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดทำเอกสารหลักสูตรเพิ่มเติมในการให้บริการแก่ครูขาดห้องปฏิบัติการและอาคารสถานที่ใช้การจัดแผนการเรียนไม่เพียงพอ ขาดครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ ขาดเครื่องมือที่ได้มาตรฐานในการวัดผลการเรียนรู้

**สุรเดช บัวหลวง** ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พบว่า<sup>๒๐๗</sup> (๑) ครู อาจารย์ โดยส่วนรวม จำแนกตามสภาพและขนาดโรงเรียนมีความเห็นว่าปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๕ ด้าน คือ งานด้านหลักการ จุดมุ่งหมายหลักสูตร งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการจัดการเรียนการสอน งานด้านนิเทศ การเรียนการสอน งานด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่วนอีก ๒ ด้านที่เหลือมีปัญหาในระดับน้อย คือ งานด้านการจัดการสายงานการบริหารงานวิชาการและหน้าที่ความรับผิดชอบ และงานด้านการวางแผนงานวิชาการ ยกเว้นครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเพียงด้านเดียวคืองานด้านการวางแผนงานวิชาการ (๒) ครู อาจารย์ โดยส่วนรวมแล้ว ได้เสนอแนวทางการแก้ไข ปัญหา คือ จัดการอบรม จัดกิจกรรม นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนโดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอต่อโรงเรียน

<sup>๒๐๖</sup> คล้าย สัมมะมาศ, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนที่ ๒”, งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๙๕.

<sup>๒๐๗</sup> สุรเดช บัวหลวง, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย”, งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒), หน้า ๙๒.

**ไพโรจน์ กนโก (นวลสำลี)** ได้ศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครูอาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครูอาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพและประเภทของครูอาจารย์ในงาน ๔ ด้าน คือ ด้านหลักสูตร ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผลพบว่า<sup>๒๐๘</sup> ครูอาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา มีปัญหาการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและเป็นรายด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านสื่อการเรียนการสอน รองลงมา ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผลตามลำดับ และจากการเปรียบเทียบปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครู อาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ที่เป็นบรรพชิตและฆราวาส พบว่า มีปัญหาการจัดการเรียนการสอนโดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทั้ง ๔ ด้านพบว่า มีปัญหาแตกต่างกัน จำนวน ๑ ข้อ ได้แก่ ครูขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการจัดทำแผนการสอน ครูอาจารย์มีปัญหาการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยครูอาจารย์ที่เป็นบรรพชิตมีปัญหามากกว่าครูอาจารย์ที่เป็นฆราวาส

**พระครูสังฆรักษ์สุภาพ สุธอย** ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙ มีดังนี้<sup>๒๐๙</sup> (๑) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กแตกต่างกันในด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ และที่ตั้งโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน (๒) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี ๓ ด้าน ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลการจัดการงานทางด้านวิชาการที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กแตกต่างกันในด้านการจัดการเรียนการ

<sup>๒๐๘</sup>ไพโรจน์ กนโก (นวลสำลี), “การศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครูอาจารย์โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

<sup>๒๐๙</sup>พระครูสังฆรักษ์สุภาพ สุธอย, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๙”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๐๔-๑๐๕.



สอนด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการประเมินผลการจัดการ งานวิชาการ และที่ตั้งโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกัน

**ประพันธ์ พรหมกุล** ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของ หัวหน้าหมวดวิชาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พบว่า<sup>๒๑๐</sup> (๑) โดยส่วนรวม และจำแนกตามสาขาวิชามีปัญหาการปฏิบัติงานโดยภาพรวม และเป็น รายด้าน ๖ ด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับปัญหาจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการนิเทศ ด้าน สื่อการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการวางแผนงานวิชาการและด้านการวัดผลและประเมินผล (๒) แนวทางแก้ไขปัญหาการ ปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย ได้ ดังนี้ พัฒนาระบบการนิเทศ สนับสนุนครูผลิตสื่อการเรียนอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมที่สนองความ ต้องการของนักเรียนรวมทั้งมีการวางแผนร่วมกัน

**พระครูอนุกุลวรการ ผาสุขกาโม** ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตอำเภอชายแดน จังหวัดตาก พบว่า<sup>๒๑๑</sup> ปัญหาการบริหาร การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตอำเภอชายแดน จังหวัดตาก เกี่ยวกับงานบริหารวิชาการ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีเพียง ๒ ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับชุมชนท้องถิ่น และการนำ หลักสูตรท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารไม่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ด้าน การบริหารงานวิชาการ มีแนวทางพัฒนา ดังนี้ (๑) ร่วมกับสถาบันการศึกษาที่มีความพร้อมเพื่อจัด อบรมให้ความรู้ในเรื่องหลักการบริหารหลักสูตร (๒) ส่วนกลางปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียนปริยัติ ธรรมให้สอดคล้องกับท้องถิ่น และ ๓. ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นภาษาท้องถิ่น

**สาย แวงคำ** ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ กลุ่ม ๙ พบว่า<sup>๒๑๒</sup> (๑) บุคลากรโดยรวมและจำแนกตาม สถานภาพ เห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญกลุ่ม ๙ โดย ภาพรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางยกเว้นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเห็นว่ามีปัญหาด้าน การประเมินผลการจัดการงานวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการประเมินผล การจัดงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน และงาน ทะเบียนนักเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวางแผนงาน วิชาการ และด้านการจัดการเรียนการสอน (๒) บุคลากรมีสถานภาพต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาการ

<sup>๒๑๐</sup> ประพันธ์ พรหมกุล, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย”, *งานวิจัย*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย มหาสารคาม, ๒๕๔๓), หน้า ๘๔.

<sup>๒๑๑</sup> พระครูอนุกุลวรการ ผาสุขกาโม, “สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตอำเภอชายแดน จังหวัดตาก”, *งานวิจัย*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏ กำแพงเพชร, ๒๕๕๑), หน้า ๙๐-๙๑.

<sup>๒๑๒</sup> สาย แวงคำ, “ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๙”, *งานวิจัย*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔), หน้า ๘๕.

บริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๙ เป็นรายด้าน ๓ ด้านไม่แตกต่างกัน แต่ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเห็นว่ามีความปัญหาการบริหารวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน ๓ ด้าน คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน และงานทะเบียนนักเรียนและด้านการประเมินผลการจัดงานวิชาการ มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

**หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข** ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า<sup>๒๑๓</sup> (๑) ปัญหาการบริหารวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยในข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาการใช้หลักสูตรได้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น รองลงมา ๒ อันดับ ได้แก่ โรงเรียนจัดหาสื่อ เอกสารและสิ่งพิมพ์สำหรับใช้ค้นคว้าเพื่อจัดการเรียนการสอน และโรงเรียนจัดทำแผนการบริหารวิชาการไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนในข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติงานอันดับสุดท้าย ได้แก่ โรงเรียนบริการแนะแนวการศึกษาแก่นักเรียน (๒) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนรับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกันที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน คือกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีกับกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีที่รับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และมีประสบการณ์การทำงานต่างกัน คือกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๕ ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง ๕-๑๐ ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า ๑๐ ปีขึ้นไป รับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

**ลิขสิทธิ์ สิงห์ฮ้อย** ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้สื่อการสอนของครู อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่า<sup>๒๑๔</sup> (๑) ครู อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ โดยส่วนรวมและจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน มีการใช้สื่อการสอนโดยรวมและรายชั้นทั้ง ๔ ชั้น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ชั้นการเลือก ชั้นการประเมินผล ชั้นการนำเสนอ และชั้นการเตรียม เมื่อพิจารณารายข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดจำนวน ๒ ข้อ ในแต่ละด้านดังนี้ เลือกสื่อที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและเลือกสื่อที่หาง่ายศึกษารายละเอียดจากคู่มือก่อนใช้สื่อการสอนและทดลองใช้สื่อการสอนก่อนนำไปใช้จริงเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ซักถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสื่อการสอนและเนื้อหาที่เรียนเสมอและใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้การใช้สื่อการสอนมีประสิทธิภาพ (๒) ครู

<sup>๒๑๓</sup>หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข, "สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น" งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๗), หน้า ๗๖-๗๘.

<sup>๒๑๔</sup>ลิขสิทธิ์ สิงห์ฮ้อย, "การใช้สื่อการสอนของครู-อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม", งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒), หน้า ๗๙.

อาจารย์ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีการใช้สื่อการสอนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

**อัคนาด ฝือกใจแก้ว** ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา พบว่า<sup>๒๑๕</sup> ผลการเปรียบเทียบสภาพและปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่าเป็นผู้บริหาร ผู้แทนครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่นๆ ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

**วิรุฬห์ แสงงาม** ได้ทำการศึกษาการประกันคุณภาพเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษา ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดปัตตานี เพื่ออธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการประกันคุณภาพเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า<sup>๒๑๖</sup> ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรของโรงเรียน สภาพการจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับบรรณานุกรมของโรงเรียน ระบบการตรวจสอบระบบการประเมินตนเอง ทักษะในการตรวจสอบและประเมินตนเอง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและความรู้ความเข้าใจแนวทางการประกันคุณภาพ

**เฉลิมชัย อากาศสุวรรณ** ได้ศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการจัดกิจกรรมวันประณมศึกษาแห่งชาติ จำนวน ๒๓๓ คน พบว่า<sup>๒๑๗</sup> ผลการเปรียบเทียบของครูผู้สอนที่มีเพศและประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**มะลิวัน ศรีโคตร** ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำผลการประเมินภายนอกและข้อเสนอแนะไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๖ พบว่า<sup>๒๑๘</sup> ผู้บริหารและครู มีการนำผลการประเมินภายนอกและ

<sup>๒๑๕</sup> อัคนาด ฝือกใจแก้ว, "การศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๘), หน้า ๑.

<sup>๒๑๖</sup> วิรุฬห์ แสงงาม อ้างถึงใน วิเชียร สุวรรณศรี, "การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๒", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒), หน้า ๕๑.

<sup>๒๑๗</sup> เฉลิมชัย อากาศสุวรรณ, "การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการจัดกิจกรรมวันประณมศึกษาแห่งชาติในจังหวัดสงขลา", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๑), หน้า ๓.

<sup>๒๑๘</sup> มะลิวัน ศรีโคตร, "การนำผลการประเมินภายนอกและข้อเสนอแนะไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๖", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, ๒๕๔๙), หน้า ๙๔.



ข้อเสนอแนะไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบระดับการนำผลการประเมินภายนอกและข้อเสนอแนะไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนตามตัวแปรต่างๆ พบว่า ตำแหน่งต่างกันมีระดับการนำไปใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ สำหรับประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานต่างกันมีระดับการนำไปใช้ไม่แตกต่างกัน

**มานะ สินธุวงษานนท์** ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า<sup>๒๑๙</sup> ระดับคุณภาพของนักเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการมีความสุขมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านความเก่ง และด้านความดี

**อภิสิทธิ์ จักรแก้ว** ได้ศึกษาการศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้<sup>๒๒๐</sup> ด้านการบริหารหลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากลำดับมากไปหาน้อย ๓ ลำดับแรก คือ ทำการประชุมและวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร มีการจัดเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับหลักสูตรทุกครั้ง และ จัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนไว้ล่วงหน้า ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ๔ ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมาก ลำดับแรก คือ มีการจัดทำแผนการสอนในโรงเรียนทุกครั้ง รองลงมาคือ ให้นักเรียนฝึกทักษะการเขียน อ่าน พูด และลำดับที่ ๓ คือ ฝึกให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นในชั้นเรียน ส่วนลำดับสุดท้ายคือ จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีการบันทึกการเรียนรู้ทุกวิชาทำการปรับปรุงการเรียนการสอนทุกวิชา มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และจัดทำสื่อการเรียนรู้ ฝึกให้นักเรียนรู้จากสื่อต่างๆ เช่น สื่อเทคโนโลยี ส่งเสริมการเรียนรู้แก่นักเรียนเช่นพาไปทัศนศึกษา และฝึกให้นักเรียนเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การจัดสื่อการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ๓ ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ กระทำการจัดบอร์ด กระดานดำ สื่อสิ่งพิมพ์ มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในโรงเรียนทำเป็นสื่อ และจัดหาสื่อเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ทีวี ดีวีดี เป็นต้น และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง ๗ ด้านโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ให้นักเรียน เรียนจากสื่อธรรมชาติเช่นสภาพแวดล้อม ส่งเสริมและพัฒนาการทำสื่อการเรียนการสอน ฝึกให้นักเรียนหาวัสดุเหลือใช้มาจัดทำเป็นสื่อ จัดการอบรมการจัดทำสื่อให้ครูและนักเรียน ให้นักเรียนรู้จักคุณค่าและประโยชน์ในการใช้สื่อ มีการสอนการบำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอน และมีการจัดทำสื่อและทดสอบการใช้สื่อทุกครั้ง ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ๖ ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ทำการวัดผลโดยการสอบกลางภาคและปลายภาค ทำการทดสอบผลการเรียนรู้ในห้องเรียน มีการจัดทำแผนงานแบบทดสอบ

<sup>๒๑๙</sup> มานะ สินธุวงษานนท์, "ปัจจัยส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙), หน้า ๗๗.

<sup>๒๒๐</sup> อภิสิทธิ์ จักรแก้ว, "การศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๓), หน้า ๑๐๑-๑๐๒.

การเรียนรู้ มีการทดสอบทุกรายวิชาเช่นฝึกทำแบบฝึกหัด มีการทดสอบทักษะการเรียนรู้ของนักเรียนด้านต่างๆ และฝึกให้นักเรียนเขียนรายงานการเรียนรู้และพบว่ามีความเฉลียวอยู่ในระดับปานกลาง ๔ ด้านโดยลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือ ฝึกให้นักเรียนอภิปรายหน้าชั้นเรื่องการเรียนรู้ ฝึกทดสอบในการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทดสอบด้านการเรียนรู้จากสื่อต่างๆเช่นสื่อเทคโนโลยี ฝึกให้นักเรียนรู้จักการบันทึกการเรียนลงในสมุดบันทึก

**อวิรุทธ์ ยาเซ็ง** ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต ๒ พบว่า<sup>๒๒๑</sup> จากผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต ๒ สรุปผลดังนี้ (๑) ที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการทั้ง ๕ ด้าน โดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน (๒) ที่มีอายุต่างกัน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการทั้ง ๕ ด้าน โดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน (๓) ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการทั้ง ๕ ด้าน โดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

**อุทัย คนมัน** ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา ๑๐ พบว่า<sup>๒๒๒</sup> พนักงานครูเทศบาลที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา ๑๐ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จำนวน ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านห้องสมุดโรงเรียน และด้านการนิเทศภายใน และพนักงานครูเทศบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา ๑๐ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จำนวน ๑ ด้าน ได้แก่ ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

**สุฤทธิ์ บุนนาค** ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี โดยสรุปผลการเปรียบเทียบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี จำแนกตามสถานภาพ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานของผู้สอบแบบสอบถาม พบว่า<sup>๒๒๓</sup> (๑) ครู อาจารย์ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องการบริหารโรงเรียนในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อทดสอบรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านอาคารสถานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .

<sup>๒๒๑</sup> อวิรุทธ์ ยาเซ็ง, "การศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาสเขต ๒", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ๒๕๕๐), หน้า ๓.

<sup>๒๒๒</sup> อุทัย คนมัน, "การศึกษาพฤติกรรมผู้บริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา ๑๐", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๔), หน้า ๘๖.

<sup>๒๒๓</sup> สุฤทธิ์ บุนนาค, "การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๗), หน้า ๘๐-๘๑.

๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน (๒) ครู อาจารย์ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องการบริหารโรงเรียนในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านงานวิชาการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน (๓) ครู อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องการบริหารโรงเรียนในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านธุรการ ด้านงานวิชาการ และด้านงานปกครองนักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน (๔) ครู อาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องการบริหารโรงเรียนในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

**ไพฑูรย์ อินวันนา** ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑ พบว่า<sup>๒๒๔</sup> ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑ โดยรวมและรายด้าน ตามความเห็นของครูจำแนกตามสถานภาพอายุ และประสบการณ์การทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน

**ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๒๕</sup>

๑. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเป็นครูผู้สอนและเป็นเพศหญิง มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ๒๐ ปีขึ้นไป

๒. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูผู้สอนมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

๓. การเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาล ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร พบว่า มีการใช้หลักธรรมาภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๔. การนำหลักการและแนวการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานทั้ง ๖ งานของสถานศึกษาเป็นอย่างดี มีความเหมาะสมในระดับมากและมากที่สุด

<sup>๒๒๔</sup>ไพฑูรย์ อินวันนา, "การศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑", **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒), หน้า ๙๒.

<sup>๒๒๕</sup>ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์, “หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๔), หน้า ๓๖.



**ทินกร อัครศรีชัยโรจน์** ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๒๖</sup>

๑. ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต ๕ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

๒. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต ๕ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

๓. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต ๕ ตามประเภทสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักการมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ส่วนด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักความคุ้มค่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ โดยรวม ด้านหลักความโปร่งใส ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลางและระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกัน ส่วนด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และระหว่างสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกัน ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความคุ้มค่าระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่และระหว่างสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกัน ส่วนด้านหลักคุณธรรม ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**พรหมเมศวร์ คำผาบ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๒๗</sup>

๑. จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือหลักความคุ้มค่า รองลงมาคือหลักความโปร่งใส ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือหลักนิติธรรม

<sup>๒๒๖</sup> ทินกร อัครศรีชัยโรจน์, “การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต ๕”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๙.

<sup>๒๒๗</sup> พรหมเมศวร์ คำผาบ, “การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต ๑”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๕๐), หน้า ๗๑-๗๒.

๒. ผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียน ได้ผลดังนี้

๑) ผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอน

๒) ผลการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ขนาดของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนขนาดเล็ก รองลงมาคือโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนระดับที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือโรงเรียนขนาดใหญ่

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe) ภาพรวมและรายด้าน พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้ง ๓ ขนาด มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำคือโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่

**รอง ปัญส์งกา** ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๒๘</sup>

๑. ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากในด้านหลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วมและหลักคุณธรรม ส่วนในด้านหลักความคุ้มค่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

๒. พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละช่วงชั้น ปรากฏว่า ผู้บริหารที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ ๑-๒ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ ๑ รองลงมาได้แก่ระดับช่วงชั้นที่ ๑-๓ และระดับช่วงชั้นที่ ๓-๔ ตามลำดับ

<sup>๒๒๘</sup> รอง ปัญส์งกา, “พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดอุดรธานี”, งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, ๒๕๔๘), หน้า ๙๙-๑๐๐.

๓. พฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตาม ประสิทธิภาพงานด้านการบริหาร พบว่า ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละกลุ่มอายุประสิทธิภาพ ปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพทำงานด้านการบริหารเกินกว่า ๑๐ ปี แต่ไม่เกิน ๑๕ ปี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ ๑ รองลงมาได้แก่กลุ่มไม่เกิน ๕ ปี กลุ่มเกินกว่า ๑๕ ปี ขึ้นไปและกลุ่มเกินกว่า ๕ ปี แต่ไม่เกิน ๑๐ ปี ตามลำดับและผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

๑) วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารตามหลัก ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในแต่ละระดับช่วงชั้น พบว่า ในระดับช่วงชั้นที่ ๑-๒ กับช่วงที่ ๑-๓ มีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๖ หลักไม่แตกต่างกันและเมื่อเปรียบเทียบระหว่างระดับช่วงชั้นที่ ๑-๒ กับระดับช่วงชั้นที่ ๓-๔ พบว่า มีการปฏิบัติในด้านหลักนิติธรรม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน สำหรับการเปรียบเทียบระหว่าง ระดับช่วงชั้นที่ ๑-๓ กับระดับช่วงชั้นที่ ๓-๔ พบว่า มีการปฏิบัติในด้านหลักนิติธรรมและหลักความคุ้มค่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

๒) วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ที่ประสิทธิภาพงานด้านการบริหารในแต่ละกลุ่มที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่ต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทุกกลุ่มประสิทธิภาพ มีพฤติกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้ง ๖ หลัก ไม่แตกต่างกัน

**พระไวยพจน์ สีลเตโช** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๒๙</sup> ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ๓ ด้าน คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักคุณธรรม ส่วนในด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักนิติธรรม และด้านหลักความคุ้มค่า มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ในรายชื่อมีบางชื่ออยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของครูผู้สอน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสิทธิภาพสอน และระดับชั้นที่สอน ไม่มีความสัมพันธ์ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ครูผู้สอนมีข้อเสนอแนะให้พิจารณาความดี ความชอบ โดยยึดผลงานการสอนมากกว่าทำงานนอกโรงเรียน และควรแต่งตั้งคณะกรรมการในด้านจัดซื้อ จัดจ้าง รวมทั้งมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพของครูมากกว่าอาคารสถานที่ด้วย

<sup>๒๒๙</sup> พระไวยพจน์ สีลเตโช, “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร”, งานวิจัย, (การบริหารการศึกษา) (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๘๕-๘๗.



