

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๒ หลักการแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา

๒.๔ ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย ๔ ด้าน

๒.๔.๑ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานวิชาการ

๒.๔.๒ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานงบประมาณ

๒.๔.๓ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคล

๒.๔.๔ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานทั่วไป

๒.๕ บริบทสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอุบลราชธานี

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหารการศึกษา การบริหาร (Administration) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของหน่วยงานและองค์กรต่างๆ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ การบริหารเป็นหนทางที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การบริหาร (Administration) หมายถึง การกำหนดแนวทาง หรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^๑ นอกจากนั้นแล้วยังมีนักวิชาการท่านอื่นๆ ที่กล่าวว่าการบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administration Resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร

^๑ มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า

(Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^๒ หรือเป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^๓ อีกนัยหนึ่งการบริหารคือศิลปะ ในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ^๔ การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด

นอกจากนั้นแล้วยังมีนักวิชาการต่างประเทศที่ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินงานและการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร^๕ การบริหารหมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น^๖ การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivate) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (Communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)^๗

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารพระพุทธศาสนาเริ่มมีอันเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์ขึ้นเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์และวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหารนอกจากนี้ยังมี

^๒ ชีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

^๓ พะยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

^๔ สมคิด บางโม, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑.

^๕ ยอร์ช อังโน ประดิษฐ์ บอดิจัน, กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัด กลุ่มภาคเหนือ, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘), หน้า ๑๓.

^๖ Don Hellriegel, Management (third edition, Addison - Wesley Publishing Company .lmc., 1982), p.6.

^๗ E.N. Chapman, Supervisor Survival Kit, (second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p.3.

พุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร^๘

พระมหาจุฬาลงกรณ วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี) กล่าวว่า ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร^๙

วิรัช วิรัชวรณ กล่าวว่า การบริหารนั้น หมายถึง การแก้ปัญหาให้บรรลุผลตามเป้าหมายลักษณะของการแก้ปัญหาซึ่งอาจดำเนินไปในรูปของการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานก็ได้ การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึงการรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึงการติดตามดูแลสิ่งต่างๆ^{๑๐}

ไพบูลย์ ช่างเรียน ให้ความหมายว่า การบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๑๑}

วากเนอร์และโฮลเลนเบค (Wagner & Hollenbeck) ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่าเป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำและการควบคุม^{๑๒}

สิริภพ เหล่าลาภะ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ ๒ นัย คือ ๑) คำว่า บริหาร มาจากภาษาบาลีว่า ปริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หร ธาตุในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี, หลีกหนี, หลบหนีดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปญฺหํ ปริหริตฺ สมตฺถิ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษ ว่า Administer และ Administration แปลความหมาย คือ การปกครอง ดำเนินการ อำนวยการ จัดการ จัดให้ วาง ส่งเสริม และบำรุง^{๑๓}

^๘ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

^๙ พระมหาจุฬาลงกรณ วชิรเมธี(ว. วชิรเมธี), **คนสำราญงานสำเร็จ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕-๓๒.

^{๑๐} วิรัช วิรัชวรณ, **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

^{๑๑} ไพบูลย์ ช่างเรียน, **วัฒนธรรมการบริหาร** (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒), หน้า ๑๗.

^{๑๒} Wagner, J.A., &Hollenbeck,J.R. Management of organization behavior, (NewJersey: Prentice–Hall, 1995), p. 74.

^{๑๓} สิริภพ เหล่าลาภะ, **พุทธศาสตร์การเมือง**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

อดิศร เพียงเกษ กล่าวไว้ว่า การบริหารงานเป็นการบริหารให้ทุกคนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีงานทำตามความถนัด ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Put the right man on the right job.” หลักการจัดงานให้เหมาะสมกับคนเป็นเรื่องที่ยาก เพราะงานบางที่มีแผนกจำกัดคนมีจำนวนมากกว่างาน จึงจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เหมาะสมและลงตัว^{๑๔}

วิโรจน์ สารรัตน์ ได้กล่าวถึง การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (efficient) และประสิทธิผล (effective) โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร (Administrative Functions) อย่างน้อย ๔ ประการ คือ การวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๑๕}

เฮอร์เบิร์ต ไชมอน (Herbert A. Simon) ให้ทัศนะของการบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ความหมายของการบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะคือ

- ๑) เป็นกิจกรรมกลุ่มไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง
- ๒) โดยที่สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำอย่างประสานสัมพันธ์กันไม่ใช่ต่างคนต่างทำ
- ๓) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างทั้งที่เป็นเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มเป้าหมายองค์การและเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคนซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน^{๑๖}

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ศิลปะในการจัดการองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าและดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยดำเนินการอย่างเป็นลำดับขั้นตอนและมีการอำนวยการโดยผู้บริหาร

๒.๑.๒ ปัจจัยทางการบริหารการศึกษา การบริหารงานในทุกองค์กร ไม่ว่าจะขนาดเล็กปานกลางหรือขนาดใหญ่จำเป็นต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐาน หรือองค์ประกอบหรือทรัพยากรทางการบริหารโดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ ๔ ประการซึ่งรู้จักกันในนามของ ๔ M's ได้แก่

- ๑) คน (Man) ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มในองค์การที่ร่วมกันทำงาน
- ๒) เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุกๆ ส่วนขององค์การ
- ๓) วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ
- ๔) การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารงานองค์การของผู้บริหาร

ปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหารงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องนำมาเข้าสู่กระบวนการของการบริหารในแต่ละองค์การเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้คือ ทั้ง ๔ ประการจะต้องเกื้อหนุนหรือสนับสนุนซึ่งกันและกันแต่ถ้าจะพิจารณาในแต่ละประการแล้วคน (Man)

^{๑๔} อดิศร เพียงเกษ, **วิธีเอาชนะใจคน**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๑-๑๑๒.

^{๑๕} วิโรจน์ สารรัตน์, **แนวคิดทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : หจก.ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐.

^{๑๖} เฮอร์เบิร์ต ไชมอน (Herbert A. Simon), **Administrative Behavior**, (New York: Macmillan, 1947), p. 3.

นับได้ว่าเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพราะคนเป็นผู้ใช้หรือบริหารเงินวัสดุสิ่งของและการดำเนินงานทุกอย่างในองค์กร^{๑๗}

สรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารงานทุกองค์ทุกขนาดไม่ว่าจะเป็น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ต้องอาศัย คน, เงิน, วัสดุสิ่งของ, และการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่สำคัญมากนั่นก็คือคน เพราะจะเป็นส่วนอำนวยการในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสมและสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๒.๑.๓ เทคนิคการบริหารการศึกษา

๒.๑.๓.๑ การบริหารการมีส่วนร่วม (Participative Management) : PMการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการดำเนินการของฝ่ายบริหารที่จะมุ่งใจให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้มีประโยชน์ในการเสนอแนะร่วมคิดร่วมตัดสินใจและร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจอุทิศแรงกายแรงใจมุ่งมั่นต่องานเสมือนว่าตนเป็นเจ้าขององค์กรนั้นประโยชน์ของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

- ๑) ช่วยสร้างความสามัคคีและรวมพลังบุคลากรในองค์กร
- ๒) ทราบถึงความต้องการในการพัฒนาขององค์กร
- ๓) เพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้นลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน

๔). ช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากบุคลากรระดับปฏิบัติการ

๕) สร้างบรรยากาศในการทำงาน

๖) ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร

๗) สร้างสรรค์หลักประชาธิปไตย

๘) ทำให้บุคลากรขององค์กรเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของ

องค์กร^{๑๘}

๒.๑.๓.๒ เทคนิค (KPI : KEY PERFORMANCE INDICATORS) หมายถึง ตัวชี้วัดผลของการปฏิบัติงานได้แก่สิ่งที่ทำเป็นหลักฐานเชิงรูปธรรมสิ่งที่พบได้จากการสังเกตและสิ่งที่วัดเชิงปริมาณได้วิธีการใช้เทคนิค KPI

๑) วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานหรือผลลัพธ์ที่เป็นคุณลักษณะสำคัญของผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) สิ่งที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

๒) จากผลลัพธ์ที่ได้นำมาวิเคราะห์ระบุหลักฐานเชิงรูปธรรมที่แสดงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการ

๓) เขียนตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินผลการปฏิบัติงานจริง^{๑๙}

^{๑๗} จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : บั๊ค พอยท์ , ๒๕๔๕), หน้า ๒๘.

^{๑๘} เมย์ อำนวยพันธ์วิไล, “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาวนุรักษ์”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๔.

๒.๑.๓.๓ การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารเวลา หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ในการบริหารงานนั้นซึ่งเป็นการทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้เวลาน้อยแต่ให้ผลคุ้มค่ามากที่สุดหลักการบริหารเวลามีอยู่ ๔ ประการ

- ๑) ทำทันเวลา
- ๒) ทำถูกเวลา
- ๓) ทำตามเวลา
- ๔) ทำตรงเวลา

การบริหารเวลาให้เกิดประสิทธิภาพควรดำเนินการดังต่อไปนี้

- ๑) การวางแผน
- ๒) การจัดเวลาให้เหมาะกับคน
- ๓) การสั่งการ
- ๔) การควบคุมในการทำงาน

ซึ่งการบริหารเวลาที่เป็นที่นิยมกันในปัจจุบันคือเทคนิคการบริหารเวลาแบบ GanttChart และแบบ PERT. และ CMP. มาใช้^{๒๐}

๒.๑.๓.๔ การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management By Objective) : MBO การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นเทคนิคการบริหารงานที่จัดอยู่ในรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการบริหารงานในปัจจุบันซึ่งจะให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรโดยมีแนวความคิดว่าการบริหารงานหรือการทำงานนั้นควรตอบสนองความต้องการของคนเห็นความสำคัญของการทำงานในลักษณะร่วมแรงร่วมใจกันซึ่งให้ได้ผลงานที่ดีกว่าการบังคับหรือลงโทษเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและรับผิดชอบร่วมกันองค์ประกอบที่สำคัญของ MBO ที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วย

- ๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับสูง
- ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ในระดับปฏิบัติ
- ๓) การมีส่วนร่วมและมีสำนึกในความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติ
- ๔) ความมีอิสระในการทำงาน
- ๕) การทบทวนผลการปฏิบัติงาน

MBO เป็นเทคนิคการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สำเร็จมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลแต่ปัจจัยหลักของการทำงานชนิดนี้ยังอยู่ที่ตัวบุคคลโดยเฉพาะหัวหน้างานต้องใช้ศาสตร์ความเป็นผู้นำใช้ศิลปะการทำงานร่วมกับคนใช้คนให้เหมาะกับงานสร้างขวัญกำลังใจให้ทุกคนเห็นความจำเป็นของความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมายไว้ร่วมกัน^{๒๑}

^{๑๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

^{๒๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

^{๒๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

๒.๑.๓.๕ การบริหารงานแบบ (MBWA) การบริหารงานแบบ MBWA เป็นการบริหารงานที่สร้างความเป็นกันเองให้กับผู้ร่วมงานโดยผู้บริหารเดินไปเยี่ยมเยียนพูดคุยกับบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ทุกหน่วยให้มากขึ้นเพราะจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานหลายประการเช่น

- ๑) จะได้เห็นและรู้จักหน่วยงานต่างๆ ทุกหน่วยงานด้วยตัวท่านเอง
- ๒) เป็นการให้ความสำคัญแก่บุคลากรซึ่งจะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น
- ๓) เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสนใจในการทำงานของบุคลากรนั้นๆ
- ๔) ช่วยในการติดตามและประเมินผลการทำงานของบุคลากรได้อย่างใกล้ชิด
- ๕) ช่วยในการประสานงานอำนวยความสะดวกนิเทศงาน^{๒๒}

๒.๑.๓.๖ การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Situation ObjectiveStrategy) : SOS เทคนิคที่สำคัญของการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้สำเร็จ

- ๑) S = Situation คือ สถานการณ์ความรู้ที่เกี่ยวกับตัวเรา เราอยู่ที่ไหนกับใครเกิดอะไรขึ้นซึ่งก็หมายถึงสิ่งแวดล้อมตัวเรานั้นเอง
- ๒) O = Objective คือ เป้าหมายว่าต้องการอะไรจะไปไหนต้องการความสำเร็จมากน้อยแค่ไหนอย่างไร
- ๓) S = Strategy คือ กลวิธีรู้ว่าจะไปถึงเป้าหมายจะไปไหนได้อย่างไร กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบ SOS ได้แก่ กิจกรรม ๕ ส. กิจกรรม QC กิจกรรม SS กิจกรรม TPD จึงจะทำให้การบริหารงานแบบ SOS ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์^{๒๓}

๒.๑.๓.๗ การรีอระบบ (Reengineering) การรีอระบบเป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนการเดิมไปโดยสิ้นเชิง ทั้งนี้การออกแบบกระบวนการใหม่ๆ จะไม่ยึดติดกับหลักการกฎระเบียบความเชื่อ และค่านิยมแบบเก่าแต่จะเริ่มต้นกันใหม่หมดและพยายามมองไปข้างหน้าเพื่อหาคำตอบแล้วค่อยย้อนกลับมาหากรรมวิธีโดยมุ่งเน้นถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลักซึ่งเครื่องมือที่ดีที่สุดของการรีอระบบจึงไม่ใช่เพียงแค่สภาพของปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันแล้วทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาอย่างลึกซึ้งเพื่อหาหนทางแก้ไขอย่างค่อยเป็นค่อยไป และการรีอระบบนี้บุคลากรจะต้องเอาใจจริงเอาใจทุกคน^{๒๔}

๒.๑.๓.๘ การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) : RBM การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร ไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษผู้ปฏิบัติที่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรจะดีหรือไม่เพียงใด ย่อมเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้วัดความก้าวหน้าของการดำเนินงานได้อย่างสม่ำเสมอ Banlanced Scorecard เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เนื่องจาก Banlanced Scorecard เป็นกรอบแนวทางใน

^{๒๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

^{๒๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖.

^{๒๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗.