**สมปอง ชันน้อย** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์” ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๓๐</sup>

๑. ความเห็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ พบว่าในการบริหารโรงเรียนด้วยหลักธรรมาภิบาลทั้ง ๖ ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า และความหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับปานกลาง

๒. เปรียบเทียบระดับธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ส่วนมากครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

๓. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ต้องการให้มีการลดขั้นตอนการให้บริการและการทำงาน ร้อยละ ๑๙.๐๙ รองลงมาให้จัดทำประกาศแลคู่มือการขอรับบริการสำหรับผู้มาติดต่อ โดยระบุขั้นตอนและระยะเวลาให้บริการที่ชัดเจน ร้อยละ ๑๓.๖๔ มีระบบติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล รับฟังความเห็นจากบุคคลภายนอก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนทั่วไป ร้อยละ ๑๑.๘๒ จัดให้มีระบบร้องเรียนในการให้บริการของโรงเรียน ร้อยละ ๑๐.๙๑ ตามลำดับ

**เฉลิมชัย สมท่า** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต๑” ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๓๑</sup> สภาพการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ทั้ง๖หลักเรียงตามลำดับคือหลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักคุ้มค่าและหลักความโปร่งใสโดยมีผลงานวิจัยระดับคะแนนสูงสุดในแต่ละด้านดังนี้ในด้านหลักนิติธรรมข้อที่ได้คะแนนสูงสุดคือการส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัยประพฤติตนตามระเบียบแบบแผนของทางราชการและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ในด้านคุณธรรมข้อที่ได้คะแนนสูงสุดคือการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพมีความเมตตากรุณาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ร่วมงานในด้านหลักความโปร่งใสข้อที่ได้คะแนนสูงสุดคือ การกำกับดูแลควบคุมให้มีการจัดทำบัญชีและทะเบียนเกี่ยวกับการเงินทุกประเภทให้เป็นปัจจุบันและถูกต้องตามระเบียบการตรวจสอบในด้านหลักการมีส่วนร่วมข้อที่ได้คะแนนสูงสุดคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน ในด้านหลักความรับผิดชอบข้อที่ได้คะแนนสูงสุดคือมีความตั้งใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานการสำรวจดูแลและให้ความช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาต่างๆและในด้านหลักความคุ้มค่าข้อที่ได้คะแนนสูงสุดคือการจัดและดูแลให้มีการใช้อาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

<sup>๒๓๐</sup> สมปอง ชันน้อย, “ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๙), หน้า ๗๙-๘๔.

<sup>๒๓๑</sup> เฉลิมชัย สมท่า, “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต๑”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๗), หน้า ๙๐-๙๕.

**ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลอำเภอเมืองลำพูน” ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๓๒</sup> การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไปในภาพรวมมีการบริหารที่ผ่านระดับคุณภาพการมีความตระหนักถึงความสำคัญจนถึงระดับคุณภาพการมีความพยายาม ส่วนบริหารงานด้านงบประมาณ มีการบริหารงานที่ผ่านระดับคุณภาพมีความตระหนักถึงความสำคัญระดับคุณภาพมีความพยายามจนถึงระดับคุณภาพการบรรลุผลตามเกณฑ์เมื่อพิจารณาการบริหารงานในแต่ละด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานที่ผ่านระดับคุณภาพการมีความตระหนักถึงความสำคัญและระดับการมีความพยายามจนถึงระดับคุณภาพการบรรลุผลตามเกณฑ์ใน ด้านวิชาการได้แก่ การ วัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้นด้านงบประมาณได้แก่การมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายพัสดุ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี ด้านการบริหารงานบุคคลได้แก่การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลในแต่ละตำแหน่งตามความสามารถและความเหมาะสมเป็นลายลักษณ์อักษรและด้านบริหารทั่วไปได้แก่การจัดทำสำมะโนและระบบข้อมูลสารสนเทศจากการทำสำมะโนผู้เรียนเพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับปัญหาในการบริหารงานพบว่าด้านวิชาการมีปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรอย่างชัดเจนไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน และท้องถิ่นด้านงบประมาณขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานด้านบริหารงานบุคคลสถานศึกษาประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการรับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากงานในด้านการเรียนการสอนและด้านบริหารงานทั่วไปสถานศึกษาขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรการและเทคโนโลยีส่วนข้อเสนอแนะในการบริหารงานคือ ด้านวิชาการควรมีการจัดอบรมในการจัดทำหลักสูตรและควรมีการจัดทำหลักสูตรในรูปคณะกรรมการด้านงบประมาณควรมีการจัดอบรมการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานด้านการบริหารบุคคลควรมีการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดหาอัตรากำลังเพิ่มเติมและการวางแผนการใช้อัตรากำลังที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและด้านการบริหารทั่วไป ควรมีการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาให้ความรู้แก่ผู้รับผิดชอบและที่สำคัญควรนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางการบริหารงานในสถานศึกษาร่วมกับหลักการบริหารอย่างอื่นด้วย

**สุวรรณ ทองคำ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี” ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๓๓</sup> ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายหลักส่วนใหญ่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากเกือบทุกหลัก ยกเว้นหลักคุณธรรม บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลใน

<sup>๒๓๒</sup> ศิรินารถ นันทวัฒน์ภิรมย์, “การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๗), หน้า ๗๙-๘๓.

<sup>๒๓๓</sup> สุวรรณ ทองคำ, “สภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี”, **งานวิจัย**, (การบริหารการศึกษา) (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๕), หน้า ๗๓-๗๙.

ระดับมากที่สุดสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีส่วนใหญ่ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าลงมาผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์การบริหารไม่เกิน ๑๐ ปี ส่วนใหญ่บริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุดรองลงมาเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์การบริหาร ๑๑-๒๐ ปี และมากกว่า ๒๐ ปีตามลำดับและคุณวุฒิทางการศึกษาประสบการณ์การบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนที่ ดำรงตำแหน่งอยู่กับสภาพการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน คือด้านคุณวุฒิทางการศึกษามีความสัมพันธ์กัน ๙ รายการ โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จำนวน ๒ รายการและมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จำนวน ๗ รายการจากข้อคำถามทั้งหมด ๕๐ รายการด้านประสบการณ์การบริหารมีความสัมพันธ์กัน ๑๐ รายการโดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ทุกรายการจากข้อคำถาม ทั้งหมด ๕๐ รายการ

**เกียรติศักดิ์ ศรีสมพงษ์** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี” ผลการวิจัยพบว่า<sup>๒๓๔</sup>

๑. สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามความ คิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก

๒. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี ที่มีประสบการณ์ใน การบริหารของผู้บริหารแตกต่างกัน พบว่า ในภาพรวมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มี ประสบการณ์ในการบริหาร ตั้งแต่ ๑-๑๐ ปี และผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ ๑๑ ปีขึ้นไป มีสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ สมมติฐานที่กำหนดไว้แต่มีด้านที่แตกต่างกัน ๑ ด้าน คือ ด้านหลักคุณธรรม แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อสภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี ที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ ๑-๒ และ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ ๓-๔ มีสภาพการบริหารงานตามหลัก ธรรมาภิบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนด ไว้

๔. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี ที่ได้จากคำถาม ปลายเปิด พบว่า ด้านที่มีจำนวนความถี่ของปัญหา ๓ ลำดับแรก คือ ด้านความโปร่งใส ด้านหลักนิติ ธรรม และด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยครูได้เสนอแนวทางแก้ไขด้านหลักความโปร่งใสมากที่สุด

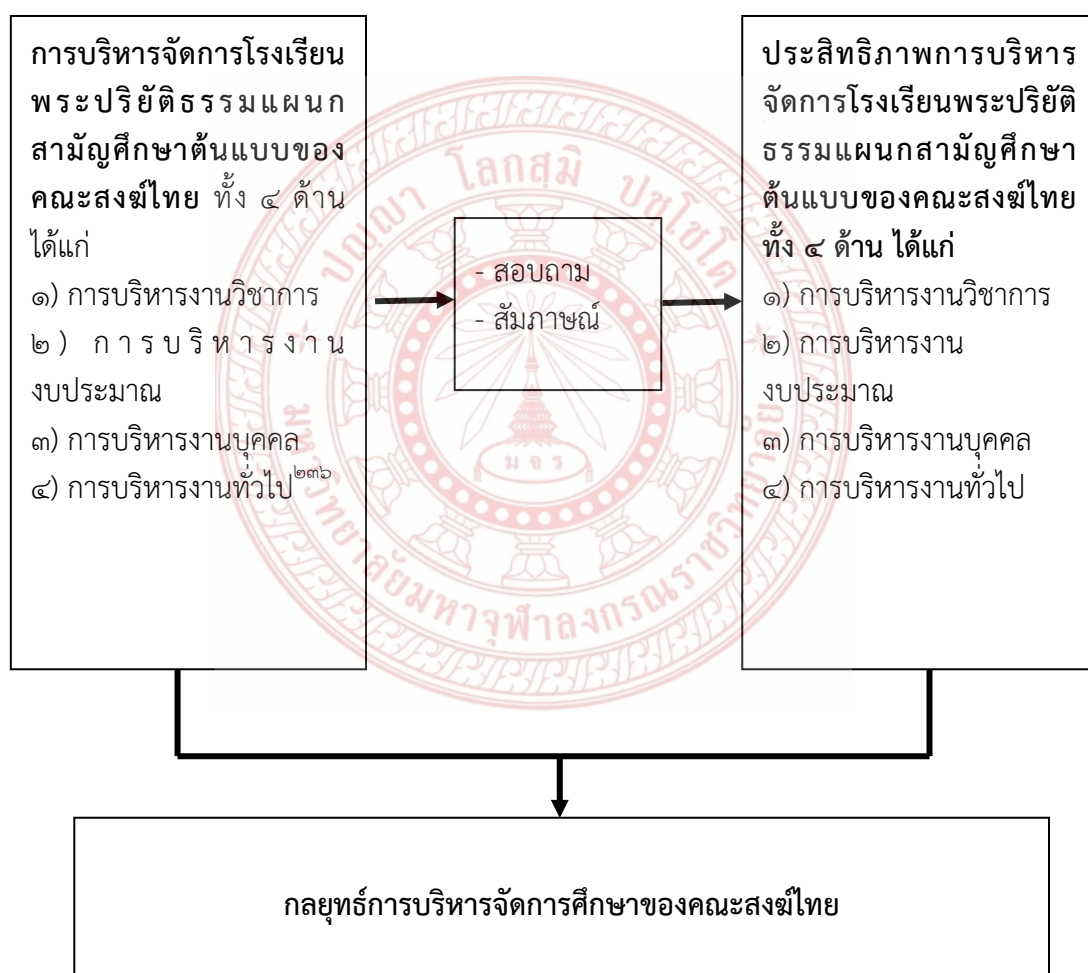
<sup>๒๓๔</sup>เกียรติศักดิ์ ศรีสมพงษ์, “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี”, งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๘), หน้า ๙๒-๙๕.



รองลงมาคือด้านนิติธรรม ซึ่งปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับค่าเฉลี่ยที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบบประมาณค่า

### ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของ คณะสงฆ์ไทย โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) เพื่อศึกษา ดังต่อไปนี้



ภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Method Research Design) มุ่งศึกษา “กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัย รายงานของหน่วยงานต่างๆ บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) อย่างเป็นทางการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรณีตัวอย่าง (Case Study) ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย รูปแบบของการวิจัย ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยใช้การวิจัยแบบผสม ผสานวิธี (Mixed Research Method) ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณเป็นงานวิจัยหลัก และศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นงานวิจัยสนับสนุน

#### ๓.๒ ประชากร / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษา สมรรถนะสูงสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบคือ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ด้านโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต้นแบบ<sup>๑</sup> จำนวน ๓ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์ นาคพัฒนาาราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดตากฟ้า (ศรีนภเชตวิทยา) โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้วยการสอบถามจำนวน ๒๕ รูป/คน และนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณไปทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) จำนวน ๕ รูปแบบเจาะจง

#### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำแนวคิดทฤษฎีมาสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลภาคสนามดังนี้

---

<sup>๑</sup> โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบ. <http://www.onab.go.th>. ออนไลน์ ๓ พฤษภาคม ๒๕๕๙.

๑. แบบสอบถามอย่างเป็นทางการจากจากกลุ่มผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบ จำนวน ๒๕ รูป/คน เพื่อให้ทราบการบริหารจัดการ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๒. แบบสัมภาษณ์ (Interviewing) การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (Formal Interview) จากกลุ่มผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบ จำนวน ๕ รูป เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ดังนี้

๑. ศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๒. ศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยเชิงคุณภาพ ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๓. การศึกษาจากภาคสนาม (Field Studies) ผู้วิจัยใช้วิธีการแจกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการเก็บบันทึกด้วยภาพถ่าย เพื่อเก็บข้อมูลตามความเป็นจริงถูกต้องมากที่สุด

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม แล้วจัดบันทึกลักษณะการบรรยาย (Descriptive) เพื่อที่จะนำข้อมูลวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ วิเคราะห์ผลการศึกษานี้จะใช้แบบการวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยจะใช้กรอบแนวคิดของ สุภางค์ จันทวานิช<sup>๒</sup>

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Analytic Induction) ซึ่งเป็นวิธีการสรุปข้อมูลตามปรากฏการณ์ที่สัมผัสได้ หรือมองเห็น เป็นต้น

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการจำแนกข้อมูล (Typological Analysis) ได้แก่การจำแนกข้อมูลออกเป็นหลายๆ (Typological) ในการวิเคราะห์เชิงทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยทั้ง ๔ ด้านตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ ๑) การบริหารงานวิชาการ ๒) การบริหารงานงบประมาณ ๓) การบริหารงานบุคคล ๔) การบริหารงานทั่วไป<sup>๓</sup>

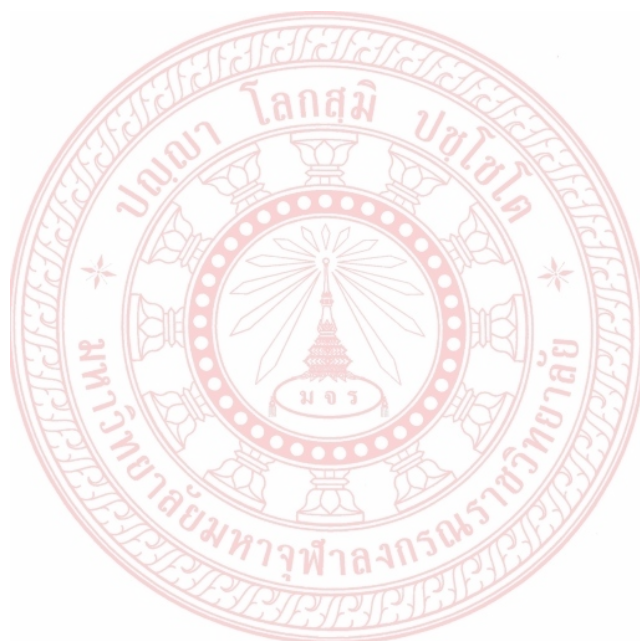
<sup>๒</sup> สุภางค์ จันทวานิช, *วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๔๐), หน้า ๑๓๑ - ๑๔๔.

<sup>๓</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว), หน้า ๑๑๔.



### ๓.๖ ขั้นตอนในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” นี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้



ขั้นตอนในการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย”

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ขั้นสูง	ผลลัพธ์ที่ได้
๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย	มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาเอกสาร ๒. สัมภาษณ์	๑. ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ๒. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ๔ ด้าน, โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา	หนังสือ, ตำรา, บทความงานวิจัย, Website	แบบศึกษาเอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	๑. กรอบแนวคิด ๒. สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
		๒. ศึกษาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา, โอกาส, จุดแข็ง, จุดอ่อน	ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำนวน ๓ โรงเรียนโดยเลือกแบบเจาะจงซึ่งกำหนดกฎเกณฑ์ในการคัดเลือก จำนวน ๒๕ รูป/คน	แบบสัมภาษณ์	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	
๒. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย	มี ๒ ขั้นตอนดังนี้ ๑. ยกร่าง ๒. ตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ	๑. ยกร่างรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย	๑. ผลลัพธ์จากวัตถุประสงค์ ข้อที่ ๑	แบบศึกษาเอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๑)
		๒. พัฒนาโดยสนทนากลุ่ม	ผู้ทรงคุณวุฒิ ๑. นักวิชาการ	แบบสัมภาษณ์ที่ได้จากรูปแบบประสิทธิภาพ	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

			๒. ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ด้านโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจงกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก	การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย(ฉบับร่างที่ ๑)		โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๒)
๓. เพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย	ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไขนำเสนอ	๓. ตรวจสอบโดยการสัมภาษณ์ตามมาตรฐานการประเมิน ๔ ด้าน ๑) ความเป็นประโยชน์ ๒) ความเป็นไปได้ ๓) ความเหมาะสม ๔) ความถูกต้อง	ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ด้านโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ จำนวน ๕ รูป โดยเลือกแบบเจาะจงซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก	แบบศึกษาเอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๓)

ตารางที่ ๓.๑ ขั้นตอนในการวิจัย



## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย และเพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย ตามลำดับดังนี้

๔.๑ ศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๔.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๔.๓ เสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย



#### ๔.๑ ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีการวิเคราะห์ค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามของการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย จำนวน ๓ แห่ง จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
บรรพชิต	๑๕	๖๐.๐
คฤหัสถ์	๑๐	๔๐.๐
รวม	๒๕	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ส่วนใหญ่เป็นบรรพชิต จำนวน ๑๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐ และ คฤหัสถ์ ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๐

ตารางที่ ๔.๒ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ๕ แห่ง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๒	๘.๐
๓๐ - ๔๐ ปี	๖	๒๔.๐
๔๑ - ๕๐ ปี	๘	๓๒.๐
๕๑ - ๖๐ ปี	๗	๒๘.๐
๖๑ ปีขึ้นไป	๒	๘.๐
รวม	๒๕	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๒ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ส่วนใหญ่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐ อายุ ๕๑-๖๐ ปี จำนวน ๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๐ อายุ ๓๐-๔๐ ปี จำนวน ๖ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๐ และอายุต่ำกว่า ๓๐ ปี และ ๖๑ ปีขึ้นไป จำนวนละ ๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๐

ตารางที่ ๔.๓ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษา ๕ แห่ง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ด้านเปรียญธรรม	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มีเปรียญธรรม	๗	๒๘.๐
มีเปรียญธรรม	๑๘	๗๒.๐
<b>ด้านสามัญศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	๑๗	๖๘.๐
สูงกว่าปริญญาตรี	๘	๓๒.๐
<b>รวม</b>	<b>๒๕</b>	<b>๑๐๐.๐</b>

จากตารางที่ ๔.๓ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาด้านเปรียญธรรม จำนวน ๑๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๗๒.๐ และ ไม่มีวุฒิการศึกษาด้านเปรียญธรรม จำนวน ๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๐

ในส่วนของวุฒิการศึกษาด้านสามัญศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๑๗ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๐ และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐

ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษา ๕ แห่ง จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๑ ปี	๒	๘.๐
๑ - ๕ ปี	๑๐	๔.๐
๖ - ๑๐ ปี	๘	๓๒.๐
๑๑ ปีขึ้นไป	๕	๒๐.๐
<b>รวม</b>	<b>๒๕</b>	<b>๑๐๐.๐</b>

จากตารางที่ ๔.๔ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ ๑-๕ ปี จำนวน ๑๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๐ ประสบการณ์ ๖-๑๐ ปี จำนวน ๘ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๐ ประสบการณ์ ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๐ และประสบการณ์ต่ำกว่า ๑ ปี จำนวน ๒ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๐



ตารางที่ ๔.๕ แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบ ๕ แห่ง จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	๕	๒๐.๐
ครูผู้สอน	๒๐	๘๐.๐
รวม	๒๕	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๕ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน จำนวน ๒๐ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๘๐.๐ และตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน ๕ รูป/คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๐

ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาโดยหาค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ

สภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ	ระดับความคิดเห็น		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
๑) หลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา	๓.๘๗	๐.๕๘	มาก
๒) กระบวนการเรียนการสอนเหมาะสมกับผู้เรียน	๓.๘๖	๐.๖๖	มาก
๓) สื่อการเรียนการสอนเพียงพอกับการจัดการเรียนการสอน	๓.๘๑	๐.๖๗	มาก
๔) มีการนิเทศการศึกษาสม่ำเสมอ	๓.๘๐	๐.๖๘	มาก
๕) มีการแนะแนวการเรียนการสอนสม่ำเสมอ	๓.๘๙	๐.๖๕	มาก
๖) มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา	๔.๐๑	๐.๗๙	มาก
๗) ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาอื่น	๔.๐๓	๐.๘๗	มาก
๘) มีการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง	๓.๗๒	๐.๘๖	มาก
รวม	๔.๐๙	๐.๘๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาอื่น ( $\mu = ๔.๐๓$ ) มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ( $\mu = ๔.๐๑$ ) หลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา ( $\bar{X} = ๓.๙๗$ ) ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ มีการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ( $\mu = ๓.๗๒$ ) เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = ๔.๐๙$ )

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณ

สภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ระดับความคิดเห็น		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
๑) มีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน	๔.๐๒	๐.๙๔	มาก
๒) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่างชัดเจน	๓.๙๗	๐.๕๘	มาก
๓) ผู้บริหารมีความขยันในการสรรหางบประมาณ	๓.๖๗	๑.๐๒	มาก
๔) มีการวิเคราะห์การเงินอย่างถูกต้อง	๔.๐๙	๐.๙๙	มาก
๕) จัดทำรายงานวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เป็นไปตามแผน	๓.๙๒	๐.๙๑	มาก
๖) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับงบประมาณของหน่วยงาน	๓.๗๑	๐.๙๘	มาก
๗) ประเมินการสภาพการใช้งบประมาณตามสภาพจริง	๓.๙๑	๐.๙๓	มาก
๘) ส่งเสริมการจัดหางบประมาณอย่างต่อเนื่อง	๓.๘๖	๐.๖๖	มาก
รวม	๓.๙๘	๐.๙๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการวิเคราะห์การเงินอย่างถูกต้อง ( $\mu = ๔.๐๙$ ) มีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน ( $\mu = ๔.๐๒$ ) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่างชัดเจน ( $\mu = ๓.๙๗$ ) ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความขยันในการสรรหางบประมาณ ( $\mu = ๓.๖๗$ ) เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = ๓.๙๘$ )

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล

สภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
๑) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	๓.๘๔	๐.๘๘	มาก
๒) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง ยุติธรรม	๓.๗๐	๑.๐๖	มาก
๓) จัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างทั่วถึง	๓.๖๘	๑.๐๑	มาก
๔) มีการให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง	๓.๘๔	๐.๙๙	มาก
๕) สรรหาบุคลากรอย่างตรงสายและถูกต้อง	๓.๘๑	๐.๖๗	มาก
๖) มีการวิจัยและสำรวจความต้องการของบุคลากร	๓.๙๒	๐.๙๘	มาก
๗) มีแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา	๓.๗๖	๐.๙๗	มาก
๘) มีการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรในองค์กร	๓.๖๗	๐.๙๘	มาก
รวม	๓.๘๓	๑.๐๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีการวิจัยและสำรวจความต้องการของบุคลากร ( $\mu = ๓.๙๒$ ) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ( $\mu = ๓.๘๔$ ) มีการให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง ( $\mu = ๓.๘๔$ ) ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ มีการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรในองค์กร ( $\bar{X} = ๓.๖๗$ ) เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = ๓.๘๓$ )



ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป

สภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป	ระดับความคิดเห็น		
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
๑) สภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน	๓.๘๒	๐.๙๕	มาก
๒) ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กร	๓.๘๐	๐.๖๘	มาก
๓) บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร	๓.๘๖	๐.๙๘	มาก
๔) มีระบบระเบียบประวัติดีดีอย่างถูกต้อง	๓.๙๘	๐.๘๘	มาก
๕) มีการประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครนิสิตอย่างต่อเนื่อง	๓.๘๑	๐.๙๖	มาก
๖) มีแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน	๓.๕๘	๐.๔๗๔	มาก
๗) ส่งเสริมการพัฒนางานบริหารงานทั่วไปอย่างสม่ำเสมอ	๓.๑๐	๐.๔๗๔	ปานกลาง
๘) มีการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาของโรงเรียน	๓.๖๙	๐.๖๓๑	มาก
รวม	๔.๒๑	๐.๕๙๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับ ได้แก่ มีระบบระเบียบประวัติดีดีอย่างถูกต้อง ( $\mu = ๓.๙๘$ ) บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร ( $\mu = ๓.๘๖$ ) สภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ( $\mu = ๓.๘๒$ ) ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำสุด คือ ส่งเสริมการพัฒนางานบริหารงานทั่วไปอย่างสม่ำเสมอ ( $\mu = ๓.๑๐$ ) เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu = ๔.๒๑$ )

## ๔.๒ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำนวน ๕ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) ผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์ซึ่งได้ผล ดังต่อไปนี้

ก. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานวิชาการ ผลการสัมภาษณ์ พบว่า หลักสูตรทางโรงเรียนได้จัดให้เหมาะสมกับสถานศึกษา มีกระบวนการเรียนการสอนเหมาะสมกับผู้เรียน และมีสื่อการเรียนการสอนเพียงพอกับการจัดการเรียนการสอน มีการนิเทศการศึกษาสม่ำเสมอ<sup>๑</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ พระอัครคณารักษ์ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ทางโรงเรียนได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางจากกระทรวงศึกษาธิการโดยเสริมในรายวิชาที่เป็นหลักพื้นฐานของการศึกษานักธรรมและบาลีเพื่อให้เกิดการปลูกฝังสร้างศาสนทายาทที่มีคุณภาพ โดยเน้นการจัดการเรียนการสอนที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่างๆ โดยแต่ละปีโรงเรียนของเราจะมีนักเรียนที่ได้รับรางวัลในการแข่งขันทักษะทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ<sup>๒</sup> ซึ่งได้สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ พระปริยัติกิจวิธาน ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้เน้นการจัดการเรียนการสอนยึดตามหลักสูตรแกนกลางและมีการนิเทศการศึกษาสม่ำเสมอ การแนะแนวการเรียนการสอนสม่ำเสมอ มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาอื่น และการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง<sup>๓</sup> สอดคล้องกับ พระทอง ฐิตปณฺโญ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลาโดยเน้นให้องค์กรมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูล ข่าวสาร และการพัฒนาองค์กรมากขึ้น มีแผนพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและมีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ<sup>๔</sup> สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ พระราชปัญญาเวที ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร มีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันและการประเมินผลที่มีมาตรฐานโดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล<sup>๕</sup>

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์พระครูสังฆวิชัย (วันชนะ อาภาธโร), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์ นาคพุฒาราม เมื่อ วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

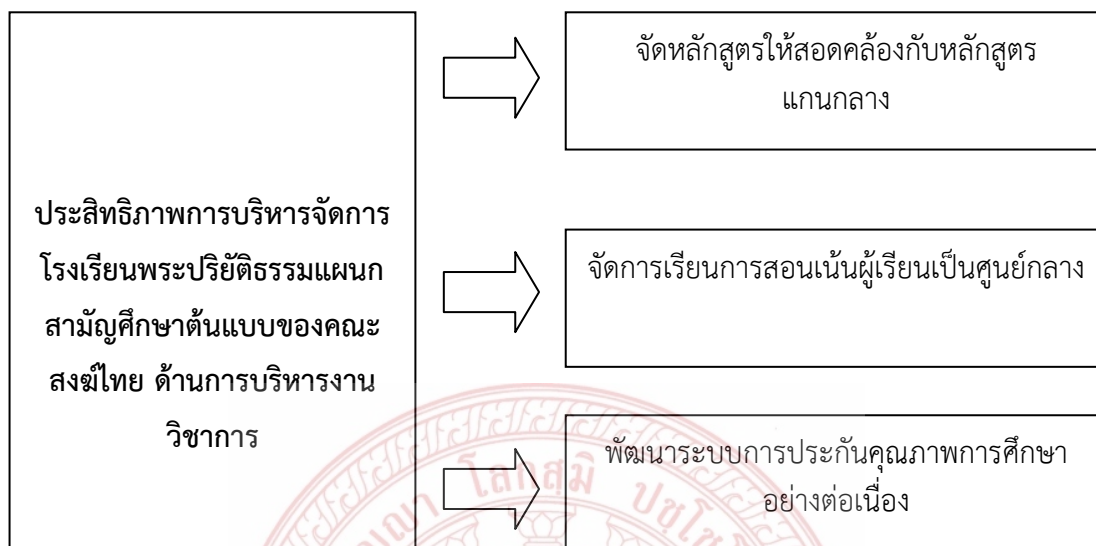
<sup>๒</sup> สัมภาษณ์ พระอัครคณารักษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์พระปริยัติกิจวิธาน, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม เมื่อ วันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๔</sup> พระทอง ฐิตปณฺโญ, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๕</sup> พระราชปัญญาเวที, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดตากฟ้า (ศรีนภเขตวิทยา) เมื่อ วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๕๙.

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบ  
ของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานวิชาการ สามารถสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ ๔.๑ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานวิชาการ

ข. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผลการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนได้งบประมาณมาจากกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติโดยอันดับแรกได้จัดทำแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน โดยให้บุคลากรปฏิบัติตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และโรงเรียนก็มีผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่างชัดเจน มีความขยันในการสรรหางบประมาณ<sup>๖</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ พระอัครคณารักษ์ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ทางโรงเรียนได้วางแผนการใช้จ่ายงบประมาณตลอดปีการศึกษาอย่างเรียบร้อยและให้ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายอุปกรณ์ หรือสื่อการเรียนการสอนบางอย่างที่ยังใช้ไม่ได้ก็จะยังไม่จัดซื้อจัดจ้าง โดยใช้ของเก่ามีการจัดผ้าป่าการศึกษาขึ้นเพื่อเป็นทุนในการจัดหาอุปกรณ์ในการเรียน จึงทำให้งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนยังคงเพียงพอกับการใช้จ่ายในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน<sup>๗</sup> ซึ่งได้สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ พระปริยัติกิจวิธาน ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้มีการวิเคราะห์การเงินอย่างถูกต้องรายงานผลวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เป็นไปตามแผน กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์

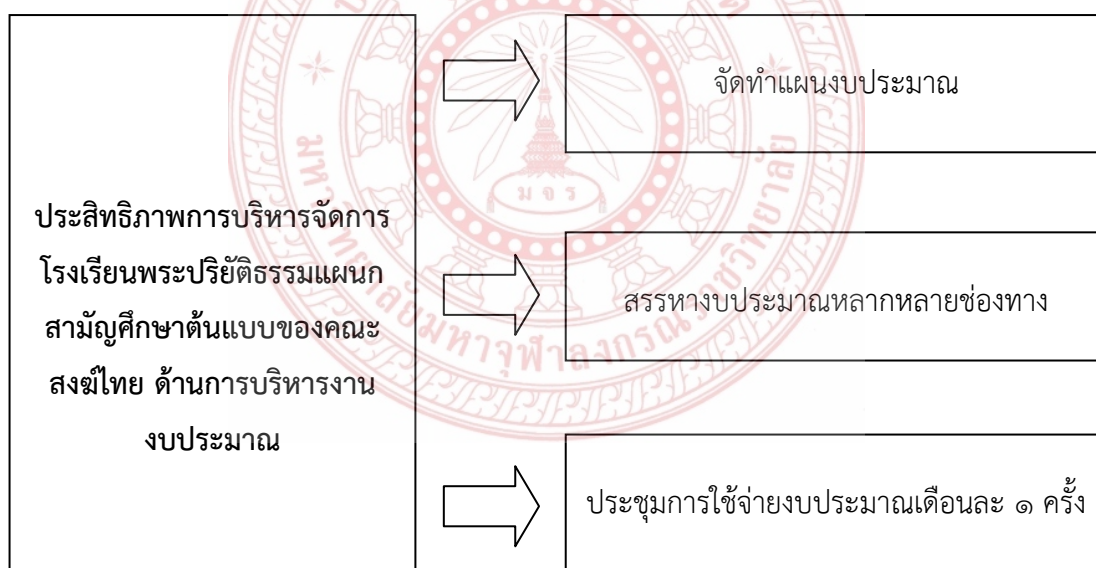
<sup>๖</sup> สัมภาษณ์พระครูสังฆวิชัย (วันชนะ อภากรโธ), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์ นาคพุดาราม เมื่อ วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๗</sup> สัมภาษณ์ พระอัครคณารักษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๕๙.



ให้สอดคล้องกับงบประมาณของหน่วยงาน<sup>๘</sup> สอดคล้องกับ **พระทอง ฐิตพลโย** ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้ประเมินการสภาพการใช้งบประมาณตามสภาพจริง ส่งเสริมการจัดหางบประมาณอย่างต่อเนื่องโดยการสรรหางบประมาณหลากหลายทาง ทั้งขอความอนุเคราะห์จากพระเถระผู้ใหญ่ การจัดหาตักบาตรการศึกษา การขอรับงบประมาณสนับสนุนอุปกรณ์การศึกษาจากภาครัฐและเอกชน จึงทำให้งบประมาณในการจัดการศึกษายังคงเพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน<sup>๙</sup> สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ **พระราชปัญญาเวที** ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และที่สำคัญได้รับงบประมาณจากศรัทธาของผู้มีใจบุญ ศิษย์เก่า และพระเถรานุเถระในคณะสงฆ์ที่ได้สนับสนุนการเรียนการสอนของพระภิกษุ สามเณรโดยเมื่อได้รับงบประมาณมาแล้วทางโรงเรียนได้จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปี หรือที่เรียกว่า แผนงบประมาณประจำปี โดยทำการเบิกจ่ายตามแผนนั้นและจะจัดประชุมงบประมาณและการเงินเดือนละ ๑ ครั้ง เพื่อพิจารณารายรับและรายจ่ายของงบประมาณเพื่อให้เพียงพอต่อการจัดส่งเสริมการเรียนการสอนของนักเรียนในแต่ละปีงบประมาณ<sup>๑๐</sup>

**ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานงบประมาณ สามารถสรุปได้ดังนี้**



**ภาพที่ ๔.๒** ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานงบประมาณ

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์พระปริยัติกิจวิธาน, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม เมื่อ วันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๙</sup> พระทอง ฐิตพลโย, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๑๐</sup> พระราชปัญญาเวที, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดตากฟ้า (ศรีนภเขตวิทยา) เมื่อ วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๕๙.

**ค.ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านแบบ**  
**ของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานบุคคล ผลการสัมภาษณ์ พบว่า** โรงเรียนได้จัดส่งเสริมการ  
 พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างยุติธรรม<sup>๑๑</sup> ซึ่ง  
 สอดคล้องกับ **พระอุตรคณารักษ์** ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ประชุมจัดวางแผนการสรรหา  
 บุคลากร การสอบคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การลงโทษบุคลากรและการส่งเสริมขวัญและกำลังใจ  
 ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา<sup>๑๒</sup> ซึ่งได้สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ **พระปริยัติกิจ**  
**วิธาน** ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารมีการให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง สรรหาบุคลากร  
 อย่างตรงสายและถูกต้อง การวิจัยและสำรวจความต้องการของบุคลากร มีแผนพัฒนาบุคลากรของ  
 สถานศึกษา และมีการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรในองค์กร<sup>๑๓</sup> สอดคล้องกับ **พระทอง**  
**ฐิตปญโญ** ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการและ  
 สาขาวิชาที่ขาดแคลนโดยจัดสรรหาบุคลากร บรรจุแต่งตั้ง ส่งเสริมขวัญและกำลังใจรวมถึงการลงโทษ  
 บุคลากรที่กระทำผิดเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบการพัฒนาบุคลากร<sup>๑๔</sup> สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ  
**พระราชปัญญาเวที** ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติตามแผนบุคลากรโดยจัดให้มีการสรรหา  
 บุคลากรที่ตรงสาย บรรจุแต่งตั้งให้ มีสวัสดิการส่งเสริมความเป็นอยู่ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่  
 บุคลากรและลงโทษเมื่อกระทำผิดระเบียบปฏิบัติของราชการ<sup>๑๕</sup>

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์พระครูสังฆวิชัย (วันชนะ อภาธโร), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์  
 นาคพุฒาราม เมื่อ วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

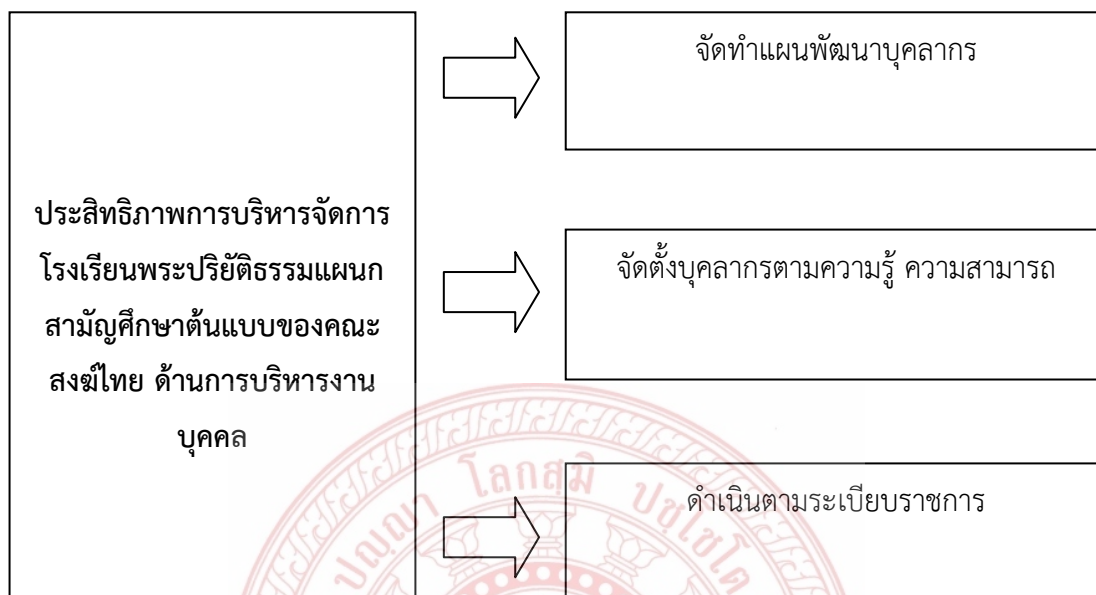
<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ พระอุตรคณารักษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
 ราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์พระปริยัติกิจวิธาน, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม เมื่อ วันที่ ๑๓  
 กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๑๔</sup> พระทอง ฐิตปญโญ, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย  
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๑๕</sup> พระราชปัญญาเวที, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดตากฟ้า (ศรีนภเขต  
 วิทยา) เมื่อ วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๕๙.

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบ  
ของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานบุคคล สามารถสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ ๔.๓ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานบุคคล

ง.ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า โรงเรียนโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนจัดให้มีสิ่งล่อใจ (Incentive) หรือ เป้าหมาย (Goal) ในการกระตุ้นให้บุคลากรบรรลุถึงผลงานที่สูง กระตุ้นให้บุคลากรบรรลุถึงผลงานที่สูงเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ในแต่ละปี<sup>๑๖</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ พระอัครคณารักษ์ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้จัดสภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กร มีบุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร และจัดระบบระเบียบประวัติอย่างถูกต้อง<sup>๑๗</sup> ซึ่งได้สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ พระปริยัติกิจวิธาน ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้จัดการประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครนิตยอย่างต่อเนื่อง มีแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน ส่งเสริมการพัฒนาการบริหารงานทั่วไปอย่างสม่ำเสมอ มีการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาของโรงเรียน<sup>๑๘</sup> สอดคล้องกับ พระทองฐิตพลโณ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า การส่งเสริมให้บุคลากรบรรลุถึงผลงานที่สูงสุดนั้น ผู้บริหารจะต้อง

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์พระครูสังฆวิชัย (วันชนะ อาภาธโร), ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์ นาคพุมดราม เมื่อ วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๙.

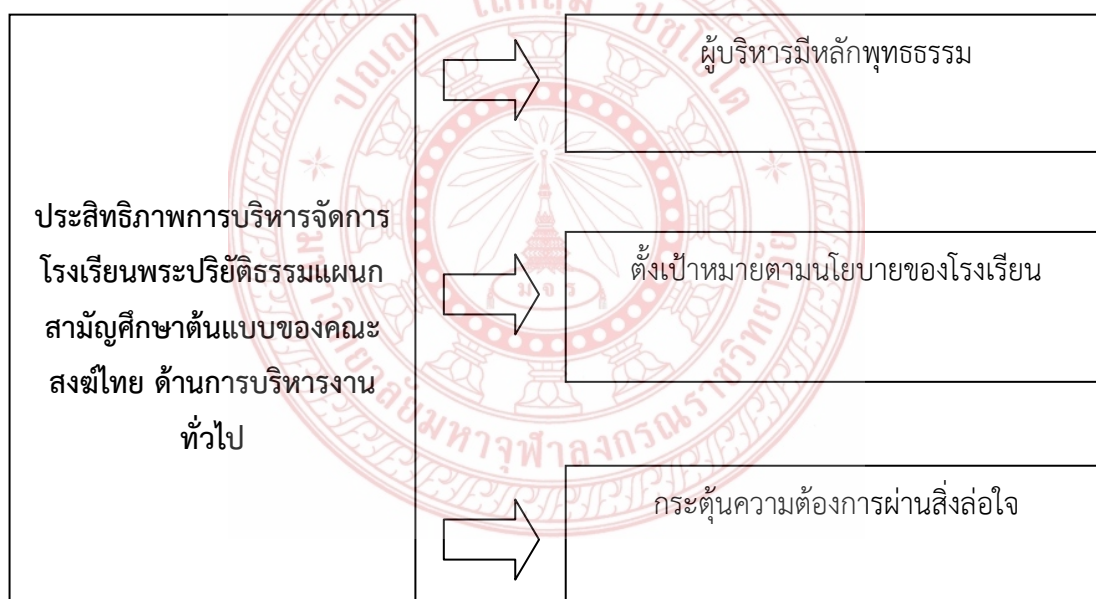
<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ พระอัครคณารักษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์พระปริยัติกิจวิธาน, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวราราม เมื่อ วันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๕๙.