การวิเคราะห์หาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และชี้วัดผลการดำเนินงานหลักขององค์การเพื่อให้แน่ใจว่าได้พิจารณาองค์การจากมุมต่างๆอย่างครบถ้วนลักษณะของ Banlanced Scorecard แบ่งมุมมองขององค์การออกเป็น ๔ ระดับ

๑) มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์การได้แก่บุคลากรกระบวนการทำงานโครงสร้างองค์การการบริหารทรัพยากรบุคคลพฤติกรรมในองค์การวัฒนธรรมองค์การ ฯลฯ

๒) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การได้แก่รัฐบาลประชาชนผู้รับบริการสาธารณชนและสิ่งแวดล้อมภายนอกอื่นๆ ฯลฯ

๓) มุมมองด้านนวัตกรรมเป็นการมองไปข้างหน้าถึงความสามารถขององค์การที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาคิดค้นเรียนรู้ปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในอนาคต

๔) มุมมองด้านการเงินเป็นมุมมองที่เกี่ยวกับพันธะรับผิดชอบขององค์การความประหยัดความมีประสิทธิภาพความคุ้มค่าของเงินผลิภาพการทุจริตและพฤติกรรมมิชอบ ฯลฯ ประโยชน์ของการบริหารงานแบบ RBM

(๑) การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่ทำอยู่ว่าส่งผลต่อปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

(๒) การสร้างพันธะรับผิดชอบของผู้บริหารการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกลไกที่ยอดเยี่ยมสำหรับการสร้างพันธะรับผิดชอบเพราะมีการวัดผลการปฏิบัติงานจากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเปรียบเทียบกับเป้าหมายแล้วรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ

(๓) การจัดสรรงบประมาณการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ

(๔) การกำหนดนโยบายข้อมูลจากการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถช่วยผู้บริหารให้กำหนดนโยบายว่าองค์การควรเลือกทางเลือกใดในการบริหารองค์การ

(๕) การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียผลประโยชน์ซึ่งจะทำให้ผู้มีส่วนได้เสียตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างชัดเจนทราบว่าปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จมีอะไรและองค์การจะวัดความสำเร็จตามที่ปัจจัยเหล่านั้นกำหนดได้อย่างไร

(๖) การบริหารการศึกษาไทยในยุคปฏิรูปการศึกษา^{๒๕}

๒.๑.๓.๙ การกระจายอำนาจ งานในองค์การทั่วไปจะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารไม่สามารถทำงานคนเดียวได้ การแบ่งงานการมอบหมายงาน การกระจายงาน กระจายหน้าที่ซึ่งถือว่ามีความสำคัญมาก ซึ่งการกระจายอำนาจ เป็นการการมอบหมายงาน เป็นการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นการสร้างภาระหน้าที่ด้านการปฏิบัติงานซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ

๑) การกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๒) การให้อำนาจหน้าที่ในการใช้ทรัพยากรและดำเนินกิจกรรมตามความ

จำเป็น

^{๒๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗.

๓) การสร้างสิ่งที่จะต้องทำ หรือภาระผูกพันให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้สำเร็จ

ประโยชน์ของการกระจายอำนาจ

- (๑) เป็นการลดงานของผู้บริหารให้ลดน้อยลง
- (๒) การตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกขึ้น
- (๓) มีการกระจายงานกันทำโดยมีฝ่ายบริหารเป็นผู้ควบคุมประสานงาน
- (๔) เป็นการพัฒนาบุคลากรทางการบริหารซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการพัฒนาความคิดริเริ่มความสามารถในตำแหน่งทางการบริหารให้มีคุณภาพ
- (๕) ทำให้การควบคุมและการดูแลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพราะผู้บริหารระดับต้นมีอำนาจอย่างเต็มที่ที่จะกำหนดงานเปลี่ยนแปลงให้เกิดความเหมาะสม
- (๖) เป็นการพัฒนาขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารใหม่ได้ใช้ความคิดใหม่ๆ ในการบริหารงาน

การกระจายอำนาจเป็นการแบ่งอำนาจที่มีอยู่ให้ผู้อื่นสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองโดยการดำเนินงานที่แบ่งออกไปก็จะมีแนวปฏิบัติที่เหมือนจุดเสริมโดยทั่วไปจะมีการกระจายอำนาจกระจายหน้าที่กระจายความรับผิดชอบกระจายคนกระจายงบประมาณไปยังแหล่งใหม่ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนแหล่งเดิม^{๒๖}

๒.๑.๓.๑๐ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management : SBM) การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา และได้เผยแพร่ไปยังประเทศต่างๆ โดยการบริหารงานแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติและให้ผู้มีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษามีอำนาจในการจัดการศึกษาอย่างอิสระเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานทางด้านต่างๆ โดยการบริหารนั้นจะต้องอยู่ภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครูผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักเรียน ผู้แทนโรงเรียนเข้ามาด้วย โดยคณะกรรมการสถานศึกษาเหล่านี้จะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด การจัดการศึกษาในประเทศไทยได้นำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวด ๕ มาตรา ๓๙ กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง มาตรา ๔๐ ยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานถือว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริการที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการเรียนการสอนที่สำคัญคือเป็นการคืน

^{๒๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๘.

อำนาจให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงและสถานศึกษาในแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนแต่ทุกโรงเรียนจะต้องตั้งอยู่บนหลักพื้นฐานเดียวกันคือ

๑) หลักการกระจายอำนาจเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนโดยกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่ไปยังสถานศึกษาซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการศึกษาหรืออยู่ใกล้ชิดกับเด็กซึ่งจะสามารถจัดการศึกษาได้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนและอำนาจการตัดสินใจที่แท้จริงควรอยู่ที่ระดับปฏิบัติคือสถานศึกษา

๒) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนร่วมตัดสินใจร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นร่วมคิดร่วมทำฯ โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารสามารถตัดสินใจและร่วมกันในการจัดการศึกษาให้มากที่สุด

๓) หลักภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนเป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกและต้องไม่ใช่ภาวะผู้นำแบบชี้แนะหรือสั่งการ

๔) การพัฒนาทั้งระบบปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงเป็นระบบและได้รับความเห็นชอบรวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง

๕) หลักการบริหารตนเองสถานศึกษาจะต้องมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปแบบองค์กรคณะบุคคลหรือคณะกรรมการโรงเรียนหรือคณะกรรมการสถานศึกษา

๖) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้สถานศึกษาต้องมีความพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้บริหารครูบุคลากรทางการศึกษาและชุมชนอย่างชัดเจนภารกิจเหล่านี้ต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นตามที่กำหนดไว้

ประโยชน์ของโรงเรียนที่บริหารโรงเรียนเป็นฐาน

(๑) สามารถสนองความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่นได้ดีขึ้น

(๒) สามารถกระตุ้นผู้มีประสบการณ์มาช่วยเหลือได้มากขึ้นในรูปแบบของ

คณะกรรมการ

(๓) ครูมีขวัญและกำลังใจดีขึ้นเพราะได้มีโอกาสคิดเองทำเองและแสดงออก

มากขึ้น

(๔) เกิดความรู้สึกรับเป็นเจ้าของจากการร่วมตัดสินใจ

(๕) สร้างผู้นำใหม่ในทุกระดับ

(๖) เพิ่มการติดต่อสื่อสาร

(๗) ประหยัดค่าใช้จ่ายประมาณ

(๘) มีความโปร่งใสตรวจสอบได้

(๙) เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตร

(๑๐) แก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดีเพราะครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น^{๒๗}

๒.๑.๓.๑๑ การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี “การนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลมาใช้มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยเพราะหลักธรรมาภิบาลก็คือการบริหารที่สามารถตรวจสอบได้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม” หลักธรรมาภิบาลจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ๓ ส่วน

๑) ภาครัฐซึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างและปฏิรูปการเมืองกฎหมายและการบริหารราชการ

๒) ภาคเอกชนซึ่งจะมีส่วนในการประกอบธุรกิจที่ดีและดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมซึ่งจะทำให้ประเทศชาติมีความเจริญรุ่งเรือง

๓) ภาคประชาชนหรือองค์กรต่างๆ ซึ่งจะมีส่วนในการเกื้อหนุนในการดำเนินการทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองโดยการระดมกลุ่มต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และสามารถตรวจสอบความถูกต้อง ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนให้ตั้งอยู่ในความถูกต้องได้หลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายของรัฐบาลที่มอบหมายให้ทุกหน่วยงานนำไปบริหารหน่วยงานต่างๆ ซึ่งมีหลักการที่สำคัญ ๖ ประการคือ

(๑) หลักนิติธรรมได้แก่การตรากฎหมายกฎข้อบังคับต่างๆ ซึ่งให้ทุกคนปฏิบัติตาม

(๒) หลักคุณธรรมได้แก่การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม

(๓) หลักความโปร่งใสได้แก่การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ

(๔) หลักการมีส่วนร่วมได้แก่การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา

(๕) หลักความรับผิดชอบต่อสังคมได้แก่การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม

(๖) หลักความคุ้มค่าได้แก่การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม^{๒๘}

สรุปได้ว่า เทคนิคการบริหารที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือ เทคนิคการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน และเทคนิคการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งทั้งสองเทคนิคนี้เป็นตัวอย่างการบริหารที่เห็นได้ชัด นั่นคือมีการจัดตั้งองค์กร หน่วยงาน แยกหน้าที่และการกระจายอำนาจ ซึ่งเทคนิคการบริหารจะต้องเป็นไปตามรูปแบบของหน่วยงานไม่สามารถยึดหลักใดหลักหนึ่งได้นั่นคือไม่สามารถปฏิบัติได้ทุกเทคนิค โดยส่วนใหญ่มักจะใช้เทคนิคคล้ายๆ กันอย่างการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ต้องมีการจัดแบ่งเวลา ตรวจสอบระบบอย่างสม่ำเสมอ และการกระจายอำนาจเพื่อไม่ให้เสียสมดุลในการทำงานของแต่ละฝ่าย อีกทั้งทางผู้บริหารจะต้องคอยดูแลและตรวจสอบอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันการเสียหายที่เกิดจากช่องโหว่ โดยหลักสำคัญของเทคนิคการ

^{๒๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙.

^{๒๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐.

บริหารคือการบริหารเพื่อให้ประสบผลสำเร็จควรคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม หรือจรรยาบรรณในการทำงานของแต่ละองค์กร

๒.๑.๔ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา นักวิชาการและนักบริหารทั้งในและต่างประเทศให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ^{๒๙}

๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒) O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕) C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

กูลิค และเออร์วิค (Gulick L. and Urwick J) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารนั้นต้องประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ หรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า “POSDCORB Model” ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ดังนี้

๑) การวางแผน (P=Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่า จะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร

๒) การจัดจํการองคํการ (O=Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

๓) การจัดหาบุคคล (S=Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคคลอื่น ได้แก่การจัดอัตราค่าจ้าง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ดีกาประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน

๔) การอํานวย (D=Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ หน่วยงานให้เกิดความ ร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

๕) การประสานงาน (Co=Coordinating) หมายถึง การประสานงานกิจการด้านต่าง ๆ ของ หน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

^{๒๙} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

๖) การรายงาน (R=Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหาร และสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด

๗) การงบประมาณ (B=Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณบัญชีการใช้ จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน^{๓๐}

วิโรจน์ สารัตนะ กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ควรประกอบด้วย ๔ ประการ คือ^{๓๑}

๑) การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจ เลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

๒) การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

๓) การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔) การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

เฟรดเดอริค ดับบลิว. เทเลอร์, อังในธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารที่มีหลักเกณฑ์การบริหารพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ^{๓๒}

๑) ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่างคือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริง และในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆ ก็จ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒) ต้องมีการคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓) ใช้วิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้ คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น

^{๓๐} Luther Gulick and Lyndall Urwick, Papers on the Science of Administration, (NewYork : Institute of Public Administration, 1937), pp.37 - 38.

^{๓๑} วิโรจน์ สารัตนะ, **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิทยวิสุทธิ, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑.

^{๓๒} เฟรดเดอริค ดับบลิว. เทเลอร์, อังในธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๗ - ๔๘.

๔) การประสานความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงานฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น

เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) อ่างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เชื่อว่า เป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative Sciences) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญ (Management Functions) เกี่ยวกับการบริหารประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร ๕ ประการ คือ

- ๑) การวางแผน (Planning)
- ๒) การจัดองค์การ (Organizing)
- ๓) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding)
- ๔) การประสานงาน (Coordinating)
- ๕) การควบคุม (Controlling)

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เฮนรี ฟาโยล ยังได้จำแนกกระบวนการบริหารออกเป็น ๑๔ ประการ ที่สำคัญ คือ^{๓๓}

(๑) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโยล ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้นซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

(๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการจะได้รับมาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

(๓) มีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) คำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) ประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนทำได้ยากและผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคต ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

(๔) สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับชั้นของการบริหารจัดการจำนวน ที่ดีที่สุดในลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสาร

^{๓๓} เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol), อ่างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๗๘-๘๐.

ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาการติดต่อสื่อสารลดลงและองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและความยืดหยุ่นมากขึ้น

(๕) การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชาแต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไรสิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

(๖) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มี การวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่ม หรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงที่ทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ของ องค์การซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากร ขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

(๗) หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายใน องค์การ ซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความ เท่าเทียมกัน

(๘) การออกคำสั่ง (Order) หมายถึง วิธีการจัดการเกี่ยวกับองค์การเพื่อให้ องค์การได้รับประโยชน์มากที่สุด และเป็นการจัดหาความพึงพอใจในโอกาสงานให้แก่พนักงานโดยใช้ ผังองค์การ (Organization chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคน และ เป็นการชี้ชัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับ อาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่ จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนด ตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

(๙) ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำ สิ่งต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิด ริเริ่มซึ่งความคิดริเริ่มนี้ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การ และความต้องการของพนักงาน และความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุลซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัด ผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

(๑๐) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับ เรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอรับรอง (Application) และลักษณะของการ แสดงความนับถือออกมา สำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่ เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานและทำงานอย่าง

เข้มแข็ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติผู้นำและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติอย่างยุติธรรม

(๑๑) ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) ระบบการให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่ม โดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรม และตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

(๑๒) ความมั่นคงในงาน (Stability of tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เพื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มว่าจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะ และปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในประเทศญี่ปุ่น

(๑๓) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การที่จะได้รับ (Subordination of Individual Interests to the Common Interest) ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นผลประโยชน์ของทุกๆ คนหรือของทุกกลุ่มในองค์การในขณะที่ยังดำเนินการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

(๑๔) ความสามัคคี (Sprit de Corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การ ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่มงาน ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์การ และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโภค และความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไข ปัญหา ในสถานการณ์ที่สำคัญที่สุด เพราะความสามัคคีคือพลังเมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง

มาสโลว์ (Maslow) อังโน ภารตี อนันต์นาวิ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการจูงใจ ๔ ประการ คือ

๑) ความต้องการของมนุษย์ลำดับชั้น จะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด

๒) ความต้องการของมนุษย์มีความต่อเนื่อง มีความต้องการไม่สิ้นสุด และต้องการชนิดใหม่ขึ้นไปอีก

๓) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองระดับต่ำแล้ว ก็จะมีความต้องการระดับสูงขึ้น หรือเมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้วก็อาจเกิดความต้องการระดับต่ำอีกก็ได้

๔) ความต้องการของมนุษย์มีความเกี่ยวเนื่องกันและซับซ้อนกันอยู่ แม้ว่าความต้องการระดับหนึ่งได้หายไปแล้วก็เกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น^{๓๔}

สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ๕ ประการ คือ^{๓๕}

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนหรือโครงการสำหรับการปฏิบัติงาน ในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และวัตถุประสงค์ ของงานนั้นๆ ไว้ล่วงหน้า

๒) การแสวงหา การกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึง การแสวงหากำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓) การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔) การประสานงาน (Co – Ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

๕) การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้ายเพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้นสุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้นเพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา โดยทั่วไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีหลักการและขั้นตอนในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงานการรายงานผล และการงบประมาณ ที่ผู้บริหารในทุก ๆ องค์การจะต้องมีและนำไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการทำงานและบริหารองค์การและหน่วยงานต่าง ๆ

๒.๒ หลักการแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

คำว่า “การบริหารสถานศึกษา” มีนักวิชาการทั้งของไทยและของชาวต่างชาติได้ให้ความหมายไว้ในลักษณะคล้ายกัน ดังนี้

^{๓๔} มาสโลว์ (Maslow) อ้างใน ภารดี อนันต์นาวิ, อ้างแล้ว, หน้า ๑๑๙.