ประกอบด้วยหลักพุทธธรรมด้านพรหมวิหาร ๔ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความขยัน หมั่นเพียรในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ส่วนการส่งเสริมให้การทำงานสำเร็งนั้นจะต้องมีนโยบายกระตุ้นให้บุคลากรมีความต้องการ (Needs) ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานที่สูง มีสิ่งล่อใจ (Incentive) หรือ เป้าหมาย (Goal) ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น<sup>๑๙</sup> สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ พระราชปัญญาเวที ได้ให้สัมภาษณ์ว่า โรงเรียนได้จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน จัดระบบทะเบียนประวัติของนักเรียนให้ง่ายต่อการค้นหา และจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ประชาสัมพันธ์การรับนักเรียนอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เพื่อเป็นแรงกระตุ้น แรงดึงดูดให้แก่ผู้ที่สนใจมาเรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาให้มากขึ้น<sup>๒๐</sup>

**ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานทั่วไป สามารถสรุปได้ดังนี้**



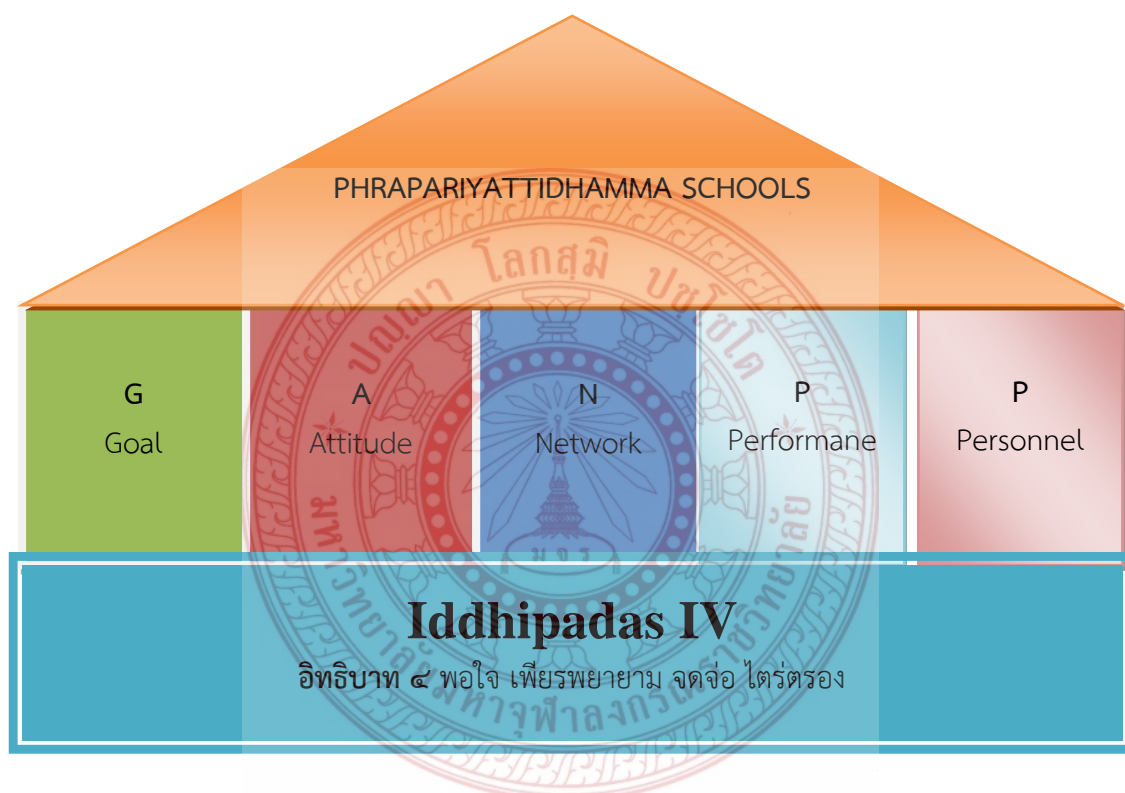
**ภาพที่ ๔.๔** ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ด้านการบริหารงานทั่วไป

<sup>๑๙</sup> พระทอง ฐิตปญโญ, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนบาลีเตรียมอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อ วันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๙.

<sup>๒๐</sup> พระราชปัญญาเวที, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดตากฟ้า (ศรีนภเขตวิทยา) เมื่อ วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๕๙.

### ๔.๓ เสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ครั้งนี้ คือ รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย PS-GANPPI MODEL ดังแสดงในภาพที่ ๔.๕



ภาพที่ ๔.๕ PS-HPO MODEL

ที่มา : รศ.ดร.อินฉา ศิริวรรณ (ผู้วิจัย), ๒๕๕๙.

#### อธิบาย PS-GANPPI MODEL ได้ดังต่อไปนี้

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบภายในองค์กรนั้นจะต้องดำเนินดำเนินงานด้วยขั้นตอน ได้แก่

**G = Goal (เป้าหมาย)** หมายถึง การบริหารสถานศึกษาต้นแบบสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้นอันดับแรกหากต้องการมีสมรรถนะสูงผู้บริหารจำเป็นจะต้องกำหนดเป้าหมายในการบริหารให้ประสบผลสำเร็จในด้านนั้นๆเป็นอันดับแรก

**A = Attitude (ทัศนคติ)** หมายถึง หลังจากมีเป้าหมายของการบริหารแล้วควรปรับทัศนคติของตนเองและทัศนคติของผู้ร่วมงานในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

**N = Network (เครือข่าย)** หมายถึง เมื่อปรับทัศนคติของตนเองและบุคลากรในองค์กรเรียบร้อยแล้วควรจัดตั้งเครือข่ายการทำงานผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เฟสบุค (Facebook) ไลน์ (Line) เป็นต้นเพื่อติดต่อสื่อสารการทำงานอย่างรวดเร็ว

**P = Performance (ประสิทธิภาพ)** หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจต่างๆเพื่อเป้าหมายอันสูงสุดขององค์กร

**P = Personnel (บุคลากร)** หมายถึง เมื่อผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ปรับทัศนคติ สร้างเครือข่าย จัดทำแผนเรียบร้อยแล้วควรมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหารสมรรถนะสูงของโรงเรียน

**Iddhipadas IV (อิทธิบาท ๔)** หมายถึง การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในทุกกิจกรรมจะต้องดำเนินบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท ๔ พอใจ เพียรพยายาม จดจ่อ ไตร่ตรองเพื่อพัฒนาสู่การบริหารสถานศึกษาสมรรถนะสูงสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาอย่างยั่งยืน



## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Research Method) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย และเพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบ จำนวน ๒๕ รูป/คน แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบ จำนวน ๕ รูป ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling)

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลตามแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอเสนอสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

**๕.๑.๑ ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย** ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการศึกษา ทั้ง ๔ ด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ดังนี้

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารและครูส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาอื่น มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา หลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา

๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์การเงินอย่างถูกต้อง มีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่างชัดเจน

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิจัยและสำรวจความต้องการของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง



๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ผู้บริหารและครูมีระบบระเบียบประวัติดีดีตัวอย่าง ถูกต้อง บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร สภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน

#### ๕.๑.๒ ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ ๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป ดังต่อไปนี้

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ จัดทำแผนงบประมาณ สรรหางบประมาณ หลากหลายช่องทาง และประชุมการใช้จ่ายงบประมาณเดือนละ ๑ ครั้ง

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จัดตั้งบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ และดำเนินตามระเบียบราชการ

๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารมีหลักพุทธธรรม ตั้งเป้าหมายตามนโยบายของโรงเรียน และกระตุ้นความต้องการผ่านสิ่งล่อใจ

#### ๕.๑.๓ เสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ผลการวิจัยพบว่า

รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย

G = Goal (เป้าหมาย) หมายถึง การบริหารสถานศึกษาต้นแบบสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้นอันดับแรกหากต้องการมีสมรรถนะสูงผู้บริหารจำเป็นจะต้องกำหนดเป้าหมายในการบริหารให้ประสบผลสำเร็จในด้านนั้นๆเป็นอันดับแรก

A = Attitude (ทัศนคติ) หมายถึง หลังจากมีเป้าหมายของการบริหารแล้วควรปรับทัศนคติของตนเองและทัศนคติของผู้ร่วมงานในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

N = Network (เครือข่าย) หมายถึง เมื่อปรับทัศนคติของตนเองและบุคลากรในองค์กรเรียบร้อยแล้วควรจัดตั้งเครือข่ายการทำงานผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เฟสบุ๊ค (Facebook) ไลน์ (Line) เป็นต้นเพื่อติดต่อสื่อสารการทำงานอย่างรวดเร็ว

P = Performance (ประสิทธิภาพ) หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจต่างๆเพื่อเป้าหมายอันสูงสุดขององค์กร

P = Personnel (บุคลากร) หมายถึง เมื่อผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ปรับทัศนคติ สร้างเครือข่าย จัดทำแผนเรียบร้อยแล้วควรมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อการบรรลุเป้าหมายของประสิทธิภาพการบริหาร

Iddhipadas IV (อิทธิบาท ๔) หมายถึง การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในทุกกิจกรรมจะต้องดำเนินบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท ๔ พอใจ เพียรพยายาม จดจ่อ ไตร่ตรองเพื่อพัฒนาสู่ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยอย่างยั่งยืน

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารและครูส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาอื่น มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา หลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา

๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์การเงินอย่างถูกต้อง มีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่างชัดเจน

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิจัยและสำรวจความต้องการของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง

๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ผู้บริหารและครูมีระบบระเบียบประวัติดินสืออย่างถูกต้อง บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร สภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ลิขสิทธิ์ สิงห์ออย** ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้สื่อการสอนของครู อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบ<sup>๑)</sup> (๑) ครู อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ โดยส่วนรวมและจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน มีการใช้สื่อการสอนโดยรวมและรายชั้นทั้ง ๔ ชั้น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ชั้นการเลือก ชั้นการประเมินผล ชั้นการนำเสนอ และชั้นการเตรียม เมื่อพิจารณารายข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดจำนวน ๒ ข้อ ในแต่ละด้านดังนี้ เลือกสื่อที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและเลือกสื่อที่หาง่ายศึกษารายละเอียดจากคู่มือก่อนใช้สื่อการสอนและทดลองใช้สื่อการสอนก่อนนำไปใช้จริงเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ซักถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสื่อการสอนและเนื้อหาที่เรียนเสมอและใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้การใช้สื่อการสอนมีประสิทธิภาพ (๒) ครู อาจารย์ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญที่มีประสบการณ์

<sup>๑)</sup>ลิขสิทธิ์ สิงห์ออย, “การใช้สื่อการสอนของครูอาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒), หน้า ๗๙.

ในการสอนต่างกันมีการใช้สื่อการสอนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สาย แวงคำ** ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ กลุ่ม ๙ พบว่า<sup>๒</sup> (๑) บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามสถานภาพ เห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญกลุ่ม ๙ โดยภาพรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางยกเว้นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเห็นว่ามีปัญหาด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการประเมินผล การจัดงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน และงานทะเบียนนักเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการจัดการเรียนการสอน (๒) บุคลากรมีสถานภาพต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๙ เป็นรายด้าน ๓ ด้านไม่แตกต่างกัน แต่ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเห็นว่ามีปัญหาการบริหารวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน ๓ ด้าน คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน และงานทะเบียนนักเรียนและด้านการประเมินผลการจัดงานวิชาการ มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

**ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่**

- ๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- ๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ จัดทำแผนงบประมาณ สรรหางบประมาณหลากหลายช่องทาง และประชุมการใช้จ่ายงบประมาณเดือนละ ๑ ครั้ง
- ๓) ด้านการบริหารงานบุคคล จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จัดตั้งบุคลากรตามความรู้ความสามารถ และดำเนินตามระเบียบราชการ
- ๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารมีหลักพุทธธรรม ตั้งเป้าหมายตามนโยบายของโรงเรียน และกระตุ้นความต้องการผ่านสิ่งล่อใจ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ **หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข** ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า<sup>๓</sup> (๑) ปัญหาการบริหารวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยในข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาการใช้หลักสูตรได้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น รองลงมา ๒ อันดับ ได้แก่ โรงเรียนจัดหาสื่อ เอกสารและสิ่งพิมพ์สำหรับใช้ค้นคว้าเพื่อจัดการเรียนการสอน และโรงเรียนจัดทำ

<sup>๒</sup>สาย แวงคำ, “ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๙”, งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔), หน้า ๘๕.

<sup>๓</sup>หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข, "สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น" งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๗), หน้า ๗๖-๗๘.



แผนการบริหารวิชาการไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนในข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติงานอันดับสุดท้าย ได้แก่ โรงเรียนบริการแนะแนวการศึกษาแก่นักเรียน (๒) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนรับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกันที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน คือกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีกับกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีรับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน คือกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๕ ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง ๕-๑๐ ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า ๑๐ ปีขึ้นไป รับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูสังฆรักษ์สุภาพ สุธอย ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙ มีดังนี้<sup>๕</sup> (๑) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กแตกต่างกันในด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ และที่ตั้งโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน (๒) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี ๓ ด้าน ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลการจัดการงานทางด้านวิชาการที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กแตกต่างกันในด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการประเมินผลการจัดการ งานวิชาการ และที่ตั้งโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกัน

**เสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย** ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย

<sup>๕</sup> พระครูสังฆรักษ์สุภาพ สุธอย, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๙”, งานวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๔-๑๐๕.



G = Goal (เป้าหมาย) หมายถึง การบริหารสถานศึกษาต้นแบบสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้นอันดับแรกหากต้องการมีสมรรถนะสูงผู้บริหารจำเป็นจะต้องกำหนดเป้าหมายในการบริหารให้ประสบผลสำเร็จในด้านนั้นๆเป็นอันดับแรก

A = Attitude (ทัศนคติ) หมายถึง หลังจากมีเป้าหมายของการบริหารแล้วควรปรับทัศนคติของตนเองและทัศนคติของผู้ร่วมงานในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

N = Network (เครือข่าย) หมายถึง เมื่อปรับทัศนคติของตนเองและบุคลากรในองค์กรเรียบร้อยแล้วควรจัดตั้งเครือข่ายการทำงานผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เฟสบุ๊ค (Facebook) ไลน์ (Line) เป็นต้นเพื่อติดต่อสื่อสารการทำงานอย่างรวดเร็ว

P = Performance (ประสิทธิภาพ) หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจต่างๆเพื่อเป้าหมายอันสูงสุดขององค์กร

P = Personnel (บุคลากร) หมายถึง เมื่อผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ปรับทัศนคติ สร้างเครือข่าย จัดทำแผนเรียบร้อยแล้วควรมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหารสมรรถนะสูงของโรงเรียน

Iddhipadas IV (อิทธิบาท ๔) หมายถึง การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในทุกกิจกรรมจะต้องดำเนินบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท ๔ พอใจ เพียรพยายาม จดจ่อ ไตร่ตรองเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยอย่างยั่งยืน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ **คล้อย สังฆะมาศ** ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนที่ ๒ พบว่า<sup>๕</sup> ปัญหาในการปฏิบัติงานวิชาการ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์แนวนโยบายและทิศทางการบริหารงานวิชาการไม่ชัดเจน งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดทำเอกสารหลักสูตรเพิ่มเติมในการให้บริการแก่ครู ขาดห้องปฏิบัติการและอาคารสถานที่ที่ใช้การจัดแผนการเรียนไม่เพียงพอ ขาดครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ ขาดเครื่องมือที่ได้มาตรฐานในการวัดผลการเรียนรู้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **สุรเดช บัวหลวง** ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พบว่า<sup>๖</sup> (๑) ครู อาจารย์ โดยส่วนรวม จำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียนมีความเห็นว่าปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๕ ด้าน คือ งานด้านหลักการ จุดมุ่งหมายหลักสูตร งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการจัดการเรียนการสอน งานด้านนิเทศ การเรียนการสอน งานด้านการใช้วัดกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่วนอีก ๒ ด้านที่เหลือมีปัญหาในระดับ

<sup>๕</sup>คล้อย สังฆะมาศ, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนที่ ๒”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๙๕.

<sup>๖</sup>สุรเดช บัวหลวง, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย”, **งานวิจัย**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๖), หน้า ๙๒.

น้อย คือ งานด้านการจัดการสายงานการบริหารงานวิชาการและหน้าที่ความรับผิดชอบ และงานด้านการวางแผนงานวิชาการ ยกเว้นครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเพียงด้านเดียวคืองานด้านการวางแผนงานวิชาการ (๒) ครู อาจารย์ โดยส่วนรวมแล้ว ได้เสนอแนวทางการแก้ไข ปัญหา คือ จัดการอบรม จัดกิจกรรม นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนโดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอต่อโรงเรียน

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ควรให้การสนับสนุนงบประมาณในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
๒. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ให้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
๓. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมในเรื่องของสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมควรจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร ภายในระยะเวลา ๕ ปี เพื่อปรับปรุงให้ทันสมัยและมีเนื้อหาที่เหมาะสมกับผู้เรียน
๒. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้นทั้งทางโลกและทางธรรม
๓. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาควรจัดตั้งเครือข่ายการบริหารงานวิชาการร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง และความมีศักยภาพสูงของงานวิชาการ
๔. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาควรจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียนพระปริยัติธรรมเพื่อหาแหล่งทุนสนับสนุน และเสริมสร้างศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชน

### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยในประเด็นประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยจึงควรศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกนักธรรมและบาลีเพิ่มเติม
๒. ควรมีการทำการวิจัยในประเด็นประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกนักธรรมและบาลีของคณะสงฆ์ไทย
๓. ควรมีการทำการวิจัยในประเด็นแนวทางการพัฒนาหรือกลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย



## บรรณานุกรม

### ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ

#### ๑. ภาษาไทย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

### ข. เอกสารทุติยภูมิ

#### ๑. ภาษาไทย

##### (๑) หนังสือ

กองพุทธศาสนศึกษา. คณะทำงานโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานคู่มือโครงการปฏิบัติธรรมเฉลิมพระเกียรติเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. ฝ่ายวิชาการ. กองพุทธศาสนศึกษา: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗.

กองพุทธศาสนาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. ระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการจัดตั้งสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดพ.ศ. ๒๕๔๓. ฝ่ายศึกษาสงเคราะห์, ๒๕๔๓.

ชูศรี วงศ์รัตน์. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: เทพเนรมิต, ๒๕๔๑.

ฐิตวณฺโณ ภิกขุ. วิปัสสนาภาวนา. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

ทีศนา เขมมณี. ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจกกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๕๑.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตวณฺโณ). ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: มามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

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

พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทฺธิ). วิปัสสนากรรมฐาน ภาค ๒. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์ พรินต์ติ้ง กรุ๊ป, ๒๕๓๒.

\_\_\_\_\_. วิปัสสนาญาณโสภณ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๖.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). ปฏิบัติธรรมให้ถูกทาง. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๓๘.

\_\_\_\_\_. บทบาทของพระสงฆ์ในสังคมไทยปัจจุบัน. (กรุงเทพฯ: สหธรรมิก. ๒๕๓๐). หน้า ๗๘.



- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) PhraBrahmagunabhorn (P.A. Payutto). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม Dictionary of Buddhist**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์พริ้นติ้งแมสโปรดักส์, ๒๕๔๕.
- พระพุทธโฆสเถระ. **คัมภีร์วิสุทธิมรรค** แปลโดย สมเด็จพระพุทธปาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร). พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร: ธนาเพรส, ๒๕๕๔.
- พระมหาไสว ญาณวีโร. **“คู่มือพระวิปัสสนาจารย์”**. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๘).
- พระมหาไสว ญาณวีโร. **คู่มือหลักปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐาน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, ๒๕๔๔.
- พระศรีวรญาณ (บุญชิต ญาณส่วโร). **หลักการปฏิบัติพระกัมมัฏฐานในพระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาบรรณาคาร, ๒๕๔๒.
- พระโสภณมหาเถระอัครมหาบัณฑิต (มหาสีสยาตอ) **วิปัสสนานัยเล่ม ๑. พระพรหมโมลี (สมศักดิ์ ภัททันตะอาสภมหาเถร. อัครมหา กัมมัฏฐานจริยะพุทธศาสตร์ดุฎฐิบัณฑิตกิตติมศักดิ์. วิปัสสนารุระ. ชลบุรี: C ๑๐๐ DESIGN CO., ๒๕๓๖.**
- มหามกุฏราชวิทยาลัย. **วิสุทธิมรรคแปลภาค ๑ ตอน ๒**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย. หน้า ๑๐๑. สมเด็จพระพุทธปาจารย์ (อาจอาสภมหาเถร). เรื่องเดียวกัน.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. และคณะ. **องค์การและการจัดการ (ฉบับสมบูรณ์) (Organization and Management)**. (กรุงเทพมหานคร: Diamond in Business World. ๒๕๔๕).
- สมคิด บางโม. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช. ๒๕๔๕.
- สมเด็จพระพุทธปาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถระ). แปลและเรียบเรียง. **วิสุทธิมรรค เล่ม ๑**. กรุงเทพมหานคร : บจก อมรินทร์ พริ้นติ้ง, ๒๕๓๓.
- สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ (สมศักดิ์ อุปสโม. ป.ธ. ๙. Ph.D) ตรวจชำระ. **พระคัมภีร์สารภีวงศ์เรียบเรียง**. กรุงเทพมหานคร: ซีไอไอเซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔.
- สวัสดิ์ สุคนธ์รังสี. **“โมเดลการวิจัย:กรณีตัวอย่างทางการบริหาร”** พัฒนาการบริหารศาสตร์. ๑๗ (๒) เมษายน ๒๕๒๐.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสีโยกฤษฎ์. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๕. กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงานก.พ., ๒๕๔๗.
- หลวงพ่อกุศล จิตตสุโข. **คนแบกโลก**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : นำทองการพิมพ์, ๒๕๕๐.
- \_\_\_\_\_. **แต่เธอผู้รู้สึกตัว**. กรุงเทพมหานคร : จักรานุกูลการพิมพ์, ๒๕๒๗.
- \_\_\_\_\_. **ทางกว้างยาวไกลไปให้ถึง**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิหลวงพ่อกุศล จิตตสุโข, ๒๕๓๑.
- หลวงวิจิตรวาทการ. **มันสมอง**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. กรุงเทพมหานคร: สารมวลชน, ๒๕๓๒.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **ตัวแบบ หุ่นจำลอง แบบจำลองหรือโมเดล. วารสารครุศาสตร์. ๓ (๓-๔)**. เมษายน -กรกฎาคม ๒๕๑๖.

## (๒) วิทยานิพนธ์/งานวิจัย

- กุหลาบ ปุริสาร. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดขอนแก่น: พหุกรรมศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗.
- คะนิงนิตย์ จันทบุตร และสุพรรณ จันทบุตร. “ความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจของวัด: ศึกษาเฉพาะกรณีวัดปานานาชาติอำเภอวารินชำราบจังหวัดอุบลราชธานี”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, ๒๕๔๕.
- เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- ดุสิต สมศรี. “การพัฒนาตัวแบบการบริหารแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทการกระจายอำนาจทางการศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑.
- ทรงวิทย์ แก้วศรี. “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีในการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- ประคอง รัศมีแก้ว. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.
- พรศักดิ์ สุจริตรักษ์. “การพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.
- พระครูวิมลธรรมรังสีและคณะ. การสอบอารมณ์วิปัสสนากัมมัฏฐานของผู้ปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานตามหลักสติปัฏฐานสี่. **รายงานการวิจัย**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย : พระนครศรีอยุธยา, ๒๕๕๑.
- พระครูสังฆรักษ์จำนงค์ ถาวรธมโม (สุวรรณपाल). “รูปแบบการสอนวิชากรรมฐานที่พึงประสงค์สำหรับนิสิตมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระประเสริฐศักดิ์ รตนญาโณ (ตันติชูหา). “ศึกษาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดขอนแก่นแห่งที่๑”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.
- พระมหาวิชัย ยติชโย (ถุทธิวิรุฬห์). “การศึกษาการพัฒนาวัดนาคเป็นสำนักปฏิบัติธรรมในคัมภีร์พระพุทธศาสนา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๑.
- พระมหาสุทธิชัย ชิดโคกสูง. “การพัฒนารูปแบบการปฏิบัติธรรมกรรมฐานของวัดเพื่อความสงบสุขของสังคมในจังหวัดนครราชสีมา”. **วารสารอีสานศึกษาความหลากหลายทางวัฒนธรรม** ๗ (๑๖). **รายงานการวิจัย**. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ๒๕๕๓.

พระรุ่งโรจน์ ชยานนโท (เทวินบูรานวงศ์). “กลยุทธ์การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรม : กรณีศึกษา สำนักปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานวัดมเหยงคณ์อำเภอพระนครศรีอยุธยาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

ภัทรนธิ์ วิสุทศิกดิ์. “รูปแบบผสมผสานการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานตามหลักสติปัญญา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

มนัสสาย เสมาบัญญู เรื่องศรี เหมัญและชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์. “การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**.วารสารบัณฑิตศึกษาปีที่๘ฉบับที่๒พฤษภาคม-สิงหาคม๒๕๕๗.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.๒๕๕๗.

ศรัทธัน ทิพย์ผ่อง. “รูปแบบการบริหารจัดการและกลไกการบริหารเพื่อการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศสำหรับสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**.ปีที่๒๘ฉบับที่๘๖ เมษายน - มิถุนายน๒๕๕๗. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๗.

สายสมร ศักดิ์คำดวง. “การพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๑.

เสนาะ ผดุงฉัตร. “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ห่อานาปานสติภาในคัมภีร์ปฏิสัมพันธ์มรรค”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

อณิวัชร์ เพชรนรรัตน์. “การศึกษาวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติวิปัสสนากัมมัฏฐานตามแนวของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๙.

อุทัย สติมัน. “การพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับสำนักปฏิบัติธรรมในประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

### (๓) สัมภาษณ์

दनัย จันท์เจ้าฉาย กรรมการและประชาสัมพันธ์ยุวพุทธิกสมาคมแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ วันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๕.๐๐ น.

พนม ศรศิลป์ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๓.๐๐ น.

พระครูปลัดสัมพิพัฒนธรรมจารย์ พระวิปัสสนาจารย์วิทยาเขตบาหลีศึกษาพุทธโฆษ จังหวัดนครปฐม วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙ เวลา ๑๐.๓๐ น.

พระญาณสุนทร. รศ.พิเศษ พระวิปัสสนาจารย์.วันที่ ๑๘ ธ.ค. ๒๕๕๘ เวลา ๑๘.๒๑ น.

พระปริยัติวิโรปการ. ผศ.ดร. เมื่อ วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๘



พระปัญญาอันหมื่น เจ้าอาวาสวัดชลประทานรังสฤษฎ์ จังหวัดนนทบุรี วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๙  
เวลา ๐๙.๔๕ น.

พระราชพิพัฒน์นาทร ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดพุทธมณฑลราชวรวิหาร วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๕๙ เวลา  
๑๔.๐๐ น.

พระราชสิทธิธมฺมณี รักษาการผู้อำนวยการสถาบันวิปัสสนาธุระ. วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๙.

พระศรีคัมภีร์ญาณ (สมจินต์ สมมาปัญญา) ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดปากน้ำภาษีเจริญ วันที่ ๒๕ มกราคม  
๒๕๕๙ เวลา ๑๔.๓๐ น.

พระสุนทรธรรมภาณ.ประธานสงฆ์แห่งสำนักปฏิบัติธรรมส่องชีวิต จังหวัดสระบุรี วันที่ ๑๕  
มกราคม ๒๕๕๙ เวลา ๐๘.๐๐ น.

พระอธิการไพรีนทร์ สิริวฑฒโน.เจ้าอาวาสวัดสังฆทาน จังหวัดนนทบุรี วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๙  
เวลา ๑๐.๐๐ น.

#### (๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

“ บทที่ ๑ ทฤษฎี และ หลักการบริหารจัดการ ”. หน้า ๖. [ออนไลน์].  
แหล่งที่มา: [http://www.mcucr.com/home/includes/editor/assets/cassroom\\_c  
heet1.pdf](http://www.mcucr.com/home/includes/editor/assets/cassroom_cheet1.pdf)[๒๘ พ.ค. ๒๕๕๘].

<http://www.onab.go.th>. [๕พ.ค. ๒๕๕๘].

“ร่าง แผนแม่บท ศูนย์ประสานงานสำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัดแห่งประเทศไทย (ศปท.)  
พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๖”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.sptcenter.org>. [๓๐ก.ค.  
๒๕๕๘].

<http://www.onab.go.th/DhammaPlace.htm>[๓๐ก.ค. ๒๕๕๘].

<http://www.sptcenter.org>. [๓๐พ.ค. ๒๕๕๘].

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตโต). (๒๓ พ.ค. ๒๕๕๖). ถอดหัวใจองค์กรรมสงฆ์ ถ่ายทอด “สุขที่ได้  
ธรรม”. ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๘๒๑๑. ข่าวสดรายวัน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
<http://www.khaosod.co.th>. [๑๐ ส.ค. ๒๕๕๘]. หน้า ๒๑.

พระมหาสุทิตย์ อาภากร. ถอดหัวใจองค์กรรมสงฆ์ ถ่ายทอด “สุขที่ได้ธรรม”. ข่าวสดรายวัน. [๑๐ ส.ค.  
๒๕๕๘]

ดำรงค์ วัฒนา และคณะ. “ตัวแบบการวัดความสำเร็จในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด  
แบบบูรณาการ”. การศึกษาวิจัย. (คณะรัฐศาสตร์:ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.๒๕๕๘). หน้า ๓๘. [ออนไลน์].แหล่งที่มา:[www.stabundamrong.go.th/  
research/research6.doc](http://www.stabundamrong.go.th/research/research6.doc)[๑๕ พ.ค. ๒๕๕๘].

## ๒. ภาษาอังกฤษ

Bertalanfly.L.V. General system theory ; Foundations. development. applications.  
New York : George Brazillcr,1986.



- Bossel. Hartmut.. “Indicator for sustainable development – a systems analysis approach”. In **Unveiling Wealth**. Edited by P. Bartelmus. ed. (Netherlands : Kluwer Academic Publishers.,2002.
- Brown.W.B. &Moberg.D.J.**Organization theory and management : A macro approach**. New York : John Wilcy and Sons,1980.
- Cedar Crestone. C.. **Cedar Crestone 2007 Metrics and Analytics Report**. (Online) Available URL: [www.CedarCrestone.com](http://www.CedarCrestone.com), 2007.
- Cieri. HD. & Boudreau. JW.. **Global Human Resource Metrics**. (Online) Available URL: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/30>.,2003.
- Ernest Dale. **Management: Theory and Practice**. New York: McGraw-Hill, 1973.
- Good**. New Youk : Mcgraw-Hill Book.1973.
- House. Robert J. et al. **Culture. Leadership. and Organization: the GLOBE Study of 62 Societes..** Thousand Oaks. Calif: Sage, 2004.
- Husen&Postlethwaite. **The international encyclopedia of education** . New York : Paramon, 1994.
- Irmer. B. E. **Facilitating the Utilisation of HR Metrics The next HR measurement challenge**. (Online) Available URL: [www.infohrm.com](http://www.infohrm.com),2004.
- J.L.Feliciano. **The success criteria for implementing knowledge management systems in an organization**. [Online]. accessed 11 October, 2008. Available from <http://proquest.umi.com.pqweb>.
- Joseph. M.. & Joseph. B.. **A Descriptive Study of Teacher’s Perceptions about Site- Based Decision-making and Student Learning in Selected High Schools in Northern California**,1997.
- Joyce & Weil. **Model of teaching**.( New Delhi : Prentice-Hill of India Private limied, 1985.
- Keeves. **Model and model building educational research methodology and measurement : An international handbook**. Oxford : Pargamon,1998.
- Koontz. Harold & Cyril O’ Donnell. **Principle of Management: An Analysis of Managerial Functions**. (New York: McGraw-Hill, 1972.
- Li. S.. Rao. S.. Ragu-Nathan. T. and Ragu-Nathan.B. **Development and validation f a measurement instrument for studying supply chain management practices**. *Journal of Operations Management*. 23,2005.
- Lockwood. N. R.. **Maximizing Human Capital: Demonstrating HR Value With Key Performance Indicators**. *HR Magazine*. 51 (September): 2.,2006.

- Munir. M.. Ahmad & Nasreddin. D.. **Robotics and computer integrated manufacturing**. Establishing and Improving Manufacturing Performance Measures, 2002.
- Schwirian. อ้างใน Bardo. J. W.. & Hartman. J. J.. **Urban society: A systematic in troduction**. (New York: F. E. Peacock, 1982.
- Seels & Richey. Instructional technology : The definitions and domains for the field Washington**. D.C. : Association for Educational Communications and Technology, 1994.
- Stoner & Wankel. **Management** , New Delhi : Prentice-Hill. 1998.
- Syed-Ikhsan. S. O. S.. & Rowland. F. **Benchmarking Knowledge Management in a Public Organisation in Malaysia**. *Benchmarking an International Journal*. 11(3), 2004.
- Tosi & Carroll. (New York: John Wiley and Sons, 1998.
- Wohlstetter and others. **Assessment of school – Based management**. U.S. Department of Education. Office of Educational Research and Improvement, 1997.
- Yang. Zhilin. Alan Cai. Kevin Zhou. and Nan Zhou. **Development and Validation of An Instrument to Measure User Perceived Service Quality of Information Presenting Web Portals**. *Information & Management*. 42 (4), 2005.



กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย  
Strategic Management Education of Sangha Thailand

รศ.ดร.อินธา ศิริวรรณ<sup>๑</sup>  
Assoc.Prof.Dr.Intha Sriwan  
ดร.ยุดทวิร์ แก้วทองใหญ่  
Dr.Yudthawee Kaewthongyai  
ดร.นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ  
Dr.Niwes Wongsuwan  
ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์  
Dr.Boonchurd Chamnisat  
โทร.๐๙๕-๙๖๔-๙๔๓๐  
Email : [chaibie2529@hotmail.com](mailto:chaibie2529@hotmail.com)

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย และเพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยการวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการศึกษาเอกสาร และสัมภาษณ์ ผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำนวน ๕ รูป และการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาเนื้อหา (Content Analysis) ตามที่กำหนด

**ผลการวิจัย พบว่า** การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการศึกษา ทั้ง ๔ ด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จัดทำแผนงบประมาณ สรรหางบประมาณหลากหลายช่องทาง และประชุมการใช้จ่ายงบประมาณเดือนละ ๑ ครั้ง จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จัดตั้งบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ และดำเนินตามระเบียบราชการ ผู้บริหารมีหลักพุทธธรรม ตั้งเป้าหมายตามนโยบายของโรงเรียน และกระตุ้นความต้องการผ่านสิ่งล่อใจ

<sup>๑</sup> อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.



รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา  
ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วยบริหารตน บริหารคน และบริหารงานอย่างมีเป้าหมายปรับ  
ทัศนคติของตนเองและทัศนคติของผู้ร่วมงานจัดตั้งเครือข่ายการทำงานพัฒนาบุคลากรให้ตรงตาม  
ความสามารถและวางแผนการบริหารงานทั้ง ๔ ด้านร่วมกันผ่าน PS-GANPPI MODEL เพื่อ  
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของ  
คณะสงฆ์ไทยอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ :** ประสิทธิภาพการบริหาร, โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา  
ต้นแบบ, คณะสงฆ์ไทย.

### Abstract

This research aims To study the management of school education Phrapariyattidhamma Schools Prototypes master of the clergy Thailand. To study the effectiveness of management schools TRIPITAKASCHO the master of the clergy Thailand. And offers a model for effective school administration Phrapariyattidhamma Schools Prototypes the master of the clergy Thailand Research is a qualitative study. The study of documents and interviews with administrators, teachers, school Phrapariyattidhamma Schools Prototypes a five studies and analysis of content (Content Analysis) As defined.

The research found that :

Management schools Phrapariyattidhamma Schools Prototypes study the masters of the clergy Thailand. The research found that Management of these four areas are appropriate at a high level.

Performance Management School T Phrapariyattidhamma Schools Prototypes the master of the clergy, including Thailand, the fourth course in accordance with the core curriculum. Teaching learner-centered. And development, quality assurance, continuous education. Budget Plan Recruiting budgets variety of channels Meeting and spending one month at a time plan development. Establishing personnel knowledge, skills and action by the government. Management is Buddhism Set goals based on school policy And stimulate demand through temptation.

Model performance management, school T Phrapariyattidhamma Schools Prototypes study the masters of the clergy Thailand. Consisting of the management and administration of a targeted adjustment of your attitude and the visual feedback of the exhibitors established network of development to meet capacity planning and management of the four sides together through PS-GANPPI MODEL so. management effectiveness study Scripture school. Department of Education, Master of the clergy Thailand sustainability.

**Keywords :** Management Effectiveness, Phrapariyattidhamma Schools Prototypes, Sangha Thailand.

## ๑. บทนำ

การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของพระพุทธศาสนาคณะสงฆ์ถือเป็นตัวแทนหรือเป็นสาวกขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าพระบรมศาสดาของพุทธศาสนิกชน ซึ่งทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจเผยแผ่สืบสานและถ่ายทอดพระธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้บัญญัติไว้เพื่อให้ผู้ที่นับถือพระพุทธศาสนา ได้นำพระธรรมคำสอนไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม การเผยแผ่สืบสานและถ่ายทอดพระธรรมคำสอน ขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ถือเป็นภารกิจสำคัญที่คณะสงฆ์จะต้องปฏิบัติ นอกจากนั้นการปฏิบัติและการดำรงชีวิตของพระภิกษุตามพระธรรมวินัย สามารถสร้างความศรัทธา ความเลื่อมใสให้เกิดขึ้นแก่พุทธศาสนิกชนทั่วไป ทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พุทธศาสนิกชนได้ตระหนักถึงหน้าที่ของตนในฐานะชาวพุทธอีกด้วย

เมื่อเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในพระธรรมวินัยขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าแล้ว ก็มีวิธีแสดงออกหลายอย่างที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นชาวพุทธ โดยเฉพาะตั้งแต่สมัยพุทธกาล กุลบุตรชาวพุทธ จะต้องหาโอกาสบรรพชาอุปสมบทเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา เพื่อศึกษาพระธรรมวินัย เมื่อมีการบรรพชาอุปสมบทกันอย่างแพร่หลาย ทำให้มีพระภิกษุสามเณรเพิ่มมากขึ้น การที่มีพระภิกษุสามเณรเพิ่มมากขึ้นจึงมีความจำเป็นต้องวางระบบการบริหารจัดการเพื่อการปกครองคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม เพราะการปกครองนั้น เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารกิจการพระสงฆ์และพระศาสนาให้มีความเจริญก้าวหน้า ความตั้งมั่นของพระศาสนาจะเกิดประโยชน์แก่คณะสงฆ์และมหาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม การศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ในแง่วิชาการเกี่ยวกับความหมายของการปกครอง ประเภทการปกครอง ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการปกครองคณะสงฆ์ รวมถึงการใช้อำนาจในรูปแบบตามพระวินัยบัญญัติกับรูปแบบตามอำนาจของรัฐ ซึ่งตราผ่านพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับต่างๆ และวิวัฒนาการการปกครองในแต่ละยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ นำมาซึ่งความเข้าใจอันดีงามและมีประโยชน์โดยตรงต่อการปกครองคณะสงฆ์ให้มีความสงบเรียบร้อยเป็นแบบอย่างการปกครองของสังคมทั่วไปซึ่งในสังคมสงฆ์ ได้รับการยกย่องเชิดชูให้มีสถานภาพสูงกว่าบุคคลทั่วไป<sup>๒</sup>

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในปัจจุบัน หากจะนำไปเปรียบเทียบกับจังหวัดอื่นๆ อาจจะนับว่าอยู่ในระดับที่ดีกว่าบางจังหวัด แต่ผู้วิจัยต้องการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ไทยให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด อีกทั้งปัจจุบันงานกิจการคณะสงฆ์มีเพิ่มมากขึ้น ทำให้พระสังฆาธิการต้องเร่งปรับตัวเพื่อทำงานเชิงรุก เพื่อให้เกิดการกระตุ้นงานคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพกว่าเดิม โดยเฉพาะพระสังฆาธิการผู้มิบทบาทในการจัดการศึกษาและการปกครอง อาจจะมีเวลาใน

---

<sup>๒</sup> คณาจารย์มหาวิทยาลัย, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

การดูแลการบริหารได้ไม่ทั่วถึง จะส่งผลกระทบต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ รวมทั้งอาจทำให้ขาดการวางแผนพัฒนาศาสนาสนวัตและศาสนบุคคลด้านการศึกษา

การศึกษาสงฆ์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งการศึกษาแผนกธรรมบาลีปริยัติธรรมแผนกสามัญและระดับอุดมศึกษา ในขณะที่เดียวกันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทำให้พระภิกษุ สามเณร ต้องปรับตัวเองเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกต่อไป ซึ่งในปี พ.ศ.๒๕๕๘ ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเฉพาะ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี และภาษา ก็จะต้องเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างแน่นอน ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาสงฆ์จะต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการบริบทของสังคมต่อไป

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษายังพบปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายประการ กล่าวคือ ด้านบุคลากรพบว่ายังขาดแคลนครูที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสม ด้านอาคารสถานที่ยังมีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาประมาณครึ่งหนึ่งไม่มีอาคารเรียนเป็นของตนเอง รวมทั้งปัญหาด้านการบริหารงานของโรงเรียนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และยังพบว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไม่มีบุคลากรประจำ ครูผู้สอนเป็นเพียงแต่จ้างสอนเป็นชั่วคราวซึ่งทำให้เกิดปัญหาการเปลี่ยนบุคลากรผู้สอนบ่อยครั้ง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอนขาดแคลนไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูอนุกุลวรากร ภาสุขกาโม พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับชุมชนท้องถิ่น และการนำหลักสูตรท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหาร ไม่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนลดน้อยลง ซึ่งอาจเกิดจากหลายๆ สาเหตุ เช่น พระภิกษุสามเณรมีโอกาสเข้าเรียนในสถาบันการศึกษาอื่นๆ มากขึ้น ขาดแรงจูงใจในการเข้าเรียน และผู้ที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับประเทศมีจำนวนน้อยมาก เป็นต้น ซึ่งสาเหตุเหล่านี้ล้วนมีผลมาจากปัญหาการบริหารงานวิชาการที่ขาดประสิทธิภาพ จากสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อให้การบริหารจัดการงานด้านวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอันจะส่งผลให้การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างจริงจังและถูกต้องตามหลักการบริหารงานวิชาการ ทั้งในด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี การวัดผลและประเมินผล การนิเทศการศึกษา รวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นแนวทางที่จะพัฒนางานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เจริญมีคุณภาพ และได้มาตรฐานยิ่งขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมควรที่จะทำการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย” อันจะก่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่การใช้กลยุทธ์ในการจัดการศึกษาสงฆ์ในปัจจุบันให้ประสิทธิภาพและทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกต่อไป

## ๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย



๒.๑ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๒.๒ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

๒.๓ เพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

### ๓. ขอบเขตของการวิจัย

#### ๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย”

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย ข้อมูลปฐมภูมิ เช่น พระไตรปิฎก และข้อมูลทุติยภูมิ ประกอบด้วยขอบเขตการบริหาร ๔ ด้านตามแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ ๑) การบริหารงานวิชาการ ๒) การบริหารงานงบประมาณ ๓) การบริหารงานบุคคล ๔) การบริหารงานทั่วไป<sup>๓</sup>

#### ๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร

๑.๔.๒.๑ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานหรือบูรณาการ (Integrated Research) ซึ่งมีแบบสัมภาษณ์ (Interviews) เป็นเครื่องมือและได้ใช้สถิติแบบพรรณนาและแบบอนุมานวิเคราะห์ข้อมูลตามกระบวนการวิจัยแบบเชิงปริมาณจำนวน ๒๕ รูป/คน และนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณไปทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) จำนวน ๒๕ รูป/คนแบบเจาะจง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion) เจาะจงบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันความแน่นอนผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ด้านโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน ๑๐ รูป/คน

#### ๓.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ มีการดำเนินการจัดทำเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างเดือนมิถุนายน ๒๕๕๙ ถึงธันวาคม ๒๕๕๙ รวมเป็นระยะเวลา ๗ เดือน

#### ๓.๔ ขอบเขตด้านสถานที่

---

<sup>๓</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว), หน้า ๑๑๔.



โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบจำนวน ๓ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดมหาสวัสดิ์นาคพัฒนาาราม โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา วัดตากฟ้า (ศรีนภเชตวิทยา) โรงเรียนบาลีสาธิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

#### ๔. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Method Research Design) มุ่งศึกษา“ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย” โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัย รายงานของหน่วยงานต่างๆ บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) อย่างเป็นทางการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรณีตัวอย่าง (Case Study) ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย รูปแบบของการวิจัย ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ขั้นสูง	ผลลัพธ์ที่ได้
๑.เพื่อศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย	มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ศึกษาเอกสาร ๒. สัมภาษณ์	๑. ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ๒. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ๔ ด้าน, โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา	หนังสือ,ตำรา ,บทความ งานวิจัย ,Website	แบบศึกษาเอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	๑. กรอบแนวคิด ๒. สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
		๒. ศึกษาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา, โอกาส,จุด	ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาจำนวน ๓ โรงเรียน	แบบสัมภาษณ์	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	

		แข็ง, จุดอ่อน	โดยเลือก แบบเจาะจง ซึ่งกำหนด กฎเกณฑ์ใน การคัดเลือก จำนวน ๒๕ รูป/คน			
๒. เพื่อศึกษา ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการ โรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา ต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย	มี ๓ ขั้นตอน ดังนี้ ๑. ยกร่าง ๒. สนทนา กลุ่ม (Focus Group) ๓. ตรวจสอบ จาก ผู้เชี่ยวชาญ	๑. ยกร่าง รูปแบบ ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการ โรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา ต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย	๑. ผลลัพธ์ จาก วัตถุประสงค์ ข้อที่ ๑	แบบศึกษา เอกสาร	การ วิเคราะห์ เนื้อหา Content Analysis	รูปแบบ ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการ โรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา ต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๑)
		๒. พัฒนา โดยสนทนา กลุ่ม	ผู้ทรงคุณวุฒิ ๑. นักวิชาการ ๒. ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งบรรพชิต และคฤหัสถ์ ที่มีความ เชี่ยวชาญ และมี ประสบการณ์ ด้านโรงเรียน พระปริยัติ ธรรม แผนก สามัญศึกษา โดยการเลือก แบบเจาะจง	แบบ สัมภาษณ์ที่ ได้จาก รูปแบบ ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการ โรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา ต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๑)	การ วิเคราะห์ เนื้อหา Content Analysis	รูปแบบ ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการ โรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา ต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๒)

			กำหนด เกณฑ์ในการ คัดเลือก			
๓. เพื่อเสนอ รูปแบบ ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการ โรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา ต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย	ขั้นตอนการ ปรับปรุง แก้ไข นำเสนอ	๓. ตรวจสอบ โดยการ สัมภาษณ์ ตาม มาตรฐาน การประเมิน ๔ ด้าน ๑) ความเป็น ประโยชน์ ๒) ความ เป็นไปได้ ๓) ความ เหมาะสม ๔) ความ ถูกต้อง	ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งบรรพชิต และคฤหัสถ์ ที่มีความ เชี่ยวชาญ และมี ประสบการณ์ ด้านโรงเรียน พระปริยัติ ธรรม แผนก สามัญจำนวน ๑๐ รูป/คน โดยเลือก แบบเจาะจง ซึ่งกำหนด กฎเกณฑ์ใน การคัดเลือก	แบบศึกษา เอกสาร	การ วิเคราะห์ เนื้อหา Content Analysis	รูปแบบ ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการ โรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา ต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๓)

## ๕. ผลการวิจัย

๕.๑ ผลการศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบ  
ของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารและครูส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับ  
สถานศึกษาอื่น มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา หลักสูตรเหมาะสมกับ  
สถานศึกษา

๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์การเงินอย่าง  
ถูกต้อง มีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่าง  
ชัดเจน

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิจัยและสำรวจความต้องการ  
ของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง

๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ผู้บริหารและครูมีระบบระเบียบประวัตินิสัยอย่าง  
ถูกต้อง บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร สภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการ  
สอน

และสอดคล้องกับ **ลิขสิทธ์ สิงห์ฮอย** ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้สื่อการสอนของครู อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่า<sup>๔</sup> (๑) ครู อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ โดยส่วนรวมและจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน มีการใช้สื่อการสอนโดยรวมและรายชั้นทั้ง ๔ ชั้น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ชั้นการเลือก ชั้นการประเมินผล ชั้นการนำเสนอ และชั้นการเตรียม เมื่อพิจารณารายชื่อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดจำนวน ๒ ข้อ ในแต่ละด้านดังนี้ เลือกสื่อที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและเลือกสื่อที่หาง่ายศึกษารายละเอียดจากคู่มือก่อนใช้สื่อการสอนและทดลองใช้สื่อการสอนก่อนนำไปใช้จริงเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ซักถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสื่อการสอน และเนื้อหาที่เรียนเสมอและใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้การใช้สื่อการสอนมีประสิทธิภาพ (๒) ครู อาจารย์ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีการใช้สื่อการสอนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ **สาย แวงคำ** ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ กลุ่ม ๙ พบว่า<sup>๕</sup> (๑) บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามสถานภาพ เห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญกลุ่ม ๙ โดยภาพรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางยกเว้นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเห็นว่ามีปัญหาด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการประเมินผล การจัดงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน และงานทะเบียนนักเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวางแผนงานวิชาการ และด้านการจัดการเรียนการสอน (๒) บุคลากรมีสถานภาพต่างกัน เห็นว่ามีปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๙ เป็นรายด้าน ๓ ด้านไม่แตกต่างกัน แต่ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการเห็นว่าปัญหาการบริหารวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน ๓ ด้าน คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน และงานทะเบียนนักเรียนและด้านการประเมินผลการจัดงานวิชาการ มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

#### **๕.๒ ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่**

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ จัดทำแผนงบประมาณ สรรหางบประมาณ หลากหลายช่องทาง และประชุมการใช้จ่ายงบประมาณเดือนละ ๑ ครั้ง

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จัดตั้งบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ และดำเนินตามระเบียบราชการ

---

<sup>๔</sup>ลิขสิทธ์ สิงห์ฮอย, “การใช้สื่อการสอนของครู-อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม”, **ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒), หน้า ๗๙.

<sup>๕</sup>สาย แวงคำ, “ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๙”, **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔), หน้า ๘๕.



๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารมีหลักพุทธธรรม ตั้งเป้าหมายตามนโยบายของโรงเรียน และกระตุ้นความต้องการผ่านสิ่งล่อใจ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ **หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข** ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า<sup>๖</sup> (๑) ปัญหาการบริหารวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในภาพรวมมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยในข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติงานสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาการใช้หลักสูตรได้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น รองลงมา ๒ อันดับ ได้แก่ โรงเรียนจัดหาสื่อ เอกสารและสิ่งพิมพ์สำหรับใช้ค้นคว้าเพื่อจัดการเรียนการสอน และโรงเรียนจัดทำแผนการบริหารวิชาการไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนในข้อที่มีปัญหาการปฏิบัติงานอันดับสุดท้าย ได้แก่ โรงเรียนบริการแนะแนวการศึกษาแก่นักเรียน (๒) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนรับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกันที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน คือกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีกับกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีรับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน คือกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ๕ ปี กับกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง ๕-๑๐ ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า ๑๐ ปีขึ้นไป รับรู้สภาพการบริหารโรงเรียนในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

และ **พระครูสังฆรักษ์สุภาพ สุยอย** ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค ๙ มีดังนี้<sup>๗</sup> (๑) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กแตกต่างกันในด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการประเมินผลการจัดการงานวิชาการ และที่ตั้งโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน (๒) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี ๓ ด้าน ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการประเมินผลการจัดการงานทางด้านวิชาการที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จำแนกตามตำแหน่งโดย

<sup>๖</sup>หุมเพ็ง พันธะจันทร์สุข, "สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น" *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๗), หน้า ๗๖-๗๘.

<sup>๗</sup>พระครูสังฆรักษ์สุภาพ สุยอย, "สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๙", *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๔-๑๐๕.

ภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็กแตกต่างกันในด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการประเมินผลการจัดการ งานวิชาการ และที่ตั้งโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกัน

**๕.๓ รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านแบบของคณะสงฆ์ไทย** ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านแบบของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย

G = Goal (เป้าหมาย) หมายถึง การบริหารสถานศึกษาด้านแบบสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้นอันดับแรกหากต้องการมีสมรรถนะสูงผู้บริหารจำเป็นจะต้องกำหนดเป้าหมายในการบริหารให้ประสบผลสำเร็จในด้านนั้นๆเป็นอันดับแรก

A = Attitude (ทัศนคติ) หมายถึง หลังจากมีเป้าหมายของการบริหารแล้วควรปรับทัศนคติของตนเองและทัศนคติของผู้ร่วมงานในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

N = Network (เครือข่าย) หมายถึง เมื่อปรับทัศนคติของตนเองและบุคลากรในองค์กรเรียบร้อยแล้วควรจัดตั้งเครือข่ายการทำงานผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เฟสบุค (Facebook) ไลน์ (Line) เป็นต้นเพื่อติดต่อสื่อสารการทำงานอย่างรวดเร็ว

P = Performance (ประสิทธิภาพ) หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจต่างๆเพื่อเป้าหมายอันสูงสุดขององค์กร

P = Personnel (บุคลากร) หมายถึง เมื่อผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ปรับทัศนคติ สร้างเครือข่าย จัดทำแผนเรียบร้อยแล้วควรมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหารสมรรถนะสูงของโรงเรียน

Iddhipadas IV (อิทธิบาท ๔) หมายถึง การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในทุกกิจกรรมจะต้องดำเนินบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท ๔ พอใจ เพียรพยายาม จดจ่อ ไตร่ตรองเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านแบบของคณะสงฆ์ไทยอย่างยั่งยืน

สอดคล้องกับงานวิจัยของ **คล้อย สังฆะมาศ** ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนที่ ๒ พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานวิชาการ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์แนวนโยบายและทิศทางการบริหารงานวิชาการไม่ชัดเจน งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดทำเอกสารหลักสูตรเพิ่มเติมในการให้บริการแก่ครู ขาดห้องปฏิบัติการและอาคารสถานที่ที่ใช้การจัดแผนการเรียนไม่เพียงพอ ขาดครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ ขาดเครื่องมือที่ได้มาตรฐานในการวัดผลการเรียนรู้

---

<sup>๕</sup> คล้อย สังฆะมาศ, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนที่ ๒”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๙๕.

**สุรเดช บัวหลวง** ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย พบว่า<sup>๑</sup> (๑) ครู อาจารย์ โดยส่วนรวม จำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียนมีความเห็นว่าปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ๕ ด้าน คือ งานด้านหลักการ จุดมุ่งหมายหลักสูตร งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการจัดการเรียนการสอน งานด้านนิเทศ การเรียนการสอน งานด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ส่วนอีก ๒ ด้านที่เหลือมีปัญหาในระดับน้อย คือ งานด้านการจัดการสายงานการบริหารงานวิชาการและหน้าที่ความรับผิดชอบ และงานด้านการวางแผนงานวิชาการ ยกเว้นครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยเพียงด้านเดียวคืองานด้านการวางแผนงานวิชาการ (๒) ครู อาจารย์ โดยส่วนรวมแล้ว ได้เสนอแนวทางการแก้ไข ปัญหา คือ จัดการอบรม จัดกิจกรรม นิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนโดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอต่อโรงเรียน

## ๖. ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ๖.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ควรให้การสนับสนุนงบประมาณในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
๒. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ให้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
๓. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมในเรื่องของสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

### ๖.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมควรจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร ภายในระยะเวลา ๕ ปี เพื่อปรับปรุงให้ทันสมัยและมีเนื้อหาที่เหมาะสมกับผู้เรียน
๒. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ความรู้เพิ่มมากขึ้นทั้งทางโลกและทางธรรม
๓. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาควรจัดตั้งเครือข่ายการบริหารงานวิชาการร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง และความมีศักยภาพสูงของงานวิชาการ

---

<sup>๑</sup>สุรเดช บัวหลวง, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒), หน้า ๙๒.



๔. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาควรจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียนพระปริยัติธรรมเพื่อหาแหล่งทุนสนับสนุน และเสริมสร้างศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชน

### บรรณานุกรม

- คณาจารย์มหาวิทยาลัย, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- คล้าย สังฆะมาศ, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่มโรงเรียนที่ ๒”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๗.
- พระครูสังฆรักษ์สุภาพ สุขอย, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๙”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๖.
- ลิขสิทธิ์ สิงห์ฮ้อย, “การใช้สื่อการสอนของครู-อาจารย์ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม”, **ปริญญาานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒.
- สาย แวงคำ, “ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม ๙”, **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุรเดช บัวหลวง, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๒.
- หุ้มเพ็ง พันธะจันทร์สุข, “สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น” **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๔๗.



ภาคผนวก ข กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลจากโครงการวิจัย  
ไปใช้ประโยชน์





แบบ สพ.๐๙.

หนังสือรับรองการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วันที่ 1 ต.ค. 2559

เรื่อง การรับรองการใช้ประโยชน์ของผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์  
เรียน ผู้ต้นขอสงวนลิขสิทธิ์ นายสุวิทย์ สวัสดิ์ ภัทร.

ข้าพเจ้า พระครูอดุลยธรรมวิมล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ  
ชื่อหน่วยงาน/องค์กร/ชุมชน โรงเรียนประชาบาลวัดศาลาลำดวน  
ที่อยู่ วัดพระเชตุพนวิมลมังคลาราม กรุงเทพมหานคร  
โทรศัพท์ ๐-๒๒๒๒-๒๕๑๖ โทรสาร

ขอรับรองว่าไม่มี การนำผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง  
ลิขสิทธิ์ภาพสารคดีพระอริยสงฆ์สาวกในพระพุทธศาสนา โรงเรียนพระปริยัติธรรม  
ไปเผยแพร่ในสื่อมวลชนหรือในวงกว้างโดย

ซึ่งเป็นผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ของ รศ.ดร.อินทมาลี วิจิตรวาทะ และคณะ  
ได้นำไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

- การใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ เช่น การบรรยาย การสอน การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน
- การใช้ประโยชน์ด้านความรู้ในพระพุทธศาสนา
- การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ เช่น งานวิจัยและ/หรืองานสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสิ่งประดิษฐ์
- การใช้ประโยชน์เชิงนโยบายหรือระดับประเทศ
- การใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของงานวิจัย/งานสร้างสรรค์

ช่วงเวลาให้นำไปใช้ประโยชน์ ตั้งแต่ 1 ต.ค. 59 จนถึง ๓๐ ม.ย. 2560 ซึ่งการนำ  
ผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ เรื่องนี้ไปใช้ประโยชน์แล้ว ก่อให้เกิดผลดี ดังนี้  
หนังสือประกาศนียบัตรจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โรงเรียนวัดเชตุพน  
พระเชตุพนวิมลมังคลาราม

ขอรับรองว่าข้อความข้างต้นเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ พระครูอดุลยธรรมวิมล  
(พระครูอดุลยธรรมวิมล)  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน

หมายเหตุ: ท่านสามารถประทับตราของหน่วยงานในเอกสารนี้ได้ (ถ้ามี)

ภาคผนวก ค ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ได้  
ดำเนินการมาและผลที่ได้รับของโครงการ

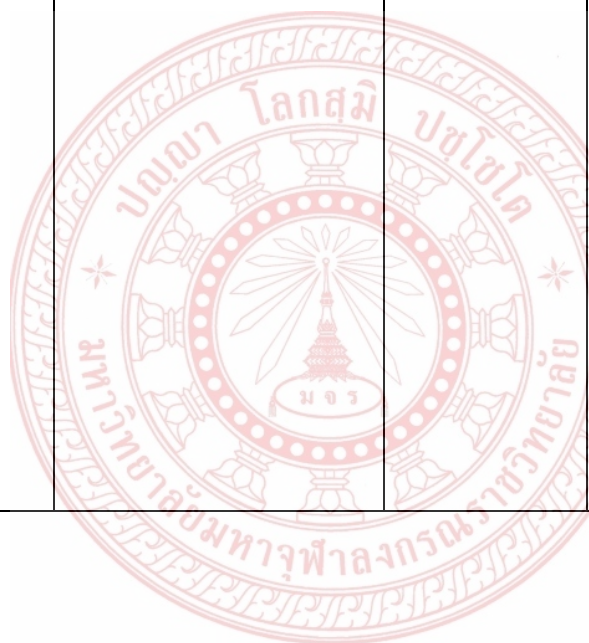


ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์กิจกรรมที่วางแผนไว้และกิจกรรมที่ได้ดำเนินการมา  
และผลที่ได้รับของโครงการ

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรลุ วัตถุประสงค์	โดยทำให้
๑. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑. กรอบแนวคิด ๒. สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย	ข้อที่ ๑-๓	ทำให้สามารถนำไปสู่กำหนดแนวทางและกรอบของการดำเนินการวิจัย
๒. ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย	สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย	ข้อที่ ๑-๓	ทำให้สามารถวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย หลักการบริหาร ประเด็นปัญหา และประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
๓. การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องขององค์กรตัวอย่าง	รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย(ฉบับร่างที่ ๑)	ข้อที่ ๑-๓	ทำให้ทราบสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ได้ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย และทราบรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
๔. ข้อเสนอแนะอื่น	รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๒)	ข้อที่ ๓	ทำให้ได้ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะองค์กรไปสู่การกำหนดนโยบายวางแผนกำหนดหลักสูตร