^{๓๕} อีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๕๒), หน้า ๖๗.

ซูศรี ถนอมกิจ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันให้การศึกษาแก่สมาชิกที่อยู่ในสังคม เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการอย่างมีระบบ^{๓๖}

ทวีศักดิ์ บังคม ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ในการทำกิจกรรมดำเนินงานของกลุ่มบุคคล หรือผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อจัดการบริหารการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ชุมชน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามหลักสูตร^{๓๗}

กูด (Good) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การอำนวยการ การควบคุม และการดำเนินงานเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ และหมายถึงการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เช่น เรื่องเกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรม วิธีการสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว^{๓๘}

มณฑิพย์ ทรงกิตติพิศาล ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้^{๓๙}

กิตติมา ปรีดีดิลก ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการทุกอย่างในสถานศึกษา ตั้งแต่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานกิจการนักเรียน และนักศึกษา และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน^{๔๐}

ฮอยและเซอร์ชีว (Hoy and Cecil) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นหลักการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือ ความร่วมแรงร่วมใจ ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคคลทั้ง ๓ กลุ่มเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด^{๔๑}

^{๓๖} ซูศรี ถนอมกิจ, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา), ๒๕๕๐.

^{๓๗} ทวีศักดิ์ บังคม, “ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา), ๒๕๕๐.

^{๓๘} Good, C.V., *Dictionary of education*, New York: McGraw - Hill, [1973], p.13.

^{๓๙} มณฑิพย์ ทรงกิตติพิศาล, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย”, *ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง), ๒๕๕๒).

^{๔๐} กิตติมา ปรีดีดิลก, *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*, (กรุงเทพมหานคร : อักษรพิพัฒน์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๓.

^{๔๑} Hoy, Wayne K. & Cecil, Masker G. *Educational Administration Theory, Research, and Practice*, (New York: McGraw – Hill Inc, 1996), p. 170.

อมรชัย ตันติเมธ กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ตลอดจนค่านิยมให้ตรงกับความต้องการของสังคม สามารถเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคมโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบและไม่เป็นระเบียบ^{๕๒}

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหาร และ ครูในสถานศึกษานั้นๆ กำหนดขึ้นโดยใช้วิธีการบริหารที่แตกต่างกันในแต่ละสถานศึกษา มุ่งเน้นเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

๒.๒.๑.๑ กระบวนการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่านจำเป็นต้องนำขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบอยู่ทั้ง ๔ ด้าน มากำหนดเป็นกลยุทธ์ วิธีการ แผนงาน เทคนิค และขั้นตอนในการบริหารและปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ และสุ่มรอบครบอย่างเป็นรูปธรรมเพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีแล้วก็อาจมีผลกระทบกระเทือนส่วนอื่นๆ ได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ต้องยึดมั่นในกระบวนการบริหาร ซึ่งมีอยู่หลายแนวทาง หลายทฤษฎี หลายเทคนิค และหลายแนวทางในการปฏิบัติที่ผู้บริหารต้องใช้สติปัญญา พิจารณาตามความเหมาะสม ซึ่งมีอยู่อย่างย่อๆ ดังต่อไปนี้

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ ดังนี้การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การจัดบุคลากรสู่หน่วยงาน^{๕๓}

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ สรุปว่า กระบวนการบริการการศึกษา ได้กำหนดไว้ ๕ ขั้นตอนคือ การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) การกระตุ้น (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating)^{๕๔}

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวว่า กระบวนการการบริหารสถานศึกษาเป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบไปด้วย ร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย^{๕๕}

รุ่ง แก้วแดง ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารของ (Gulick) มีขั้นตอนการบริหารที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปที่เรียกกันว่า “กระบวนการ POSDCORB” ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การการ

^{๕๒} อมรชัย ตันติเมธ, **การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย**, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

^{๕๓} ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖.

^{๕๔} ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

^{๕๕} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา** : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

บริหารบุคคล การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน การรายงานผล และดำเนินงานด้วยการเงินและงบประมาณ^{๔๖}

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา คือขั้นตอนที่ผู้บริหารจะต้องมีการประชุมเพื่อวางแผนเกี่ยวกับการจัดระบบงาน ในแต่ละฝ่าย ซึ่งทางกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายมา ๔ กลุ่มนั้นคือ ๑.การบริหารงานวิชาการ ๒.การบริหารงานงบประมาณ ๓.การบริหารงานบุคคล และ ๔.การบริหารงานทั่วไป โดยทั้ง ๔ กลุ่มนี้ ต้องทราบถึงบทบาทในแต่ละกลุ่มจากนั้นวางแผนหารือกันในทุกความร่วมมือ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในหน่วยงานจึงจะเกิดเป็นกระบวนการ

๒.๒.๑.๒ ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษา เป็นบริบทที่เกี่ยวกับการบริหาร และจัดการด้านการศึกษาเล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน ดังนั้นจึงมีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานสถานศึกษา หรือโรงเรียนไว้ ดังต่อไปนี้กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้ขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ ๔ กลุ่ม ดังนี้^{๔๗}

๑. การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

- ๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- ๓) การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ๕) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- ๖) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- ๗) การนิเทศการศึกษา
- ๘) การแนะแนวการศึกษา
- ๙) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- ๑๐) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- ๑๑) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

อื่น

- ๑๒) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย

- ๑) การจัดทำและเสนองบประมาณ
- ๒) การจัดสรรงบประมาณ

^{๔๖} รุ่ง แก้วแดง, ปฏิวัติการศึกษาไทย, (กรุงเทพมหานคร : มติชน, ๒๕๔๓), หน้า ๑๔ – ๑๘.

^{๔๗} กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๓, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๖), หน้า ๓๓ – ๓๘.

- ๓) การตรวจสอบ การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน
- ๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- ๕) การบริหารเงิน
- ๖) การบริหารบัญชี
- ๗) การบริหารวัสดุและทรัพย์สิน

๓. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

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

๔. การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย

- ๑) การดำเนินงานธุรการ
- ๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๓) งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- ๔) การประสานและการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- ๕) การจัดระบบการบริหารและการพัฒนาองค์กร
- ๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๗) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและ

บริหารทั่วไป

- ๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- ๙) การจัดทำสำมะโนครุภัณฑ์นักเรียน
- ๑๐) การรับนักเรียน
- ๑๑) การส่งเสริมและการประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ

และตามอัธยาศัย

- ๑๒) การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน
- ๑๓) การประชาสัมพันธ์งานศึกษา
- ๑๔) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล
- ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- ๑๕) การจัดระบบควบคุมในหน่วยงาน
- ๑๖) งานบริการสาธารณะ
- ๑๗) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ดังที่กล่าวมานี้ ย่อมแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า ขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษา มีอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจทั้ง ๔ กลุ่มงานแล้วนำมาเข้าสู่กระบวนการของการบริหารสถานศึกษา ตามเจตนารมณ์ของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านงานทั่วไป

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา คือกิจกรรมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้มีการจัดสรรงาน แบ่งหน้าที่เพื่อใช้งานในการบริหารสถานศึกษาแบ่งได้ทั้งหมด ๔ อย่างตามกระทรวงศึกษาธิการ ๑.การบริหารงานวิชาการ ๒.การบริหารงานงบประมาณ ๓.การบริหารงานบุคคลและ ๔.การบริหารงานทั่วไป เป็นมาตรฐานในการจัดตั้งองค์กรเพื่อบริหารสถานศึกษา ซึ่งทั้ง ๔ กลุ่มงานนี้จะต้องมีการแบ่งหน้าที่กันจัดทำระบบงานเพื่อประสานงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

๒.๒.๑.๓ คุณลักษณะและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

๑. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีนักปราชญ์นักการศึกษา และนักวิชาการได้แสดงทรรศนะ หรือความเห็นไว้ ดังต่อไปนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จ ลุล่วงได้ด้วยดีถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติยาปณิกสูตร ดังนี้^{๔๘}

(๑) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจต้องรู้ว่าสินค้าไหนราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือ จะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คนคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill หรือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

(๒) วิรุโธ หมายถึง การจัดรู้อะไรดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชร ต้องดูออกกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้านาคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะ ที่สองตรงนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill หรือความชำนาญด้านเทคนิค

(๓) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึงพาอาศัยคนอื่น เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงินเพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญที่มาก “คนไม่มีชนเหมือนคนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

สมบัติ บุญประเคน ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า ต้องมีทั้ง ๖ ประการ สรุปได้ ดังนี้^{๔๙}

(๑) ปฏิรูป กาทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงานและพัฒนาางตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

(๒) ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย

(๓) ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีการทำงานจะคำนึงถึงความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ให้เกียรติและยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี

^{๔๘} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต ป.ธ.๙, Ph.D.), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘-๓๙.

^{๔๙} สมบัติ บุญประเคน, “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ ๖ ป” , **วารสารครูขอนแก่น**. ปีที่ ๔๔ ฉบับที่ ๒ (สิงหาคม. ๒๕๔๔), หน้า ๒๐-๒๑.

(๔) ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง สิ่งใดที่พอยอมก็ยอมได้

(๕) ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ไม่ว่าจะทำอะไร จะพูดที่ไหน จะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่องมีความสามารถโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

(๖) ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือ เป็นกัลยาณมิตรกันทุกคน

สุพล วังสินธ์ ได้สรุป ลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาอย่างมีอาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษาได้ว่า^{๕๐}

(๑) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

(๒) มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหาร

(๓) มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น

(๔) ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด

(๕) ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัด

การศึกษา

(๖) มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารโรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมา

ใช้ในโรงเรียน

(๗) สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา (Mentor)

๒. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ พอสรุปได้ดังนี้

๒.๑ เป็นผู้นำในพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของครูและนักเรียน

๒.๒ เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

๒.๓ เป็นผู้นำด้านการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยี มาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้

๒.๔ เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ

๒.๕ เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน

๒.๖ เป็นผู้นำในด้านการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้น

๒.๗ เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา และเป็นเอกลักษณ์ขององค์ในทางสร้างสรรค์

๒.๘ เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำและรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

^{๕๐} สุพล วังสินธ์, “การบริหารโรงเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา”, วารสารวิชาการ, ปีที่ ๔๓ ฉบับที่ ๒ (มิถุนายน ๒๕๔๓), หน้า ๒๙-๓๐.

๒.๙ เป็นผู้สร้างขวัญ และกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

๓. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา ๓๙ ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน ๔ ด้านคือ ด้านวิชาการ การบริหาร งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้^{๕๑}

๓.๑ การบริหารงานวิชาการ

- ๑) มีความรู้ และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ
- ๒) มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
- ๓) สามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้

ทันทั้งที่

- ๔) มีวิสัยทัศน์
- ๕) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ๖) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- ๗) รอบรู้ด้านการศึกษา
- ๘) ความรับผิดชอบ
- ๙) แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- ๑๐) รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
- ๑๑) ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- ๑๒) คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

๓.๒ การบริหารงานงบประมาณ

- ๑) เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน
- ๒) มีความรู้ระบบงบประมาณ
- ๓) เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
- ๔) มีความซื่อสัตย์ สุจริต
- ๕) มีความละเอียดรอบคอบ
- ๖) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
- ๗) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
- ๘) รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

๓.๓ การบริหารงานบุคคล

- ๑) มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล
- ๒) เป็นแบบอย่างที่ดี
- ๓) มีมนุษยสัมพันธ์

^{๕๑} สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, “การบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา” วารสารวิชาการ, ปีที่ ๔๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม ๒๕๔๕), หน้า ๒๙.

- ๔) มีอารมณ์ขัน
- ๕) เป็นนักประชาธิปไตย
- ๖) ประนีประนอม
- ๗) อุดหนุน อดทน
- ๘) เป็นนักพูดที่ดี
- ๙) มีความสามารถในการประสานงาน
- ๑๐) มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
- ๑๑) กล้าตัดสินใจ
- ๑๒) มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

๓.๔ การบริหารงานทั่วไป

- ๑) เป็นนักวางแผน และกำหนดนโยบายที่ดี
- ๒) เป็นผู้ตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการที่ดี
- ๓) มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
- ๔) เป็นผู้ที่สามารถในการติดต่อสื่อสาร
- ๕) รู้จักมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม
- ๖) มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
- ๗) กำกับติดตาม และประเมินผล

เฉลิมชัย สมท่า ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้^{๕๑}

(๑) ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่นๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ประกอบด้วยลักษณะต่างๆ คือ มีความร่าเริงแจ่มใสและอดทน สามารถตัดสินใจและชักจูงใจคน มีความรับผิดชอบฉลาดและไหวพริบดี มีความอดทนอดกลั้น อดทน อดทน มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพและมีความเป็นประชาธิปไตย

(๒) มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับงานในอาชีพของผู้บริหารโดยเฉพาะเช่นมีความรู้ และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน และรู้เท่าทันเหตุการณ์

(๓) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Human relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญๆ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผยและเป็นกันเอง

(๔) มีคุณธรรมสูง (Virtue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่สิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี และมีศีลธรรมมี

^{๕๑} เฉลิมชัย สมท่า, “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

สุขภาพดี (Healthy) คือมีสุขภาพกาย (Physical health) และมีสุขภาพจิตดี (Mental health) สุขภาพจะเป็นเครื่องเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาดังที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ดี เป็นที่ยอมรับ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้เป็นที่ดี และมั่นใจในการเป็นผู้นำแล้ว ย่อมเป็นแรงผลักดันให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สง่างาม และจะนำพาองค์การคือสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สรุปได้ว่า คุณลักษณะและหน้าที่ของบริหารสถานศึกษานั้น จะเป็นผู้นำที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบหลายอย่าง แต่โดยหลักสำคัญแล้วไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารองค์กรไหนจะต้องรู้จักความเป็นผู้นำที่ดี ซื่อตรง และ เที่ยงธรรม ตามคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องด้วยสถานศึกษานั้นเป็นองค์กร ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติงาน มีคุณธรรมไม่มีการแบ่งฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีจริยธรรม ไม่คิดเอาเปรียบผู้อื่น และไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ของตนจนทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน การเป็นผู้นำที่ดี นอกจากเป็นคนดีแล้วต้องมีความคิดกว้างไกลสามารถวางแผนคาดการณ์อนาคตได้ เมื่อมีทั้งหมดนี้จึงจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้

๒.๒.๒ ประวัติและความเป็นมาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

๒.๒.๒.๑. ประวัติการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์ โดยพระปรารภของสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราชสกลมหาสังฆปริณายก (จวน อุฏฐายีมหาเถระ) ว่า “การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามความเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็จำเป็นต้องอนุวัตรไปตามความเปลี่ยนแปลงของโลกบ้าง จึงเห็นสมควรที่จะมีหลักสูตรในการเรียนพระปริยัติธรรมเพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่ง คือหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป” ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศระเบียบกระทรวงฯ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ขึ้นเมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๑๔ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๓๕ เพื่อเป็นแนวทางดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนของกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการในสมัยนั้น^{๕๓}

ในปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ทำให้มีหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบงานคณะสงฆ์ และพัฒนากิจการพระพุทธศาสนาโดยตรง คือ **สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ** ซึ่งแยกมาจากกรมการศาสนา ดังนั้น เพื่อให้การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบควบคุมการดำเนินงานที่ชัดเจน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จึงได้ออกระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษานในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักร และฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักร ก็จะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรม สมควรแก่ภาวะ สามารถธำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาไปแล้ว ก็สามารถ

^{๕๓} คู่มือปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๑.

เข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้ารับราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าแก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน

ต่อมา โดยที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ ๒ มาตรา ๑๒ ว่า “นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎกระทรวง” และมาตรา ๑๘ (๒) กำหนดว่า “โรงเรียนได้แก่โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพระพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น” ดังนั้น จึงถือได้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งหนึ่งตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อความในมาตรา ๑๒ และมาตรา ๑๘ (๒) แห่งพระราชบัญญัตินี้ กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกกฎกระทรวง ว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๔๘ เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ

กาลต่อมา เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และกฎกระทรวงดังกล่าว โดยมุ่งเน้นให้วัดที่จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์เป็นสำคัญ มหาเถรสมาคม จึงได้ออกประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยกำหนดให้มีการบริหารจัดการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กำหนดซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบาย มาตรฐาน แผนการจัดการศึกษา ให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษา และพิจารณาวินิจฉัย ขั้ขาดปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ มี สมเด็จพระวันรัต เป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นรองประธานกรรมการ มีผู้แทนจากบุคคลและหน่วยงานสำคัญต่าง ๆ อาทิ ประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ เลขาธิการสภาการศึกษา เป็นคณะกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นกรรมการและเลขานุการ

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^{๕๔} กล่าวว่า “ระบบการศึกษาในพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากร トラบใดที่บุคลากรนั้นยังไม่บรรลุพระอรหันต์ เขาผู้นั้นก็ต้องได้รับการศึกษาอบรมตลอดไป (เป็นการศึกษาตลอดชีวิต) เรียกว่าเป็น เสขบุคคล คือ ผู้ยังต้องศึกษา ต่อเมื่อสำเร็จการศึกษาเป็นพระอรหันต์แล้ว จึงเรียกว่า เป็นอเสขบุคคล คือ ผู้ไม่ต้องศึกษา กระบวนการจัดการศึกษาในพระพุทธศาสนายึดหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกอบรม (Training) ที่เน้นภาคปฏิบัติมากกว่าจะเป็นการเรียนการสอนในทางทฤษฎี (Teaching) เมื่อกล่าวในเชิงบริหารเราต้องยอมรับว่า พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญแก่การจัดการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ พระพุทธศาสนา จึงได้ชื่อว่า เป็นศาสนาแห่งการศึกษา” แต่เดิมนั้น วัดในพระพุทธศาสนา มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของคนไทยในฐานะเป็นแหล่งความรู้ของประชาชนทั่วไป และของนักบวช ครั้นถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น

^{๕๔} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓.

บทบาททางการศึกษาของวัดที่มีกับประชาชนเริ่มลดลง เมื่ออารยธรรมตะวันตกรวมทั้งระบบการศึกษาของวัดที่มีกับประชาชนเริ่มลดลง เมื่ออารยธรรมตะวันตกรวมทั้งระบบการศึกษาสมัยใหม่เริ่มเข้ามามีบทบาทในสังคมไทยมากขึ้น เมื่ออารยธรรมตะวันตกรวมทั้งระบบการศึกษาสมัยใหม่เริ่มเข้ามามีบทบาทในสังคมไทยมากขึ้น เมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นครองราชย์ (พ.ศ. ๒๔๑๑ - ๒๔๕๓) ได้มีการปฏิรูปการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ และสังคมของประเทศอย่างกว้างขวาง รวมทั้งระบบการศึกษาด้วย มีการแบ่งศึกษาออกเป็น ๒ สาย อย่างชัดเจน คือ สายสามัญและอาชีวศึกษาหนึ่ง และสายปริยัติธรรมอีกระบบหนึ่งโดยที่สายสามัญเป็นหน้าที่ของรัฐและเอกชนที่จะจัดบริการให้กับประชาชนทั่วไป สถานศึกษาที่ใช้ในการศึกษาที่ใช้ในการศึกษาเล่าเรียน คือ โรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย ส่วนสายพระปริยัติธรรมนั้นยังคงเป็นระบบเดิม คือ ใช้วัดเป็นสถานศึกษาให้กับพระภิกษุ สามเณร

เสถียร โพธิ์นันทะ^{๕๕} กล่าวว่า การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาในรูปแบบหนึ่งของการศึกษาของคณะสงฆ์ เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์ ซึ่งมีมูลเหตุสืบเนื่องมาจากในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ ๕) พระองค์มีพระราชประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันการศึกษาสงฆ์ ๒ แห่งขึ้นเพื่อเป็นการศึกษาของพระสงฆ์ชั้นสูงสุด คือมหาวิทยาลัยราชภัฏและสภาการศึกษามหากุฏราชวิทยาลัย โดยทรงสละพระราชทุนทรัพย์ส่วนพระองค์ในการจัดตั้ง

พระครูวิจิตรบวรธรรม^{๕๖} กล่าวว่า ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (มาตรา ๔๗ - ๔๘) กำหนดให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสถาบันศาสนา และเป็นการศึกษาของสงฆ์ที่จัดดำเนินการเพื่ออนุเคราะห์ สงเคราะห์แก่เยาวชนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา โดยเน้นความรู้คู่กับคุณธรรม โดยใช้คุณธรรมทางพระพุทธศาสนา อบรมสั่งสอนเยาวชนควบคู่ไปกับการศึกษาสามัญศึกษา ซึ่งทางคณะสงฆ์และฝ่ายอาณาจักร เห็นความสำคัญของการศึกษาสงฆ์ จึงได้มีการจัดตั้งการศึกษาของคณะสงฆ์ขึ้น จนพัฒนามาเป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในปัจจุบัน การจัดการศึกษาสามารถจัดได้หลากหลาย ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ กล่าวไว้ในมาตรา ๑๕ ว่า “การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(๑) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมายวิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

(๒) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็น

^{๕๕} เสถียร โพธิ์นันทะ, ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา ฉบับมุขปาฐะ ภาค ๒, (กรุงเทพมหานคร มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓๗.

^{๕๖} พระครูวิจิตรบวรธรรม (สุทธิพงษ์ วาตรูป), “สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารโรงเรียนวัดเวียงชัยพิทยา (พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา) อำเภอเวียงชัย จังหวัดเชียงราย”,; **วิทยานพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๐), หน้า ๕-๖.

เงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

(๓) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาสโดยการศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ

สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัยการฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน” ดังกล่าวแล้ว สถาบันสงฆ์จึงได้มีการดำเนินการจัดการศึกษาขึ้น เพื่อตอบสนองต่อนโยบายทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด

๒.๒.๒.๒ การบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งอยู่ในวัด ที่ธรณีสงฆ์ หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา จัดการศึกษาเฉพาะสำหรับพระภิกษุสามเณรเท่านั้น โรงเรียนจะได้รับการจัดตั้งได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตหรือเห็นชอบจากมหาเถรสมาคม โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้ออกใบอนุญาต แก่เจ้าอาวาสวัดที่ขอจัดตั้งโรงเรียนการบริหารจัดการโรงเรียน เจ้าอาวาสวัดหรือพระภิกษุที่เจ้าอาวาสมอบหมายเป็นผู้จัดการ และผู้จัดการเป็นผู้คัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา รูปหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งจะดำเนินการคัดเลือกพระภิกษุและคฤหัสถ์ เพื่อเสนอแต่งตั้งเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน^{๕๗}

๒.๒.๒.๓ อัตลักษณ์ของโรงเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา นอกจากจะจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ของกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังได้สนองงานคณะสงฆ์ด้านการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกนักธรรมและบาลีอีกด้วย โดยได้จัดให้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักธรรมและบาลีให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์โดยมหาเถรสมาคม ทั้งนี้ ในการประชุมมหาเถรสมาคม เมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๕ ที่ประชุมมหาเถรสมาคมมีมติเห็นชอบให้ปรับปรุงโครงสร้างเวลาเรียนและเกณฑ์การจบการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามคำสั่งประธานคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ ๑/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๕๕ เรื่องการปรับปรุงโครงสร้างเวลาเรียนและเกณฑ์การจบการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถสอบผ่านธรรมสนามหลวงและบาลีสนามหลวงได้ โดยเพิ่มหน่วยกิตวิชาภาษาบาลี และวิชาพระพุทธศาสนา (พุทธประวัติ ธรรมวินัย และศาสนปฏิบัติ) ทั้งนี้ ผู้ที่จะจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้ ต้องสอบได้นักธรรมชั้นตรีเป็นอย่างต่ำ และจะจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้ ต้องสอบได้นักธรรมชั้นโทเป็นอย่างต่ำ (มติมหาเถรสมาคมที่ ๓๘๘/๒๕๕๕) นอกจากนี้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ยังได้ปรับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. ๒๕๕๔ – ๒๕๕๘) ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยให้ใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตาม

^{๕๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒.

เป้าหมายเฉพาะของสถานศึกษา (หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติมคือวิชาพุทธประวัติและธรรมวินัย วิชา ศาสนปฏิบัติและวิชาภาษาบาลี) นอกจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานอีกด้วย ในการนี้ เพื่อดำเนินการดังกล่าว สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จึง ได้ร่วมกับสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) หรือ สทศ. จัดให้มีการสอบวัดผล ทางการศึกษาในระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา หรือเรียกย่อว่า B-NET (Buddhism National Educational Test)^{๕๘}

๒.๒.๓ หลักสูตรของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา การศึกษาหลักธรรม คำสอนของพระพุทธศาสนา (ทางธรรม) ควบคู่ไปกับการศึกษาวิชาสามัญศึกษาขั้นพื้นฐาน (ทางโลก) ในปัจจุบัน (ปีการศึกษา ๒๕๕๘) มีสถานศึกษาอยู่ ๔๐๗ แห่งจำนวนครูและเจ้าหน้าที่ ๕,๗๗๗ รูป/คน มีจำนวนนักเรียนที่กำลังศึกษาเล่าเรียนกว่า ๔๙,๗๑๐ รูปซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเด็กที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ เพราะโรงเรียนดังกล่าวไม่มีการเก็บค่าเทอมมีที่พักอาหารและความรู้ให้เพียงพอรหรือเรียกอีก อย่างว่า “การศึกษาแบบศาสนสงเคราะห์ช่วยประเทศชาติ” รูปแบบการเรียนการสอนของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คล้ายกับโรงเรียนทั่วไปมี ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้ได้แก่ ๑) ภาษาไทย ๒) คณิตศาสตร์ ๓) วิทยาศาสตร์ ๔) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๕) สุขศึกษาและ พลศึกษา ๖) ศิลปะ ๗). การงานอาชีพและเทคโนโลยี และ ๘) ภาษาต่างประเทศ แต่จุดเน้นของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือการเรียนการสอนวิชาศาสนาปฏิบัติ วิชาพุทธประวัติ และธรรมวินัย และวิชาภาษาบาลี ตามจุดเน้นเฉพาะของโรงเรียนที่มีวัตถุประสงค์พิเศษ ซึ่งจะส่งผล ต่อการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ให้กับเยาวชนของชาติได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นคุณธรรมนำความรู้ผู้เรียนคือพระภิกษุ- สามเณรที่ได้รับการฝึกอบรมไปแล้วส่วนใหญ่จะเป็นคนดีมีศีลธรรมมีจิตใจงดงามเพราะถูกหล่อหลอม เกลา จิตใจด้วยธรรมะโดยการสอนจะเน้นหลักธรรมคำสอนอันเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนมากมีความเสียสละรักและ ห่วงใยในองค์กรด้วยหวังความมั่นคง และความเจริญรุ่งเรืองของพระพุทธศาสนาสืบไปภายหน้า^{๕๙}

๑) หลักการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาในรูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์ ซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อให้ พระภิกษุ-สามเณร ได้มีโอกาสศึกษาสามัญตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ชั้นมัธยมศึกษา ตอนต้น และตอนปลายโดยเทียบกับชั้นมัธยมศึกษาสายสามัญ จัดหลักสูตรให้มีวิชาที่เหมาะสมแก่ ภาวะของพระภิกษุสามเณร ที่จะศึกษาได้โดยไม่ ขัดต่อพระธรรมวินัย และเป็นวิชาที่จำเป็นต่อ พระพุทธศาสนา เป็นหลักสูตรที่ให้การศึกษาวินัยพระปริยัติธรรมควบคู่ กับวิชาสามัญ ได้แก่ ภาษา บาลีธรรมวินัย ศาสนปฏิบัติ ภาษาไทยภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ สุขศึกษา หลักสูตรที่ โรงเรียนจัดขึ้น และจบในตัวเองหรือเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อมุ่งให้พระภิกษุสามเณร มีบุคลิกภาพ ที่เหมาะสมตามสมณะเพศช่วยให้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม ปรับตัวเข้ากับสังคมได้และไม่ขัด

^{๕๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓.

^{๕๙} คณะทำงานยกร่างแนวทางการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, แผน ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๒), , (กรุงเทพมหานคร:โรง พิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ,๒๕๕๘), หน้า ๑๕.

ต่อวินัยสงฆ์ มุ่งให้พระภิกษุ สามเณร ได้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ทั้งในมหาวิทยาลัยสงฆ์ และหรือในสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป^{๖๐}

๒) ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษา แนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน^{๖๑} ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ซึ่งได้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรา ๓๙ งานบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. การบริหารงานวิชาการ
๒. การบริหารงานงบประมาณ
๓. การบริหารงานบุคคล
๔. การบริหารงานทั่วไป

ซึ่งมีขอบข่ายภารกิจของการบริหารในสถานศึกษาทั้ง ๔ ดังนี้^{๖๒}

(๑) การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ถือเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียนเพราะหน้าที่ของโรงเรียนคือทำให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้เรียน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๓ ด้วยเจตนาให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชนท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสียทุกฝ่ายซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพซึ่งมีขอบข่ายภารกิจดังนี้^{๖๓}

- ๑) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๒) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- ๓) การวัดประเมินผลและเทียบผลการเรียน
- ๔) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ๕) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- ๖) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- ๗) การนิเทศการศึกษา
- ๘) การแนะแนวการศึกษา
- ๙) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

^{๖๐} กิตติ ธีรศานต์, เทคนิคการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ม.ต้น – ม.ปลาย , (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๔.

^{๖๑} กระทรวงศึกษาธิการ, เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชา หลักเทคนิคและการวางแผน. (กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๗), หน้า ๑๓.

^{๖๒} กระทรวงศึกษาธิการ, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๓-๓๓.

^{๖๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๓-๓๔.

๑๐) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

๑๑) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

อื่น

๑๒) การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร
หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปได้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาในรูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์เป็นการศึกษาที่รัฐกำหนดให้มีขึ้นตามความประสงค์ของคณะสงฆ์ โดยมีการจัดการเรียนการสอนเหมือนโรงเรียนทั่วไปนั้น คือมีการกำหนดหลักสูตรการสอน โดยมุ่งเน้นของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือการเรียนการสอนวิชาศาสนปฏิบัติ วิชาพุทธประวัติ และธรรมวินัย และวิชาภาษาบาลีตามจุดเน้นเฉพาะของโรงเรียนที่มีวัตถุประสงค์พิเศษ และมีการจัดแบ่งหน้าที่เพื่อกระจายอำนาจตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ๑. การบริหารงานวิชาการ ๒. การบริหารงานงบประมาณ ๓. การบริหารงานบุคคล ๔. การบริหารงานทั่วไป

(๒) การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนมีขอบข่ายภารกิจดังนี้^{๖๔}

๑) การจัดทำและเสนอของบประมาณ

๒) การจัดสรรงบประมาณ

๓) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและ
ผลการดำเนินงาน

๔) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

๕) การบริหารการเงิน

๖) การบริหารบัญชี

๗) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณคือการจัดทำบัญชีเพื่อบันทึกรายการสิ่งของค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ใช้ในองค์กรนั้นๆ ทั้งรายรับและรายจ่ายโดยจะต้องมีการประชุมกันถึงรูปแบบที่จะจัดเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องตรวจสอบได้มีการติดตามตรวจสอบ และประเมินผล การจัดหาผลประโยชน์เข้าสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารงานงบประมาณ อย่างเที่ยงตรง และโปร่งใส เพราะงบประมาณที่ได้มาถือว่าเป็นของส่วนรวมในองค์กรนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหาร

(๓) การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ

^{๖๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๙-๕๐.

มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้^{๖๕}

- ๑) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- ๒) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- ๓) การส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- ๔) วินัยและการรักษาวินัย
- ๕) การออกจากราชการ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลคือ การจัดสรรหาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในในแต่ละด้านมาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งการบริหารจะต้องดำเนินการด้านงานบุคคลเพื่อความคล่องตัว และตอบสนองโจทย์ที่ต้องการภายใต้กฎระเบียบและหลักปฏิบัติ ผู้มาปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งผู้บริหารต้องมีการพัฒนาบุคลากรเสมอ อย่างสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และต้องมีการจัดลำดับขั้นวางแผนอัตรากำลังและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อความเป็นระเบียบในการบริหาร

(๔) การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้การศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการบริหารและการจัดการของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้^{๖๖}

- ๑) การดำเนินงานธุรการ
- ๒) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๓) งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- ๔) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- ๕) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- ๖) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๗) งานส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและ

บริหารทั่วไป

- ๘) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- ๙) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- ๑๐) การรับนักเรียน
- ๑๑) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบนอกระบบและ

ตามอัธยาศัย

^{๖๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๑-๖๓.

^{๖๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๔-๗๓.

- ๑๒) งานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- ๑๓) งานส่งเสริมกิจการนักเรียน
- ๑๔) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- ๑๕) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานของบุคคล ชุมชนองค์กร
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- ๑๖) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น
- ๑๗) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- ๑๘) การบริการสาธารณะ

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปคือ การจัดสรรสนับสนุนเพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งเน้นทางด้านการใช้เทคโนโลยีและคอยส่งเสริมการบริหารงานแบบมุ่งเน้นเป้าหมาย การบริหารงานบุคคลมุ่งเน้นเป็นหลัก ติดต่อ สนับสนุน และประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้เพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีการจัดระเบียบควบคุมภายในองค์กร

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา

๒.๓.๑ ยุทธศาสตร์การศึกษาชาติ^{๖๗} ตามแผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ ๖ ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีเพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์และแนวคิดการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ มีเป้าหมายดังนี้

๑.๑ คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น การจัดกิจกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สะท้อนความรักและการธำรงรักษาสถาบันหลักของชาติและการยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การจัดการเรียนการสอน/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความเป็นพลเมือง (Civic Education) และส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม เป็นต้น

๑.๒ คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น นักเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ ๕๐ ขึ้นไปเพิ่มขึ้น สถานศึกษาจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มชนต่างเชื้อชาติศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม กลุ่มชนชายขอบ และแรงงานต่างด้าวเพิ่มขึ้น และสถานศึกษาในพื้นที่พิเศษที่จัดอยู่ในมาตรการจูงใจ มีระบบเงินเดือนค่าตอบแทนที่สูงกว่าระบบปกติเพิ่มขึ้น เป็นต้น

^{๖๗} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙, (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, ๒๕๖๐). หน้า ช-ฐ.

๑.๓ คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่จัดกระบวนการเรียนรู้และปลูกฝังแนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยแนวทางสันติวิธีเพิ่มขึ้น มีการจัดการเรียนการสอน/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น มีระบบ กลไก และมาตรการที่เข้มแข็งในการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ และผู้เรียนในสถานศึกษาที่มีคิตทะเลาะวิวาทลดลง เป็นต้น

โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ยกระดับคุณภาพและส่งเสริมโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษ ทั้งที่เป็นพื้นที่สูง พื้นที่ตามแนวตะเข็บชายแดนและพื้นที่เกาะแก่ง ชายฝั่งทะเล ทั้งกลุ่มชนต่างเชื้อชาติศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มชนชายขอบและแรงงานต่างด้าว พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อการจัดระบบการดูแลและป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ อาทิ อาชญากรรมและความรุนแรงในรูปแบบต่าง ๆ ยาเสพติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติภัยจากโรคอุบัติใหม่ ภัยจากไซเบอร์ เป็นต้น และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมาย ดังนี้

๒.๑ กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลความต้องการกำลังคน (Demand) จำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรมอย่างครบถ้วน สัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา และสัดส่วนผู้เรียนวิทยาศาสตร์สุขภาพวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสังคมศาสตร์กำลังแรงงานในสาขาอาชีพต่าง ๆ ที่ได้รับการยกระดับคุณวุฒิวิชาชีพเพิ่มขึ้น เป็นต้น

๒.๒ สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาลดบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนการผลิตกำลังคนระดับกลางและระดับสูง จำแนกตามระดับ/ประเภทการศึกษา ในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละของสถาบันการศึกษาจัดการศึกษารูปแบบทวิภาคี/สหกิจศึกษา/หลักสูตรโรงเรียนในโรงงานตามมาตรฐานที่กำหนดเพิ่มขึ้น จำนวนหลักสูตรของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาทวิวุฒิ(Dual Degree) เพิ่มขึ้น จำนวนสถาบันอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษเพิ่มขึ้น และมีภาคีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพและหน่วยงานที่จัดการศึกษาเพิ่มขึ้น เป็นต้น

๒.๓ การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนเงินลงทุนวิจัยและพัฒนาของภาคเอกชนเมื่อเทียบกับภาครัฐเพิ่มขึ้น สัดส่วนค่าใช้จ่ายการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ของประเทศเพิ่มขึ้น โครงการ/งานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น บุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาต่อ

ประชากร ๑๐,๐๐๐ คน เพิ่มขึ้น นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้จดสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญา เพิ่มขึ้น และผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น เป็นต้น

โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในสาขาที่ตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการจัดทำแผนผลิตและพัฒนากำลังคนให้ตรงกับความต้องการของตลาดงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มีเป้าหมาย ดังนี้

๓.๑ ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ เพิ่มขึ้น ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมีวินัยและมีจิตสาธารณะเพิ่มขึ้น สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าขึ้นไป จัดกิจกรรมสะท้อนการสร้างวินัย จิตสาธารณะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น เป็นต้น

๓.๒ คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น เด็กแรกเกิด - ๕ ปี มีพัฒนาการสมวัยเพิ่มขึ้น นักเรียนมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ ๕๐ ขึ้นไปเพิ่มขึ้น ผู้สูงวัยที่ได้รับการบริการการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและทักษะชีวิตเพิ่มขึ้น และมีสาขาและวิชาชีพที่เปิดโอกาสให้ผู้สูงวัยได้รับการส่งเสริมให้ทำงานและถ่ายทอดความรู้/ประสบการณ์เพิ่มขึ้น เป็นต้น

๓.๓ สถานศึกษาทุกระดับการศึกษามีการจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ศูนย์เด็กเล็ก/สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น สถานศึกษา/สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัย และสมรรถนะของเด็กที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานคุณภาพเด็กปฐมวัยของอาเซียนเพิ่มขึ้น สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ เพิ่มขึ้น และสถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ เพิ่มขึ้น เป็นต้น

๓.๔ แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น แหล่งเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถจัดการศึกษา/จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น สื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือจัดรายการเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น สื่อตำราเรียน และสื่อการเรียนรู้ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ และได้รับการพัฒนา โดยความร่วมมือร่วมจากภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

๓.๕ ระบบและกลไกการวัด การติดตาม และประเมินผลมีประสิทธิภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบและกลไกการทดสอบ การวัดและประเมินความรู้ทักษะ และสมรรถนะของผู้เรียนทุกระดับการศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ มีระบบติดตามประชากรวัยเรียนที่ขาดโอกาสหรือไม่ได้รับการศึกษา และผู้เรียนที่มีแนวโน้มจะออกกลางคัน เป็นต้น

๓.๖ ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้มาตรฐานระดับสากล มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลความต้องการใช้ครูแผนการผลิตครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในระยะ ๑๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๙) จำแนกตามสาขาวิชา ขนาดสถานศึกษา และจังหวัด สัดส่วนของการบรรจุครูที่มาจากการผลิตครูในระบบปิดเพิ่มขึ้นมีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เอื้อให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาอื่นและพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเข้าสู่วิชาชีพครู เป็นต้น

๓.๗ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพิ่มขึ้น และระดับความพึงพอใจของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาและการใช้ประโยชน์จากการพัฒนาเพิ่มขึ้น เป็นต้น

โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้สื่อตำราเรียนและสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ สร้างเสริมและปรับเปลี่ยนค่านิยมของคนไทยให้มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์และพัฒนาระบบและกลไกการติดตาม การวัด และประเมินผลผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ และมีแผนงานและโครงการที่สำคัญ เช่น โครงการผลิตครูเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษามีเป้าหมาย ดังนี้

๔.๑ ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ดัชนีความเสมอภาคของอัตราการเข้าเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามฐานะทางเศรษฐกิจและพื้นที่ลดลง ความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดัชนีพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนระหว่างพื้นที่/ภาคการศึกษาในวิชาคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษลดลง เป็นต้น

๔.๒ การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัยสนองตอบความต้องการของผู้เรียนและผู้ให้บริการอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาทุกแห่งมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและมีคุณภาพ เป็นต้น

๔.๓ ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุมถูกต้องเป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมิน และรายงานผลมีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบฐานข้อมูลรายบุคคลที่อ้างอิงจากเลขที่บัตรประจำตัวประชาชน ๑๓ หลักที่สามารถเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล รวมทั้งใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่น ด้านสาธารณสุข สังคม ภูมิสารสนเทศ แรงงาน และการศึกษา

และมีระบบสารสนเทศด้านการศึกษาด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นระบบเดียวกันทั้งประเทศ ครอบคลุม ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน สามารถอ้างอิงได้เป็นต้น

โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึง การศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย พัฒนา ฐานข้อมูลด้านการศึกษามีมาตรฐาน เชื่อมโยงและเข้าถึงได้และมีแผนงานและโครงการสำคัญเช่น โครงการจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคลทุกช่วงวัย ทั้งด้านสาธารณสุข สังคม ภูมิสารสนเทศแรงงาน และ การศึกษา เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม มีเป้าหมาย ดังนี้

๕.๑ คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และ นำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครู/บุคลากร ทางการศึกษา ได้รับการอบรมพัฒนาในเรื่องการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพิ่มขึ้น ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตระหนักในความสำคัญของการ ดำรงชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ความมีคุณธรรม จริยธรรม และการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตเพิ่มขึ้น และสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวของ โลกเพิ่มขึ้น เป็นต้น

๕.๒ หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่ การปฏิบัติ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษา/สถาบันการศึกษาจัดการเรียนการสอนและกิจกรรม เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ เพิ่มขึ้น และสื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น เป็นต้น

๕.๓ การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริม คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศในสาขาต่างๆ เพิ่มขึ้น เป็นต้น

โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกรักษ์ สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ ในการดำเนินชีวิต ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ และพัฒนาองค์ความรู้งานวิจัย และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนา และเพิ่มศักยภาพคนทุกช่วงวัย โครงการโรงเรียนคุณธรรม โครงการโรงเรียนสีเขียว เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มี เป้าหมายดังนี้

๖.๑ โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความ คล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบ

บริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นต้น

๖.๒ ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาขนาดเล็ก/สถานศึกษาที่ต้องการความช่วยเหลือและพัฒนาเป็นพิเศษอย่างเร่งด่วน ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกลดคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐานของผู้เรียนที่เรียนในกลุ่มสถานศึกษาที่เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่สูงขึ้น เป็นต้น

๖.๓ ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น จำนวนองค์กร สมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงานอื่นที่เข้ามาจัดการศึกษาหรือร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มขึ้น และสัดส่วนการมีส่วนร่วมสนับสนุนการศึกษาของภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคีเครือข่ายเมื่อเทียบกับรัฐ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงขึ้น เป็นต้น

๖.๔ กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ และระบบการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษาที่เอื้อและสนองตอบคุณลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน ความต้องการกำลังแรงงานและสภาพปัญหาที่แท้จริงของประเทศ มีรูปแบบ/แนวทาง กลไกการจัดสรรงบประมาณผ่านด้านอุปสงค์และอุปทานในสัดส่วนที่เหมาะสม เป็นต้น

๖.๕ ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่มีครูเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ครู/ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน/ผู้ประกอบการที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น และสถานศึกษามีบุคลากรทางการศึกษาทำหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

๒.๓.๒ ยุทธศาสตร์การศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ^{๖๘} แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๓.๒.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นประเด็นสำคัญที่จะต้องอาศัยการขับเคลื่อนด้วยวิธีการทางยุทธศาสตร์ให้มีการพัฒนาที่แตกต่าง โดดเด่น และก้าวกระโดด ประกอบด้วย ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ
๒. การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน

^{๖๘} คณะทำงานยกร่างแนวทางการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๒), (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ,๒๕๕๘), หน้าที่ ๔๐.

๓. การเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ของโลก

๔. การทำนุบำรุงเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม

๒.๓.๒.๒ เป้าประสงค์ เป็นผลสัมฤทธิ์ที่เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ ที่มุ่งหวังจะให้เกิดการบรรลุผลในอนาคต ประกอบด้วย ๔ เป้าประสงค์ ดังนี้

๑. ผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามที่พึงประสงค์

๒. ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นของสังคม

๓. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของโลกในการเรียนรู้และการศึกษาขั้นพื้นฐานทางพระพุทธศาสนา

๔. พระพุทธศาสนามีความเจริญงอกงาม สังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม

๒.๓.๒.๓ ผลผลิตของแผนยุทธศาสตร์ เป็นผลสัมฤทธิ์ที่เป็นผลผลิตโดยตรงจากการใช้ทรัพยากรเพื่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๖ ผลผลิต ดังนี้

๑. มีผู้จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพ

๒. มีผู้เรียนที่สอบผ่านหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรม-บาลีมากขึ้น

๓. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีการจัดการศึกษาที่ได้คุณภาพและมาตรฐาน

๔. มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา นานาชาติต้นแบบ

๕. มีผู้จบการศึกษาที่ดำรงอยู่ในสมณเพศมากขึ้น

๖. มีชุมชนที่เข้มแข็งด้วยการปฏิบัติตนตามแนวศีล ๕ ทั้งทั้งประเทศและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา หมายถึง ยุทธศาสตร์ที่ต้องดำเนินการตามแผนการศึกษาแห่งชาติที่ได้กำหนดไว้ภายใต้ยุทธศาสตร์ ๖ ด้าน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อให้แผนการศึกษาบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และแนวคิดการจัดการศึกษา ประกอบกับแผนการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มุ่งเน้นสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบบริหารโรงเรียน ให้เข้มแข็งมีมาตรฐาน มีคุณภาพที่ยั่งยืน เสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม

๒.๔ ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

เพื่อให้การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของชาติ ๒๐ ปี และแผนยุทธศาสตร์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และมีความมั่นคง ยั่งยืน มีประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ด้านนั้น ควร

ยึดหลักอริยบท ๔ มาเป็นหลักในการผสมผสานกับทฤษฎีการบริหาร ซึ่งมีนักวิจัยได้สนับสนุนหลักการดังกล่าวหลายท่าน ดังนี้

๒.๔.๑ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานวิชาการ ยุทธศาสตร์การบริหารงานด้านวิชาการ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นวางแผนงานวิชาการจัดให้มีการนิเทศกำกับติดตามการวัดและประเมินผลการแนะแนวตลอดจนการประเมินผลการใช้หลักสูตรพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ส่งเสริมกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลายจัดหาสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีการพัฒนางานวิชาการอย่างมีส่วนร่วมโดยใช้ระบบประกันคุณภาพภายในเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพภายในและใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานอย่างมีระบบ โดยมีการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบอริยบท ๔ เป็นกระบวนการแสวงหาความรู้โดยผู้เรียนพยายามคิดค้นวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ โดยใช้ลำดับขั้นตอน ของอริยบท ๔ เป็นแนวทางการแก้ปัญหาวัยตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วย^{๒๔}

๑. ฉันทะ คือ ความพอใจ ความชอบ ความรัก การเป็นผู้บริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ความพอใจ ความรักความชอบ ในงานบริหารก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบไม่ต้องการจะเป็นผู้บริหารแล้ว ถูกบังคับให้เป็นผู้บริหารคนๆ นั้นจะมีความสุขในการทำงานด้านบริหาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารคน บริหารงาน บริหารงบประมาณต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่างานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรามักจะทำงานนั้นๆ ด้วยความสุข

๒. วิริยะ คือ ความขยัน หมั่นเพียร คนที่ประสบความสำเร็จในงานด้านบริหารจะต้องมีความรัก ความชอบ ความพอใจ ยังไม่พอ ต้องมีความขยันหมั่นเพียร เราจะเห็นได้จากการอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ หรือ ดู ฟังอ่าน จากสื่อต่างๆ ว่า คนที่เป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นคนที่ยืนมากกว่าลูกน้อง ผู้บริหารบางคนต้องอยู่ในที่ทำงานมากกว่าลูกน้องในขณะที่ลูกน้อง กลับบ้านแล้ว ผู้บริหารยังต้องมาตรวจงานในตอนกลางคืน ฉะนั้น ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จจึงต้องมีความเพียร ดังเช่นคำเปรียบที่ว่า “ น้ำหยดลงหินทุกวันหินมันยังกร่อน” ถ้าต้องการประสบความสำเร็จไม่ว่าเรื่องใดๆ บุคคลผู้นั้นจะต้องมีความเพียร

๓. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ มีจิตใจที่จดจ่อกับสิ่งนั้น ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ นอกจากจะมี ความพอใจ ความขยัน ยังไม่พอ ยังต้องมีการเอาใจใส่ในงานอีก จึงจะทำให้งานบริหารประสบความสำเร็จ การจดจ่อในงานนั้นๆ มักจะทำให้งานนั้นๆ เกิดความผิดพลาดน้อย และงานนั้นๆ ออกมาสวยเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล มีคุณภาพ

๔. วิมังสา คือ รู้จักพิจารณา ไคร่ครวญ (ทำไมเราถึงตัดสินใจพลาด ขณะที่คู่แข่งตัดสินใจได้ถูก) ต้องรู้จักวิเคราะห์ ไคร่ครวญ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา งานด้านบริหาร และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มมากขึ้น เช่น การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา

^{๒๔} สุวิทย์ มูลคำ, “๒๐วิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม”, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๕.

การพัฒนาบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ ฯลฯ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ไคร่ครวญ วิเคราะห์ มัก จะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต^{๗๐}

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การนำหลักอิทธิบาทธรรม มาใช้ในการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษายึดกรอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น วางแผนงานวิชาการ จัดให้มีการนิเทศ กำกับติดตาม การวัดผลและประเมินผล การแนะแนว ตลอดจนการประเมินผลการใช้หลักสูตรพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

๒.๔.๒ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานงบประมาณ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงาน งบประมาณ หมายถึงการบูรณาการเอาหลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการบริหารงบประมาณที่คล่องตัวโปร่งใสตรวจสอบได้บริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานจัดการกิจให้ครอบคลุมกับการเสนอของงบประมาณการจัดสรร งบประมาณการบริหารการเงิน/บัญชีพัสดุและสินทรัพย์การตรวจสอบติดตามและประเมินผลและ รายงานการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมรณรงค์ให้บุคลากรมีความประหยัด และใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่าเป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายหรือตามที่ต้นสังกัดกำหนด^{๗๑}

๑. ฉันทะ ความรักงานคือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รักงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ ตลอดและจะต้องเอาใจใส่กระตือรือร้นในการทำงานพร้อมเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถให้แก่ ตนเองอยู่เสมอและมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จ

๒. วิริยะ ความเพียรคือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความขยันหมั่นเพียรเอาใจใส่ในการ งานและประกอบด้วยความอดทนไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากในการทำงานในหน้าที่หรือในอาชีพ ของตนจนกว่าจะถึงความสำเร็จ

๓. จิตตะ ความเป็นผู้มีใจจดจ่ออยู่กับการงานผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เอาใจใส่ต่อ กิจการงานที่ทำและมุ่งกระทำงานอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะสำเร็จไม่ทอดทิ้งหรือวางธุระเสียกลางคันไม่ เป็นคนจับจดหรือทำงานแบบทำๆ หยุดๆ ผู้บริหารจะต้องคอยดูแลเอาใจใส่ติดตามผลงานและหรือ ตรวจงานหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การของตนเพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยตัดสินใจและสั่งการ ให้กิจการงานทุกหน่วยดำเนินตามนโยบายและแผนงานให้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. วิมังสา ความเป็นผู้รู้จักพิจารณาเหตุผลในการปฏิบัติงานของตนเองและของ ผู้น้อยหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่าดำเนินไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้หรือไม่ได้ผลสำเร็จหรือมี ความคืบหน้าไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงไรมีอุปสรรคหรือปัญหาที่ควรได้รับการ ปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานหรือวิธีการบริหารกิจการงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จให้ถึงความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปได้^{๗๒}

^{๗๐} ดร.สุทธิชัย ปัญญโรจน์, ประสบความสำเร็จในการบริหารโดยยึดหลักอิทธิบาท ๔, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.oknation.net/blog/markandtony/2016/03/14/entry-1> [๒ พ.ย. ๒๕๖๐].

^{๗๑} อ้างแล้ว

^{๗๒} พระมหาอภิชัย ธมฺมขโย, “การบริหารงานแบบพุทธวิธีของโรงเรียนพระปริยัติธรรมอำเภอเมือง เชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๒), หน้า ๓๗.

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรม ไปใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบการบริหารงบประมาณที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมกับการเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงิน/บัญชีพัสดุ และทรัพย์สินการตรวจสอบติดตามและประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

๒.๔.๓ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคล ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบูรณาการหลักอิทธิบาท ๔ ในการบริหารจัดการจัดบริหารงานบุคลากรอย่างเป็นระบบให้ด้านการวางแผนอัตราากำลังการสรรหาการมอบหมายงานการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร อย่างมีระบบ ๔ ขั้นตอน ดังนี้^{๗๓}

๑. ฉันทะ ความพอใจ และถ้าจะให้เข้าใจง่ายต้องแปลว่า ความรักงาน หรือเต็มใจทำ เมื่อคนเรามีความรักงานเราก็ออมทุ่มเททุกสิ่งทุกอย่างอย่างเต็มที่

๒. วิริยะ คือ ความเพียรพยายามหรือแข็งแรงใจทำ ซึ่งไม่ได้หมายความว่าฝืนใจทำแบบซังกะตาย แต่หมายถึงทำางานด้วยความเข้มแข็ง กล้าสู้ไม่ว่างาน จะลำบาก มากมายเพียงใด พยายามทำเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงความเหนื่อยยาก

๓. จิตตะ คือ ตั้งใจทำ หมายถึง คิดถึงงานที่ได้ลงมือทำไปแล้วตลอดเวลา เราใจจดจ่อที่งานนั้น ไม่ทิ้งงานพยายามหาทางปรับปรุงให้งานก้าวหน้าขึ้นเรื่อยๆ ไม่ว่างานจะใหญ่ จะยาก จะมากแค่ไหน ก็สำเร็จลงได้ง่ายเพราะใจสู้งาน

๔. วิมังสา เข้าใจทำนั้นคือทำงานด้วยการใช้ปัญญา ทำงานอย่างฉลาด คนเราถึงจะรักงานเพียงใด พากเพียรเพียงใด เอาใจจดจ่ออยู่กับงานเพียงใด ถ้าขาดปัญญา ความรู้ ความเข้าใจ แทนที่งานจะสำเร็จ อาจไม่สำเร็จตามที่มุ่งหวัง^{๗๔}

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรม ในการบริหารจัดการงานบุคคลอย่างเป็นระบบในด้านการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การมอบหมายงาน การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย

๒.๔.๔ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานทั่วไป ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบูรณาการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ในการบริหารงานทั่วไปหมายถึง ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ครอบคลุมและเพียงพอเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและต่อการนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลากรผู้เรียนงานธุรการงานอาคารสถานที่สภาพแวดล้อมและอุปกรณ์การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐเอกชนตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

^{๗๓} อ่างแล้ว

^{๗๔} หลักการและเทคนิคการบริหารตนเอง, ความหมายของการบริหารและทรัพยากรในการบริหาร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.novabizz.com> [๒ พ.ย. ๒๕๖๐].

สถานศึกษาดังกล่าวนี้ คือการบริหารงานทั่วไปตามหลัก อธิติบาท ๔ ซึ่งเป็นหลักการบริหารอย่างมีระบบ ๔ ขั้นตอนดังนี้^{๗๕}

๑. ฉันทะ คือ ความพอใจ ความชอบ ความรัก การเป็นผู้บริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ ความพอใจ ความรัก ความชอบ ในงานบริหารก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบ ไม่ต้องการจะเป็นผู้บริหารแล้ว ถูกบังคับให้เป็นผู้บริหาร คนๆนั้นจะมีความสุขในการทำงานด้านบริหาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารคน บริหารงาน บริหารงบประมาณ ต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่า งานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรามักจะทำงานนั้นๆ ด้วยความสุข

๒. วิริยะ คือ ความขยัน หมั่นเพียร คนที่ประสบความสำเร็จในงานด้านบริหารจะต้องมีความรัก ความชอบ ความพอใจ ยังไม่พอ ต้องมีความขยันหมั่นเพียร ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จจึงต้องมีความเพียร ดังเช่นคำเปรียบที่ว่า “ น้ำหยดลงหินทุกวันหินมันยังกร่อน ” ถ้าต้องการประสบความสำเร็จไม่ว่าเรื่องใดๆ บุคคลผู้นั้นจะต้องมีความเพียร

๓. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ มีจิตใจที่จดจ่อกับสิ่งนั้น ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ นอกจากจะมี ความพอใจ ความขยัน ยังไม่พอ ยังต้องมีการเอาใจใส่ในงานอีก จึงจะทำให้งานบริหารประสบความสำเร็จการจดจ่อกับงานนั้นๆ มักจะทำให้งานนั้นๆ เกิดความผิดพลาดน้อยและงานนั้นๆ ออกมาสวย เรียบร้อย มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล มีคุณภาพ

๔. วิมังสา คือ รู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ ต้องรู้จักวิเคราะห์ ใคร่ครวญ ปรับปรุง แก้ไขพัฒนา งานด้านบริหาร และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มมากขึ้น เช่น การพัฒนาการพูดต่อหน้าผู้ชม การเจรจา การพัฒนาบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ ฯลฯ

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบูรณาการหลักอธิติบาทธรรม มาใช้ในการบริหารงานทั่วไปคือ ผู้บริหารจัดการพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ครอบคลุมและเพียงพอเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ และนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบุคลากร ผู้เรียน งานธุรการ งานอาคารสถานที่สภาพแวดล้อมและอุปกรณ์ การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

๒.๕ บริบทสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอุบลราชธานี

๒.๕.๑ ประวัติสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอุบลราชธานี

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติไทย ด้วยคนไทยส่วนใหญ่ได้เคารพนับถือพระพุทธศาสนาเป็นสรณะแห่งชีวิต สืบต่อกันมาเป็นเวลาช้านาน นับแต่โบราณกาลจวบจนปัจจุบันที่ชาติไทยเรามีความมั่นคง ดำรงเอกราช มีอธิปไตยเป็นอิสระเสรีอยู่ได้ตราบเท่าทุกวันนี้ ก็ด้วยคนในชาติยึดมั่นอยู่ในความสามัคคีตามหลักธรรมตามพระพุทธศาสนา ขนบธรรมเนียม จารีตประเพณีอันดีงามซึ่งเป็นปัจจัยเสริมสร้างสามัคคีธรรมระหว่างคนในชาติ ส่วนใหญ่มีพื้นฐานมาจากพระพุทธศาสนา ดังนั้น หลักธรรมคำสั่งสอนทางศาสนาจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาและความมั่นคงของประเทศชาติ การบริหารกิจการพระศาสนานั้น เป็นหน้าที่ของคณะสงฆ์ตามพุทธบัญญัติ แต่เนื่องจากอาณาจักรและศาสนจักร ต้องประสานกัน เพื่อความมั่นคงของประเทศชาติ รัฐบาลในฐานะผู้รับสนอง

พระราชภาระของพระมหากษัตริย์ จึงเข้าไปมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานกิจการทางศาสนาตาม ประวัติและพัฒนาการโดยลำดับ ดังนี้^{๗๖}

พ.ศ. ๒๔๘๔ ได้มีประกาศพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม เปลี่ยนชื่อ กระทรวงธรรมการ เป็น กระทรวงศึกษาธิการ และเปลี่ยนชื่อ กรมธรรมการ เป็น กรมการศาสนา

พ.ศ. ๒๕๔๕ ในวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ ได้มีการแบ่งส่วนราชการกรมการศาสนาเดิม ออกเป็น ๒ หน่วยงาน คือ กรมการศาสนา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม และสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และตามกฎหมายว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กำหนดให้มีสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอุบลราชธานี สนอง งานส่วนภูมิภาค ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดหรือตามที่ได้รับมอบหมาย มี ที่ตั้งอยู่อาคารศาลาศูนย์ราชการจังหวัดอุบลราชธานี ชั้น ๒ ตำบลแจระแม อำเภอเมือง จังหวัด อุบลราชธานี

๒.๕.๒ วิสัยทัศน์พันธกิจและยุทธศาสตร์

๑) วิสัยทัศน์ องค์กรขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาสู่ความมั่นคง สังคมดำรง ศีลธรรม นำสันติสุขอย่างยั่งยืน

๒) พันธกิจ

๑. เสริมสร้างให้สถาบันและกิจการทางพระพุทธศาสนามีความมั่นคงยั่งยืน
๒. สนับสนุนส่งเสริมและจัดการการศึกษาสงฆ์และการเผยแผ่ พระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาให้มีความรู้คู่คุณธรรม
๓. จัดการศึกษาสงฆ์เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธ ธรรมเผยแผ่ทำนุบำรุงพุทธศาสนาให้เจริญงอกงามและร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็ง
๔. ดำเนินการให้พุทธมณฑลเป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนาโลก
๕. พัฒนาการดูแลรักษาและจัดการศาสนสมบัติให้เป็นประโยชน์ต่อพุทธ ศาสนาและสังคม

๓) ยุทธศาสตร์

B Buddhist Education	พัฒนาระบบการศึกษาสงฆ์
U Understanding	ปลูกฝังความเข้าใจเกี่ยวกับ พระพุทธศาสนาให้แก่สังคม
D Distinguished Center	เพิ่มศักยภาพพุทธมณฑลในการเป็น ศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลก
D Distinctive Organization	พัฒนาสู่องค์กรที่โดดเด่น
H Help	ส่งเสริมงานสาธารณสงเคราะห์
A Asset	เพิ่มความคุ้มค่าให้แก่สาธารณูปการ

^{๗๖} สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ๗๓๑๗๐, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.onab.go.th> [๑๐ กันยายน ๒๕๖๐]

๒.การวางแผนงานด้านวิชาการ	๒.การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้จัดสรรงบประมาณ	๒.การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา	๒.การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
๓.การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	๓.การอนุมัติการใช้จ่ายงบบุคลากรที่ได้รับจัดสรร	๓.การดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อนเงินเดือน	๓.การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
๔.การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	๔.การจัดทำบัญชีการเงิน	๔.การลาทุกประเภทของครูและบุคลากรทางการศึกษา	๔.การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
๕.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	๕.การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาวัสดุ	๕.การประเมินผลการปฏิบัติงาน	๕.การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
๖.การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน		๖.การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	๖.การดำเนินงานธุรการ
๗.การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา		๗.การอุทธรณ์และการร้องทุกข์	๗.การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
๘.การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้		๘.การออกจากราชการ	๘.การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
๙.การนิเทศการศึกษา		๙.การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ	๙.การจัดการเรียนรู้นอกสถานที่
๑๐.การแนะแนว		๑๐.การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ	๑๐.งานกิจกรรมนักเรียน
๑๑.การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา		๑๑.การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ	๑๑.การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
๑๒.การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ		๑๒.การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต	๑๒.การรายงานผลการปฏิบัติงาน
๑๓.การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันและองค์กรอื่น		๑๓.การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น	๑๓.แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
๑๔.การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานสถานที่ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา			
๑๕.การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา			
๑๖.การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา			
๑๗.การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา			

ภาพประกอบที่ ๒.๑ โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์ ได้ศึกษาเรื่อง “ผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม” ผลการศึกษาพบว่า^{๗๙} (๑). องค์ประกอบผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) การวางแผนยุทธศาสตร์ ๒) ภาวะผู้นำ ๓) วิสัยทัศน์ ๔) คุณธรรมจริยธรรม ๕) การบริหารองค์กร (๒). รูปแบบผู้นำเชิงยุทธศาสตร์เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๕ องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ ถูกต้องเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

พระมหาอภิสิทธิ์ จักรแก้ว ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑” ผลการวิจัยพบว่า^{๘๐} (๑). การบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ๔ ด้าน คือการวางแผนงานวิชาการการบริหารหลักสูตรการพัฒนาและส่งเสริมงานด้านวิชาการและการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้และอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน คือการจัดการเรียนรู้ และการจัดสื่อการเรียนรู้ (๒). เมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑ โดยรวม และรายด้านจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่าไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบ โดยการจำแนกตามอายุการก่อตั้งของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ๕ ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยโรงเรียนที่มีอายุการก่อตั้ง ตั้งแต่ ๒๑ ปีขึ้นไปมีการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้ด้านพัฒนาและส่งเสริมงานด้านวิชาการ การจัดสื่อการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนที่มีอายุการก่อตั้ง ตั้งแต่ ๕-๑๐ ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

พระครูใบฎีกาบุญชู ชุตินฺธโร (บุญวงศ์) ได้ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” จากผลการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้^{๘๑} ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทั้ง ๑๔ กลุ่ม ควรนำ รูปแบบจากการวิจัยนี้ไปดำเนินการปรับใช้ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต่างๆ ในประเทศไทย ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติ (๑). ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรนำ รูปแบบนี้ไปบริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของตนเอง (๒). ผู้บริหารคณะสงฆ์ไทยควรนำรูปแบบนี้ไปบริหาร

^{๗๙} พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์, “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม”, **ดัชนีพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒), (บทคัดย่อ).

^{๘๐} พระมหาอภิสิทธิ์ จักรแก้ว, “การศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม ๑”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต**, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ๒๕๕๓).

^{๘๑} พระครูใบฎีกาบุญชู ชุตินฺธโร (บุญวงศ์), “รูปแบบการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”, **วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๓ กันยายน - ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๕.

สถานศึกษาแม่ชีไทย ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย (๑). ควรทำการวิจัยรูปแบบการบริหารศูนย์การเรียนรู้พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ของคณะสงฆ์แห่งประเทศไทย (๒). ควรทำการวิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาแม่ชีไทย

พระปลัดพิพัฒน์พงษ์ ภาทวโส (ศักดิ์นิติจารุชัย) ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔” ผลการวิจัยพบว่า^{๘๒} (๑). ความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู ที่มีต่อการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานบุคคล

(๒). ผู้บริหาร ครู ที่มีสถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

(๓). ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ พบว่า จากการวิจัยพบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ ดังต่อไปนี้ ๑) งบประมาณสนับสนุนในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ ไม่เพียงพอ ทำให้งานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ ๒) ครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีหลักประกันความมั่นคงด้านอาชีพและสวัสดิการที่เป็นธรรม ๓) มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายบุคลากรบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน และไม่มีงบบรรจุแต่งตั้งที่ชัดเจน ๔) จำนวนนักเรียนที่ลดลงในแต่ละปี เพราะเมื่อจำนวนนักเรียนลดลง เงินอุดหนุนที่ได้รับในการบริหารจัดการก็ลดลงไปด้วย ๕) การฝึกอบรมและพัฒนาครู ให้มีคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนยังมีน้อย และไม่มีการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างจริงจัง ๖) การจัดทำสรุปรายงานประจำปี และการปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ ยังไม่เป็นรูปธรรม และชัดเจน ๗) การนิเทศติดตามของหน่วยงานต้นสังกัด ยังไม่ครอบคลุมในแต่ละโรงเรียน ๘) ไม่มีระเบียบที่ชัดเจน และไม่มีกฎหมายที่บังคับใช้ทำให้ควบคุมการบริหารยาก ๙) โรงเรียนไม่มีความรู้เรื่องการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา เพราะมีครูย้ายออกบ่อย จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องในงานประกันคุณภาพการศึกษา ๑๐) สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ยังไม่มีประสิทธิภาพ และไม่ครอบคลุมทุกโรงเรียน

(๔) แนวทางในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔ จากการวิจัยพบว่า ๑) ควรผลักดันให้มีพระราชบัญญัติโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ๒) ควรมีระเบียบบังคับใช้และบรรจุให้ได้รับเงินเดือนวุฒิการศึกษาตามพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ๒๕๔๗ ๓) ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างความตระหนักเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน มีการจัดอบรมให้ความรู้ และศึกษาดูงานประกันคุณภาพโรงเรียนอื่นๆ ๔) หน่วยงานต้นสังกัดควรแยกเงินเดือนครูออกจากค่าหัวนักเรียน และควรจัดสรรงบประมาณโดยแยกประเภทของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในส่วนต่างๆ เพื่อให้แต่ละโรงเรียนมีความ

^{๘๒} พระปลัดพิพัฒน์พงษ์ ภาทวโส (ศักดิ์นิติจารุชัย), “การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๔”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ๒๕๕๗).

สะดวกในการใช้จ่ายงบประมาณ ๕) ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระต่างๆ ๖) ทางหน่วยงานต้นสังกัดต้องมานิเทศสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพราะจะได้ทราบปัญหานำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป ๗) ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดอบรมครู และพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ๘) ควรมีการจัดทำสรุปรายงานประจำปี และรายงานผลการปฏิบัติโครงการต่าง ๆ เพื่อจัดเข้างานประกันคุณภาพการศึกษา ๙) ผู้บริหารโรงเรียนควรเพิ่มประสิทธิภาพในด้านนวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดกระบวนการเรียนการสอน ๑๐) โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ในทุก ๆ ด้าน เพื่อเพิ่มประชากรนักเรียนให้มากขึ้น และมีการสนับสนุนการศึกษาอย่างครบถ้วน

พระมหาสมบัตินนปญโญ (ฉลอง) ได้ศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า^{๔๓} ๑. สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า (๑) ดานวิชาการพบว่า บริหารจัดการโดยเน้นวิชาหลักในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ๘ กลุ่มสาระ และเสริมวิชาพระพุทธศาสนา ในกลุ่มที่ ๔ คือ สังคม ศาสนาและวัฒนธรรม บางโรงเรียนมีวิชามากกว่าที่นักเรียนจะรับไหว ครูมีความรู้และทักษะในการสอนไม่เพียงพอ (๒) ดานงบประมาณ โรงเรียนต้องวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับระบบราชการ งบประมาณไม่เพียงพอ ขึ้นอยู่กับสำนักงานพระพุทธศาสนาจะจัดให้ (๓) ดานบุคลากรพบว่า ครูไม่ตรงสายงาน ครูมีการเปลี่ยนแปลง เขาออกบอย ทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ไม่มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เฉพาะทาง กิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน งานทะเบียนไม่เป็นระบบเพราะขาดบุคลากร (๔) ดานงานทั่วไปพบว่า ไม่มีงบประมาณในการขยายอาคารและสิ่งก่อสร้างเพื่อรองรับจำนวนนักเรียน ต้องใช้พื้นที่วัดที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สรุปสภาพปัญหาปัจจุบันคือขาดงบประมาณและการบริหารจัดการไม่เป็นระบบ

๒. การใช้หลักพุทธธรรมกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาพบว่า (๑) ดานวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาส่วนใหญ่ใช้หลักอริยบท ๔ เป็นหลัก “ครองตน ครองคน และครองงาน” และเมตตาพรหมวิหาร (๒) ดานงบประมาณ ใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ และธรรมาภิบาลมาปรับประยุกต์บูรณาการ เพื่อการบริหาร (๓) ดานบุคลากร หรือการบริหารงานบุคคล ใช้หลักเมตตาพรหมวิหารธรรม ๔ และอริยบท ๔ (๔) ดานการบริหารทั่วไปพบว่า ใช้หลักอริยบท ๔ และสัปปริสธรรม ๗

๓. รูปแบบยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้นำเสนอยุทธศาสตร์เชิงพุทธมี ๕ ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย (๑) ยุทธศาสตร์ดานภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องมีการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ โดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ หลักสังคหวัตถุ ๔ และหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ควบคู่กัน (๒) ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็งตรงตามมาตรฐานโดยใช้หลักสังคหวัตถุ ๔ และหลักธรรมาภิบาลควบคู่กัน (๓) ยุทธศาสตร์การสร้างภาพลักษณ์และความเข้าใจโดยกำหนดให้

^{๔๓} พระมหาสมบัตินนปญโญ (ฉลอง) “ยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๗).

ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาโดยใช้หลักอธิบาท ๔ และหลักสังคหวัตถุ ๔ ควบคู่กัน (๔) ยุทธศาสตร์การกำหนดความรับผิดชอบผู้บริหารโดยการสร้างแผนการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งภายในและนอก โดยใช้หลักพรหมวิหารธรรมและผู้บังคับบัญชาใช้หลักอธิบาท ๔ ควบคู่กัน (๕) ยุทธศาสตร์การวางแผนและการมีส่วนร่วมโดยการกำหนดให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาพระพุทธศาสนาโดยหลักพรหมวิหาร ๔ และหลักสัปปริสธรรม ๗ ควบคู่กันโดยใช้หลักวิเคราะห์แบบสวอท (SWOT) เพื่อหา จุดเด่น จุดอ่อน โอกาสพัฒนา ภาวะคุกคาม เป็นต้นว่ายุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้นต้องมีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างศาสนทายาทที่มีปัญญาและเปี่ยมด้วยคุณธรรม ผลักดันให้ประเทศไทยได้เป็นศูนย์กลางด้านพระพุทธศาสนา มีเป้าประสงค์ที่จะให้โรงเรียนมีสมรรถนะผ่านเกณฑ์มาตรฐานเมืองคความรู้ทั้งภูมิธรรมและภูมิความรู้ที่สมบูรณ์ มีการจัดการศึกษาที่ใดมาตรฐาน จำนวนผู้ศึกษาชาวต่างชาติตอบเพิ่มขึ้น ชุมชนได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องมาตรฐานมีชีวิตที่ดีขึ้นให้พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาสำหรับชาวโลกเพื่อการนับถือปฏิบัติ และมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็งตรงตามมาตรฐาน กำหนดให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาพระพุทธศาสนา สร้างแผนการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทั้งภายในและนอกประเทศ

พระศราวุธ วุฒิแพทย์ ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย” การศึกษาวิจัยพบว่า^{๘๔} (๑). สภาพการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (๓.๗๖) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (๓.๙๑) และสภาพด้านการให้ค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยน้อยสุด (๓.๖๕)

(๒). ปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (๓.๔๓) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (๓.๔๗) และปัญหาการให้ค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยน้อยสุด (๓.๓๘)

(๓). การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สภาพการบริหารงานบุคคลจำแนกตามคุณลักษณะทั่วไปพบว่า (๓.๑) ตำแหน่งของผู้บริหารและครูที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน (๓.๒) ระดับการศึกษาสามัญของผู้บริหารและครูที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน

(๔). การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามคุณลักษณะทั่วไปพบว่า (๔.๑) ตำแหน่งของผู้บริหารและครูที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน (๔.๒) ระดับการศึกษาสามัญของผู้บริหารและครูที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมไม่แตกต่างกัน

(๕). ข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหาสรุบคือ ๑) การสรรหาบุคลากรควรมีการวางแผนในการสรรหาบุคลากร และกำหนดตำแหน่งงานให้ชัดเจน ๒) การพัฒนาบุคลากร ควรมีการ

^{๘๔} พระศราวุธ วุฒิแพทย์, “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย”, วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา (มหาวิทยาลัยสยาม ๒๕๕๘).

วางแผนในการพัฒนาบุคลากร และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร ๓) การประเมินผลงานควร มีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการประเมินผลงานให้ชัดเจน ๔) การให้ค่าตอบแทน ควรกำหนดกฎเกณฑ์ การให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากรให้ชัดเจน ๕) การดำรงรักษา ควรให้ความสำคัญต่อการดำรงรักษา บุคลากร ๖) การให้พ้นจากงาน ควรมีการกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้ชัดเจน และมีมาตรฐานแบบ เดียวกัน

พระสุริยา จันทร์กัน และ สมชาย บุญศิริเกสซ์ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดลำปาง” ผลการวิจัยได้ขอเสนอแนะ^{๔๕} (๑).ขอ เสนอแนะทั่วไป (๑.๑) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรปรับหลักสูตรของตนเองเพื่อให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (๑.๒) ควรมีการสอนซ่อมเสริมให้นักเรียนที่อ่าน เขียนไม่ ถูกต้อง ควรจัดอบรมครูผู้สอนเพื่อเสริมสร้างทักษะในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และควรมีการ ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ (๑.๓) ควรมีการจัดทำระเบียบการ วัดผลที่เอื้อต่อการเทียบโอนระหว่างโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมบาลี และโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรให้การอบรมบุคลากรในเรื่องการวัดผลประเมินผลให้สอดคล้องกับ สภาพการเรียนการสอน และควรมีการพัฒนาบุคลากรใหม่มีความรู้ความเข้าใจในงานทะเบียนนักเรียน (๑.๔) ควรจัดงบประมาณให้เพียงพอต่อการจัดหาสื่อการเรียนการสอน ควรส่งบุคลากรไปอบรม เกี่ยวกับการใช้สื่อการเรียนการสอน และการผลิตสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ควรมี การนิเทศภายในโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และควรมีการอบรมบุคลากรเกี่ยวกับ วิธีการนิเทศ

(๒). ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป (๒.๑) ควรมีการศึกษารูปแบบการ บริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับ ทศวรรษที่ ๒๑ และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัด การศึกษา (๒.๒) ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลการการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อนำข้อมูลเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องและนำไปกำหนดนโยบายการบริหารงานได้ อย่างเหมาะสม

พระมหาธีรเพชร ธีรเวที ป.ธ.๙ ได้ศึกษาเรื่อง “การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า^{๔๖} สภาพปัจจุบันและสภาพที่ ควรจะเป็นของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ที่ได้จาก การตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างเป็นรูปแบบการบริหารแบบเป็นทางการ เมื่อนำผลที่ได้จาก

^{๔๕} พระสุริยา จันทร์กัน และ สมชาย บุญศิริเกสซ์, “การบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดลำปาง”. [ออนไลน์] แหล่งที่มา

<http://research.pcru.ac.th/pcrunc2016/datacd/pcrunc2016/files/P1-001.pdf>, (๑๐ กันยายน ๒๕๖๐).

^{๔๖} พระมหาธีรเพชร ธีรเวที ป.ธ.๙, “การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระ ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา”, [ออนไลน์] แหล่งที่มา

<http://www.journal.rmutt.ac.th:8080/index.php/business/article/download/335/367>, (๑๐ กันยายน ๒๕๖๐).

แบบสอบถามไปสังเคราะห์รวมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มอื่นๆ พบว่ารูปแบบที่เหมาะสมควรเป็นรูปแบบการบริหารในลักษณะการผสมผสานระหว่างรูปแบบเป็นทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน โดยพบว่าองค์ประกอบ ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมงานด้านวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผล เป็นรูปแบบเป็นทางการ เพราะต้องเป็นไปตามกฎระเบียบของมหาเถรสมาคม ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้และด้านการจัดสื่อการเรียนรู้เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากในการบริหารนั้นจะต้องมีการขอความร่วมมือจากบุคคลและหน่วยงานภายนอก ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งห้าท่านต่างเห็นพ้องกันว่ารูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ ๑ ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อีกรูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบผสมผสานระหว่างรูปแบบเป็นทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

อิสริยา พยัคฆวรรณ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น” ผลการวิจัยพบว่า^{๘๗} (๑). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตเทศบาลนครขอนแก่นโดยภาพรวมมีความเห็นในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ซึ่งได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้อื่นๆ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้อื่นๆ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพภายใน ด้านการประสานงานการพัฒนาด้านวิชาการ

(๒). แนวทางและข้อเสนอแนะการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระและหน่วยการเรียนรู้ กำหนดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและการประเมินผลให้มีความชัดเจน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดหาสื่อเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ มีการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาจัดการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาตามมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และควรเปิดโอกาสให้นักเรียนได้รับการอบรมทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้ได้มาตรฐานและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

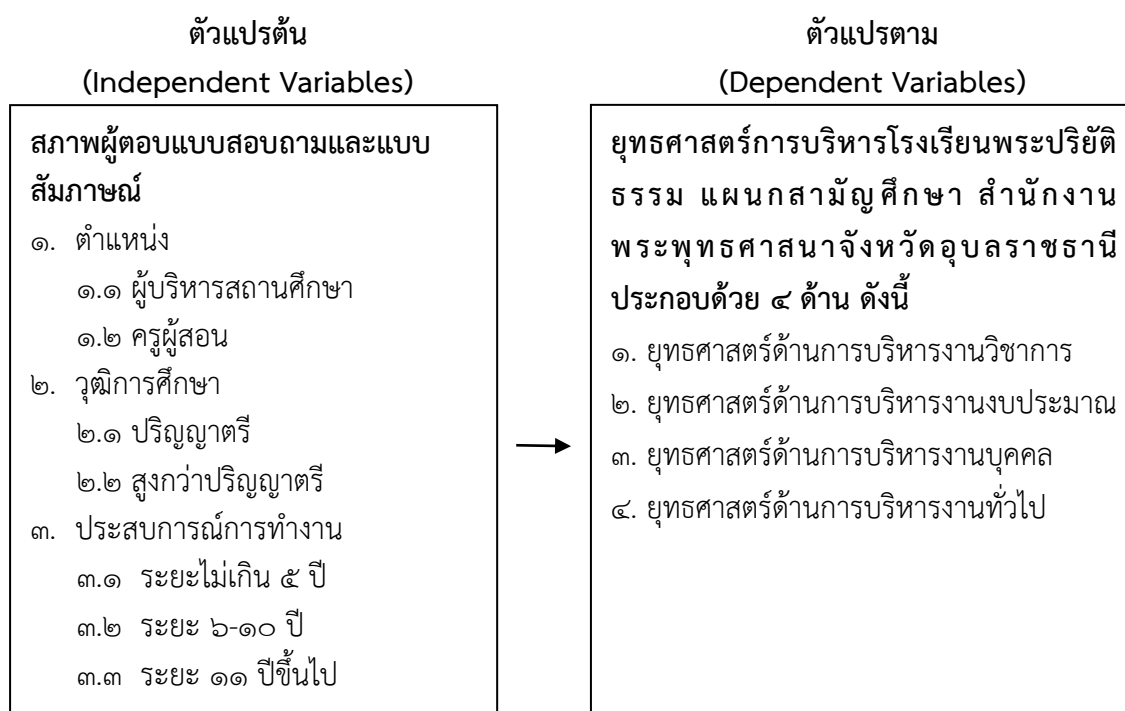
สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษานั้นคือ ผู้บริหารควรมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีอารมณ์มั่นคง มีความรอบรู้

^{๘๗} อิสริยา พยัคฆวรรณ, “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตเทศบาลนครขอนแก่น”, [ออนไลน์] http://www.mcukk.com/e-book/files/9_2_14isariya.pdf , (๑๐ กันยายน ๒๕๖๐)

มีความเป็นกันเอง มีอารมณ์ขัน เปิดเผย เข้าใจง่าย มีความเอื้อเฟื้อและรู้จักเห็นใจผู้อื่น และคุณลักษณะด้านวิชาชีพ เช่น มีความรู้ความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในการบริหารดี รู้จักการมอบหมายงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถต่อการรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่นได้ดี มีการวางแผนงานและการจัดหน่วยงานที่ดี ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน รู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสมที่ช่วยคำจุนบุคลากรในองค์กร กล่าวคือเมื่อผู้บริหารมีภาพลักษณ์ที่ดีก็พลอยในบุคลากรในองค์กรดูดีตามด้วยการนำเอาจริยธรรมไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริงจัง ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดวิจัย

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว จึงนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอุบลราชธานี ตามยุทธศาสตร์การศึกษาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ^{๘๘} ดังรายละเอียดต่อไปนี้



ภาพประกอบที่ ๒.๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย

^{๘๘} คณะทำงานยกร่างแนวทางการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา, แผนยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๒), (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๘).