			<p>ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม</p> <p>แผนกสามัญศึกษา</p> <p>ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย</p>
<p>๕. รายงานฉบับสมบูรณ์</p>	<p>รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่างที่ ๓)</p>	<p>ข้อที่ ๑-๓</p>	<p>ได้รายงานวิจัยที่มีคุณค่าสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย</p> <p>ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย และรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย</p>





ภาคผนวก ง ตัวอย่างแบบสอบถาม/สัมภาษณ์

แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

\*\*\*\*\*

คำชี้แจง : แบบสอบถามผู้บริหาร ครูผู้สอน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก  
สามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น ๒ ตอน ได้แก่

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านที่มีคุณค่าและความสำคัญต่อการ  
บริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ดังนั้น จึงขอ  
ความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความจริง หรือความต้องการที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ  
เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทำวิจัยการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติ  
ธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ต่อไป

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

รศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ

ดร.ยุทธิวีร์ แก้วทองใหญ่

ดร.นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ

ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์

## ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดกาเครื่องหมายใน  $\checkmark$  ลงในช่อง  ที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริงของท่าน

### ๑. สถานภาพ

๑.  บรรพชิต

๒.  คฤหัสถ์

### ๒. อายุ

๑.  ต่ำกว่า ๓๐ ปี

๒.  ๓๐ - ๔๐ ปี

๓.  ๔๑ - ๕๐ ปี

๔.  ๕๑ - ๖๐ ปี

๕.  ๖๑ ปีขึ้นไป

### ๓. วุฒิการศึกษา

#### ๔.๑ ด้านเปรียญธรรม

๑.  ไม่มีเปรียญธรรม

๒.  มีเปรียญธรรม

#### ๔.๒ ด้านสามัญศึกษา

๑.  ปริญญาตรี

๒.  สูงกว่าปริญญาตรี

### ๔. ประสบการณ์

๑.  ต่ำกว่า ๑ ปี

๒.  ๑ - ๕ ปี

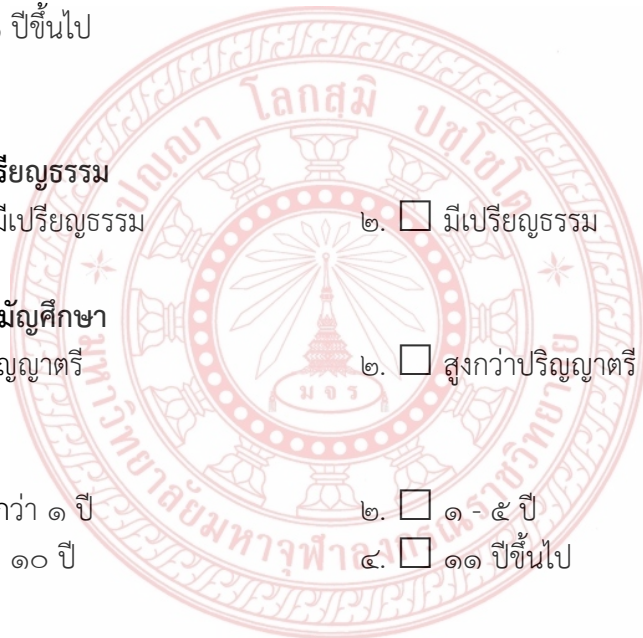
๓.  ๖ - ๑๐ ปี

๔.  ๑๑ ปีขึ้นไป

### ๕. ตำแหน่ง

๑.  ผู้บริหาร

๒.  ครูผู้สอน





**ตอนที่ ๒ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ  
ศึกษาด้านแบบของคณะสงฆ์ไทย**

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาระดับความคิดเห็นของท่านโดยกาเครื่องหมาย √ ลงในช่อง

สภาพปัจจุบันระดับความคิด เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง

ระดับ	๕	หมายถึง	ความเป็นจริงในระดับมากที่สุด
ระดับ	๔	หมายถึง	ความเป็นจริงในระดับมาก
ระดับ	๓	หมายถึง	ความเป็นจริงในระดับปานกลาง
ระดับ	๒	หมายถึง	ความเป็นจริงในระดับน้อย
ระดับ	๑	หมายถึง	ความเป็นจริงในระดับน้อยที่สุด

ลำดับ ที่	สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านแบบของ คณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	<b>๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ</b>					
๑	หลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา					
๒	กระบวนการเรียนการสอนเหมาะสมกับผู้เรียน					
๓	สื่อการเรียนการสอนเพียงพอกับการจัดการ เรียนการสอน					
๔	มีการนิเทศการศึกษาสม่ำเสมอ					
๕	มีการแนะแนวการเรียนการสอนสม่ำเสมอ					
๖	มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา					
๗	ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาอื่น					
๘	มีการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการอย่าง ต่อเนื่อง					

ลำดับ ที่	สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	<b>๒. ด้านการบริหารงานงบประมาณ</b>					
๘	มีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่าง ชัดเจน					
๑๐	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่างชัดเจน					
๑๑	ผู้บริหารมีความขยันในการสรรหางบประมาณ					
๑๒	มีการวิเคราะห์การเงินอย่างถูกต้อง					
๑๓	จัดทำรายงานวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้เป็นไปตามแผน					
๑๔	กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ให้สอดคล้อง กับงบประมาณของหน่วยงาน					
๑๕	ประเมินการสภาพการใช้งบประมาณตามสภาพ จริง					
๑๖	ส่งเสริมการจัดหางบประมาณอย่างต่อเนื่อง					
	<b>๓. ด้านการบริหารงานบุคคล</b>					
๑๗	ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
๑๘	ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่าง ยุติธรรม					
๑๙	จัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างทั่วถึง					
๒๐	มีการให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง					
๒๑	สรรหาบุคลากรอย่างตรงสายและถูกต้อง					
๒๒	มีการวิจัยและสำรวจความต้องการของบุคลากร					
๒๓	มีแผนพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา					
๒๔	มีการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรใน องค์กร					

ลำดับ ที่	สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของ คณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	<b>๔. ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>					
๒๕	สภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน					
๒๖	ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กร					
๒๗	บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร					
๒๘	มีระบบระเบียบประวัตินิสิตอย่างถูกต้อง					
๒๙	มีการประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครนิสิตอย่างต่อเนื่อง					
๓๐	มีแผนการบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน					
๓๑	ส่งเสริมการพัฒนางานบริหารงานทั่วไปอย่าง สม่ำเสมอ					
๓๒	มีการประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษาของโรงเรียน					

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้  
ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ**  
**ศึกษาด้านแบบของคณะสงฆ์ไทย”**

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร และครูผู้สอน

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาด้านแบบของคณะสงฆ์ไทย” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์ โปรดตอบแบบสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริงให้ครบถ้วนทุกข้อคำถาม แบ่งเป็น ๒ ตอนดังนี้

**๑. ประเด็น/ข้อคำถาม การสัมภาษณ์**

- ๑) การบริหารงานวิชาการ ควรเป็นอย่างไร
- ๒) การบริหารงานงบประมาณ ควรเป็นอย่างไร
- ๓) การบริหารงานบุคคล ควรเป็นอย่างไร
- ๔) การบริหารงานทั่วไป ควรเป็นอย่างไร

รศ.ดร.อินฉา ศิริวรรณ

ดร.ยุทธวีร์ แก้วทองใหญ่

ดร.นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ

ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง : “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา**  
**ต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย”**

\*\*\*\*\*

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ชื่อ .....  
นามสกุล ..... อายุ..... ปี ตำแหน่ง.....

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก  
สามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๖ ด้าน

๑. การบริหารงานวิชาการ ควรเป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

๒. การบริหารงานงบประมาณ ควรเป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....







## สรุปโครงการวิจัย

รหัสโครงการ	MCU RS 610759019
ชื่อรายงานการวิจัย	ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
หัวหน้าโครงการ	รศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ, ดร.ยุทธวีร์ แก้วทองใหญ่ ดร.นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ, ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โทร. ๐๙๕-๙๖๔-๙๔๓๐

### ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ปัจจุบันนี้การศึกษาสงฆ์ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงต้องอาศัยหลักศาสนธรรม ที่สามารถ  
น้อมนำไปปฏิบัติ มีศาสนสถานไว้สำหรับประกอบพิธีกรรมทางศาสนา และมีศาสนบุคคล คือ  
พระสงฆ์เป็นผู้สืบทอดเจตนารมณ์ปฏิบัติตาม คำสอนของพระพุทธเจ้า แล้วเผยแผ่พุทธธรรม  
สังคมไทย ให้ความสำคัญกับพระสงฆ์ เนื่องจากเห็นว่า เป็นบุคคลที่มีฐานะพิเศษ ทางสังคม ได้รับการ  
ยอมรับนับถือ สังคมไทยให้ความเอื้อเฟื้อและแสดงความเคารพอ่อนน้อม ต่อพระสงฆ์เมื่อได้พบเห็น  
ยิ่งพระสงฆ์ที่มีวัตรปฏิบัติเคร่งครัดตามพระธรรมวินัยด้วยแล้ว มักจะได้รับการยอมรับนับถือจาก  
พุทธศาสนิกชนอย่างมาก เมื่อพระสงฆ์เป็นแบบอย่างที่ดี ของพุทธศาสนิกชน ยิ่งทำให้พระศาสนา  
เจริญรุ่งเรืองยิ่งขึ้นไป หากพระสงฆ์ประพฤติในทางเสียหาย ก็จะทำให้ศาสนามีความเศร้าหมองและ  
ประชาชนเสื่อมความศรัทธา เมื่อพระสงฆ์ ประพฤติดีปฏิบัติชอบ คุณานุประโยชน์ ก็จะเกิดแก่สังคม  
สงฆ์มากยิ่งขึ้น

ดังคำที่พระพุทธเจ้า พระองค์ทรงวางแผนในการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาเพื่อ  
โปรดเวไนยสัตว์ ดังคำที่ว่าที่พระองค์ทรงมอบนโยบายแก่พระสาวก ๖๐ องค์ในการออกเผยแผ่  
พระพุทธศาสนาว่า “ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของ  
มนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ ภิกษุทั้งหลาย  
พวกเธอจงจาริกไปเพื่อประโยชน์สุขแก่ชนจำนวนมาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูล  
และความสุขแก่ทวยเทพและมนุษย์ อย่าไปโดยทางเดียวกันสองรูป จงแสดงธรรมมีความงามใน  
เบื้องต้น มีความงามในท่ามกลาง และมีความงามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์ พร้อมทั้งอรรถและ  
พยัญชนะบริสุทธิ์บริบูรณ์ครบถ้วน สัตว์ทั้งหลายที่มีธุลีในตาน้อยมีอยู่ ย่อมเสื่อมเพราะไม่ได้ฟัง  
ธรรม จักมีผู้รู้ธรรม ภิกษุทั้งหลาย แม้เราก็จักไปยังตำบลอุรุเวลาเสนานิคมเพื่อแสดงธรรม<sup>๑๐</sup>” นี้  
คือ ยุทธวิธีการบริหารการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระพุทธเจ้า

<sup>๑๐</sup>วิ.ม. (ไทย) ๔/๓๒/๔๐.

ดังนั้น การบริหารกิจการของคณะสงฆ์ จึงถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะถ้ามีระบบบริหารที่ดี ศาสนา ก็มีความเจริญมั่นคง การบริหารที่ดีนั้น จะต้องมึรูปแบบและวิธีการจัดการหรือมีแนวคิดซึ่งขึ้นอยู่กับ การแบ่งงานมอบอำนาจ กระจายงานให้ผู้อยู่ฝ่ายบริหารระดับต่างๆ รับผิดชอบตามความรู้ความสามารถของตน และพัฒนาการในด้านต่างๆ เพราะการบริหารกิจการคณะสงฆ์ปัจจุบันนี้ มีอำนาจรัฐและจารีตประเพณีเข้ามาเกี่ยวข้อง เมื่อมีอิทธิพลเกิดขึ้นต้องอาศัยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เป็นเกณฑ์จัดระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ การบริหาร คณะสงฆ์ จึงถือว่าเป็นหัวใจหลักในงานบริหารจัดการกิจการของคณะสงฆ์ คือ ด้านการปกครอง การศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่สาธารณูปการ และสาธารณสงเคราะห์ ให้ดำเนินไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม มติ ข้อบังคับหรือระเบียบมหาเถรสมาคม และพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช<sup>๑๑</sup>

การปกครองคณะสงฆ์ในปัจจุบันนี้ ได้ยึดหลักพระธรรมวินัยเป็นธรรมนูญการปกครอง ได้อาศัยอำนาจรัฐและจารีตเป็นหลักอุดหนุน เมื่อเกิดความไม่เรียบร้อยในคณะสงฆ์ จนเป็นเหตุขัดข้องและจำเป็นต้องพึ่งรัฐ ก็ได้อาศัยอำนาจรัฐช่วยแก้ไข ดังเช่นสมัยพระเจ้าอโศกมหาราช การคณะสงฆ์และการพระศาสนาได้ดำเนินมาด้วยลักษณะนี้ และเป็นที่ยอมรับนับถือของพุทธศาสนิกชนทั่วไป ตลอดจนองค์ประมุขของประเทศ เพราะคณะสงฆ์ได้ดำเนินกิจการคณะสงฆ์และกิจการพระศาสนาเป็นประโยชน์อันยิ่งใหญ่ไพศาลแก่คณะสงฆ์และประเทศชาติ อันเป็นส่วนรวม ครั้นในสมัยรัชกาลที่ ๕ พระมหากษัตริย์ทรงถวายอำนาจรัฐเพื่อให้จัดระบบ การปกครองคณะสงฆ์ขึ้นเป็นครั้งแรก ด้วยพระราชบัญญัติลักษณะปกครองคณะสงฆ์ รัตนโกสินทรศก ๑๒๑ คณะสงฆ์ จึงได้อาศัยอำนาจรัฐจัดการปกครองตามกฎหมายแต่นั้นมา ครั้นถึงรัชกาลที่ ๘ พระมหากษัตริย์ ได้ทรงตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช ๒๔๘๔ ยกเลิกพระราชบัญญัติฉบับแรกเพื่อให้จัดระบบการปกครองคณะสงฆ์ใหม่โดยมีรูปแบบคล้ายกับการปกครองราชอาณาจักรตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งมีองค์พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ครั้นต่อมาในรัชกาลที่ ๙ ได้ทรงตราพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช ๒๕๐๕ และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.๒๕๓๕ จนปัจจุบัน

การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของพระพุทธศาสนาคณะสงฆ์ถือเป็นตัวแทนหรือเป็นสาวกขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าพระบรมศาสดาของพุทธศาสนิกชน ซึ่งทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจเผยแผ่สืบสานและถ่ายทอดพระธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้บัญญัติไว้ เพื่อให้ผู้ที่นับถือพระพุทธศาสนา ได้นำพระธรรมคำสอนไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม การเผยแผ่สืบสานและถ่ายทอดพระธรรมคำสอน ขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ถือเป็นภารกิจสำคัญที่คณะสงฆ์จะต้องปฏิบัตินอกจากนั้นการปฏิบัติและการดำรงชีวิตของพระภิกษุตามพระธรรมวินัย สามารถสร้างความศรัทธา ความเลื่อมใสให้เกิดขึ้นแก่พุทธศาสนิกชนทั่วไป ทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พุทธศาสนิกชนได้ตระหนักถึงหน้าที่ของตนในฐานะชาวพุทธอีกด้วย

เมื่อเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในพระธรรมวินัยขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าแล้ว ก็มีวิธีแสดงออกหลายอย่างที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นชาวพุทธ โดยเฉพาะตั้งแต่สมัยพุทธกาล กุลบุตรชาว

---

<sup>๑๑</sup>กรมการศาสนา, คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยการคณะสงฆ์และการพระศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐), หน้า๑.

พุทธ จะต้องหาโอกาสบรรพชาอุปสมบทเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา เพื่อศึกษาพระธรรมวินัย เมื่อมีการบรรพชาอุปสมบทกันอย่างแพร่หลาย ทำให้มีพระภิกษุสามเณรเพิ่มมากขึ้น การที่มีพระภิกษุสามเณรเพิ่มมากขึ้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางระบบการบริหารจัดการเพื่อการปกครอง คณะสงฆ์ให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อยดีงาม เพราะการปกครองนั้น เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารกิจการพระสงฆ์และพระศาสนาให้มีความเจริญก้าวหน้า ความตั้งมั่นของพระศาสนาจะเกิดประโยชน์แก่คณะสงฆ์และมหาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม การศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ในแง่วิชาการเกี่ยวกับความหมายของการปกครอง ประเภทการปกครอง ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการปกครองคณะสงฆ์ รวมถึงการใช้อำนาจในรูปแบบตามพระวินัยบัญญัติกับรูปแบบตามอำนาจของรัฐ ซึ่งตราผ่านพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ฉบับต่างๆ และวิวัฒนาการการปกครองในแต่ละยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ นำมาซึ่งความเข้าใจอันดีงามและมีประโยชน์โดยตรงต่อการปกครองคณะสงฆ์ให้มีความสงบเรียบร้อยเป็นแบบอย่างการปกครองของสังคมทั่วไปซึ่งในสังคมสงฆ์ ได้รับการยกย่องเชิดชูให้มีสถานภาพสูงกว่าบุคคลทั่วไป<sup>๑๒</sup>

การบริหารกิจการคณะสงฆ์ในปัจจุบัน หากจะนำไปเปรียบเทียบกับจังหวัดอื่นๆ อาจจะนับว่าอยู่ในระดับที่ดีกว่าบางจังหวัด แต่ผู้วิจัยต้องการศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารกิจการคณะสงฆ์ไทยให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด อีกทั้งปัจจุบันงานกิจการคณะสงฆ์มีเพิ่มมากขึ้น ทำให้พระสังฆาธิการต้องเร่งปรับตัวเพื่อทำงานเชิงรุก เพื่อให้เกิดการกระตุ้นงานคณะสงฆ์ให้มีประสิทธิภาพกว่าเดิม โดยเฉพาะพระสังฆาธิการผู้มีบทบาทในการจัดการศึกษาและการปกครอง อาจจะมีเวลาในการดูแลการบริหารได้ไม่ทั่วถึง จะส่งผลกระทบต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ รวมทั้งอาจทำให้ขาดการวางแผนพัฒนาศาสนวัตถุและศาสนบุคคลด้านการศึกษา

การศึกษาสงฆ์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งการศึกษาแผนกธรรม บาลีปริยัติธรรมแผนกสามัญและระดับอุดมศึกษา ในขณะที่เดียวกันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทำให้พระภิกษุ สามเณร ต้องปรับตัวเองเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกต่อไป ซึ่งในปี พ.ศ.๒๕๕๘ ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเฉพาะ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี และภาษา ก็จะต้องเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างแน่นอน ดังนั้นการบริหารจัดการศึกษาสงฆ์จะต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการบริบทของสังคมต่อไป

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษายังพบปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายประการ กล่าวคือ ด้านบุคลากรพบว่ายังขาดแคลนครูที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่เหมาะสม ด้านอาคารสถานที่ยังมีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาประมาณครึ่งหนึ่งไม่มีอาคารเรียนเป็นของตนเอง รวมทั้งปัญหาด้านการบริหารงานของโรงเรียนยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และยังพบว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไม่มีบุคลากรประจำ ครูผู้สอนเป็นเพียงแต่จ้างสอนเป็นชั่วคราวซึ่งทำให้เกิดปัญหาการเปลี่ยนบุคลากรผู้สอนบ่อยครั้ง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำ ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอนขาดแคลนไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูอนุกูลวรการ ฝาสุขโกโม พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ

---

<sup>๑๒</sup> คณาจารย์มหาวิทยาลัย, การปกครองคณะสงฆ์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๒.



พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีสองข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับชุมชนท้องถิ่น และการนำหลักสูตรท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหาร ไม่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีจำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนลดน้อยลง ซึ่งอาจเกิดจากหลายๆ สาเหตุ เช่น พระภิกษุสามเณรมีโอกาสเข้าเรียนในสถาบันการศึกษาอื่นๆ มากขึ้น ขาดแรงจูงใจในการเข้าเรียน และผู้ที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงระดับประเทศมีจำนวนน้อยมาก เป็นต้น ซึ่งสาเหตุเหล่านี้ล้วนมีผลมาจากปัญหาการบริหารงานวิชาการที่ขาดประสิทธิภาพ จากสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อให้การบริหารจัดการงานด้านวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอันจะส่งผลให้การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างจริงจังและถูกต้องตามหลักการบริหารงานวิชาการ ทั้งในด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี การวัดผลและประเมินผล การนิเทศ การศึกษา รวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นแนวทางที่จะพัฒนางานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เจริญมีคุณภาพ และได้มาตรฐานยิ่งขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมควรที่จะทำการวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย” อันจะก่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่การใช้กลยุทธ์ในการจัดการศึกษาสงฆ์ในปัจจุบันให้ประสิทธิภาพและทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย
3. เพื่อเสนอรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

## ผลการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่า

**๑. ผลการศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน**

๑. ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผู้บริหารและครูส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับสถานศึกษาอื่น มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา หลักสูตรเหมาะสมกับสถานศึกษา



๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิเคราะห์การเงินอย่างถูกต้อง มีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเงินอย่างชัดเจน

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารและครูมีการวิจัยและสำรวจความต้องการของบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การให้บุคลากรพ้นจากงานเมื่อทำผิดร้ายแรง

๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ผู้บริหารและครูมีระบบระเบียบประวัติดินสืออย่างถูกต้อง บุคลากรภายในองค์กรมีความเป็นกัลยาณมิตร สภาพแวดล้อมส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน

## ๒. ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่

๑) ด้านการบริหารงานวิชาการ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

๒) ด้านการบริหารงานงบประมาณ จัดทำแผนงบประมาณ สรรหางบประมาณ หลากหลายช่องทาง และประชุมการใช้จ่ายงบประมาณเดือนละ ๑ ครั้ง

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร จัดตั้งบุคลากรตามความรู้ความสามารถ และดำเนินตามระเบียบราชการ

๔) ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารมีหลักพุทธธรรม ตั้งเป้าหมายตามนโยบายของโรงเรียน และกระตุ้นความต้องการผ่านสิ่งล่อใจ

## ๓. รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย

G = Goal (เป้าหมาย) หมายถึง การบริหารสถานศึกษาต้นแบบสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้นอันดับแรกหากต้องการมีสมรรถนะสูงผู้บริหารจำเป็นจะต้องกำหนดเป้าหมายในการบริหารให้ประสบผลสำเร็จในด้านนั้นๆเป็นอันดับแรก

A = Attitude (ทัศนคติ) หมายถึง หลังจากมีเป้าหมายของการบริหารแล้วควรปรับทัศนคติของตนเองและทัศนคติของผู้ร่วมงานในองค์กรให้มีทัศนคติที่ดีในการพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

N = Network (เครือข่าย) หมายถึง เมื่อปรับทัศนคติของตนเองและบุคลากรในองค์กรเรียบร้อยแล้วควรจัดตั้งเครือข่ายการทำงานผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ เฟสบุค (Facebook) ไลน์ (Line) เป็นต้นเพื่อติดต่อสื่อสารการทำงานอย่างรวดเร็ว

P = Performance (ประสิทธิภาพ) หมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแต่ละหน้าที่โดยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยแรงจูงใจต่างๆเพื่อเป้าหมายอันสูงสุดขององค์กร

P = Personnel (บุคลากร) หมายถึง เมื่อผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ปรับทัศนคติ สร้างเครือข่าย จัดทำแผนเรียบร้อยแล้วควรมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหารสมรรถนะสูงของโรงเรียน

Iddhipadas IV (อิทธิบาท ๔) หมายถึง การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในทุกกิจกรรมจะต้องดำเนินบนพื้นฐานของหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท ๔ พอใจ เพียรพยายาม จดจ่อ ไตร่ตรองเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยอย่างยั่งยืน

### การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้วิจัยเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ๑. ด้านองค์กรเอกชน

- ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาได้นำประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

- ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลการวิจัยไปกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทย

#### ๒. ด้านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

- โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำรูปแบบประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาต้นแบบของคณะสงฆ์ไทยไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน

#### ๓. ด้านการพัฒนาและส่งเสริม

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานำไปจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียนพระปริยัติธรรมเพื่อหาแหล่งทุนสนับสนุน และเสริมสร้างศรัทธาแก่พุทธศาสนิกชน

### การประชาสัมพันธ์

มีการประชาสัมพันธ์ทางสิ่งพิมพ์อยู่ในระหว่างดำเนินการตีพิมพ์วารสารวิชาการของกองวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



## ประวัติผู้วิจัย

๑) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อินธา ศิริวรรณ

๑. ชื่อ (ภาษาไทย) ผศ. ดร. อินธา ศิริวรรณ

ชื่อ(ภาษาอังกฤษ) Asst. Prof. Dr. Intha Siriwan

๒. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์

๔. สังกัด ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐ โทร.๐๓๕๒๔ ๘๐๙๔ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๙๕

๕. ประวัติการศึกษา

๕.๑ พุทธศาสตรบัณฑิต ครุศาสตร์ การบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประเทศไทย

๕.๒ MASTER OF EDUCATION. M.Ed. (ADMINISTRATION) มหาวิทยาลัยปทุม  
ประเทศอินเดีย

๕.๓ DOCTOR OF PHILOSOPHY.PH.D (EDUCATION) มหาวิทยาลัยมคธ ประเทศ  
อินเดีย

๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

๖.๑ การบริหารการศึกษา

๖.๒ ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

๗. ประสบการณ์

๑. อาจารย์สอนวิชาความเป็นครู, ครูมืออาชีพ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ได้รับตำแหน่งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬ  
าลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๕

๓. ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๔๗

๔. ปัจจุบัน เสนอขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



๕. ได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่งคณะกรรมการการบริหารเปรียญธรรมสมาคม แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๗ – ปัจจุบัน

๖. อาจารย์ที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์ในระดับพุทธศาสตรมหาบัณฑิต พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๘. ประสบการณ์วิจัย

การวิจัยที่ทำแล้ว เป็นการวิจัยด้านตำรา

๑. การเขียนตำราทางด้านการศึกษา เช่น ความเป็นครู พระพุทธศาสนากับสังคม พื้นฐานการศึกษา การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ในงานอุตสาหกรรม เป็นต้น

๒. การวิจัยที่ร่วมวิจัย ได้แก่ การสอนวิชาพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมและเจตคติเชิงจริยธรรมของนักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา วิจัยร่วมกับ ดร. ประมุข สารพันธ์ โดยได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ ๒๕๔๗



๒) ดร.ยุดทวีร์ แก้วทองใหญ่

๑. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) ดร.ยุดทวีร์ แก้วทองใหญ่

ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Yudthawee Kaewtongyai Ed.D ๒.

เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบันอาจารย์พิเศษ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. หน่วยงานและสถานที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรศัพท์มือถือ โทรสาร และ E-mail : หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
มือถือ: ๐๘๗-๐๔๐-๘๐๔๐ E-mail: yudthavee.2302@gmail.com

๕. ประวัติการศึกษาต้องระบุสถาบันการศึกษา สาขาวิชาและปีที่จบการศึกษา

-วิทยาลัยครูสวนสุนันทา สาขาวิชาการบริหารโรงเรียน จบการศึกษา พ.ศ.

๒๕๓๑

-มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จบการศึกษา พ.ศ.

๒๕๔๖

-SOUTHWESTERN UNIVERSITY Cebu City, Philippines major in Educational Leadership and Management (Ed.D.-ELM) July 16, 2012

๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ

-เทคโนโลยีทางการศึกษา

๗. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ

๗.๑ หัวหน้าโครงการวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย

๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและทำเสร็จแล้ว: การปลูกฝังจิตสำนึกตามแนวพระพุทธศาสนากับกิจกรรมทัศนศึกษาเชิงวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย: สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๒๕๕๙. (ผู้วิจัย)

๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและทำเสร็จแล้ว: รูปแบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมเชิงพุทธในสถานศึกษา .คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. หัวหน้าโครงการวิจัย. เริ่มสัญญา วันที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ถึง วันที่ ๒๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ (ผู้วิจัย)

๓) ดร. นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ

๑. ชื่อ (ภาษาไทย) ดร. นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ

ชื่อ(ภาษาอังกฤษ) Dr. Niwes Wongsuwan

๒. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำหลักสูตร, อาจารย์สอนพิเศษ

๔. สังกัด ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐ โทร.๐๓๕๒๔ ๘๐๙๔ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๙๕

๕. ประวัติการศึกษา

๕.๑ พุทธศาสตรบัณฑิต ครุศาสตร์ การสอนสังคมศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประเทศไทย

๕.๒ MASTER OF ART. M.A. (LINGUISTICS) มหาวิทยาลัยปูนา ประเทศอินเดีย

๕.๓ DOCTOR OF PHILOSOPHY .Ph.D (SOCIAL SCIENCE) มหาวิทยาลัยมคร

ประเทศอินเดีย

๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

๖.๑ การสอนภาษาศาสตร์

๖.๒ การสอนสังคมศึกษา

๗. ประสบการณ์

๗. อาจารย์สอนวิชา จริยศาสตร์, ศาสนศึกษา, ครูมือตำรา วิชาจริยศาสตร์, คู่มือตำรา ศาสนศึกษา ประจำสำนักศึกษาทั่วไป วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม กรุงเทพมหานคร

๘. ได้รับแต่งตั้งเป็นอาจารย์พิเศษด้านภาษาศาสตร์ประจำ ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งแต่ ปีการศึกษา ๒๕๕๓ - ปัจจุบัน

๙. ได้รับแต่งตั้งเป็นอาจารย์พิเศษด้านภาษาศาสตร์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ตั้งแต่ ปีการศึกษา ๒๕๕๓- ปัจจุบัน

๑๐.ได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่งคณะกรรมการบริหารปรีชญธรรมสมาคม แห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๗ - ปัจจุบัน

๑๑. ได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่งคณะกรรมการการบริหารสมาคมศิษย์องคาราม ในพระบรมราชูปถัมภ์และในอุปถัมภ์พิเศษของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๗ – ปัจจุบัน

๑๒. อาจารย์ที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์ในระดับพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสอนสังคมศึกษาภาควิชาหลักสูตรและการสอน ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

#### ๘. ประสบการณ์วิจัย

การวิจัยที่ทำแล้ว เป็นการวิจัยด้านตำรา

๑. การเขียนตำราทางการศึกษา เช่น แต่งตำราเรียน วิชา จริยศาสตร์ (Ethics), แต่งตำราเรียน วิชา จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology), แต่งตำราเรียน วิชา ศิลปวัฒนธรรมไทย ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ, แต่งตำราเรียน วิชา ศาสนศึกษา, เขียนบทความต่าง ๆ ด้านจริยธรรมและการศึกษา ลงในวารสารมีดีอีพเกรด การศึกษา

๒. การวิจัยที่ร่วมวิจัย ได้แก่ วิทยาการการสอนศีลธรรมของพระสงฆ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยร่วมกับ คณะ พระราชรัตนมุนี (บุญเทียม ญาณินโท) โดยได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ ๒๕๕๘

๓. ผลงานวิจัย เรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้ความรุนแรงในครอบครัว ของชุมชนแขวงวัดท่าพระ” ในนามกรรมการสภาวัฒนธรรมแขวงวัดท่าพระ ปี พ.ศ. ๒๕๕๓

๔. ผลงานวิจัย เรื่อง “การสร้างและพัฒนารูปแบบการลดพฤติกรรมความรุนแรงของวัยรุ่น ฯลฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๔

๕. ผลงานวิจัย เรื่อง “การศึกษากิจกรรมที่พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักศึกษา ระดับอุดมศึกษาเอกชน” ฯลฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕

๖. ผลงานหนังสือเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ เช่น (๑) ฉูกคิด (๒) วรรณกรรมคำกลอน



๔) ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์

๑. ชื่อ (ภาษาไทย) ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์  
ชื่อ(ภาษาอังกฤษ) Dr.Boochurd Chumnisart

๒. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาเอก

๔. สังกัด ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบล  
ลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐ โทร.๐๓๕๒๔ ๘๐๙๔ โทรสาร ๐  
๓๕๒๔ ๘๐๙๕

๕. ประวัติการศึกษา

๕.๑ ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพลศึกษา (สุขศึกษา)

๕.๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (ปฐมวัย)

๕.๓ มหาวิทยาลัยสยาม (บริหารการศึกษา)

๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

๖.๑ การบริหารการศึกษา ๖.๒ การบริหารทรัพยากรทางการบริหาร

๖.๓ ผู้บริหารมืออาชีพ

๗. ประสบการณ์

๗.๑ รับราชการครู

๗.๒ อาจารย์พิเศษราชภัฏเพชรบุรี

๗.๓ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจผลงานและประเมินครูผู้สอน

๗.๔ ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาเอก คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗.๕ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัย และอาจารย์ประจำคลินิกวิทยานิพนธ์ของหลักสูตร  
บัณฑิตศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๘. ประสบการณ์วิจัย

๘.๑ อาจารย์ร่วมวิจัยกับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



## ประวัติผู้วิจัย

๑) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อินธา ศิริวรรณ

๑. ชื่อ (ภาษาไทย) ผศ. ดร. อินธา ศิริวรรณ

ชื่อ(ภาษาอังกฤษ) Asst. Prof. Dr. Intha Siriwan

๒. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์

๔. สังกัด ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐ โทร.๐๓๕๒๔ ๘๐๙๔ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๙๕

๕. ประวัติการศึกษา

๕.๑ พุทธศาสตรบัณฑิต ครุศาสตร์ การบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประเทศไทย

๕.๒ MASTER OF EDUCATION. M.Ed. (ADMINISTRATION) มหาวิทยาลัยปูนา ประเทศอินเดีย

๕.๓ DOCTOR OF PHILOSOPHY. Ph.D (EDUCATION) มหาวิทยาลัยมธ ประเทศอินเดีย

๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

๖.๑ การบริหารการศึกษา

๖.๒ ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

๗. ประสบการณ์

๑. อาจารย์สอนวิชาความเป็นครู, ครูมืออาชีพ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ได้รับตำแหน่งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๕

๓. ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อวันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๗

๔. ปัจจุบัน เสนอขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕. ได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่งคณะกรรมการการบริหารเพริยธรรมสมาคม แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๗ – ปัจจุบัน

๖. อาจารย์ที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์ในระดับพุทธศาสตรมหาบัณฑิต พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ๘. ประสบการณ์วิจัย

### การวิจัยที่ทำแล้ว เป็นการวิจัยด้านตำรา

๑. การเขียนตำราทางด้านการศึกษา เช่น ความเป็นครู พระพุทธศาสนากับสังคม  
พื้นฐานการศึกษา การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ในงานอุตสาหกรรม เป็นต้น

๒. การวิจัยที่ร่วมวิจัย ได้แก่ การสอนวิชาพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาการใช้เหตุผลเชิง  
จริยธรรมและเจตคติเชิงจริยธรรมของนักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา วิจัยร่วมกับ ดร.  
ประมุข สารพันธ์ โดยได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ ๒๕๔๗





## ๒) ดร.ยุธวีร์ แก้วทองใหญ่

๑. ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย) ดร.ยุธวีร์ แก้วทองใหญ่

ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Yudthawee Kaewtongyai Ed.D ๒.

เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบันอาจารย์พิเศษ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๔. หน่วยงานและสถานที่ติดต่อได้สะดวก พร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรศัพท์มือถือ โทรสาร และ E-mail: หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต.ลำไทร อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐  
มือถือ: ๐๘๗-๐๔๐-๘๐๔๐ E-mail: yudthavee.2302@gmail.com

๕. ประวัติการศึกษาต้องระบุสถาบันการศึกษา สาขาวิชาและปีที่จบการศึกษา

-วิทยาลัยครูสวนสุนันทา สาขาวิชาการบริหารโรงเรียน จบการศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๑

-มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จบการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖

-SOUTHWESTERN UNIVERSITY Cebu City, Philippines major in Educational Leadership and Management (Ed.D.-ELM) July 16, 2012

๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ-เทคโนโลยีทางการศึกษา

๗. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ

๗.๑ หัวหน้าโครงการวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย

๗.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและทำเสร็จแล้ว: การปลูกฝังจิตสำนึกตามแนวพระพุทธศาสนากับกิจกรรมทัศนศึกษาเชิงวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย: สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์, ๒๕๕๙. (ผู้วิจัย)

๗.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและทำเสร็จแล้ว: รูปแบบการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมเชิงพุทธในสถานศึกษา .คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. หัวหน้าโครงการวิจัย. เริ่มสัญญา วันที่ ๒๕ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ถึง วันที่ ๒๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ (ผู้วิจัย)

๓) ดร. นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ

๑. ชื่อ (ภาษาไทย) ดร. นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ

ชื่อ(ภาษาอังกฤษ) Dr. Niwes Wongsuwan

๒. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำหลักสูตร, อาจารย์สอนพิเศษ

๔. สังกัด ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐ โทร.๐๓๕๒๔ ๘๐๙๔ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๙๕

๕. ประวัติการศึกษา

๕.๑ พุทธศาสตรบัณฑิต ครุศาสตร์ การสอนสังคมศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประเทศไทย

๕.๒ MASTER OF ART. M.A. (LINGUISTICS) มหาวิทยาลัยปทุมธานี ประเทศอินเดีย

๕.๓ DOCTOR OF PHILOSOPHY .Ph.D (SOCIAL SCIENCE) มหาวิทยาลัยมจร

ประเทศอินเดีย

๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ

๖.๑ การสอนภาษาศาสตร์

๖.๒ การสอนสังคมศึกษา

๗. ประสบการณ์

๗. อาจารย์สอนวิชา จริยศาสตร์, ศาสนศึกษา, ครูมือตำรา วิชาจริยศาสตร์, คู่มือตำรา ศาสนศึกษา ประจำสำนักศึกษาทั่วไป วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม กรุงเทพมหานคร

๘. ได้รับแต่งตั้งเป็นอาจารย์พิเศษด้านภาษาศาสตร์ประจำ ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตั้งแต่ ปีการศึกษา ๒๕๕๓ - ปัจจุบัน

๙. ได้รับแต่งตั้งเป็นอาจารย์พิเศษด้านภาษาศาสตร์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ตั้งแต่ ปีการศึกษา ๒๕๕๓- ปัจจุบัน

๑๐. ได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่งคณะกรรมการการบริหารเพียรยุทธธรรมสมาคม แห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนครินทร์บรมราชชนนี ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ - ปัจจุบัน

๑๑. ได้รับแต่งตั้งดำรงตำแหน่งคณะกรรมการการบริหารสมาคมศิษย์อนงคาราม ในพระบรมราชูปถัมภ์และในอุปถัมภ์พิเศษของสมเด็จพระศรีนครินทร์บรมราชชนนี ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ - ปัจจุบัน

๑๒. อาจารย์ที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์ในระดับพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสอนสังคมศึกษาภาควิชาหลักสูตรและการสอน ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

## ๘. ประสบการณ์วิจัย

### การวิจัยที่ทำแล้ว เป็นการวิจัยด้านตำรา

๑. การเขียนตำราทางด้านการศึกษา เช่น แต่งตำราเรียน วิชา จริยศาสตร์ (Ethics), แต่งตำราเรียน วิชา จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology), แต่งตำราเรียน วิชา ศิลปวัฒนธรรมไทย ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ, แต่งตำราเรียน วิชา ศาสนศึกษา, เขียนบทความต่าง ๆ ด้านจริยธรรมและการศึกษา ลงในวารสารมีดีอีพีเกรด การศึกษา

๒. การวิจัยที่ร่วมวิจัย ได้แก่ วิทยาการการสอนศีลธรรมของพระสงฆ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยร่วมกับ คณะ พระราชรัตนมุนี (บุญเทียม ญาณินโท) โดยได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ ๒๕๕๙

๓. ผลงานวิจัย เรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้ความรุนแรงในครอบครัว ของชุมชนแขวงวัดท่าพระ” ในนามกรรมการสภาวัฒนธรรมแขวงวัดท่าพระ ปี พ.ศ. ๒๕๕๓

๔. ผลงานวิจัย เรื่อง “การสร้างและพัฒนารูปแบบการลดพฤติกรรมความรุนแรงของวัยรุ่นฯลฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๔

๕. ผลงานวิจัย เรื่อง “การศึกษากิจกรรมที่พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักศึกษา ระดับอุดมศึกษาเอกชน” ฯลฯ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕

๖. ผลงานหนังสือเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ เช่น (๑) ฉุกคิด (๒) วรรณกรรมคำกลอน

**๔) ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์**

๑. ชื่อ (ภาษาไทย) **ดร.บุญเชิด ชำนิศาสตร์**

ชื่อ(ภาษาอังกฤษ) **Dr.Boochurd Chumnisart**

๒. หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน

๓. ตำแหน่งปัจจุบัน **อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาเอก**

๔. สังกัด **ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

**ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐ โทร.๐๓๕๒๔ ๘๐๙๔ โทรสาร**

**๐ ๓๕๒๔ ๘๐๙๕**

**๕. ประวัติการศึกษา**

๕.๑ ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพลศึกษา (สุขศึกษา)

๕.๒ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (ปฐมวัย)

๕.๓ มหาวิทยาลัยสยาม (บริหารการศึกษา)

**๖. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ**

๖.๑ การบริหารการศึกษา ๖.๒ การบริหารทรัพยากรทางการบริหาร

๖.๓ ผู้บริหารมืออาชีพ

**๗. ประสบการณ์**

๗.๑ รับราชการครู

๗.๒ อาจารย์พิเศษราชภัฏเพชรบุรี

๗.๓ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจผลงานและประเมินครูผู้สอน

๗.๔ ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาเอก คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗.๕ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัย และอาจารย์ประจำคลินิกวิทยานิพนธ์ของหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

**๘. ประสบการณ์วิจัย**

๘.๑ อาจารย์ร่วมวิจัยกับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย