

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

บทนี้ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพทั่วไป สภาพการบริหารจัดการการศึกษา และนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการแจกแบบสอบถาม (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลไปตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

๔.๑ สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย

๔.๒ สภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย

๔.๓ การบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยตามทฤษฎี 7-S

๔.๔ รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม

๔.๕ องค์ความรู้จากการวิจัย

๔.๑ สภาพทั่วไปของการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม

การศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย” ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมทั่วไปโดยการสรุปประเด็นที่สำคัญจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่างในเชิงคุณภาพ ได้แก่ พระสงฆ์ คฤหัสถ์ผู้มีส่วนบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม จำนวน ๒๘ รูป/คน ซึ่งแบ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ กลุ่มผู้ปกครองคณะสงฆ์ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลจำนวน ๑๐ รูป กลุ่มผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมจำนวน ๕ รูป กลุ่มพระอาจารย์ผู้สอนนักธรรมตรีโท และเอก จำนวน ๔ รูป กลุ่มพระภิกษุสามเณรที่ศึกษานักธรรมตรีโท และเอกจำนวน ๔ รูป และกลุ่มนักวิชาการพุทธศาสนาจำนวน ๕ ท่าน เห็นสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยดังต่อไปนี้

๔.๑.๑ สภาพทั่วไปการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย

การลงพื้นที่การวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลตามประเด็นการวิจัยในเขตการศึกษาของคณะสงฆ์ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลผู้วิจัยกำหนดพื้นที่ในการศึกษาได้แก่ คณะสงฆ์ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งทำให้ทราบถึงการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยตั้งแต่อดีตเป็นการศึกษาเพื่อสร้างบุญกุศลรักษาพระพุทธศาสนาไว้ พระปริยัติธรรมนั้นก็ป็นเหตุสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งเป็นการดำรงไว้ซึ่งพระศาสนาที่พระพุทธเจ้าตรัสสอนไว้ว่าพระพุทธศาสนาที่จะดำรงมั่นคงอยู่ได้และแพร่หลายก็เพราะมีการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมและการเผยแผ่พระปริยัติธรรมเพราะฉะนั้นการศึกษาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ก็คือเป็นเรื่องของบุญกุศล ซึ่งผู้ที่มีความต้องการบุญกุศล ต้องการที่

จะประพฤติปฏิบัติธรรมในพระพุทธศาสนา ก็ศึกษา ตั้งใจศึกษากัน หรือผู้ที่ต้องการจะรักษาพระพุทธศาสนาจึงได้เข้ามาทำการศึกษาพระปริยัติธรรม

ปัจจุบันเห็นได้ว่าผู้ที่มีความศรัทธาก็จะมีผลศึกษาดี มีความรู้มีความเข้าใจส่วนผู้ที่ไม่มีศรัทธาเป็นคนส่วนมากแม้แต่อยู่วงการคณะสงฆ์ ภิกษุ สามเณรส่วนมากที่ไม่มีศรัทธา เพราะผู้เรียนอาจจะกังวลเรื่องอื่น เช่นเรื่องของงานอาชีพ เพราะการศึกษานักธรรม การศึกษาบาลีช่วยด้านอาชีพเขาไม่ได้เมื่อศึกษาแล้วช่วยด้านอาชีพไม่ได้จึงไม่มีใครที่จะศึกษาเพราะว่าตนเองก็ไม่ทราบ ไม่มีความมั่นใจว่าจะไปประกอบอาชีพอะไร พบว่าจุดนี้ที่ทำให้ไม่ค่อยมีใครสนใจที่จะศึกษาเล่าเรียนถึงแม้ว่าคณะสงฆ์จะกำหนดกฎเกณฑ์อย่างไรก็ตาม ถ้าคนไม่มีศรัทธาแล้วยากที่จะให้เขาศึกษา สังเกตว่าคนที่บวชมาแต่ละปีในจังหวัดหนึ่ง ๆ ในวัดหนึ่ง ๆ เมื่อรวม กันแล้วเป็นจำนวนพัน เช่นจังหวัดนครปฐม แต่ว่าเราจะหาบุคคลที่ตั้งใจศึกษาเล่าเรียนจริงๆยากมากอาจมีไม่ถึงร้อยคนด้วยซ้ำไป ทั้งๆที่จังหวัดตรังนี้เป็นเรื่องที่ลำบากคณะสงฆ์จะวางกฎเกณฑ์อย่างไรก็ตามแต่ก็ยังยากอยู่ แต่ละวัดเจ้าอาวาสก็พยายามเข้มงวดกวดขันมีการออกระเบียบ แต่ว่าทางสำนักเรียนต่าง ๆ ก็ยังหาพระภิกษุสามเณรเรียนได้ยาก ต่อไปภายหน้าจะเป็นอย่างไรเมื่อพระภิกษุสามเณรก็ไม่รู้หลักธรรมคำสอนในทางศาสนาไม่รู้เรื่องภาษาบาลี และไม่พยายามศึกษาพระปริยัติธรรม^๑ ส่วนการวางนโยบายโครงการแนวทางของคณะสงฆ์นั้นทางคณะสงฆ์ไทยได้มีโครงการอยู่แล้ว เช่น การจัดให้มีการเรียนนักธรรมชั้นตรี โท เอก แล้วก็บาลีตั้งแต่ประโยค ๑ ถึงเปรียญ ๙

ปัจจุบันก็ มีส่วนหนึ่งที่ศึกษาบาลีได้แล้ว วุฒิของผู้ที่ได้้นักธรรมหรือว่าบาลีก็จะเทียบกับวุฒิกับทางโลกได้ เมื่อมีโครงการพระสงฆ์จะต้องศึกษาตามโครงการ หรือแนวทางที่ได้วางไว้หมายความว่า เมื่อบวชเข้ามาแล้วก็ต้องเรียนให้ได้นักธรรมชั้นต้น คือ นักธรรมชั้นตรี หากอยู่ต่อไปได้จะเป็นการศึกษานักธรรมชั้นโท ชั้นเอก หรือว่าเมื่อได้นักธรรมชั้นตรีแล้วก็สามารถที่จะศึกษาบาลีได้เมื่อได้เรียนรู้ก็สามารถจะทำประโยชน์ได้สองอย่าง คือหนึ่ง สามารถไปสอนพุทธศาสนิกชนที่นับถือศาสนาพุทธได้โดยชัดเจน เพื่อดำเนินการปกครองของคณะสงฆ์ ประสมประสานกับการศึกษาให้เป็นแนวทางที่ถูกต้องเพื่อที่จะให้พระสงฆ์ได้มีการศึกษา เมื่อมีการศึกษาแล้วจะเป็นจุดยืนที่พระพุทธศาสนาได้มากก็ขอให้พระสงฆ์สามเณรทุกรูปดำเนินการตามโครงการและนโยบายที่คณะสงฆ์ได้วางไว้แล้วก็จะบรรลุไปสู่เป้าหมายระดับหนึ่ง^๒ ในฐานะที่เป็นเจ้าอาวาส โดยเฉพาะการศึกษานั้นได้ดำเนินการต่อเนื่องใช้เวลาประมาณ หกสิบกว่าปีที่ผ่านมาแล้ว คิดว่าการศึกษาเป็นเรื่องสำคัญของทั้งฝ่ายโลกและฝ่ายธรรม โดยเฉพาะในเรื่องฝ่ายธรรม การศึกษาเราต้องเน้นเป็นการสำคัญระดับต้น ๆ ของนักบวช เพราะนักบวชเข้ามาในด้านการศึกษาในด้านทางธรรมะจะไม่ค่อยเข้าใจ ในเมื่อไม่เข้าใจแล้วการปฏิบัติก็เป็นไปไม่เต็มที่เท่าที่ควร เพราะฉะนั้นทางสำนักเรียนต้องเริ่มต้นต่อการศึกษาในทางพระปริยัติธรรมหรือธรรมในทางพระพุทธศาสนาทุกคนทำความเข้าใจในเรื่องการศึกษา เมื่อเข้าใจดีแล้วก็นำไปปฏิบัติ เพื่อยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่ชีวิตประจำวันของคนแต่ละคน เพราะฉะนั้นหลักการทางพระพุทธศาสนา^๓ จึงมีความจำเป็นในเรื่องของการศึกษาถือเป็นอันดับต้นๆของนักบวชถ้านักบวชบวชมาแล้วไม่ศึกษาในเรื่องธรรมก็เท่ากับบวชมาแล้วจะเป็นบุคคลที่ได้เพียงรูปแบบของการบวชเท่านั้น

^๑สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๒สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

เพราะฉะนั้นอาจเป็นโอกาสที่ทำให้คนเสียเวลาก็ได้ ดังนั้น เจ้าอาวาสในวัดต่างๆ ในฐานะที่เป็นผู้นำคณะสงฆ์ในการศึกษาก็พยายามเน้นที่จุดให้ทุกคนได้มีการศึกษาในเรื่องพระปริยัติธรรมทางพระพุทธศาสนาอีกทั้งยังเน้นในเรื่องการปฏิบัติเพราะมีการศึกษาต้องควบคู่กับการปฏิบัติก็เป็นสิ่งสำคัญหากมีการศึกษาแต่เราไม่ปฏิบัติยังประโยชน์ไม่เกิดขึ้นเท่าที่ควรเพราะฉะนั้นในฐานะที่เป็นผู้นำของคณะสงฆ์พยายามจะเน้นเรื่องการศึกษาเป็นอันดับต้นๆของนักบวช^๗ จะเห็นได้จากการบริหารจัดการในเรื่องของการศึกษาพระปริยัติในส่วนของคณะสงฆ์ซึ่งได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน หมายความว่าตั้งแต่สมัยยุคที่ผ่านมาซึ่งคณะสงฆ์นั้นได้ดำเนินการจัดการศึกษาในเรื่องของพระปริยัติอย่างดี โดยคณะสงฆ์ในปัจจุบันนี้การปรับระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมก็ยังใช้หลักในเรื่องของการสืบเนื่องจากครูบาอาจารย์หรือบรรพชนตั้งแต่อดีตหรือว่ากลุ่ในในเรื่องของวิธีการปรับการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับการศึกษาในปัจจุบันก็มีวิธีการบูรณาการการศึกษาให้สอดคล้องกันดังที่ในปัจจุบันนี้พระสงฆ์ได้มีการเพิ่มเติมวิธีการหรือในยุคสมัยปัจจุบันนี้เรียกว่ากลุ่ในในเรื่องของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม โดยเฉพาะแผนกธรรมก็มีนโยบายในเรื่องของการศึกษาหรือการบริหารโดยประยุกต์เรื่องการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับในยุคเทคโนโลยีในสมัยปัจจุบันด้วยโดยการนำเอาหลักวิธีการปฏิบัติเป็นวิชาการในเรื่องของพระพุทธศาสนาเดิมซึ่งมีอยู่แล้วก็คือการศึกษาในเรื่องของ นักธรรมตรี โท เอก

ปัจจุบันการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของตำราวิชาการทางฝ่ายครูอาจารย์ได้ประยุกต์วิชาการในการศึกษาซึ่งเป็นเรื่องตำราทางพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะนักธรรมตรี โทเอกก็มีครูอาจารย์ซึ่งมีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมากผลิตตำราในเรื่องของการศึกษาเพิ่มเติมให้กับผู้ที่ศึกษาโดยเฉพาะผู้ที่ศึกษาในสมัยปัจจุบันก็จะเพิ่มเติมความรู้ได้มากขึ้นเห็นว่าตำรับตำราในปัจจุบันนี้เอื้อให้กับนักศึกษามากยิ่งขึ้นเนื่องจากว่าเทคโนโลยีในปัจจุบัน สื่อการสอนหรือองค์ประกอบในการศึกษามีเพิ่มมากขึ้นนอกจากความรู้เดิมที่เป็นหลักของพระพุทธศาสนาหรือพระปริยัติซึ่งมีอยู่แล้ว ตำรับตำราในสมัยปัจจุบันหรือครูบาอาจารย์ก็ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาชัดเจนยิ่งขึ้นแล้วก็ได้ผลของการศึกษาของผู้ที่ศึกษามากยิ่งขึ้น และปัจจุบันในการศึกษาของสงฆ์ ซึ่งปกติก็ได้ศึกษาและได้สอนกันตามธรรมดา เพราะว่าถ้าเป็นนักธรรมชั้นตรีส่วนใหญ่ก็จะสอนในตอนเช้าพรรษาเพราะพระมีจำนวนมาก แต่ถ้าหากออกพรรษาแล้วพระบวชไม่กี่วันจะมีจำนวนน้อย ด้านผู้สอนก็มีจำนวนน้อยอีกด้วย ก็ไม่ได้จัดการเรียนการสอนอะไรมาก หลักๆก็เน้นตอนเช้าพรรษาที่เรียนตามปกติเรียนตามวินัยเคร่งครัดในธรรมพุทธประวัติตามวิชาที่เรียนกันมาเมื่อเรียนเสร็จแล้วก็ทำการสอบ อันนี้เป็นเรื่องธรรมดาและก็เป็นกิจวัตรประจำที่ประพฤติปฏิบัติกันมา เฉพาะนักธรรมชั้นตรีเมื่อเวลาใกล้สอบเราก็มีการติวเข้มเป็นเวลา ๑๕ วันก่อนที่จะสอบ เพื่อจะให้นักเรียนได้มีความรู้ดีขึ้น ส่วนนักธรรมโท เอก นั้นส่วนใหญ่วัดใดมีนักเรียนน้อยไม่ก็รูป ก็จะให้เรียนกันเอง ไปเน้นตอนใกล้สอบมีการอบรมเข้มเป็นเวลา ๑๕ วัน และก็ถือว่าเป็นข้อปฏิบัติที่บังคับ เพราะว่าการเรียน การติวเข้มนั้น

^๗สัมภาษณ์ พระสาครมณี, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดสุทธาวาสวราราม จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๘สัมภาษณ์ พระครูสาครธรรมประสิทธิ์, รองเจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ช่วยทำให้มีความรู้ความสามารถดีขึ้นและก็ได้ประโยชน์มากขึ้น^๕ ส่วนการบริหารจัดการเฉพาะส่วนระดับอำเภอ ก็จะได้มอบให้เจ้าคณะตำบล โดยเฉพาะเจ้าคณะตำบลก็จะเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการบริหารการศึกษา หมายความว่าองค์กรทั้ง ๖ ได้แก่ งานปกครอง งานการศึกษา งานเผยแผ่ งานสาธารณสุข ก็จะแบ่งเป็นแผนกๆ ให้ในแต่ละองค์กร ให้เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล รับผิดชอบในแต่ละเรื่องก็จะแบ่ง อย่างเช่น เจ้าคณะตำบลนี้รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับเรื่องงานปกครองส่วนงานที่เหลือ งานการศึกษาก็จะให้เจ้าคณะตำบลอื่นๆ ดูแล หรือว่างานเผยแผ่ก็ให้รองเจ้าคณะตำบลดูแล งานสาธารณสุขก็ให้เจ้าคณะตำบลอื่น ๆ เป็นผู้ดูแล

การศึกษานโยบายโดยรวม ก็คือ มีความประสงค์ที่จะให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของมหาเถรสมาคม คืออย่างน้อยที่สุดพระภิกษุผู้บวชใหม่หรือที่เราเรียกว่าเป็นพระนวกะ ก็ต้องได้รับการศึกษาในขั้นต้นก็คือนักธรรมชั้นตรี ถ้าพระภิกษุนั้นอยู่จำพรรษา แต่ถ้าไม่ได้อยู่จำพรรษา ก็เป็นการยากที่จะให้แต่ละวัดควบคุมดูแลเพราะข้อจำกัดในเรื่องของบุคคลากร ซึ่งเราจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันนี้ระบบการบรรพชาอุปสมบทหรือว่าการบวชพระที่เข้ามาโดยประเพณีเปลี่ยนจากเดิมจากที่เคยอย่างน้อย ๑ พรรษา มาเป็น ๑๑ วัน ๑๕ วัน หรือ เดือนหนึ่ง ย่อมจะก่อให้เกิดอันตรายแก่พระศาสนา แต่คนที่ได้มาบวชอยู่ในสำนักที่ไม่มีการเรียนการสอนเมื่อมาบวชแล้วก็จะพบกับสภาพเป็นมิติ คือพระบวชแล้วเมื่อไม่ได้เรียนบางวัดก็ไม่ได้ทำวัดสวดมนต์ ในบางวัดก็ไม่ได้ดูแลเอาใจใส่ก็โดยสภาพปกติของคนที่ไม่ได้บวช คนไม่ได้บวชในสังคมไทยก็สั่งสอนให้เคารพพระโดยปกติ แต่พอมาบวชแล้วโดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มาบวชในปัจจุบันการศึกษาก็สูงพอมาบวชแล้วสภาพก็ไม่ได้เป็นอย่างที่หวังคือไม่มีการเรียนการสอนเมื่อบวชแล้วไม่ได้เอาพรรษาคือไม่ได้อยู่จำพรรษาก็ย่อมจะเกิดความไม่พอใจว่าพระบวชแล้วไม่ได้ทำอะไร แต่ถ้าหากว่าอยู่ในสำนักที่มีการเรียนการสอนที่มีการอบรมมีการวางหลักสูตรว่าคนบวช สิบวัน สิบห้าวัน อย่างน้อยก็ต้องรู้จักเรื่องของศีล ศีลห้าเป็นอย่างไร ศีล ๒๒๗ มีความหนักความเบาอย่างไร ข้อประพฤตินิสัย หรือปฏิบัติธรรมบ้างพอสมควรนี่คือในส่วนของการศึกษา แต่ถ้าหากว่าสำนักที่ไม่เป็นมาตรฐานก็จะดูเป็นอันตราย เพราะฉะนั้นก็ต้องมีการอบรม อบรมประชุมสัมมนา ครูสอนนักธรรม เจ้าอาวาสต่างๆ โดยนโยบายของคณะสงฆ์ก็จะจัดให้มีการประชุมอบรม ถ่ายทอดแบบแผนนโยบายจากมหาเถรสมาคมลงมาเรื่อยๆ อย่างเดือนละหนึ่งครั้ง ซึ่งพระที่เป็นครูบาอาจารย์ก็จะได้นำนโยบายความรู้นี้ไปถ่ายทอดให้แก่พระผู้บวชใหม่ซึ่งเมื่อพูดถึงโดยรวม การเรียนการสอนถ้าหากไม่ได้อยู่จำพรรษา ผู้เรียนเรียกว่า สอนเจาะลึกเฉพาะรายบุคคล อีกส่วนหนึ่งก็คือการศึกษาของเยาวชน ก็หมายถึง นักเรียนในโรงเรียนต่างๆ

ในปัจจุบัน ก็จะมีครูพระสอนศีลธรรมที่เข้าไปช่วยสอนต่างๆตามโรงเรียนซึ่งก็ช่วยได้ในระดับหนึ่งในลักษณะสังคมที่มันถูกไฟหรือว่าถูกลมพัดโหมกระหน่ำโลกมันหมุนอย่างรวดเร็ว บุคลากรทางพระศาสนาที่จะมาช่วยดึงให้โลกมันหมุนช้าไปหน่อยให้มันน้อย เพราะฉะนั้นนโยบายต่างๆที่นอกจากจะรับมาจากมหาเถรสมาคมในเรื่องของการเรียนการสอนต่างๆ ก็ยังต้องมากำหนดรูปแบบเฉพาะกิจ คือในส่วนของการปกครองคณะสงฆ์โดยตรง โดยเฉพาะแนวทางหรือเรียกกันว่ารูปแบบในการที่จะบริหารการศึกษาซึ่งการศึกษาพระปริยัติธรรม หรือการศึกษาธรรมศึกษา ทั้งสองส่วนถ้าจะมอง

^๕สัมภาษณ์ พระครูสุทธธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^๖สัมภาษณ์ พระครูสาครพิพัฒน์ภรณ์, เจ้าคณะอำเภอบ้านแพ้ว จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ภาพสำหรับการศึกษาทั้งสองประการมันเหมือนกับว่าการศึกษาของนักธรรมหรือการศึกษาศรรมศึกษาก็ดีต่างก็ให้ผลประโยชน์ในการประพฤติปฏิบัติซึ่งตรงกันข้ามกับการศึกษาของทางโลกไม่ว่าจะระดับใดก็ตามแต่มันจะให้ผลซึ่งการจะให้ผลต่างกันถ้าจะพูดภาพโดยรวมก็เรียกว่าให้ผลทางร่างกายของทางโลกแต่ธรรมศึกษาหรือนักธรรมก็ดีจะให้ผลทางด้านจิตใจ เสียส่วนใหญ่เพราะฉะนั้นแรงจูงใจที่จะทำให้มีรูปแบบในการที่จะวางแนวทางให้ผู้ศึกษามีการศึกษาที่เข้าใจและนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ โดยเฉพาะนักธรรมก็ดี ธรรมศึกษาก็ดี ของคณะสงฆ์โดยภายใต้กับกำการดูแลของเจ้าคณะอำเภอซึ่งมีวิสัยทัศน์มองการไกล และได้มอบนโยบายให้ผู้ปฏิบัติโดยเฉพาะให้ตัวของข้าพเจ้าเองนั้นเป็นผู้ดูแลและเป็นผู้ที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่ นักศึกษาก็ดี ให้แก่นักธรรมทั้งพระทั้งเณรที่เรียนพระปริยัติศึกษาได้มีโอกาสที่จะนำไปประพฤติปฏิบัติก็คือโดยเฉพาะได้วางหลักนโยบายไว้คร่าวๆที่กล่าวว่าคร่าว ๆ หมายถึงว่าส่วนใหญ่จะเขียนหรือจะวางหลักโดยเน้นหนักให้ผู้ศึกษาทั้งสองประการนั้นตั้งแต่ธรรมศึกษา นักธรรม นำไปสู่การปฏิบัติ เพราะการปฏิบัติที่ได้ใช้หลักเรียนรู้ พูดได้ทำเป็นเรียนรู้ ก็หมายถึง จะเรียนอะไรก็ตามต้องเน้นหนักให้ผู้เรียนนั้นจะต้องเข้าใจถึงการที่ว่าเรียนแล้วจะเอาไปทำอะไรบางอย่างซึ่งเรียนแล้วสิ่งที่เราเรียนไปก็เพื่อนำไปประกอบเป็นอาชีพ แต่เรื่องของพระปริยัติธรรมทั้งสองแผนกคือพระปริยัติธรรมก็ดี แผนกนักธรรมก็ดีให้เรียนแล้วเข้าใจเมื่อมีความเข้าใจแล้วก็ต้องนำไปปฏิบัติ เมื่อการปฏิบัติก็จะให้เห็นหลักของการว่าเกิดอะไรหลายอย่างไม่ว่าจะเป็นวงการที่เกี่ยวกับเรื่องศึกษาแล้วนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ ที่กล่าวว่าไม่นำไปสู่การประพฤติปฏิบัตินั้นเรียนบางครั้งก็นำสิ่งที่ตนเองเรียนไปใช้ในทางที่ไม่ถูกแต่ถ้าหากเป็นชาวพุทธโดยเฉพาะการเรียนเพื่อนำไปสู่ความประพฤติปฏิบัติก็หวังความเจริญในพระพุทธศาสนาที่ดี หวังความเจริญในพระธรรมคำสอนของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า หรือเพื่อความเจริญของประเทศชาติเพื่อความเจริญของตัวเราเอง

สิ่งเหล่านี้ซึ่งเกิดจากการที่จะต้องศึกษา เมื่อศึกษาแล้ว รู้แนวทางและเล็งเห็นคุณและโทษของการศึกษาแล้ว ก็นำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ เมื่อการประพฤติปฏิบัติของคนนั้น ส่วนใหญ่ซึ่งทุกคนประพฤติปฏิบัติซึ่งหวังว่าจะได้ประโยชน์จากการประพฤติปฏิบัติเมื่อตั้งใจประพฤติปฏิบัติก็อยากจะได้รับผลประโยชน์ เราเรียกกันว่า อาานิสงค์คือผลที่จะได้รับจากการประพฤติปฏิบัติแบบรวดเร็ว คือแบบประพฤติปฏิบัติอยากจะได้อย่างนั้นอยากจะให้มีแบบนี้ก็อยากจะได้เร็ว ๆ แต่บางจำพวกก็ประพฤติปฏิบัติแบบ เรียกว่า กลาง ๆ คือประพฤติปฏิบัติแล้วได้ ก็แล้วแต่ก็พึงพอใจในสิ่งที่ตนเองประพฤติปฏิบัติในระดับนั้นแต่คนอีกจำพวกหนึ่งก็คือเมื่อประพฤติปฏิบัติอยากได้ก็ไม่เป็นตามที่คิดไว้เกิดความล่าช้าในการประพฤติปฏิบัติแต่สรุปความก็คือจะปฏิบัติในขณะที่ได้ก็แล้วยอมที่จะได้รับผลสมควรแก่การประพฤติปฏิบัตินี้ คือคนที่ประพฤติปฏิบัติแล้วเรียน หมายถึง บุคคลที่ยังไม่รู้ไม่ว่าจะเป็นคนระดับไหนก็แล้วแต่ที่ยังไม่มีความเข้าใจเกิดความข้องใจถามผู้ที่มาศึกษาผู้ศึกษาก็จะให้ความรู้ความเข้าใจในสิ่ง ต่างๆที่เรียกว่า เรียนรู้ ดูออกบอกผู้เรียนสามารถที่จะทำได้ คือสามารถที่แนะนำชี้แจงให้ผู้เรียน เข้าใจว่าคือการศึกษาที่ได้รับการศึกษามา ไม่ได้หมายความว่าการศึกษาที่ได้ศึกษาไปแล้ว จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ สิ่งต่าง ๆ คือการประพฤติปฏิบัติ ฉะนั้นการประพฤติปฏิบัติเกิดจากการศึกษาเรียนรู้ดูออก บอกถูก ทำได้อย่างนี้

เพราะฉะนั้น นโยบายของคณะสงฆ์จะต้องให้ผู้เรียนนั้นได้ประพฤติปฏิบัติโดยที่ไม่ต้องไปคำนึงถึงความตั้งใจประพฤติปฏิบัติต้องตามองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ท่านตรัสเอาไว้ว่าธรรมะที่

พระพุทธเจ้าหรือการศึกษาไม่ต้องไปนำสิ่งต่าง ๆ มาเปรียบเทียบกับชีวิตเราคือเราประพฤติปฏิบัติเท่านั้น ที่จะได้ผลให้ได้มีโอกาส มีความเจริญในหน้าที่การงานต่าง ๆ หรืออีกแบบหนึ่งหมายถึงว่าประพฤติปฏิบัติโดยมีเหตุโดยมีผล เป็นต้น เพราะฉะนั้นการที่จะประพฤติปฏิบัติได้นั้น ก็คือการจัดการศึกษาซึ่งตามนโยบายของคณะสงฆ์ โดยย่อ ๆ แต่เพียงเท่านี้^๗ สำหรับการศึกษาแผนกปริยัติธรรมมีความคิดเห็นว่าปัจจุบัน แต่ละวัดอ่อนด้อยลงไปในด้านความเข้มแข็งของการจัดการเรียนการสอน หากให้ดีขึ้นจะต้องทำให้วัดต่าง ๆ มีความตื่นตัวขึ้นจะรวมกันตำบลละปี ตำบลนี้ปีต่อไปเรียนวัดนี้ ปีต่อไปเรียนวัดนั้น หรือว่าวัดใดจะเสนอตัวเป็น อย่าให้อยู่ซ้ำ และก็คัดผู้สอนหรือครูแต่ละโรงเรียน แต่ละวัด คัดครูสอนเก่ง ๆ แต่ละวัด มาสอน จะได้ประโยชน์ทักษะที่ดีกว่า ดีกว่าเรียนประจำวัด แต่บางสถานที่นักเรียน ก็เรียนแล้วบางส่วนที่หมายถึงบางที่วัดมีนักเรียนน้อย วัดละสองรูปสามรูปก็จัดไปรวมกัน ตำบลละสนามเดียวกัน หากไปรวมกันสี่ห้าวัดจะมองดูจะศึกษาคึกคักดีกว่า^๘ และการศึกษานี้มันต้องท่องหลักให้ได้ทั้งธรรมะวินัย พุทธประวัติ ศาสนพิธี แล้วก็ที่ปฏิบัติ ก็ต้องท่องหลักให้ได้ ถ้าท่องหลักไม่ได้ มันหมายความว่า มันก็ไม่ค่อยจะรู้เรื่องอะไร ในด้านการเรียน การศึกษาปฏิบัติหน้าที่ แม้แต่บางวัดก็ต้องเล่าต้องเรียนต้องศึกษากันแล้วบางที่เจ้าอาวาสก็ลงไปสอนเองในการเล่าการเรียนการศึกษาแล้วแต่ แต่ละวิชา จะเป็นวิชาวินัย วิชาธรรมะ วิชาพุทธ อะไรอย่างนี้ก็ต้องลงไปดูแล ดูว่าพระมาเรียนกันมากน้อยอย่างไร อันนี้เพราะเป็นสิ่งสำคัญในการเรียน เป็นการสืบพระศาสนา หมายความว่านักเรียนไม่เล่าเรียนศาสนาจะเจริญไม่ได้รุ่งเรืองไม่ได้ ก็ต้องมีการเล่าเรียน การศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ของพระ อันนี้ในการเล่าเรียนการศึกษา ทำวัดเช้า ทำวัดเย็น ..ปาติโมกข์ อันนี้หมายความว่าทุกวัด^๙ อันนี้ก็มองการศึกษาของประเทศเราด้วยมองการศึกษาของต่างประเทศด้วยการศึกษาที่ใดที่ได้ผลมากที่สุดก็เอาแบบนั้นมาประยุกต์ใช้บ้าง ก็ไม่ใช่ว่าจะเอาแต่ความคิดส่วนตนเองอย่างเดียว ต้องมองความคิดผู้อื่นด้วยว่าการที่สำนักหรือประเทศใดเขาเรียนแล้วมีประสิทธิภาพประสิทธิผลดีก็อาจจะเอามาประยุกต์ใช้ในวัดของในสำนักของตนเองบ้าง

ปัจจุบันนี้การตรวจสอบการเรียนการสอนทุกอาทิตย์บางครั้งก็เดินไปตรวจดูบางครั้งก็ดูจากเอกสารของครูประจำชั้นมีตารางสอน มีการบอกว่าวันนี้สอนอะไรนักเรียนได้รับรู้อะไรก็จะมีตารางบอกชัดเจนก็สามารถรู้จากตารางนั้น หรือบางครั้งก็ต้องตั้งใจในการรับรู้ด้วยตนเอง คือเรื่องของการเรียนการสอน ที่ว่าสถานที่เรียนใช้กันอยู่ก็ยังไม่มียอะไรที่เราหนักใจกันมากเพียงแต่มีปัญหาตรงไหนต้องพยายามคิดอ่านและหาแนวทางการแก้ไข เช่น บางครั้งนักเรียน ผู้เรียนอาจจะขาดเรียนก็หาวิธีการว่า นักเรียนผู้นั้นจะขึ้นเรียนหมายความว่า ครูอาจารย์จะต้องช่วยกันคิด แก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น ปัญหานี้จะแก้ไขปัญหากันอย่างไร เชิงแก้ไข แล้วปัจจุบันนี้ก็ให้พระภิกษุสามเณรที่เข้าเรียนพอถึงเวลาก็มาเรียน เอาหนังสือมาดูเป็นกลุ่ม หมายความว่าเอาหลักสูตรของตัวเองที่เรียนอยู่ในชั้นมาดูกลางแจ้งไม่ได้ดูในห้องตัวเองมาดูกลางแจ้งตามชั่วโมงที่ครูให้ เช่น วันนี้มาดูกลางแจ้งให้ครูเห็นให้

^๗สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณสาคร, เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^๘สัมภาษณ์ พระครูปฐมคุณากร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดดอนนาท, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๙สัมภาษณ์ พระครูจินดาภิธานารักษ์, เจ้าคณะตำบลบางช้างจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

อาจารย์เห็น สองชั่วโมง ส่วนเรื่องเครื่องสื่อสารต่างๆก็มีเวลาให้เปิดใช้ แล้วก็เวลาห้ามใช้ กำหนดไว้หมด เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ ที่วีก็ให้ดูได้ แต่ว่าเป็นชั่วโมง ชั่วโมงนี้ ดูไม่ได้ แต่ชั่วโมงนี้ดูได้ มันจะมีกฎอยู่ว่า ตั้งแต่สี่ทุ่ม ถึง หกทุ่ม ห้ามใช้เครื่องมือสื่อสารใดๆทั้งนั้น ถ้าเห็นใครใช้ก็ต้องเก็บก่อน เก็บมาไว้ส่วนกลางก่อน ดังนั้นคนที่ใช้เครื่องมือสื่อสารในชั่วโมงที่ห้ามไว้ก็จะไม่ใช่แล้วก็จะมามีเวลาให้เขาใช้ เช่น ปาย ถึง สี่โมง ก็จะทำให้เขาเปิดใช้^{๑๐}

ตารางที่ ๔.๑ ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ	
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์
๑. การวางแผนไม่สอดคล้องกับงบประมาณ	๑๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๘,๙,๑๐,๑๑
๒. องค์กรขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ	๗	๑๒,๑๓,๑๕,๑๗,๑๘,๑๙,๒๐
๓. บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงาน	๙	๑,๓,๖,๗,๘,๑๐,๑๒,๑๔,๑๖
๔. ขาดการประสานงานเพื่อขอสนับสนุน	๗	๒๒,๒๓,๒๔,๒๕,๒๗,๒๘,๒๙

๔.๒ สภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

การวิเคราะห์สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ผู้วิจัยจะนำไปข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้ง ๒๘ รูปหรือคนมาทำการแยกแยะเพื่อวิเคราะห์ภาพรวมของการบริหารการศึกษาพร้อมทั้งสรุปให้เห็นถึงข้อมูลที่สำคัญทั้ง ๕ ด้านซึ่งจะได้นำเสนอต่อไปนี้

๔.๒.๑ สภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมด้วยหลัก SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats)

๑) ด้านการวางแผน

สำนักเรียนมีหน้าที่กำหนดทิศทางการจัดการศึกษา ที่จะต้องวางแผนงานให้ถูกต้องตามขั้นตอนวิธีการทำงาน กฎระเบียบของแม่ของกองธรรมสนามหลวง เป็นหน้าที่ของสำนักเรียนต้องส่งเสริมให้อาจารย์และนักเรียนได้รับความสะดวก และความรู้ต่าง ๆ ตามสมควรเป็นต้น^{๑๑} เพราะการศึกษาพระพุทธศาสนาเป็นหลักแห่งธรรมนำชีวิตที่ดั่งามอาศัยพื้นฐานแห่งความรู้ความเข้าใจในภาษาทั้งดงาม และจำเป็นต้องเข้าใจในภาษาเดิมที่รู้กันเป็นส่วนใหญ่ว่าบาลี เพื่อให้เกิดความเข้าใจในคำสอนที่ลึกซึ้ง จึงได้มีการแยกแยะออกเป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกต่อการศึกษาในหมู่ของคณะสงฆ์ ก็ได้ทำเป็นหลักสูตรในการศึกษาซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากต่อกุลบุตร กุลธิดาผู้มุ่งต่อการศึกษาตามแนว

^{๑๐}สัมภาษณ์ พระมหายวง ทิวากโร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดป้อมมิเชียรโชติการาม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑}พระมหาอำนาจ ปวฑฒโน, “การพัฒนาแบบการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

พระพุทธศาสนา เพื่อสืบทอดเจตนารมณ์ขององค์พระศาสดา และยังเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในประเทศไทยด้านการศึกษ กล่าวคือ ได้ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนผู้ด้อยโอกาสในการศึกษาตามแนวทางของรัฐบาล ในการศึกษาในระดับมัธยม อุดมศึกษา ดังนั้น พระปริยัติธรรมจึงเป็นแนวทางสร้างคนที่มีคุณภาพทั้งทางโลกและทางธรรม สมควรอย่างยิ่งที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้ขยายกว้างขวางเป็นประโยชน์อย่างต่อเนื่องในทุกยุคทุกสมัย^{๑๒}

จุดแข็ง (Strengths)

ด้านทักษะในการจัดการเรียนการสอน ความเชี่ยวชาญในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงของสถานศึกษา เทคโนโลยีและความสามารถในการให้บริการทางการศึกษาแก่นักเรียนและชุมชน ดังนี้

๑. บทบาทขององค์กรสงฆ์ทั้ง ๖ ด้าน ได้แก่ ๑. ด้านการปกครอง ๒. ด้านการศาสนศึกษา ๓. ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ๔. ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ๕. ด้านการสาธารณูปการ ๖. ด้านการสาธารณสงเคราะห์ที่จะแบ่งเป็นแผนก ๆ ให้ในแต่ละองค์กร ให้เจ้าคณะตำบลซึ่งมี รองเจ้าคณะตำบลรับผิดชอบในแต่ละเรื่อง^{๑๓} จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ค่อยมีปัญหาเท่าที่ควรเพราะได้มีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดผลดีต่อระบบการจัดการเรียนการสอน

๒. หลักสูตรในปัจจุบันที่ใช้จัดได้ว่าเป็นหลักสูตรที่ค่อนข้างที่จะสมบูรณ์แบบที่ตีแล้วในภูมิของพระที่บวชเข้ามาไม่ว่าจะเป็นนักธรรมชั้นตรี ชั้นโท หรือว่าชั้นเอก หลักสูตรถือว่าใช้ได้^{๑๔} ที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าพระที่บวช ๑ พรรษา ก่อนจะลาสิกขาต้องมีการเรียนนักธรรมชั้นตรีก่อนและก็สอบก่อนวันออกพรรษา ๓ วัน จึงทำให้พระที่จะลาสิกขาได้มีโอกาสสอบกันทุกคน บางรูป พอสอบเสร็จก็อยู่ต่อเพื่อเรียนนักธรรมชั้นโทและหลักสูตรก็พอเหมาะพอควรกับพระที่บวชใหม่จึงไม่ยากมากเท่าที่ควรส่งผลให้พระหลาย ๆ รูปที่อยากจะศึกษาต่อและก็อยู่ได้นาน

๓. วิธีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับการศึกษาในปัจจุบันก็มีวิธีการบูรณาการการศึกษาให้สอดคล้องกันดังที่ในปัจจุบันนี้พระสงฆ์ได้มีการเพิ่มเติมวิธีการหรือในยุคสมัยปัจจุบันนี้ที่เรียกว่ากลยุทธ์ในเรื่องของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม โดยเฉพาะแผนกธรรมก็มีนโยบายในเรื่องของการศึกษาหรือการบริหารโดยประยุกต์เรื่องการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับในยุคเทคโนโลยีในสมัยปัจจุบันด้วยโดยนำเอาหลักวิธีการปฏิบัติเป็นวิชาการในเรื่องของพระพุทธศาสนาเดิมซึ่งมีอยู่แล้วก็คือการศึกษาในเรื่องของ นักธรรมตรี โท เอก^{๑๕}

^{๑๒} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท ฤกษ์พล ปราพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓} สัมภาษณ์ พระเทพรัตนมุนี, เจ้าคณะจังหวัดปทุมธานี, วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระมหาประเสริฐ มหานาโค, เจ้าคณะตำบลปากน้ำ จ.สมุทรปราการ, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๕} สัมภาษณ์ พระครูสาครธรรมประสิทธิ์, รองเจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

จุดอ่อน (Weaknesses)

การวางแผนด้านทรัพยากรให้มีศักยภาพ เช่น การกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้ชัดเจนแต่ก็ยังมีปัญหาทางด้านงบประมาณ ฝ่ายบุคลากรขาดทักษะและความชำนาญคุณภาพการให้บริการทางการศึกษาต่ำ ขาดเทคโนโลยีสนับสนุน มีปัญหาการดำเนินงานภายในการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาบ่อย

๑. คณะที่สภที่เข้ามาบวชก็มีบางส่วนก็ยังมีปัญหาครอบครัว บางส่วนก็มีปัญหาสุขภาพ เพราะไม่สบายก็มาแก้บนก็จะได้อยู่ต่อไปที่เข้ามาบวชส่วนใหญ่จะบวชตามประเพณี เช่น บวช ๗ วัน ๑๕ วัน หรือ ๑ เดือน หากนานจริง ๆ ก็ ๑ พรรษา พอครบกำหนดตามวันเวลาก็ลาสิกขาออกไป จึงทำให้พระที่จะศึกษาเล่าเรียนในหลักสูตรศึกษาหรือบาลีจึงไม่ค่อยมีมาก นอกจากนี้ที่บวชอยู่นานก็มีพื้นฐานของพระสงฆ์ที่อยู่กับวัดนาน ๆ จะไม่ค่อยมีพื้นฐานมากเท่าที่ควรเพราะส่วนใหญ่ที่เข้ามาบวชล้วนมีปัญหาจากทางโลกมาทั้งนั้นมีส่วนน้อยที่มีความเลื่อมใสในพระพุทธศาสนาจริง ๆ^{๑๖}

๒. พระภิกษุที่อยู่จำพรรษาก็เป็นการยากที่จะให้แต่ละวัดควบคุมดูแลเพราะข้อจำกัดในเรื่องของบุคคลากร^{๑๗} เพราะพระสงฆ์จะมีข้อจำกัดในเรื่องของการจำพรรษาเนื่องด้วยพระที่ต้องเดินทางไปศึกษาเล่าเรียนในสำนักที่อยู่ในตัวเมืองบางครั้งต้องปล่อยวัดไปขาดพระอยู่จำพรรษาอย่างต่อเนื่องจึงทำให้มีปัญหาตามมาจากการควบคุมดูแลบางครั้งประชาชนไม่เข้าใจในพระวินัยเกี่ยวกับการจำพรรษาของพระทำให้มองพระเป็นไปในอีกรูปแบบหนึ่งในทางที่ไม่ดีส่งผลให้พระกับประชาชนต่างไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน

๓. เอกสารการเรียนการสอนยังไม่มีพร้อมต้องให้พระนักศึกษาจัดทำกันเอง (ทางสำนักพุทธไม่มีงบประมาณ)^{๑๘} อาจทำให้พระนักศึกษามองสำนักเรียนถึงความพร้อมที่มีค่อนข้างน้อยส่งผลให้การเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพเพราะวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ มีไม่เพียงพอทำให้บรรยากาศในการเรียนการสอนไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

โอกาส (Opportunities)

สำหรับสถานศึกษาที่มีศักยภาพจากบริบทภายนอกที่เอื้ออำนวย ประกอบไปด้วยนโยบายรัฐบาลที่สนับสนุนการจัดการศึกษา ซึ่งการมีหน่วยงานภายนอกที่สามารถสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สถานที่ตั้งของสถานศึกษาที่มีความสะดวกสบายในการติดต่อความสามารถในการระดมทุนจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก ดังนี้

^{๑๖} สัมภาษณ์ พระวินัย ธรรมธโร, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมนักธรรมชั้นตรี วัดดอนขวางจ.นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๗} สัมภาษณ์ พระครูสาครพิพัฒน์นาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอบ้านแพ้ว จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๘} สัมภาษณ์ พระครูสาครสุทธีธรรม, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมวัดสุทธิวาตาราม จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๑. ระยะเวลาในการเรียนการสอน การสอบที่เร็วขึ้น ซึ่งเมื่อก่อนนี้การสอบในพรรษาบ้าง จะสอบในพรรษา แต่ว่าปัจจุบันเขาสอบเลื่อนไปในเดือนสิบเอ็ดหรือเดือนสิบสอง ถ้าเลื่อนไปจนพระ จะลาสิกขาหมดทำให้เสียประโยชน์ไป^{๑๙}

๒. พระภิกษุผู้บวชใหม่หรือที่เราเรียกว่าเป็นพระนวกะ ก็ต้องได้รับการศึกษาในขั้นต้นก็คือ นักระชั้นตรีพระที่บวชเข้ามาใหม่นอกจากจะเรียนรู้หลักธรรมพระวินัยเป็นพื้นฐานแล้วยังต้องได้รับการเรียนนักระชั้นตรีด้วยในระหว่างจำพรรษาเพื่อที่จะสอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์ที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นพื้นฐานในการประพฤติปฏิบัติพรหมจรรย์นำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดมรรคผลตามกำลังศรัทธาของแต่ละบุคคล^{๒๐}

๓. สำนักเรียนจะมีรางวัลช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้กับพระที่ดูแลบริหารจัดการเกี่ยวกับการบวชภาคฤดูร้อน จะพยายามเน้นการบวชบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนทุกปี ปีหนึ่งก็มีประมาณสองร้อยคนด้วยกันที่ปิดภาคเรียนในภาคฤดูร้อนเราจะมีนโยบายรับเด็กเข้ามาบวชแล้วก็มีพระที่จะคอยดูแล รับผิดชอบในงานนี้สม่ำเสมอซึ่งเป็นแนวทางส่งเสริมการศึกษาของวัดเสมอมาและสามเณรที่เข้ามาบวชในภาคฤดูร้อนส่วนใหญ่จะเป็นเด็กระดับรุ่นเดียวกันจึงมีความง่ายในการอบรมดูแลในเรื่องการสอนหลักธรรมและพระพี่เลี้ยงที่ให้การดูแลก็ล้วนเป็นพระที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ^{๒๑}

อุปสรรค (Threats)

ปัจจัยภายนอกที่ทำให้สถานศึกษาต้องปรับตัว ประกอบไปด้วยการมีโรงเรียนใหม่เกิดขึ้นและเป็นคู่แข่งใหม่ที่มีศักยภาพ อุปสรรคจากการเปิดโรงเรียนซึ่งทำให้นักเรียนให้ความสนใจกับการเรียนในโรงเรียนลดลง อัตราการเกิดลดลงทำให้จำนวนเด็กในวัยเรียนน้อยลงความต้องการด้านคุณภาพการศึกษาที่มากขึ้นของนักเรียนและผู้ปกครอง ข้อกำหนด ระเบียบหรือกฎหมายต่างๆ ที่ทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดความล่าช้า ดังนี้

๑. การบรรพชาอุปสมบทหรือว่าการบวชพระที่เข้ามาโดยประเพณีเปลี่ยนจากเดิมจากที่เคยอย่างน้อย ๑ พรรษา มาเป็น ๑๑ วัน ๑๕ วัน หรือ เดือนหนึ่ง ย่อมจะก่อให้เกิดอันตรายแก่พระศาสนาแต่พอมาบวชแล้วโดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มาบวชในปัจจุบันการศึกษาก็สูงพอมาบวชแล้วสภาพก็ไม่ได้เป็นอย่างที่หวังคือไม่มีการเรียนการสอนเมื่อบวชแล้วไม่ได้เอาพรรษา คือ ไม่ได้อยู่จำพรรษาก็ย่อมจะเกิดความเป็นอคติว่าพระบวชแล้วไม่ได้ทำอะไร^{๒๒}

๒. บางสำนักเกิดความเบื่อหน่ายเพราะว่าลูกศิษย์จะไม่ค่อยมี นักเรียนจะไม่ค่อยมีเป็นอุปสรรคของที่สำนักมันเป็นอุปสรรคในด้านการปกครองมากกว่า เช่น บางปีก็มีจำนวนผู้ที่เข้ามาบวชก็น้อย จึงมีเรียนกันน้อย บางรูปก็ไม่สนใจ เรียนบ้างไม่เรียนบ้างเพราะไม่มีสภาพการบังคับแต่จะส่งผลกระทบยาวในวันสอบเนื่องด้วยพระที่เรียนบ้าง ขาดเรียนจะทำให้ความรู้ไม่ต่อเนื่องพอถึงวันสอบ

^{๑๙} สัมภาษณ์ พระวินัย ธรรมธโร, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมนักระชั้นตรี วัดดอนขวางจ.นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระครูสาครพิพัฒน์นาถ, เจ้าคณะอำเภอบ้านแพ้ว จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๒} สัมภาษณ์ พระราชันนันทมณี, เจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

กลับทำข้อสอบไม่ได้บางท่าน บางองค์สอบนักธรรมชั้นโท ๔-๕ ปีก็ยังไม่ผ่านนี้ก็ถือว่าเป็นปัญหาสำคัญสำหรับการเรียนที่ยังมีการขาดเรียน เพราะไม่เข้าเรียน ทำให้ด้านการเรียนการสอนไม่ประสบความสำเร็จ^{๒๓}

๓. ปัญหาพระภิกษุที่อายุมาก จะมีมุมมองที่แตกต่างกับพระภิกษุที่บวชใหม่ ในขณะเดียวกันพระภิกษุบวชใหม่ก็มีจำนวนที่ลดลงก็ทำให้พระที่อยู่เป็นพระรูปเดิมๆ อาจจะมีปัญหาบ้าง ซึ่งก็ทำให้ตกลงกันไม่ค่อยได้ในทางความคิดในเรื่องของการสอบเพราะพระรูปที่อยู่นานๆ มีความคิดว่าการสอบแต่ละครั้งถือว่าเป็นโอกาสดี ถ้ามีความตั้งใจเรียนมาตั้งแต่เริ่มต้นก็จะสอบได้ส่วนใหญ่ที่สอบกันหลายครั้งจะเป็นพระที่สูงอายุแต่ถ้าเกิดว่าตั้งใจจริงตามที่อาจารย์สอนมีการฝึกฝนอยู่ตลอดนั้น อาจจะได้แต่ในความเป็นจริงพระรูปใหม่ ๆ ไม่ค่อยเอาใจใส่มากเท่าที่ควร^{๒๔}

๒) สภาพการจัดองค์กรของพระปริยัติธรรมแผนกธรรม

สำนักเรียนควรส่งเสริมให้มีโครงสร้างผู้บริหาร สำนักเรียนมีการจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบมีวิธีทำงานที่ถูกต้องตามขั้นตอน กฎระเบียบและกฎเกณฑ์ของแม่กองบาลีสนามหลวง สำหรับการพัฒนาโครงสร้างคณะผู้บริหารเป็นไปตามกฎเกณฑ์ตามปกติ เพราะสำนักเรียนจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างคณะผู้บริหาร เช่น ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ รองอาจารย์ใหญ่ เลขานุการ ครูสอนนักธรรม บาลี ตั้งแต่ประโยค ๑-๒ จนถึงประโยค ป.๓.๔ สำหรับบุคลากรเจ้าหน้าที่เป็นผู้ดูแลอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องสมุดและวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น เป็นผู้สนับสนุนงานร่วมกับเลขานุการสำนักเรียน นอกจากนั้น การแต่งตั้งครู อาจารย์ และบุคลากรเจ้าหน้าที่ เป็นภาระหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่จะเป็นผู้นำเสนอรายชื่อต่อเจ้าสำนักเรียน ให้เจ้าสำนักเรียนได้พิจารณาให้ความเห็นชอบการแต่งตั้ง เป็นต้น

จุดแข็ง (Strengths)

๑. สื่อการสอนหรือองค์ประกอบในการศึกษามีเพิ่มมากขึ้นนอกจากความรู้เดิมที่เป็นหลักแกนของพระพุทธศาสนาหรือพระปริยัติซึ่งติดอยู่แล้ว ตำรับตำราในสมัยปัจจุบันหรือครูบาอาจารย์ก็ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาชัดเจนยิ่งขึ้นแล้วก็ได้ผลของการศึกษาของผู้ที่ศึกษามากยิ่งขึ้น^{๒๕}

๒. ผู้นำคณะสงฆ์พยายามเน้นที่จุดให้ทุกคนได้มีการศึกษาในเรื่องพระปริยัติธรรมทางพระพุทธศาสนาออกนอกนั้นก็ยังเน้นในเรื่องการปฏิบัติเพราะมีการศึกษาแล้วต้องควบคู่กับการปฏิบัติเพราะการปฏิบัตินั้นก็สิ่งสำคัญ ถ้าศึกษามาดีแต่ไม่มีการปฏิบัติก็ยังไม่เกิดขึ้นเท่าที่ควรเพราะฉะนั้นผู้นำของคณะสงฆ์พยายามจะเน้นเรื่องการศึกษาเป็นอันดับต้นๆของนักบวช^{๒๖}

๓. คัดเลือกบุคลากรที่จะมาเป็นครูบาอาจารย์สอนนั้น (๑) ต้องมีวุฒิในเรื่องความรู้ ความเข้าใจให้ชัดเจนแล้วก็หาหลักการสอนที่ถูกต้องตามหลักของพระพุทธศาสนาที่ชัดเจน (๒) ต้องเข้าใจ

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระครูสาครสุทธธรรม, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมวัดสุทธาวดาราม จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๔} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระครูสาครธรรมประสิทธิ์, รองเจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ว่าครูที่จะมาเป็นวิทยากรได้นั้นต้องมีความมุ่งมั่นและเอาใจใส่ สร้างลูกศิษย์ให้มีความรู้ความเข้าใจให้ดีที่สุดในการเลือกบุคคล^{๒๗}

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. บุคลากรเพียงพอ แต่ไม่มั่งบประมาณในการจ้างเพราะบุคลากรก็ต้องมีค่าใช้จ่ายเหมือนกันจึงทำให้การเรียนการสอนในสำนักเรียนไม่ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการเพราะบุคลากรดังกล่าวอาจจะแสวงหาสำนักที่มีผลค่าตอบแทนที่ให้ค่อนข้างสูง ส่งผลให้สำนักเรียนดังกล่าวมีแต่บุคลากรที่มีใจรักและอุทิศเพื่อศาสนาเท่านั้นอยู่เป็นประจำในสำนักเรียน^{๒๘}

๒. พระภิกษุสามเณรที่เรียนดี ๆ อยากเรียนสูง ๆ ก็ต้องเข้ามาอยู่ในเมือง ซึ่งนอกเมืองไม่ค่อยมีที่เรียน ไม่มีอาจารย์สอน ส่วนมากพระภิกษุที่มีความรู้ก็จะอยู่ในเมือง และไม่ค่อยออกไปสอนนอกเมืองเพราะค่าตอบแทนและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เอื้ออำนวย จึงทำให้พระนักศึกษาและอาจารย์ผู้สอนมีความสนใจที่จะเข้ามาสู่ในเมืองกันส่วนใหญ่ส่งผลให้วัดตามชนบทไม่มีพระจำพรรษากันอยู่เลย^{๒๙}

๓. การศึกษาทางโลกมีการขยายเวลาในการศึกษานั้นปัจจุบันนี้คนก็จะมุ่งไปเพื่อให้มีอาชีพหลักเป็นฐานการศึกษาของคณะสงฆ์นั้นจึงขาดบุคลากร คือ คนที่จะมาเรียนแล้วก็คนที่จะมาเรียนทางฝ่ายคณะสงฆ์นั้นก็ต้องเรียนด้วยความด้วยความสมัครใจเพราะพระสงฆ์ส่วนใหญ่มุ่งให้ความสนใจเรียนทางโลกมากขึ้นเพราะมีความคิดที่จะไปประกอบอาชีพหลังจากลาสิกขาออกไปจึงทำให้พระสงฆ์บางส่วนเท่านั้นที่สนใจเรียนในทางธรรม^{๓๐}

โอกาส (Opportunities)

๑. ได้มีการส่งเสริมให้มีพระที่มีความรู้ความชำนาญเข้ามาสอนตามหลักสูตรต่างๆ เช่น พระมหาเปรียญธรรมที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดและพระที่มีนักธรรมชั้นเอกที่จะเข้ามาสอนในหลักสูตรชั้นต่างๆจำเป็นอย่างยิ่งที่จะให้พระที่มีความรู้เฉพาะทางเพราะจะง่ายต่อการตอบข้อซักถามของพระและสามเณรที่ไม่เข้าใจในบทเรียนโดยการเปิดรับสมัครจากภายนอกและมีค่าตอบแทนที่เหมาะสมตามสมควร^{๓๑}

๒. วัสดุอุปกรณ์ต่างๆที่จะได้รับการสนับสนุนจากกองธรรมสนามหลวง และแม่กองธรรมดีอยู่แล้วสำหรับตำรับตำราในการสอบแต่ละครั้ง รวมไปถึงบุคลากรที่เป็นกรรมการควบคุมการสอบใน

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระราชันนันทูนิ เจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระปลัดพล ปุณฺณโพล, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม วัดสุทธาวตาราม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระวชิระ ปภาโส, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมนักธรรมชั้นเอก วัดดอนนก นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๐} สัมภาษณ์ พระเทพรัตนสุธี, เจ้าคณะจังหวัดปทุมธานี, วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระมหาศรพนา สิริภทฺโท (ลาคำ), วัดเฉลิมพระเกียรติวรวิหาร จ.นนทบุรี, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

แต่ครั้งจะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และจะให้เพิ่มเติมในการช่วยเหลือ คือ การสนับสนุนในด้านค่าเล่าเรียนค่าวัสดุอุปกรณ์ที่ยังขาดแคลน^{๓๒}

๓. การดูแลการศึกษาของพระนักธรรมซึ่งส่วนหนึ่งก็คือวัดต่างๆท่านก็จะจัดให้มีการเรียนการสอนภายในวัดทุกวัดซึ่งให้พระลูกวัดทั้งหมดได้มีการศึกษาในเรื่องของการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในเรื่องของข้อระเบียบปฏิบัติทุกวัดอยู่แล้วส่วนจะมีเพิ่มเติมหลักสูตรหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของพระอาจารย์ผู้สอนว่าจะสอดแทรกเรื่องใดในบทเรียนและก็จะมีการตกลงกันในเรื่องของการเรียนตามเวลาที่เหมาะสมและสะดวกตามโอกาสของแต่ละบุคคล

อุปสรรค (Threats)

๑. ความสนใจระบบการศึกษาน้อยลง เพราะปัจจุบันความใกล้ชิดพระศาสนาส่วนใหญ่คนอาจจะด้วยภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม คนมาบวชก็อาจจะน้อยลง (น่าจะมิชวัญและกำลังใจ) เนื่องด้วยสภาพจิตใจเปลี่ยนไปตามกาลเวลาของยุคปัจจุบันที่มีการล่อแหลมในสื่อต่างๆ ทำให้พระที่บวชเข้ามาใหม่ ต้องปรับสภาพจิตใจจึงส่งผลให้ปล่อยจิตใจไปตามกระแส เช่น การให้ความสำคัญกับสื่อออนไลน์ต่าง ๆ จึงไม่สอดคล้องกับการเรียนมากเท่าที่ควรส่งผลให้พระบวชใหม่อยู่ได้ไม่นาน^{๓๓}

๒. สำนักเรียนนอกเมืองไม่ค่อยมีการสนับสนุนด้านการศึกษาเท่าที่ควร ส่วนมากจะเรียนแต่นักธรรมตรี นักธรรมชั้นโท และชั้นเอกไม่ค่อยได้เรียน ต้องอ่านหนังสือเอง ส่วนมากจะมารวมกันในเมืองมากกว่าเพราะวัดตามในชนบทจะมีพระจำพรรษาน้อยมาก บวกกับไม่มีอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดอย่างแท้จริงทำให้พระที่บวชเข้ามาใหม่ตามวัดในชนบทไม่มีโอกาสได้เรียนหรือถ้าอยากเรียนก็ต้องเดินทางเข้ามาเรียนตามสำนักที่มีการจัดการเรียนการสอนตามวัดในเมืองจึงเป็นปัญหาในเรื่องของการเดินทางไม่สะดวกส่งผลให้พระที่อยู่ตามชนบทอ่านหนังสือเองจึงทำให้มีผลกับการสอบไม่ดีเท่าที่ควรตามมา^{๓๔}

๓. พระภิกษุมาระจุกรวมอยู่ในเมือง เมื่อมาอาศัยอยู่ในเมือง และมาเรียนแล้วก็อยู่ในเมือง จึงไม่กลับไปสำนักเดิมอีก ไม่กลับไปสอนตามวัดเดิมที่เคยบวชมาเนื่องจากสภาพความเป็นอยู่วัดในเมืองเป็นสัปปายะสูงจึงทำให้พระที่เข้าไปอยู่ในเมืองมีโอกาแสวงหาสิ่งต่างๆที่มายั่วยุให้สภาพจิตใจหลงไปกับกิเลสในวัดในชนบทไม่ยากกลับสังเกตตนเองเพราะความแตกต่างระหว่างวัดต่างจังหวัดกับวัดในสังคมเมือง เช่น กิจนิมนต์ต่างๆ วัดในเมืองจะมีมาก ส่วนวัดตามต่างจังหวัดแทบจะไม่มีเลย เป็นต้น^{๓๕}

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระปลัดพล ปุณฺณพล, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม วัดสุทธาวาสวราราม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๓} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระวชิระ ปภาโส, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมนักธรรมชั้นเอก วัดดอนขนาท นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๕} สัมภาษณ์ พระมหาประเสริฐ มหานาค เจ้าคณะตำบลปากน้ำ จังหวัดสมุทรปราการ, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

๓) สภาพการจัดบุคลากรของพระปริยัติธรรมแผนกธรรม

ผู้บริหารหรือเจ้าสำนักเรียน มีการจัดหาบุคคลมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ และธำรงรักษาบุคคลให้อยู่อย่างมีความสุข มีการดูแลบำรุงทรัพยากรบุคคลในสำนักเรียนให้ถูกต้องตามขั้นตอนวิธีการทำงาน กฎระเบียบ และกฎเกณฑ์ของแม่กองบาลีสนามหลวงสำหรับการคัดเลือกบุคลากรภายในสำนักเรียน เจ้าสำนักเรียนจะเป็นผู้พิจารณาให้เลขานุการเป็นผู้จัดทำ โดยมีการประชุมปรึกษากับคณะครูอาจารย์ก่อนแล้ว จึงสอบถามความเหมาะสมกับคณะครูอาจารย์ เมื่อทุกรูปพร้อมเพรียงกัน ไม่มีใครคัดค้าน ก็ให้เลขานุการสำนักเรียนดำเนินการตามขั้นตอน ส่วนการพัฒนาบุคลากรจะมีการประชุมปรึกษากันภายในสำนักเรียนก่อนแล้ว อาจารย์ใหญ่เสนอการพัฒนาบุคลากรต่อเจ้าสำนักเรียนก่อน รอการพิจารณาตามขั้นตอน เมื่อมีการอนุมัติ ก็จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายของสำนักเรียนต่อไป

จุดแข็ง (Strengths)

๑. ความเป็นกันเองกับพระ มีการจัดการบริหารอย่างเรียบง่ายเป็นกันเอง แบบพอปกครองลูกเพราะผู้เรียนที่เข้ารับการเรียนส่วนใหญ่มีภูมิความรู้เป็นพื้นฐานด้านการมีระเบียบวินัย และพระอาจารย์ที่สอนก็เป็นบุคคลที่น่าเกรงขามต่อพระนิสิตจึงเป็นระบบการเรียนการสอนแบบเป็นกันเองโดยไม่มีการเอาเปรียบ ทศนคติในทางความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันจึงทำให้บรรยากาศในการเรียนมีความเรียบง่ายถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน^{๓๖}

๒. การประสานงานหรือนำนโยบายหรือนำแนวทางการประพฤติปฏิบัติสำหรับเบื้องสูงตั้งแต่อำเภอ จังหวัด หรือรองทุกระดับขึ้น จนถึงเจ้าคณะฝ่ายปกครองสูง ๆ โดยเฉพาะ ในเรื่องการศึกษาการจะประสานงานกับหน่วยงานนั้นส่วนใหญ่แล้วจะอาศัยการศึกษาแล้วพระมหาเถระในระดับชั้นตั้งแต่หน่วยเหนือขึ้นไปเพราะการวางโครงสร้างทางการศึกษาของพระสงฆ์ต้องอาศัยพระที่มีอำนาจเหนือสุดเป็นผู้จัดการบริหารในการตัดสินใจอนุมัติในโครงการต่าง ๆ จึงทำให้ระบบการศึกษาของพระสงฆ์มีขั้นมีตอนในการตรวจสอบอย่างละเอียดจากผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ตามขั้นตอนต่างๆ^{๓๗}

๓. ระบบการปฏิบัติงานคณะสงฆ์ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารโดยเฉพาะแม่กองธรรม มีนโยบายที่ดีที่ใช้ปัจจุบันใช้เทคโนโลยีมากขึ้น สะดวกรวดเร็วขึ้นเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในแม่กองธรรมมีทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์จึงสะดวกในการตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ ทั้งทางโลกและทางธรรม เพราะได้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานได้อย่างชัดเจนจึงทำให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วขึ้น^{๓๘}

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. พระอาจารย์ผู้สอนไม่มีสภาพการบังคับ เพราะผู้ที่เข้ามาบวชไม่ศรัทธาจึงป่วยการขึ้นอยู่กับศรัทธาของผู้เรียนเพราะการเรียนทางฝ่ายธรรมนั้นจะต้องเป็นพระสงฆ์ที่มีความสนใจและ

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระมหาศรพนา สิริภโท (ลาคำ), วัดเฉลิมพระเกียรติวรวิหาร จ.นนทบุรี, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณสาคร เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระวชิระ ปภาโส, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมนักรธรรมชั้นเอก วัดดอนขนก นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ศรัทธาจริง ๆ จึงจะสามารถเรียนได้ และก็ไม่สามารถบังคับจิตใจของใครได้ถึงจะบังคับอย่างไรก็ตาม ไม่มีความศรัทธาผลออกมาก็คงไม่อาจนำไปสู่ความสำเร็จได้^{๓๙}

๒. ทางวัดก็มีอยู่ในขอบเขตจำกัด วัดแต่ละวัดก็เป็นอย่างนั้น ก็คือ ผู้ที่เข้ามาบวช ส่วนหนึ่งก็ตั้งใจศึกษามาตั้งแต่ต้นแล้วจึงทำให้พระที่เข้ามาในวัดเพื่ออาศัยผ้าเหลืองในการหากินก็มีมากมายจึงไม่สนใจที่จะศึกษาเล่าเรียนตามตั้งแต่แรกเริ่มที่ตั้งใจเข้ามาจึงทำให้ระบบการจัดการศึกษาเกี่ยวกับพระสงฆ์ภายในวัดไม่ค่อยเป็นไปตามที่เจ้าอาวาสต้องการ^{๔๐}

๓. ปัญหาของการเรียนที่ผู้เรียน อบรมกันเป็นระดับอำเภอ จังหวัด คือ จะจดตามไม่ทัน สื่อ จะให้สื่อมาสอน คือ การใช้โน้ตบุ๊ก เปิดโปรแกรมเพาเวอร์พอยท์ออกมาแล้วก็ฉายสไลด์ออก โปรเจ็คเตอร์เนื่องด้วยพระสงฆ์ที่เข้ารับการอบรมไม่มีความรู้พื้นฐานในระบบการเรียนแบบจดบันทึก จึงทำให้ผู้มาบรรยายกับพระสงฆ์ผู้เข้าร่วมการอบรมมีทัศนคติในทางการเรียนกับการสอนที่ไม่สอดคล้องกันมากนักส่งผลกระทบต่อผู้เข้าร่วมรับการอบรมไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ในการฟัง^{๔๑}

โอกาส (Opportunities)

๑. นโยบายทางคณะสงฆ์ก็มีความชัดเจนในเรื่องของการจัดการขยายโอกาสให้พระนักศึกษายุคใหม่ต้องมีโอกาสได้เรียนโดยมีคำสั่งไปยังเจ้าอาวาสในแต่ละวัดที่ตนเองปกครองลูกวัดให้มีการสอบนักธรรมชั้นตรีสำหรับพระที่อยู่จำพรรษาครบไตรมาส และก็ให้เจ้าอาวาสแต่ละวัดให้การสนับสนุนในการเล่าเรียน และการสอบที่จะมีขึ้นตามกำลังความสามารถที่พึงจะมีโดยไม่ให้ขาดตกบกพร่อง^{๔๒}

๒. การสนับสนุนจากวิทยากรของส่วนกลางมาเป็นตัวขับเคลื่อนอีกทางหนึ่งในการให้ความช่วยเหลือดูแลอบรมในการให้ความรู้วิธีการในการสอบและเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้การสอบเป็นไปตามความต้องการที่พึงมีจะเกิดขึ้นโดยอาศัยความร่วมมือกับพระที่เข้าร่วมทุกรูปในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น^{๔๓}

๓. การให้ทุนการศึกษาโดยไม่มีการจัดสรรงบประมาณแต่ว่าสำนักพุทธศาสนาจะมีเงินอุดหนุนการศึกษาพระปริยัติธรรมจากจำนวนนักเรียน จำนวนวัดที่เข้าสอบจะได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติในทุกๆปีในการจัดการสอบตามความเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับด้านการศึกษาจึงไม่มีปัญหาในด้านการงบประมาณ^{๔๔}

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระราชันนันทมณี, เจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระกฤตณัฐ อากาโร, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม วัดดอนนก, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๒} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๓} สัมภาษณ์ ร้อยเอกพลวัฒน์ จำปาตุม, อนุศาสนาจารย์กรมทหารสื่อสารที่ ๑, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๔} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

อุปสรรค (Threats)

๑. ผู้เรียนที่มาสมัครใจที่จะเรียน เฉพาะพระนักศึกษาและครูก็สมัครใจที่จะสอนเมื่อเรียนก็ตั้งใจเรียนตั้งใจหาความรู้ เมื่อสอนก็สนใจที่จะศึกษาหาความรู้ซึ่งบางครั้งทำให้เป็นอุปสรรคทางความคิดที่พระผู้สอนกับพระผู้เรียนเนื่องด้วยพระผู้เรียนเป็นพระที่บวชใหม่มาเรียนแบบไม่ตั้งใจแต่ก็ต้องเรียนด้วยสภาพบังคับของเจ้าอาวาสจะมีความตั้งใจเรียนดีเพราะยังมีความเกรงกลัวต่อผ้าเหลืองแต่พอานเข้าเริ่มเรียนรู้วินัยมีความแตกแขนงในทางความคิดที่เป็นการต่อต้านหรือการต่อรอง เช่น ทำอาบัติ เล็กน้อยก็สามารถ ปลงอาบัติต่อหน้าพระภิกษุด้วยกันก็หาย ทำให้พระบวชใหม่ไม่มีความเกรงกลัวระอายต่อบาป ส่งผลให้การเรียนไม่มีความตั้งใจมากเท่าที่ควร^{๔๕}

๒. ผู้เรียนจะใช้ความจำน้อยลง ก็ถือว่าพวกเทคโนโลยีนี้ทำให้มันไม่ต้องไปจำอะไร ก็ดีกว่าที่จะไปจำในหัวสมองเนื่องด้วยเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการเรียนการสอนเป็นอย่างมากทำให้ระบบการเรียนการสอนพึ่งพาอาศัยในเทคโนโลยีมากจนเกินไปส่งผลให้การจดจำมีลดน้อยลงจึงทำให้เป็นปัญหาในการสอบ^{๔๖}

๓. พระบวชไม่กี่วัน ก็จะมีวิทยากรสำหรับการฝึกไม่เพียงพอ จึงไม่มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนอะไรมากนัก โดยหลักเน้นกันในตอนเช้าพรธการเรียนการสอนในวัดจึงมีไม่ต่อเนื่องเพราะพระผู้สอนพระปริยัติธรรมมีน้อย พระผู้เรียนก็น้อยซึ่งทำให้การเรียนการสอนจะมีในช่วงเช้าพรธเท่านั้นจึงทำให้ระบบการเรียนเกิดความไม่ต่อเนื่องกับผู้เรียน^{๔๗}

๔) สภาพการประสานงาน

ผู้บริหารหรือเจ้าสำนักเรียนต้องมีการมีศิลปะการสร้างความเข้าใจ การจูงใจและการกำกับดูแลบุคคลให้สำนักงานให้มีทีมงานส่งเสริมประสบการณ์ด้วยการฝึกอบรมสัมมนาพิเศษในสำนักเรียนให้ถูกต้องตามขั้นตอนวิธีการทำงาน ผู้เรียนควรที่จะกำหนดให้ อาจารย์และนักเรียนทุกชั้นประโยค ได้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรบาลีสนามหลวง ด้วยการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่อาจารย์และนักเรียน เช่นปัจจัยพื้นฐาน จีวร อาหารบิณฑบาต ที่อยู่อาศัยเสนาสนะ และยารักษาโรค เป็นต้นตามความเหมาะสม นอกจากนั้น การประสานงานภายในสำนักเรียน จะเป็นภาระหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่จะเป็นผู้นำเสนอการประสานงานต่อเจ้าสำนักเรียน เช่น อาจารย์ใหญ่ รองอาจารย์ใหญ่ เลขานุการ ครู สอนตั้งแต่ประโยค ๑-๒ จนถึงประโยค ป.ธ.๙ ให้มีกระบวนการติดต่อภายในสำนักเรียนอย่างมีคุณภาพ

จุดแข็ง (Strengths)

๑. การพัฒนาทักษะเทคโนโลยีจะต้องมีมากขึ้น หากมีครูอาจารย์ดี ๆ ทักษะก็ทำให้จากที่ไม่รู้มันก็เกิดความจำง่าย มีทักษะ และเทคนิคในการนำไปใช้ในการตอบข้อสอบง่ายขึ้นเทคโนโลยีได้มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วจึงทำให้ต้องมีการสรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วขึ้นโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง^{๔๘}

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระครูสุทธิธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระปัญญาวัฒน์ ปัญญาวฑฒโน, วัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๒. ครูผู้สอนจะต้องมีการประชุมกันทุกครึ่งเดือน ครึ่งเดือนจะมีประชุมกันแล้วเอาหลักสูตร มาพิจารณา จะถ่ายทอดให้กับนักเรียนได้อย่างไร ให้มันสอดคล้องเป็นไปในทิศทางของสนามหลวง คือ ของผู้ทำข้อสอบ ว่าสอนอย่างไร เรียนกันอย่างไร จึงจะเป็นไปในทางเดียวกันหรือ และมีการประสานงานกันระหว่างครูผู้สอนกับเจ้าอาวาสถึงความพร้อมเพรียงในอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อไม่ให้ขาดตกบกพร่องจะมีการวางแผนกันเป็นอย่างดี

๓. การปรับหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการที่ผู้เรียนปรารถนาให้เกิดขึ้นเพราะการประชุมกันบ่อย ๆ จะทำให้เกิดข้อคิดที่แตกต่างและหาข้อสรุปร่วมกันนำมาเป็นวัตถุประสงค์และกำหนดแผนนโยบายร่วมกันได้อย่างชัดเจนและถูกต้องตามความต้องการของสนามหลวง

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. การศึกษาแผนกปริยัติธรรมมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจุบัน แต่ละวัดมีผู้เรียนน้อยลงไปวัดละสองรูปสามรูปเข้าไปรวมกันตำบลละสนามเดียว เนื่องจากสภาพปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพสังคมจึงทำให้วัดขาดพระสงฆ์ที่จะจำพรรษาและพระที่บวชในแต่ละปีมีจำนวนน้อยจึงทำให้พระที่บวชเข้ามาที่สนใจในการเรียนมีน้อยตามไปด้วยจึงทำให้เจ้าสำนักเรียนต่างๆมีความคิดเห็นร่วมกันในการยุบสถานที่เรียนเข้าหากันเพื่ออำนวยความสะดวกของอาจารย์ที่มีจำนวนจำกัดและประหยัดเวลาในการเดินทางไปหลายสถานที่ของสำนักต่างๆ^{๔๙}

๒. การปรับเปลี่ยนแผนใหม่ เปลี่ยนยุทธศาสตร์ในการสอนใหม่จะทำให้การเรียนการสอนแบบเดิม ๆ เข้าไม่ถึงข้อมูลทางวิชาการมากเท่าที่ควร ผู้บริหารหรือครูอาจารย์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงต้องปรึกษาหารือร่วมกันในการที่จะทำตามนโยบายแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงกันอยู่ตลอดเวลา^{๕๐}

๓. การให้การสนับสนุนการศึกษาจากผู้นำคณะสงฆ์เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นนักธรรมตรี ชั้นโท และชั้นเอก ไม่ว่าจะปริยญาตรี โท เอก ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สนับสนุนให้ได้เรียนกันเพราะเจ้าอาวาสทุกวัดล้วนมีจิตใจเมตตาสูงอยู่แล้วที่จะให้การสนับสนุนให้พระลูกวัดได้ศึกษาหาความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรมแต่เนื่องด้วยพระลูกวัดที่หลวงพ่ोज้าอาวาสส่งไปเรียนในเมืองมักจะแสวงหาลาภสักการะมากกว่าที่จะตั้งใจเรียนจึงทำให้ผิดวัตถุประสงค์ไปมาก^{๕๑}

โอกาส (Opportunities)

๑. รูปแบบด้านการบริหารการศึกษาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกับคณะสงฆ์ตรงนี้คือจะต้องสนับสนุนในเรื่องของการถวายเป็นคุณความรู้โดยผ่านกระบวนการของทางส่วนกลางก็คือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเพื่อคัดเลือกหรือให้ทางคณะสงฆ์จังหวัดจัดส่งพระเพื่อไปพัฒนา

^{๔๙} สัมภาษณ์ พระครูปฐมคุณากร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดดอนนา, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๐} สัมภาษณ์ พระมหาปัญญาวัฒน์ ปญญาพตโน, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมเลขา ศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์วัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๑} สัมภาษณ์ พระครูจินดาภิชาตญาณ, เจ้าคณะตำบลบางช้าง จังหวัดนครปฐม, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

เพิ่มพูนความรู้จากสถาบันการศึกษาสงฆ์หรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง และก็จะเป็นไปในลักษณะของการบริการทางวิชาการถ้าเกิดท่านร้องขอ^{๕๒}

๒. การสนับสนุนจากเจ้าอาวาสของแต่ละวัดในการถวายนิยัตินี้สำหรับพระที่สอบได้ในแต่ละปีขึ้นอยู่กับระดับการสอบในแต่ละชั้นว่าตำแหน่งการสอบมีความยากง่ายก็จะได้รับตามจำนวนที่กำหนดไว้และนอกจากนั้นยังได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลางโดยให้เป็นเงินเดือนสำหรับพระที่สอบเปรียญธรรม ๙ ประโยคได้^{๕๓} เป็นต้น

๓. การเปิดโอกาสทางการศึกษาพระปริยัติธรรมในท้องถิ่นแก่เยาวชนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการทั้งนี้จะเป็นการสร้างบุคลากรที่ดีของประเทศชาติด้วยและจะทำให้นักเรียนได้เรียนรู้ถึงหลักศีลธรรมที่ยังปลูกฝังกันยังไม่ทั่วถึงรวมไปถึงหลักธรรมต่างๆที่พระเป็นผู้ถ่ายทอดเองการประพฤติปฏิบัติของเด็กก็จะมีความอ่อนน้อมมีสัมมาคารวะรู้จักผู้หลักผู้ใหญ่พูดจาไพเราะจะทำให้เด็กเกิดความซึมซับได้เร็วเมื่อได้เรียนกับพระผู้เป็นการถ่ายทอดสร้างความแปลกใหม่ให้กับนักเรียน^{๕๔}

อุปสรรค (Threats)

๑. นักเรียนรุ่นหลัง ๆ ส่วนใหญ่จะไม่ท่องหลัก ใช้วิธีการอ่านการอะไร ศึกษาความรู้ความอะไรมันก็ถอยลง ก็พยายามเน้นให้นักเรียนที่จะสอบนักธรรม ตรี โท เอกให้ท่องหลักให้ได้ เพราะหลักนั้นเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้มีความรู้ที่มั่นคง แน่นนอนกว่าเพราะมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเรียนการสอนทำให้พระส่วนใหญ่ไม่ค่อยสนใจที่จะท่องหลักมากเท่าที่ควรสนใจมุ่งการอ่านตามเนื้อหาหรือดูจากเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่^{๕๕}

๒. การเรียนพยายามให้พระที่เรียนมีอุปกรณ์ อุปกรณ์อย่างหนึ่งก็คือ คู่มือหรือหนังสือที่เรียน แต่เกิดเข้าใจยากไปหรือไม่ค่อยเข้าใจ ก็ต้องใช้เครื่องมือเสริม เสริมให้เข้าใจง่าย เมื่อมีเครื่องมือเสริมมีอุปกรณ์ ให้ครูช่วยแนะนำอีกครั้งหนึ่งเพื่อจะได้เข้าใจเรื่องนั้นได้ชัดเจนเพราะการเรียนในหลักธรรมต่าง ๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยคู่มือในการเรียนบางครั้งนักเรียนอาจจะต้องอาศัยการเรียนรู้อย่างตนเองและบางครั้งไม่เข้าใจในเนื้อหาต้องอาศัยคู่มือเป็นตัวช่วยในการทบทวนค้นคว้าในเรื่องต่าง ๆ จึงเป็นอุปสรรคต่อการเรียนเพราะยังไม่เข้าใจในเนื้อหาอย่างถ่องแท้^{๕๖}

๓. ขาดอุปกรณ์ในการสอนจากหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องในการสนับสนุน หรือเพิ่มบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาให้ความรู้และถ่ายทอดแบบเห็นได้ชัดเจนโดยคำตอบแทนที่คัมภีร์แต่เนื่องด้วยทรัพยากรหรืองบประมาณในการจัดสรรจากภายนอกทำให้การสนับสนุนมีไม่เพียงพอ

^{๕๒} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระไพโรจน์ อติวิโร, วัดราชวรานุสรณ์ราชวรวิหาร จ.นครปฐม, วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๔} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท ฤทธิพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๕} สัมภาษณ์ พระครูสุทธจริยธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

และการเรียนก็ต้องยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลางอยู่แล้วเพื่อให้สอดคล้องกับทักษะที่ตนเองมีในการกล้าแสดงออกจึงทำให้ไม่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน^{๕๗}

๕) สภาพการควบคุม

ผู้บริหารหรือเจ้าสำนักเรียนจะควบคุมการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์และการจัดการเป็นต้นเช่น ดำเนินการติดตามผลงาน กำกับดูแลสนับสนุนบุคลากรตรวจสอบวัสดุอุปกรณ์ในสำนักเรียนให้ถูกต้องตามขั้นตอนวิธีการทำงาน รักษากฎระเบียบภายในสำนักเรียน และกฎเกณฑ์ของแม่กองบาลีสนามหลวง สำหรับการเปิดเรียนอบรมก่อนสอบและปิดเรียน ขึ้นอยู่กับอาจารย์ใหญ่และเจ้าสำนักเรียนจะพิจารณาความเห็นชอบให้อาจารย์และนักเรียนได้รับทราบกำหนดการเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของสำนักเรียน นอกจากนั้น การส่งรายชื่อนักเรียนจะดำเนินการจัดทำโดยเจ้าสำนักเรียน และมีการขอความคิดเห็นจากคณะอาจารย์ในสำนักเรียนก่อนเพื่อให้ทุกคนมีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการดำเนินการ และรับผิดชอบงาน ข้อสำคัญคือการดำเนินการภายในสำนักเรียนด้านการเงิน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ภายในสำนักเรียน มีการวางแผนกลยุทธ์การทำงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักเรียน เป็นต้น

จุดแข็ง (Strengths)

๑. การสนับสนุนส่งเสริมสำนักบริหารการศึกษาลើงตัวได้ และเป็นศูนย์กลางการศึกษาอย่างแท้จริงผู้บริหารคณะสงฆ์ในจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะให้สำนักบริหารได้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพราะจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือจากประชาชนในพื้นที่และหน่วยงานที่อยู่ใกล้เคียงรวมไปถึงการเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคลากรให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ^{๕๘}

๒. ผู้ที่เรียนพระปริยัติธรรมไม่จำเป็นต้องเป็นพระเณร อาจเป็นฆราวาส ญาติโยมที่สนใจให้เข้ามาเรียนรู้ได้ตามหลักสูตรนักระรมบาลีหรือธรรมศึกษาบางพื้นที่ก็ได้รับการสนับสนุนให้ฆราวาสได้เข้าศึกษาเล่าเรียนแล้วแต่ยังไม่เปิดกว้างเท่าที่ควรจึงทำให้ฆราวาสผู้ที่สนใจมองว่าโรงเรียนที่สอนปริยัติศึกษาโดยเฉพาะพระและสามเณรเท่านั้น^{๕๙}

๓. ครูช่วยสอนเสริมวิชาการตามหลักสูตรที่จัดทำขึ้น เชื่อว่าหากรวมตัวกันได้อย่างนี้ปริยัติศึกษาไม่สูญแน่นอนลองกำหนดดู ๑ อำเภอ ๑ สำนักบริหารการศึกษาศรีปริยัติ และต้องทำอย่างต่อเนื่อง แต่ต้องเป็นนโยบายของมหาเถรสมาคมถ้าได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังก็จะทำให้ผู้ที่สนใจในการเล่าเรียนเพิ่มมากขึ้นและก็จะเป็นการส่งสัญญาณให้การศึกษาทางด้านหลักธรรมได้ขยายวงกว้างและเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลที่อยู่ในท้องถิ่นได้มีสถานศึกษาเล่าเรียนที่อยู่ใกล้บ้าน^{๖๐}

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระสมคิด รุกขิตจิตโต วัดใหญ่จอมปราสาท จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๘} สัมภาษณ์ ร้อยเอกพลวัฒน์ จำปาตุ้ม, อนุศาสนาจารย์กรมทหารสื่อสารที่ ๑, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระมหาศรพนา สิริภทโท (ลาคำ), วัดเฉลิมพระเกียรติวรวิหาร จ.นนทบุรี, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๐} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. ขาดการควบคุมโดยตรงถึงแม้จะมีพระที่มีระเบียบสำหรับควบคุมตัวเองอยู่แล้วคือข้อปฏิบัติของทางพระสงฆ์ ดังนั้นมีระเบียบควบคุมตัวเองส่วนหนึ่งแล้วอีกส่วนหนึ่งก็เป็นไปตาม การควบคุมตัวเองส่วนหนึ่งนั้นเรียกว่าเป็นธรรมวินัย แต่การควบคุมอีกส่วนหนึ่งก็คือพระราชบัญญัติพระสงฆ์ที่ต้องการให้พระเถระมีการศึกษา ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้พระและสามเณรบางส่วนยังไม่มีความรู้ในเรื่องพระธรรมวินัยอยู่^{๖๑}

๒. พระภิกษุและสามเณรบางส่วนไม่สนใจท่องหนังสือ บาลีศึกษา บางรูปก็ผ่านไปองค์หนึ่งผ่านไปอีกสิบปีสอบไม่ได้นักธรรมตรี เพราะไม่สนใจ ถามจะอย่างไร ครูบาอาจารย์นั้นก็ระดับมหาวิทยาลัยทั้งนั้นที่ออกมาที่มาสอบ นั่นก็คือเป็นปัญหานักที่สุด^{๖๒}

๓. ความคิดของแต่ละรูป คือพระส่วนใหญ่เมื่อบวชเข้ามาแล้ว จิตใจยังไม่มั่นคงมันก็เป็นเรื่องธรรมดาที่จะต้องไปแสวงหาความรู้ในเรื่องทางโลก เพราะว่า ชีวิตของตัวเองยังไม่แน่นอนว่าจะเป็นอย่างไร ก็จะไปหาความรู้ทางโลก บางทีเมื่อได้ทางโลกแล้วก็กลับมาเรียนทางธรรมมันก็มีเหมือนกัน อันนี้ก็ห้ามกันไม่ได้มันจึงทำให้ครูผู้สอนมาสอนทางธรรมไม่ต่อเนื่องกับผู้ที่มาเรียน^{๖๓}

โอกาส (Opportunities)

๑. นโยบายด้านการบริหารการศึกษาของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกับคณะสงฆ์ คือจะสนับสนุนในเรื่องของการถวายเป็นบุญโดยผ่านกระบวนการของทางส่วนกลางก็คือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเพื่อคัดเลือกหรือให้ทางคณะสงฆ์จังหวัดจัดส่งพระเพื่อไปพัฒนาเพิ่มพูนความรู้จากสถาบันการศึกษาสงฆ์หรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง และก็จะไปในลักษณะของการบริการทางวิชาการ^{๖๔}

๒. การสนับสนุนจากเจ้าอาวาสของแต่ละวัดในการถวายเป็นบุญถวายให้สำหรับพระที่สอบได้ในแต่ละปีขึ้นอยู่กับระดับการสอบในแต่ละชั้นว่าตำแหน่งการสอบชั้นไหนมีความยากง่ายก็จะได้รับตามจำนวนที่กำหนดไว้และนอกจากนั้นยังได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลางโดยให้เป็นเงินเดือนสำหรับพระที่สอบเปรียญธรรม ๙ ประโยคได้^{๖๕} เป็นต้น

๓. เปิดโอกาสทางการศึกษาพระปริยัติในท้องถิ่นแก่เยาวชนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการทั้งนี้จะเป็นการสร้างบุคลากรที่ดีของประเทศชาติด้วยและจะทำให้เด็กนักเรียนได้เรียนรู้ถึงหลักศีลธรรมที่ยังปลูกฝังยังไม่ทั่วถึงรวมไปถึงหลักธรรมต่างๆที่พระเป็นผู้ถ่ายทอดเองการประพฤติปฏิบัติของเด็กก็จะมีความอ่อนน้อมมีสัมมาคารวะรู้จักผู้หลักผู้ใหญ่พูดจาไพเราะ

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๒} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๓} สัมภาษณ์พระครูสาครธรรมประสิทธิ์, รองเจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระไพโรจน์ อติวิโร, วัดราษฎร์ศรัทธาราม จ.นครปฐม, วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๕} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

น่าฟังขึ้นจะทำให้เด็กเกิดความซึมซับได้เร็วเมื่อได้เรียนกับพระผู้เป็นการถ่ายทอดสร้างความปลอดภัยใหม่ให้กับนักเรียน^{๖๖}

อุปสรรค (Threats)

๑. นโยบายการควบคุมหรือว่าหลักสูตรการศึกษาก็ถือว่ามันเป็นความสมบูรณ์แบบอยู่แล้ว เพียงแต่ว่าการถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติหรือว่านโยบายที่บุคลากรที่จะช่วยในการแนะนำอบรมสั่งสอน เพราะว่าพระบวชกันแล้วอยู่ไม่นาน เพราะฉะนั้นก็จะหาบุคลากรโดยเฉพาะในส่วนที่เป็นชนบท ถ้าในส่วนกลาง จะมีพระที่มีความรู้ ไม่ว่าจะเป็นมหาเปรียญ พระนิสิตมหาจุฬา หรือมหามงกุฎในระดับหนึ่ง แต่พระเหล่านี้จะสังเกตให้ดีในเบื้องต้นในขณะที่ตอนกำลังศึกษาจะมีการตื่นตัวในเรื่องของการปฏิบัติการ พอศึกษาจบมาแล้วออกไปปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อย

๒. บางสำนักมีนักเรียนจำนวนมากก็ต้องแบ่งครูผู้สอนให้ครบ ตามความถนัดของแต่ละบุคคลแต่ไม่สอดคล้องกับเรื่องงบประมาณบางครั้งอาจจะมิงงบประมาณมาก มีวิชาการสอนเข้ามาเพิ่มเติมจึงได้งบประมาณน้อยแตกต่างกันไปแต่พอจะจัดการเรียนการสอนโดยแทรกวิชาอื่นเข้าไปแต่กลับของบเพิ่มไม่ได้จึงทำให้ไม่มีวัสดุอุปกรณ์ตามที่ต้องการ บางสำนักที่กำหนดไว้ก็มิงงบประมาณส่วนตัวของวัดอยู่แล้วขึ้นอยู่กับแต่ละวัด เพราะอาศัยตามหลักสูตรของส่วนกลางอาจจะมีอุปสรรคบ้างในเรื่องของค่าเช่า^{๖๗}

๓. การรองรับพระนวกะหรือต้นกล้าให้เพียงพอกับความต้องการ หมายถึงว่า ผู้เข้ามาเรียนขั้นต้นก็สืบทอดกันต่อ ๆ ไปในขั้นสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ ถ้าได้ต้นกล้าที่ดีและรองรับกับความต้องการมากขึ้น ก็จะทำให้ผู้เรียนสอบได้มากยิ่งขึ้น ส่วนการสอบได้มากขึ้นนั้นในแต่ละปีก็มีเครื่องรับรองคือได้รับรางวัล สำนักเรียนดีเด่น จากแม่กองธรรมสนามหลวง ได้เป็นหลักฐานว่าเป็นสำนักเรียนดีเด่นแต่ยังขาดการสนับสนุนจากส่วนกลางที่ไม่ค่อยต่อเนื่องจึงทำให้เป็นอุปสรรคทางความคิดที่พระและสามเณรไม่ค่อยให้ความสนใจในการเรียนมากเท่าที่ควร^{๖๘}

ตารางที่ ๔.๒: ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นสภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ	
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์
๑. ขาดงบประมาณในการสนับสนุน	๑๐	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๒
๒. เปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยๆ	๖	๑๐,๑๑,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖
๓. บุคลากรขาดทักษะความชำนาญทางอาชีพ	๖	๑๗,๑๘,๒๐,๒๑,๒๒,๒๓
๔. อุปกรณ์ในการดำเนินงานไม่เพียงพอ	๗	๒๔,๒๕,๒๖,๒๗,๒๘,๒๙,๓๐

^{๖๖}สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท ฤทธิพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๗}สัมภาษณ์ พระครูสาครสุทธีธรรม, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมวัดสุทธิวาตวราราม จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๘}สัมภาษณ์ พระมหาวยง ทิวาภิโร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๔.๒.๒ กระบวนการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

การสังเคราะห์ กระบวนการและเครื่องมือการวินิจฉัยองค์กรในกรณีการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย เพราะการวินิจฉัยองค์กรเป็นกระบวนการทำความเข้าใจการทำงานของระบบงานต่างๆภายในองค์กรโดยการเก็บ วิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนี้

๑. กระบวนการกำหนดรูปแบบการวางแผน

การวางแผนขององค์กรต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการคิดพิจารณาถึงอนาคตขององค์กร จากปัจจุบันสัมพันธ์ไปถึงเรื่องราวในอนาคตที่จะเป็นผลกระทบต่อองค์กร การวางแผนมีสาระสำคัญอยู่ที่ เป็นกระบวนการคิดที่จะต้องครอบคลุมเป็นสาระได้ทุกแง่มุม เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ (strategy) สำหรับการทำงานที่จำเป็น ที่จะเสริมให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ในการดำเนินการวางแผนนั้น เริ่มแรกสุดจะต้องใช้ดุลพินิจ เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร เพื่ออะไร หรือต้องการให้องค์กรเป็นอย่างไร เมื่อสิ้นสุดถึงระยะใดระยะหนึ่งที่คาดคตินั้นคือ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (Objectives or Goals) ขององค์กร จากนั้นก็ต้องพิจารณากำหนดสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องกระทำที่สุด เพื่อที่จะให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น

การวางแผนจึงมีความหมายในรูปของการคิด จะต้องประกอบด้วยการมองการณ์ไปข้างหน้า การคาดการณ์ถึงสภาพความเป็นไปของสภาพแวดล้อม คาดคะเนถึงความต้องการและสภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ จนกระทั่งสามารถสรุปขึ้นเป็นแผนการกระทำที่จำเป็นและเหมาะสม สำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตดังกล่าวเป็นกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ว่าสิ่งใดควรทำ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องวางแผนด้วยเหตุผล ๓ ประการ คือ

๑. เพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร เช่น ต้องการพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ขยายสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมอาเซียนในอนาคต
๒. เพื่อกำหนดทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
๓. เพื่อกำหนดงาน ซึ่งจะต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

๒. กระบวนการกำหนดรูปแบบการจัดการองค์กร

การรวบรวมกำลังคน งบประมาณ วิธีการ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ของการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยเข้าด้วยกันเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยต้องไม่ทำให้เกิดการสูญเสียเปล่ามากที่สุดเป็นกระบวนการตัดสินใจว่าใครทำงานอะไร และรายงานขึ้นตรงกับใครเป็นการใช้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม (Staffing) กระบวนการออกแบบงาน การจัดคนเข้าทำงาน และการประสานงานกิจกรรมการทำงานซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ คัดเลือกและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร

การคัดเลือกจากผู้บริหารระดับสูงที่มีอำนาจ และได้รับการยอมรับจากพนักงานในระดับที่เพียงพอในการผลักดัน และสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่องค์กร โดยผู้ที่ผ่านการคัดเลือกต้องสามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลา หรืออย่างน้อยต้องสามารถติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไขปัญหาได้อย่างใกล้ชิด ขณะเดียวกันก็ต้องจัดตั้งทีมงานพัฒนาคุณภาพขึ้น โดยประกอบขึ้นจากคณะ

สงฆ์ ที่มาจากหลายหน่วยงาน เพื่อให้การสนับสนุนในการปฏิบัติการ และการติดตามความก้าวหน้าของงาน อย่างไรก็ตาม โครงการที่ประสบความสำเร็จทุกโครงการจะต้องได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมอย่างเต็มที่จากผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร

ขั้นตอนที่ ๒ วางแผนปฏิบัติการ

ผู้บริหารและทีมงานคุณภาพร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ด้านคุณภาพ เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยมีกรอบระยะเวลา (Time Frame) เส้นตาย (Deadline) และผลงานที่ต้องการอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมีงานสำคัญ ที่ทุกคนต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

๒.๑ การสื่อสารและสร้างความเข้าใจพื้นฐาน เกี่ยวกับสมาชิกทุกคนในองค์กร ผ่านการฝึกอบรม การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Work shop) และการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ การยอมรับ และกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการนำไปปฏิบัติ

๒.๒ การพัฒนาผู้นำและสร้างทีมงาน โดยการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ หรือความสามารถสำคัญในการทำงานเช่น การจัดการและการเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม ความกล้า การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา เป็นต้น

๒.๓ ความรู้และทักษะทางเทคนิคในการบริหารคุณภาพ โดยเฉพาะหลักการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Control) หรือ SQC เครื่องมือควบคุมคุณภาพ และเทคนิคอื่นๆ ที่มีประโยชน์ และสำคัญต่อการทำให้สำเร็จ

๒.๔ การปลูกฝังวัฒนธรรม โดยสร้างความผูกพันและการมีส่วนร่วมในองค์กร และการให้ความสำคัญกับพระภิกษุทุกรูป การคิดอย่างเป็นระบบ ความกล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ และการให้ความสำคัญกับคุณภาพลงใจจริงของสมาชิกทุกคน

๒.๕ การจัดทำระบบเอกสาร ที่เป็นระบบ มีเอกภาพ ชัดเจน ง่ายต่อการศึกษาและใช้งาน โปร่งใส ตรวจสอบง่าย และสามารถแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะใช้เป็นคู่มือในการดำเนินงาน แต่ไม่สร้างภาระและอุปสรรคให้แก่ผู้ปฏิบัติ ที่ต้องเสียเวลากับงานเอกสารมากกว่าการทำงานที่สามารถสร้างคุณค่าที่แท้จริง

๒.๖ การปรับโครงสร้างและระบบงาน ให้สนับสนุนการบริหารงานแบบ TQM โดยศึกษาโครงสร้างและระบบงานเดิม เพื่อปรับเปลี่ยนและแก้ไขงานที่ไม่ทันสมัย ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ที่ทุกส่วนมีความสอดคล้องเหมาะสม ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อปัญหาอย่างรวดเร็วและถูกต้อง ทำให้การตัดสินใจและการดำเนินงานของระบบมีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

๒.๗ การเปลี่ยนระบบประเมินผลและการให้รางวัล โดยเฉพาะการประเมินผลและการให้ผลตอบแทนกับทีม (Team-base Compensation) ซึ่งจะแตกต่างจากระบบการประเมินและให้รางวัลที่นิยมใช้ในปัจจุบัน ที่ส่งเสริมเพื่อให้ผลงานหรือให้ผู้บริหารรับรู้ตัวตนเหนือกว่าเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำได้ขณะสงฆ์ทำงานของตนให้ดีที่สุด แต่ไม่สนใจกับสมาชิกคนอื่น และอาจจะแข่งขันกันอย่างรุนแรง จนได้ผลงานส่วนบุคคลที่ดี แต่คุณภาพในการดำเนินงานรวมขององค์กรกลับตกต่ำ

ขั้นตอนที่ ๓ การดำเนินการ

นำแผนพัฒนาศักยภาพขององค์กรมาปฏิบัติให้เป็นระบบ และเป็นรูปธรรม โดยดำเนินงานเกี่ยวเนื่อง และสอดคล้องกันตามแผนแม่บท (Master Plan) โดยผู้ปฏิบัติต้องต้นตัวต่อ

ปัญหา พร้อมจะแสดงความรับผิดชอบในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม โดยคิดและวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ พยายามแก้ไขปัญหาที่สาเหตุ หรือแก้ไขปัญหาที่ปลายเหตุ

ขั้นตอนที่ ๔ การติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไข

ให้เป็นไปตามเป้าหมาย มาตรฐาน และเกณฑ์ที่กำหนด โดยนำหลักการในมุมมองของการเรียนรู้และการพัฒนามาประยุกต์ ขณะเดียวกันก็ได้ยึดติดและพอใจอยู่กับความสำเร็จตลอดไป แต่จะต้องมุ่งมั่นที่จะทำการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอโดยหาวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุคุณภาพที่สูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ขั้นตอนที่ ๕ การเสริมแรงและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้ปรัชญา วัฒนธรรม และการดำเนินงานแบบคงอยู่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและเสี่ยงต่อความล้มเหลว เพราะทุกองค์การต่างเป็นระบบเปิดที่ต้องแลกเปลี่ยนสสาร พลังงาน และสารสนเทศกับสภาพแวดล้อม ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะคณะสงฆ์ที่ต้องปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่หลากหลาย ถ้าไม่มีความแน่วแน่ในปรัชญาในพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยแล้วก็จะกลับไปสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม ดังนั้นผู้บริหารอาจจะต้องจัดโครงการพัฒนาศักยภาพขององค์การอย่างต่อเนื่อง จนองค์การสามารถปรับตัวเป็นองค์การเรียนรู้ (Learning Organization) ได้อย่างสมบูรณ์แบบ และไม่ย้อนกลับสู่วงจรของความล้มเหลวได้อีก

๓. กระบวนการกำหนดรูปแบบการจัดบุคลากร

ผู้นำการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยไม่คิดเพียงแต่การทำงานอย่างเดียวจึงต้องแน่ใจว่าได้จัดสรรคนเข้าทำงานได้อย่างถูกต้อง ตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล รวมทั้งมีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรได้อย่างดีอีกด้วย^{๒๙}

๑. มีบุคลากรที่มีคุณภาพ กล่าวคือ มีผู้บริหารและสมาชิก (คณะสงฆ์) มีคุณภาพซึ่งผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้กระตุ้นให้ สมาชิกมีความรอบรู้ มีแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม มีการเรียนรู้เป็นทีม ผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางวางแผนและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพราะการมีส่วนร่วมกันในการออกแบบและกำหนดทิศทางจะทำให้พนักงานทุกคนรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ถ้าองค์การมีทีมงานที่มีความเข้าใจและสามารถพัฒนาตนเองก็จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ

๒. มีเทคโนโลยีทันสมัย กล่าวคือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ ในการจัดการข้อมูลต่างๆ ซึ่งจะเป็นการจัดการระบบการสื่อสาร ข้อมูลคณะสงฆ์ ข้อมูลผู้สอนและผู้เรียน ซึ่งจะช่วยเป็นเครื่องมือในการวางแผน การตัดสินใจและการควบคุมทางการบริหารได้ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ เช่น ใช้ในการสื่อสารภายในองค์การ หรือการนำระบบเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการบริหารองค์การ

๓. มีโครงสร้างและระบบงานยืดหยุ่น กล่าวคือ สามารถจัดโครงสร้างองค์การในภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อพันธกิจและเป้าหมายองค์กรมีการจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจเนื่องจากอาจจะมีการนำเสนอโครงการต่างๆขึ้นมา เพื่อรับมือต่อสถานการณ์และคู่แข่ง มีองค์การแบบเครือข่ายที่มีการบริหารองค์การแต่ละแห่งเป็นอิสระต่อกัน มุ่งสู่การบริหารแบบบูรณา

^{๒๙} บุษยรังสี ธาตุรักษ์, องค์การสมัยใหม่, January ๒๐๑๔ ๐๗ @ ๑๐.๒๔ PM ICT, Contributed by:lovesaya, หน้า ๖๑๑.

การของคณะสงฆ์ไทย เพราะการลดขนาดองค์กร จะทำให้การบริหารมีความรวดเร็วในการบริการ และเป็นการลดจำนวนบุคลากรในองค์กรด้วยการรื้อปรับระบบเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นองค์กรสมัยใหม่น่าจะเป็นองค์กรที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยี ขนาดขององค์กร กลยุทธ์และรวมถึงตัวบุคคลในองค์กรด้วย

คุณลักษณะทางด้านความสามารถและคุณสมบัติพิเศษการจัดการบุคลากรซึ่งในการที่บุคคลหนึ่งๆ จะเป็นผู้นำได้นั้นย่อมที่จะต้องมีความสามารถและมีคุณสมบัติที่พิเศษแตกต่างไปจากผู้อื่น คือ

๑. มีสติปัญญาฉลาด เฉียบแหลม (Intelligence) ความฉลาดอาจได้มาจากการฝึกฝนการทำงานอย่างมีความคิดทำงานอย่างเป็นระบบ

๒. รู้บทบาทหน้าที่ของตน รู้จักตน เพราะคนเราจะต้องรู้จักตัวเองเสียก่อนว่าเป็นใครทำอะไร กำลังจะไปทางไหน จึงจะสามารถนำทางและจูงใจผู้อื่นได้

๓. รับผิดชอบ (Responsibility) อุทิศเวลาให้แก่งานในหน้าที่ ศรัทธาต่อผู้อื่น เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อยรับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตน กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์และผลของการตัดสินใจ

๔. มีความเป็นธรรม (Fair) พึงความเห็นทุกด้าน ไม่หุบเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา เสมอกัน ให้ความยุติธรรมแก่ทุกคน

๕. มีความกล้าหาญ (Courage) ทั้งทางกายและทางใจ คือ อำนาจทางใจที่บุคคลสามารถควบคุมตนเองได้ ตกอยู่ในอันตรายและสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปด้วยลักษณะ สงบและมั่นคง

๖. มีความแนบเนียน คือ มีความสามารถในการที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้โดยไม่เกิดความขัดแย้งกัน

๗. มีความเด็ดขาด (Decisiveness) เป็นความสามารถในการตกลงใจอย่างทันที่ทั้งที่และประกาศข้อตกลงใจนั้นๆ ในลักษณะที่ชัดเจนและมั่นคง สามารถปฏิบัติได้

๘. มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การแสดงออกถึงความสนใจในงานอย่างจริงจังและปฏิบัติอย่างจริงจังเต็มใจและมองโลกในแง่ดีเสมอ

๙. มีความตั้งใจจริง (Willing) เป็นสิ่งที่ควบคู่กันกับการขี้นสู่จุดสูงสุดของการเป็นผู้นำมีความสามารถในการจูงใจ (Motivation) ความสามารถในการจูงใจกลุ่มคนต่างๆ ได้เป็นสิ่งที่สร้างผู้นำได้อย่างแท้จริง

๑๐. มีความสามารถในการประสานงาน (Co-ordination) ซึ่งจะต้องมีเทคนิคในการทำให้เกิดความสามัคคีขึ้นในหน่วยงานมีการประสานงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๑๑. มีความอดทน (Endurance) ซึ่งไม่มีอะไรที่จะสำคัญต่อความสำเร็จในฐานะผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไปกว่าสิ่งนี้

๑๒. มีความท้าทาย (Challenge) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หยุดนิ่ง จะต้องทำในสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ

๑๓. การยอมรับความเสี่ยง เป็นส่วนหนึ่งในโลกของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องใช้ชีวิตร่วมด้วยและในขณะเดียวกันพวกเขาก็ต้องมองหาวิธีลดความเสี่ยงอยู่ตลอดเวลา

๑๔. การยอมรับความสูญเสีย ผู้นำไม่ควรคิดว่าความสูญเสียเป็นความเสียหาย หากแต่ควรคิดว่าเป็นประสบการณ์ และเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ

๑๕. สามารถประเมินอย่างถูกต้องและความแตกต่างระหว่างบุคคลทำให้ผู้นำต้องทำการตัดสินใจครั้งสำคัญและด้วยความแม่นยำ เพราะจะช่วยสร้างสภาวะและบรรยากาศในแง่ของการจิตใจที่กล่าวมาเป็นลักษณะและคุณสมบัติที่ผู้นำควรที่จะต้องมี และสำหรับใน ส่วนของสังคมไทยนั้น อาจจะต้องมีบางสิ่งทีนอกเหนือไปจากภาวะผู้นำโดยทั่วไปพึงมี ซึ่งลักษณะดังกล่าวของผู้นำสำหรับสังคมไทยนั้น ได้มีการจำแนกไว้โดยได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำสำหรับสังคมไทยตามคุณสมบัติได้ ๕ ประการดังนี้

๑. ระบบอาวุโส (Seniority) เนื่องจากสังคมไทยนิยมยกย่องผู้ที่มีอาวุโสกว่าว่าเป็นผู้มี ความรอบรู้ประสบการณ์

๒. ตำแหน่ง (Rank) การที่ข้าราชการได้รับยศ หรือตำแหน่งหน้าที่การงานในฐานะผู้นำ ย่อมเป็นที่ยอมรับตามมารวมไปถึงภาคเอกชนด้วยเช่นเดียวกัน

๓. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ซึ่งยังมีอำนาจของผู้ใหญ่แอบแฝงอยู่ในการ แต่งตั้งผู้นำระดับต่างๆ

๔. วุฒิการศึกษา (Education) ในประเทศไทยถือว่าใบปริญญาบัตรเป็นสิ่งที่กำหนดว่า ควรจะเป็นผู้นำที่ดี ยิ่งสำเร็จปริญญาเอกก็คือ สามารถที่จะเป็นผู้นำได้ทันที

๕. การเป็นผู้ทรงคุณความรู้ (Expertise) ผู้ทรงคุณความรู้หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา วิชาชีพ ถือว่าเป็นสิ่งที่เรายกย่องกันได้ทันทีที่มีความสามารถในการคิดค้นสิ่งต่างๆ เป็นที่ยอมรับ ของสังคมได้เร็ว สำหรับในสังคมไทยนั้น จะเห็นได้ว่าคุณสมบัติทั้ง ๕ ประการของผู้นำที่ นอกเหนือไปจากคุณสมบัติที่ได้กล่าวมาแล้วว่า วัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ในระบบสังคมไทยนั้นให้ ความสำคัญระบบอาวุโสถือว่าผู้ที่มีอาวุโสกว่าจะต้องเป็นผู้นำที่มีประสบการณ์ความรู้มากกว่า มีความ เชี่ยวชาญชำนาญมากกว่าผู้ที่ต้องอาวุโสในเรื่องนี้รวมไปถึงตำแหน่งหน้าที่การงาน การศึกษา ความรู้ ความสามารถ และนอกจากนี้ระบบอุปถัมภ์ก็ยังคงพบเห็นอยู่ในสังคมไทยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

๔. กระบวนการกำหนดรูปแบบการประสานงาน (Coordinating)

การประสานงานพระปรีชาธิธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยในการทำงานส่วนใหญ่แล้ว การประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการประสานงานในตำแหน่งหน้าที่การงานถือว่าเป็น ความจำเป็นและสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงานของผู้นำหรือหัวหน้างานจะทำหน้าที่ประสานงาน ได้เป็นอย่างดีเพราะมีหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในหน่วยงานอยู่แล้ว หรือรวมไปถึงงานที่ทุกคนจะต้อง อาศัยการทำงานที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้างานเป็นประจำ ดังนั้นผู้นำจะต้องประสานงานปัจเจกบุคคลกับ กลุ่มเข้าด้วยกัน เพื่อบุคลากรจะได้ทำงานเป็นลักษณะอันหนึ่งอันเดียว เพื่อประโยชน์ขององค์การ

หน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงานนั้นได้แก่ การคัดเลือก และบรรจุคนเข้าทำงานและธำรง รักษาให้มีคนงานที่มีประสิทธิภาพ ในตำแหน่งงานต่าง ๆ จะถูกระบุและกำหนดไว้ให้เห็นถึงขอบเขต และความยากง่ายของงานในแต่ละตำแหน่งและการคาดหวังให้งานทุกอย่างขององค์การบรรลุผล สำเร็จได้นั้น ย่อมต้องการคนงานที่มีความรู้ความสามารถพร้อมตามความจำเป็นสุดแล้วแต่ความยาก ง่ายของงานแต่ละประเภท ผู้บริหารย่อมต้องจัดการตามหน้าที่ประการนี้ ด้วยการจัดทำ การวางแผน กำลังคน สำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ประเมินกำลังคนที่มีอยู่แล้ว และดำเนินการคัดเลือกหาบุคคลที่มี

ความสามารถและเหมาะสม รวมถึงการแนะนำคนให้เข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ก่อนการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาคนงาน เพื่อให้สามารถทำงานดีขึ้น

หน้าที่การจัดคนเข้าทำงาน นับได้ว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการทำงานในอนาคต ทั้งนี้เพราะผลการดำเนินงานจะเป็นไปในรูปใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของคนงาน ซึ่งจะเป็นผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ และการสั่งการจะเป็นไปได้ราบรื่นเพียงใด ก็ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะคุณภาพของคนงานที่มีอยู่เช่นเดียวกันดังนั้นการมุ่งสนใจให้มีความพร้อมเพียงในด้านกำลังคน จึงเท่ากับเป็นการประกันให้องค์การมีทางบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ส่วนหนึ่ง การมีคนงานที่ดี ย่อมช่วยให้้องค์การมีทางได้ประโยชน์จากการช่วยคิดริเริ่มการร่วมมือและการได้ประสิทธิภาพในงานที่ปฏิบัติ

มิติที่ ๑ : โครงสร้างและกระบวนการ (Structure and Process)

เป็นส่วนที่เป็นรูปธรรมที่จับต้องได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การประสานงาน และการควบคุมให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยโครงสร้างและกระบวนการจะประกอบด้วยโครงสร้างองค์การ (Organization Structure) การกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ กฎเกณฑ์ คู่มือ คำสั่ง ระเบียบปฏิบัติและระบบงานต่าง ๆ ที่เป็นเอกภาพ สอดคล้องกัน และสนับสนุนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

มิติที่ ๒ : จริยธรรมและคุณธรรม (Ethics and Integrity)

สมาชิกทุกคนในองค์การจะมีความสำคัญมาก โดยจริยธรรมและคุณธรรมเป็นส่วนที่เป็นนามธรรมที่จับต้องยาก แต่มีพลานุภาพสูงที่สุดในการสร้างบุคคลากรที่ดี ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงจะต้องส่งเสริม ปฏิบัติให้เป็นตัวอย่าง และสร้างการยอมรับในคุณค่าของจริยธรรมและคุณธรรมที่ดีในหมู่สมาชิก

มิติที่ ๓ : ความสามารถและภูมิปัญญา (Competence and Wisdom)

ความสามารถ หมายถึง ศักยภาพและความพร้อมของคนในองค์การที่สามารถในการนำความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความชำนาญที่เพียงพอ (Proficiency) และความเชี่ยวชาญ (Expertise) ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ขณะที่ภูมิปัญญาจะเป็นความสามารถขั้นสูงที่บุคคลจะสามารถคิดค้น คัดเลือก และปฏิบัติได้อย่างชาญฉลาด เหมาะกับสถานะขององค์การ และสภาพแวดล้อมปัจจุบัน องค์การมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักของระบบคณะสงฆ์ไทย ไม่ว่าจะเป็นการระดมเงินทุน การสร้างงาน การสร้างความมั่นคงอย่างเป็นรูปธรรม สังคม และประเทศ ความบกพร่องในการดำเนินงานขององค์กร อาจก่อให้เกิดปัญหาและความล้มเหลวแก่ระบบคณะสงฆ์ได้

๕. กระบวนการกำหนดรูปแบบการควบคุม (Controlling)

การควบคุมการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยคนเราส่วนใหญ่ไม่ต้องการที่จะให้ใครมาควบคุมเรา แต่ในทางปฏิบัติงานแล้ว การควบคุมสิ่งที่อยู่ห่างๆ จะได้ผลดีตามมาในลักษณะของการติดตามผลงาน ผู้นำต้องใช้ความรู้ ความสามารถและความพยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานได้มีการป้อนกลับเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ การควบคุมดังกล่าวรวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนบุคคลที่ กลุ่มหรือองค์กร มีการติดตามการทำงานและปฏิบัติการแก้ไข หรือหมายถึง กระบวนการวัดผลการทำงานและการแก้ไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การควบคุมมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

- การกำหนดมาตรฐานการทำงาน
- การวัดผลการทำงานในปัจจุบันแล้วเปรียบเทียบกับมาตรฐาน
- การปฏิบัติการแก้ไขสิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่กำหนดไว้
- การปฏิบัติการแก้ไขมาตรฐานเท่าที่จำเป็น

การจัดการต่าง ๆ ให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ได้นั้น เพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่า การบริหารการจัดการแม้กระทั่งการควบคุม เพื่อประกอบกิจการจะไม่สูญเปล่า และเพื่อให้มีการระมัดระวังป้องกันมิให้เกิดการสูญเสีย ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมาตรการในการควบคุมงานของตนอยู่เสมอ การปฏิบัติหน้าที่ควบคุมของผู้บริหารนั้น เริ่มแรกสุดผู้บริหารจะต้องทำการจัดระบบการรายงาน (reporting system) เพื่อใช้สำหรับการควบคุมขึ้น โดยต้องการพิจารณากำหนดว่าข้อมูลหรือตัวเลขใดที่จำเป็นสำหรับการควบคุม จากนั้นก็ต้องกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขึ้นเพื่อใช้วัดผลการทำงานในการดำเนินการควบคุม วิธีการก็คือ ทำการวัดผลการดำเนินงานที่ทำไปเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดเอาไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงข้อเสียของงานที่ได้ทำไปแล้ว ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ในการที่จะได้ทราบถึงปัญหาและดำเนินการแก้ไขสิ่งที่แตกต่างจากแผนได้ ซึ่งย่อมจะทำให้เกิดความแน่ใจได้ว่างานที่จะทำต่อ ๆ ไปนั้น มีทางที่จะสำเร็จตามแผนได้ แม้ว่าในทางปฏิบัติการวางแผนจะต้องมาก่อนการควบคุมก็ตาม แต่การมีวางแผนแต่เพียงอย่างเดียว โดยตัวของมันเองย่อม ไม่สามารถทำให้การบริหารงานสำเร็จผลสมบูรณ์ตามที่ต้องการได้ แผนงานต่าง ๆ เป็นแต่เพียง เครื่องช่วยกำหนดกิจกรรมที่จะต้องทำในระยะเวลาที่กำหนดไว้

แผนงานที่วางไว้จะช่วยให้ผู้บริหารมีแนวทางของการใช้กำลังคนและทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และตรงตามเวลา ตามแผนซึ่งได้คาดการณ์ไว้แล้วเท่านั้น ดังนั้นเพื่อประโยชน์ในการให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการเสียหายจะไม่เกิดขึ้น ผู้บริหารทุกคนจึงจำเป็นต้องติดตามควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ เสมอ เพื่อให้ทราบได้ว่างานที่ทำไปเป็นไปตามที่ได้วางไว้หรือไม่ และจะต้องทำการแก้ไขสิ่งใดบ้างในอนาคตต่อไป^{๗๐}

กล่าวได้ว่า การวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง ๕ องค์ประกอบให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เริ่มตั้งแต่การกำหนดการวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากร การประสานงาน และการควบคุม องค์กรเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์กร เป้าหมายขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงานบุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรและเป้าหมายที่ต้องการรวมทั้งการนำหลักการวิเคราะห์ตามหลักการวิเคราะห์จะกำหนดการขับเคลื่อนทางการพัฒนาหรือทางการบริหารจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกเพื่อปรับปรุง และนำไปองค์กรไปสู่ความสำเร็จในเชิงการ

^{๗๐} จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ, การวิเคราะห์บริบท: ความท้าทายของการบริหารการศึกษาในอนาคต, (คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๓), [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <https://www.gotoknow.org/posts/417538> [๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๗].

บริหารจัดการรวมทั้งคุณภาพองค์กรที่จะเกิดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยโดยรวม

ประเด็นสำคัญในเชิงเนื้อหาทางการบริหารการศึกษา พระปริยัติแผนกธรรม นอกเหนือจากการมีผู้บริหารที่เข้าใจระบบการจัดการ ให้ครบองค์ประกอบตามที่กล่าวแล้วข้างต้น คือ ประเด็นการจัดการ ทำอย่างไร มีคนมาบวชให้มากขึ้น เป็นการบวช ด้วยความศรัทธาในพระศาสนา ให้มีระยะเวลาในการเป็นสมณเพศมากขึ้นเพื่อการศึกษาเล่าเรียน พระปริยัติแผนกธรรม ให้สามารถสอบผ่านในแต่ละขั้นตอนของการสอบได้ ก็จะเกิดอานิสงค์ผลบุญต่อตัวผู้บวชเอาพรรษา เรียนรู้ พระธรรมวินัยอย่างเหมาะสม ทั้งนี้แม้จะมีผู้บวชน้อยลง แต่ถ้าบวชด้วยความศรัทธา แล้วพร้อมจะทุ่มเท ศึกษาเรียนรู้ ให้กระจ่างในหลักธรรมคำสอน ก็จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่งเพราะสามารถเป็นที่พึ่งพาให้กับพระภิกษุผู้บวชใหม่ได้สอบถาม ได้เรียนรู้สืบทอดกันไป เพราะมาด้วยความเชื่อมั่นในพระศาสนา แม้ศึกษาเฉพาะไปก็ยังจะได้ถ่ายทอดหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้านำสู่การปฏิบัติเกิดมรรคผลนิพพานสู่สาธารณชนได้อย่างแท้จริง เพราะการเล่าเรียนมาอย่างทุ่มเทรู้อย่างถ่องแท้ นอกจากนี้ก็ยังมีประเด็นปัญหาอยู่บ้าง ในเชิงการให้บริการวิชาการที่ต้องมีคุณภาพ ทั้งด้วยบุคลากร การประสานงาน ดูแลการจัดการเรียนการสอน อำนวยความสะดวกสบายให้เกิดกับ ครู-อาจารย์ ผู้อบรมสั่งสอน และการดูแลพระเณร นักศึกษาให้เกิดความคล่องตัวที่จะเรียนรู้ ในสรรพวิชาต่างๆ ที่มีระบบฐานข้อมูลการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ สถานที่บริการทางวิชาการที่เรียบง่ายและเป็นสัปปายะกับการเรียนรู้ รวมถึงการมีระบบการให้คำปรึกษาแนะแนว เชิงวิชาการเป็นพระพี่เลี้ยงได้อย่างมีคุณภาพ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีจิตเมตตาที่สามารถสั่งสอนและจูงใจให้เกิดความอยากรู้ อยากเรียน อย่างศึกษา อย่างทุ่มเทและต่อเนื่อง ประการสุดท้ายที่สำคัญ คือ การให้การศึกษาด้านวิชาชีพ ที่ผู้เรียนจะเกิดความมั่นใจได้ว่าเรียนจบแล้วมีโอกาสศึกษาต่อการศึกษาทางโลกหรือทางธรรมในระดับที่สูงขึ้นจบแล้วสังคมยอมรับ สถาบันหน่วยงานต่างๆ ยินดีให้ทำงานมีอาชีพรองรับให้หรืองานศึกษาแผนกธรรมก็มีการเสริมการเรียนเชิงวิชาชีพ ให้เป็นพื้นฐานการศึกษาค้นคว้าให้มีทักษะพร้อมทำงานมีงานมีรายได้ในอนาคตได้อย่างเป็นรูปธรรม ประเด็นปัญหาเชิงคุณภาพเหล่านี้เป็นภาระงานด้านการจัดการของแต่ละสำนักเรียนที่ต้องมีการประชุมพูดคุยแนวทางการจัดการที่เหมาะสมมีรูปแบบเพื่อการจัดการที่ลงตัวมีความพอดีมีความพอเพียงกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมที่มีประสิทธิภาพ

๔.๓ การบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยตาม ทฤษฎี 7-S

บริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยเพื่อการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ควรได้นำเครื่องมือการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารจัดการ ซึ่งเครื่องมือที่เหมาะสมและทันสมัยพัฒนาโดยใช้ทฤษฎีของ 7-S Framework ของ McKinsey มาสังเคราะห์เพื่อทำให้เกิดขบวนการในการเชื่อมโยงกันของระบบกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการทำงาน บุคลากร ทักษะ รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วมกัน โดยมีการวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
ดังนี้

๑. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ของกิจการ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้อยู่จะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

๒. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร รวมถึงการแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม หรือหมายถึง โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาด ใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้ผู้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

๓. ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

๔. บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากร มนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์ องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

๕. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ ทักษะ ในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัด หรือความชำนาญเฉพาะ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถ

ที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง ๒ ความสามารถไปควบคู่กัน

๖. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ ซึ่งสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยพบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

๗. ค่านิยมร่วม (Shared values) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมากภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

๔.๔ รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยตามทฤษฎี 7-S

ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยที่จะสามารถนำไปสู่การวางแผนการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาได้มีคุณภาพของผู้เรียนใน ๗ ประเด็นตามกรอบการศึกษา หรือที่เรียกว่า 7-S ซึ่งผู้วิจัยจะได้อธิบายความดังต่อไปนี้

๔.๔.๑ รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของแม่กองธรรมสนามหลวง (Strategy)

นโยบายการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยได้วางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค^{๗๑)} เพื่อเป็นการรวมกลุ่มของคณะสงฆ์ในการทำงานเพื่อที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานเพื่อเป้าหมายกว้างๆ คือ เป็นประโยชน์ต่อสังคม และองค์กร^{๗๒)} ควรจะต้องคืบคลานค่าสู่สังคมโดยทำให้การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยมีความมั่นคง เพื่อจะได้คงอยู่ต่อไป ดังนั้น เป้าหมายอย่างชัดเจน ก็คือ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมที่มีคุณภาพ ทำให้พระภิกษุ สามเณรและบุคคลทั่วไปที่มาเรียนเกิดความเข้าใจซาบซึ้งและหวงแหน ซึ่งเป็นจุดแข็งของคณะสงฆ์ เป็นการสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้แก่คณะสงฆ์^{๗๓)}

^{๗๑)} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๒)} สัมภาษณ์ พระครูสาครธรรมประสิทธิ์, รองเจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๓)} สัมภาษณ์ พระครูสุทธิตถธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

ยุคปัจจุบันการศึกษาของคณะสงฆ์หรือการศึกษาของนักเรียนที่เรียนธรรมศึกษาทุกระดับชั้น คือ ตรี โท เอก โดยเฉพาะแนวทางที่ เรียกว่า นโยบายการบริหารการศึกษา ซึ่งการศึกษาพระปริยัติธรรม หรือ การศึกษา ธรรมศึกษา ทั้งสองส่วน หากมองภาพสำหรับการศึกษาทั้งสองประการ เหมือนกับว่าการศึกษานักธรรมหรือการศึกษาธรรมศึกษาก็ต่างกันให้ผลประโยชน์ในการประพฤติปฏิบัติซึ่งตรงกันข้ามกับการศึกษาของทางโลกไม่ว่าจะระดับใดก็ตามแต่ ย่อมให้ผลต่างกัน หากจะพูดภาพรวม ๆ ก็เรียกว่าให้ผลทางร่างกายของทางโลกแต่ทางธรรมย่อมให้ผลทางจิตใจ^{๗๔} การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง ที่ผู้บริหารสามารถตอบคำถามขององค์กรอย่างมีเป้าหมาย พันธกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบ ทำให้เกิดการสนับสนุนจากคณะสงฆ์ไทย^{๗๕} และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ^{๗๖} โดยเฉพาะปัจจุบันนี้กลยุทธ์การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ต้องพยายามสอดคล้องดูแลและติดตามดูผลงานในการรับผิดชอบ เพื่อที่จะช่วยส่งเสริมผลักดันโครงการให้ประสบความสำเร็จต่อไป^{๗๗} แต่ลักษณะพระปริยัติธรรมแผนกธรรมเป็นหลักสูตรบังคับ (พระอารามหลวง) ต้องเรียนทุกรูปทำให้เกิดการบังคับแต่กลายเป็นจุดอ่อนในด้านการปกครองของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยหรือไม่^{๗๘} แต่ส่วนนี้ได้มีการปรับกลยุทธ์ของการศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับการศึกษาในปัจจุบันให้สะดวกในการเรียน พระปริยัติธรรมแผนกธรรมให้มีความสนุกในการเรียนโดยการเพิ่มเติมวิธีการบูรณาการในการศึกษาหรือบริหารนโยบายประยุกต์ การศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีในสมัยปัจจุบัน โดยนำหลักปฏิบัติเป็นวิชาการในเรื่องของ นักธรรมตรี โท เอก^{๗๙} ทางส่วนของสำนักงานพระพุทธศาสนาได้เข้าไปสนองงานสนับสนุนในเชิงวิชาการและนโยบายเป็นหลัก^{๘๐} การเข้าไปถวายความรู้ในการบูรณาการให้เข้ากับเทคโนโลยีในปัจจุบันทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น แล้วก็ได้ผลการศึกษามากยิ่งขึ้น^{๘๑} แต่สิ่งที่ทำให้เกิดเทคโนโลยีที่ทันสมัยต้องมีบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะวิชานั้น ๆ^{๘๒} เพราะฉะนั้น ต้องหา

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณาคร เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระวชิระ ปภาโส, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมนักธรรมชั้นเอก วัดดอนขนก นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระสาครมณี ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดสุทธาวาสาราม จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระครูสุทธิธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระสมคิด รักษิตจิตโต วัดใหญ่จอมปราสาท จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๐} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๑} สัมภาษณ์ พระครูสาครธรรมประสิทธิ์, รองเจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๒} สัมภาษณ์ พระมหาศรพนา สิริภทฺโท (ลาคำ), วัดเฉลิมพระเกียรติวรวิหาร จ.นนทบุรี, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

บุคคลกรที่มีความรู้โดยเฉพาะในส่วนของชนบท ถ้าส่วนกลางจะมีพระที่มีความรู้มากมาย ไม่ว่าจะเป็นมหาเปรียญ พระนิสิตมหาจุฬาฯ หรือ มหามงกุฏ ฯ แต่เมื่อสังเกตให้ดีในเบื้องต้นในขณะที่ตอนกำลังศึกษาจะมีกำลังของการปฏิบัติในการเรียนการสอน^{๘๓} ทำให้มีแรงจูงใจทำให้นโยบายการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาโดยให้ผู้ศึกษามีการศึกษาที่เข้าใจและนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคณะสงฆ์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ปรับตัวได้อย่างคล่องแคล่วกับสภาพงานในทุก ๆ ลักษณะเสมอ

๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร โดยการคิดค้นหาเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้

๓. เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหา เห็นประโยชน์ร่วมกัน

๔. เพิ่มพูนสัมพันธภาพอันดีระหว่างเขตการปกครองต่าง ๆ และผู้ใต้ปกครองต่าง ๆ

๕. ส่งเสริมให้ทุกระดับได้วางแผนปฏิบัติงาน โดยถือเป้าหมายเป็นหลัก

๖. เพิ่มความไว้วางใจ ไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในคณะสงฆ์

๗. สร้างระบบสื่อสารแบบเปิด ให้สมาชิกในองค์กรติดต่อกันเข้าใจกันทุกวิถีทาง^{๘๔}

๔.๔.๒ รูปแบบการบริหารเชิงโครงสร้างองค์การ (Structure)

นโยบายการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาโดยให้ผู้ศึกษามีการศึกษานำไปสู่การประพฤติปฏิบัติได้ ส่วนหนึ่งย่อมเกิดขึ้นมาจากโครงสร้างของการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย^{๘๕} ดังนี้

๑. **วัตถุประสงค์ (Objective)** ที่กำหนดขึ้นจากการวางแผนระยะยาว วัตถุประสงค์ระยะสั้นที่กำหนดขึ้นต่อเนื่องกัน จะต้องมียุทธศาสตร์สอดคล้องและเสริมต่อวัตถุประสงค์ระยะยาวที่ได้เลือกไว้

๒. **ภาระหน้าที่ (Function)** อำนาจที่จะสั่งให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้ อำนาจหน้าที่ในองค์การย่อมเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการที่ได้มีตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นทางการ การใช้อำนาจหน้าที่จึงต้องใช้เพื่อให้เกิดผล ตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย อำนาจหน้าที่ในองค์การจะมีมากที่สุด ณ ผู้บริหารระดับสูงและแบ่งส่วนเรื่อยมาในระดับต่ำตามสายงานที่เกิดขึ้น

๓. **การแบ่งงานกันทำ (Division of Work)** การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (assignment of responsibility and authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชา ที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่เป็นผู้รับมอบหมายงาน จะได้รับอำนาจสิทธิ์ขาดในการวางแผนและสั่งการ รวมทั้งทำการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ภายในส่วนงานหรือที่เกี่ยวกับหน่วยงานของตน

๔. **การบังคับบัญชา (Hierarchy)** สายแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาการ ยึดถือปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชาจะก่อให้เกิดประโยชน์คือ ไม่ทำให้ฐานะของผู้บริหารต้องเสียไป และในขณะเดียวกัน ก็จะก่อให้เกิดความสับสนแก่คนงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาต่าง ๆ เกิดความลำบากใจ

^{๘๓} สัมภาษณ์ พระครูสาครพิพัฒน์ภรณ์, เจ้าคณะอำเภอบ้านแพ้ว จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๔} สัมภาษณ์ ร้อยเอกวิรัช นุโยค, อนุศาสนาจารย์กรมทหารพราน ๔๖, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๕} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

เสมอ ถ้าหากมีการละเลยไม่ปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชาโดยมีการติดต่อหรือ สัมผัสกันมักจะทำให้ผิดต่อหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวได้เสมอ

๕. ช่วงของการควบคุม (Span of Control) การพิจารณากำหนดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บริหารคนหนึ่งสามารถควบคุมได้อย่างเหมาะสมที่สุด เพราะผู้บริหารทุกคนมีความสามารถในการควบคุมก็จะถูกจำกัดไปด้วย ดังนั้นเพื่อมิให้การควบคุมงานต้องเสียไป จึงเป็นการสมควรที่จะต้องกำหนดขนาดของการควบคุมเอาไว้ การกำหนดขนาดของการควบคุมว่าจะมีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากน้อยเพียงใดนั้น ในทางปฏิบัติยังไม่สามารถกำหนดเป็นจำนวนที่แน่นอนตายตัวได้

๖. เอกภาพการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาเป็นฝ่ายริเริ่มใช้วิธีการติดต่อแบบข้ามชั้นไปยังผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำ โดยไม่ผ่านผู้บริหารที่อยู่ระหว่างกลางตามสายการบังคับบัญชาการผิดหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่รับคำสั่งจะรู้สึกอึดอัดใจและสับสนที่จะต้องคอยรับคำสั่งจากทั้งผู้บริหารระดับกลางกับที่อยู่สูงขึ้น พร้อมกันในเวลาเดียวกันที่ทั้งสองฝ่ายข้างต้น ต่างก็ออกคำสั่งไว้ ถ้าหากคำสั่งของผู้อยู่ในระดับกลางและสูงสอดคล้องกันปัญหาอาจมีไม่มากนัก แต่ส่วนใหญ่แล้ว การข้ามชั้นและต่างคนต่างสั่งเช่นนี้ การหวังให้คำสั่งที่ออกไปตรงกันนั้นจะเป็นเรื่องที่กระทำได้ยากมาก^{๘๖} ซึ่งการดำเนินงานตามหน้าที่ของระบบย่อยที่สำคัญองค์การประกอบด้วย ๕ ส่วนที่สำคัญดังนี้

๑) ผู้บริหารระดับสูง (Top management) เป็นการบังคับบัญชาระดับสูงจะมีความรับผิดชอบในการอำนวยการและประสานงานกับส่วนอื่น ๆ ขององค์กร โดยที่ไม่ต้องขึ้นตรงต่อผู้บริหารรายใดรายหนึ่ง

๒) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle management) เป็นบริหารระดับกลางของสายการบังคับบัญชา จะทำหน้าที่ประสานกับผู้บริหารระดับเดียวกันและรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง รวมไปถึงการรับผิดชอบในการปฏิบัติการและการประสานงานระดับแผนก

๓) ส่วนเทคนิค (Operating core) เป็นการดำเนินงานในหน้าที่ โดยมีหน้าที่ทำตามระบบ นั่นก็คือการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตนั่นเอง

๔) ส่วนสนับสนุนด้านเทคนิค (Technical support) มีหน้าที่ในส่วนเทคนิค จะช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันได้ อีกทั้งยังมีความรับผิดชอบในการสร้างนวัตกรรมใหม่ รวมถึงให้ความช่วยเหลือในด้านการปรับตัวขององค์กร

๕) ส่วนสนับสนุนด้านบริหาร (Administrative support) มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำให้ปฏิบัติการขององค์การมีความราบรื่น^{๘๗}

^{๘๖} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท ฤกษ์พล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๗} สัมภาษณ์ ร้อยเอกพลวัฒน์ จำปาตุ้ม, อนุศาสนาจารย์กรมทหารสื่อสารที่ ๑, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

โครงสร้างของคณะสงฆ์ที่จะมีการดูแล และ ที่ได้เข้าไปสนองงานก็ทำเป็นระบบ เป็นระบบการที่ค่อนข้างทั่วถึง^{๘๘} ทำให้เกิดความเข้าใจในการแยกแยะออกเป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวก ต่อการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ในฐานะที่ปกครองคณะสงฆ์แสดงว่า การศึกษานักธรรม ตรี โท เอก มีการจัดบุคลากรก็คือว่า ถ้ามาเรียนแล้ว ต้องเรียนให้รู้ ดูให้เห็น ทำให้ เป็น คือตามหลักขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งการประสานงานกันระหว่างหลวงพ่ोज้าคณะ ปกครองระดับหนึ่ง และก็จะเข้าไปปรึกษาเจ้าคณะปกครอง และก็เจ้าคณะอำเภอก็ดี เจ้าคณะจังหวัด ก็ดี มีแนวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าคณะปกครอง ระดับล่าง ระดับ กลาง ระดับสูง การจัดการ ของรูปแบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย^{๘๙}

แต่ปัจจุบันในการศึกษาของคณะสงฆ์นั้นตามปกติเราก็ได้ศึกษาเรื่องนี้ ได้สอนกันตาม ธรรมดาเพราะว่าถ้าเป็นนักธรรมชั้นตรีส่วนใหญ่ก็จะสอนกันในตอนเช้าพรรษาที่เรียนตามปกติ เรียนตามวินัย ธรรมะ กระทั่งและพุทธประวัติ ตามวิชาที่เราประพจน์ ปฏิบัติกันมา^{๙๐} พอจบการเรียน แล้วก็ทำการสอบ^{๙๑} อันนี้เป็นเรื่องธรรมดาและก็เป็นกิจวัตรประจำวันสำหรับพระภิกษุและสมณเณรปฏิบัติ กันมา^{๙๒} นี่เฉพาะนักธรรมชั้นตรี ส่วนเมื่อเวลาใกล้สอบเราก็มีการติวเข้มเป็นเวลา ๑๕ วัน ก่อนที่จะ สอบ เพื่อจะให้นักเรียนได้มีความรู้ดีขึ้น ส่วนนักธรรมโท เอก นั้นส่วนใหญ่ถ้าหากว่าวัดใดมีนักเรียน น้อยไม่ก็รูป ส่วนใหญ่ก็จะให้เรียนกันเอง แล้วไปเน้นตอนใกล้สอบ มีการอบรมเข้มเป็นเวลา ๑๕ วัน และก็ถือว่าเป็นข้อปฏิบัติที่เราบังคับ เพราะว่าการศึกษา การติวเข้มนั้นช่วยทำให้เรามีความรู้ ความสามารถดีขึ้นและก็ได้ประโยชน์มากขึ้น^{๙๓}

ส่วนธรรมศึกษา ก็จะเป็นหน้าที่ของฆราวาสหรือว่าเยาวชนไม่ว่าจะเป็นตั้งแต่ ระดับประถมจนถึงปริญญาตรีก็สามารถที่จะเรียนธรรมศึกษาได้ คือ หลักสูตรนักธรรมของภิกษุ สามเณรก็ดี ของธรรมศึกษาก็ดี ก็จะแตกต่างกันไป หากว่ามองดูว่าโครงสร้างของนักธรรมตอนนี้เป็น อย่างไร ถ้าจะเปรียบเทียบกับอดีต น่าจะเหมาะกับบริบทอดีตที่ผ่านมา เพราะว่าที่ผ่านมาจะมี พระภิกษุสามเณรเรียนนักธรรมกันเยอะ แล้วก็ไม่มีสิ่งล่อตาล่อใจ ไม่ว่าจะเป็นเกมส์ สื่ออินเทอร์เน็ต ทีวี ส่วนมากผู้ที่เข้ามาบวช^{๙๔} ก็จะเรียนอย่างเต็มที่ ยิ่งต่างจังหวัดก็จะมีสำนักเรียนประจำจังหวัด หรือว่าสำนักเรียนประจำอำเภอ เพื่อเปิดโอกาสให้พระเณรตามชนบท หรือว่าตามวัดราษฎร์ทั่วไปเข้ามา

^{๘๘} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณสาคร เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๙๐} สัมภาษณ์ พระครูจินตาทิศจานบุรีรักษ์, เจ้าคณะตำบลบางช้าง จังหวัดนครปฐม, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๙๑} สัมภาษณ์ พระมหายวง ทิวาโร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดบ่อมิเชียรโชติการาม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๒} สัมภาษณ์ พระครูปฐมคุณากร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดดอนขนา, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระครูสุทธิธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๙๔} สัมภาษณ์ พระปัญหาวัฒน์ ญาณวิโร, วัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ศึกษาเล่าเรียน ส่วนมากต่างจังหวัดจะไม่มีผู้สอนในระดับสูง ๆ ส่วนมากมีแต่สำนักเรียนใหญ่ๆในตัวจังหวัดอาจจะมีบ้าง

สำหรับการเรียนนักธรรมในปัจจุบัน เมื่อมองดู ฝ่ายภิกษุสามเณรก็ไม่ค่อยจะให้ความสำคัญต่อการศึกษาศรีปริยัติธรรมมากนักเท่าไร ยิ่งพระเณรบวชเข้ามาก็น้อยทุกวันนี้ คือ ลดลงไปทุกที เพราะฉะนั้น การศึกษานักธรรมก็เลยไม่ค่อยจะเข้มข้น^{๙๕} และการดูหนังสือ นักธรรมก็ไม่ค่อยเรียนกันเต็มที่ ส่วนมากก็จะอ่านหนังสือแล้วก็จะไปสอบ^{๙๖} ส่วนการให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนผู้ต้องการเรียนสายแผนก นักธรรมศึกษา ในการศึกษาระดับมัธยม อุดมศึกษาตามแนวทางของรัฐบาล โดยมีแนวทางคือ

๑. สร้างศาสนศึกษาทุกอำเภอ เพื่อกระจายการศึกษาแต่คณะสงฆ์ต้องเอาจริงเอาจัง มิใช่แต่สร้างวัดหรือสวดฉันในกิจนิมนต์เท่านั้น

๒. สนับสนุนสำนักบริหารการศึกษา นั้น ๆ ให้เลี้ยงตัวได้ และเป็นศูนย์กลางการศึกษาอย่างแท้จริงผู้บริหารคณะสงฆ์ในจังหวัด ต้องให้ความสำคัญต่อการศึกษายิ่งแท้จริง

๓. สนับสนุนบุคลากรทางการศึกษา ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน โดยปริยัติศึกษาไม่จำเป็นพระ เณร อาจารย์เป็นฆราวาส^{๙๗} ญาติโยมที่สนใจ ให้เข้ามาเรียนรู้ตามหลักสูตร นักธรรมบาลีหรือ ธรรมศึกษา แม้แต่การศึกษาพระพุทธศาสนาวันหยุดบุคลากรทางการศึกษาก็ร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นปริยัติธรรมไม่สูญแน่นอน ลองกำหนดดู ๑ อำเภอ ๑ สำนักบริหารการศึกษาศรีปริยัติ และต้องทำอย่างต่อเนื่อง

การวางหลักการบริหารต้องสนับสนุนและส่งเสริมทั้งบุคลากรและกิจกรรม ว่าสิ่งสำคัญของการทำงานการบริหารคือกำลังใจ ขวัญและกำลังใจที่ดีของผู้ปฏิบัติงานนั้นคือความสำเร็จของงาน ฉะนั้นจึงต้องบำรุงขวัญและกำลังใจในทุกวิถีทาง อย่าปล่อยให้หน่วยงานแห่งแล้งลูกน้องแห่งเหี่ยว มันจะอับเฉาไปหมด พระพุทธเจ้าสอนว่า ยกย่องคนที่ควรยกย่อง ช่มคนที่ควรช่ม (นิคฺคณฺเห นิคฺคณฺปคฺคณฺเห ปคฺคณฺหม) หลักอย่างนี้ใช้ได้ทุกยุคทุกสมัย^{๙๘} สิ่งที่เขาได้ไม่ได้ คือ ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชาที่เชื่อมต่อกัน และกลุ่มคณะสงฆ์เข้าด้วยกัน เพื่อทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายของคณะสงฆ์

๔.๔.๓ รูปแบบการบริหารเชิงระบบการปฏิบัติงาน (System)

การเกิดขึ้นของโครงสร้างการศึกษาศรีปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยในส่วน of โครงสร้างต้องมีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้^{๙๙}

^{๙๕} สัมภาษณ์ พระสมคิด รุกขิตฺตจิตฺโต วัดใหญ่จอมปราสาท จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๖} สัมภาษณ์ พระมหาปัญญวัฒน์ ปญฺญาวฑฒโน, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมเลขาศูนย์พระพุทธศาสนาวันอาทิตย์วัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระวินัย ธมฺมธโร, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมนักธรรมชั้นตรี วัดดอนนาทจ.นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๘} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท ฤทธิพนธ์ ปรากฏผล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๙} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงานของบุคลากรความสัมพันธ์ระหว่างงานประเภทต่างๆสายงานการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนที่ผู้บริหารและผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้กำหนด เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางให้คณะสงฆ์ได้ปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรดำเนินได้อย่างชัดเจนมีระเบียบและมีแบบแผน

หลักการปฏิบัติโดยทั่วไปประกอบด้วย

๑. แม่กองธรรมสนามหลวงจะต้องมีนโยบายที่ชัดเจน
๒. จะต้องจัดให้มีการแบ่งงาน
๓. มีการกำหนดลักษณะของงานให้ชัด
๔. มีสายการบังคับบัญชา
๕. มีเอกภาพในการบังคับบัญชา
๖. ช่วงของการควบคุม
๗. การประสานงาน
๘. การยืดหยุ่น
๙. ความต่อเนื่อง^{๑๐๐}

นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ โดยการที่ติดต่อประสานงานหรือนำแนวทางการประพฤติปฏิบัติสำหรับเบื้องสูงไม่ว่าจะเป็นระดับตำบล^{๑๐๑} ตั้งแต่อำเภอ^{๑๐๒} ตั้งแต่จังหวัด^{๑๐๓} หรือรองทุกระดับชั้น จนถึงเจ้าคณะฝ่ายปกครองสูง ๆ โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาการจะประสานงานกับหน่วยเหื่อนั้นส่วนใหญ่แล้วจะอาศัยการศึกษาแล้วพระมหาเถระในระดับชั้นตั้งแต่หน่วยเหนือขึ้นไป^{๑๐๔} ก็จะมีนโยบายประการแรก คือ รับนโยบายมา ประการที่สอง คือ เมื่อมีนโยบายหรือมีอุปสรรคสิ่งต่างๆที่จะเป็นอุปสรรคขัดขวางอะไรก็แล้วแต่ก็จะประสานงานโดยตรงกับหน่วยเหนือ^{๑๐๕} แต่ในส่วนของเรื่องทุนการศึกษาเรื่องการบริหารการจัดการของเรื่องปัจจัย ทางสำนักพุทธมีนโยบายในการจะสนองงาน ถ้าทุนการศึกษาตอนนี้ยังไม่มีการจัดสรรงบประมาณแต่สำนักพุทธจะมีเงินอุดหนุนการศึกษาพระปริยัติธรรมจากจำนวนนักเรียนจำนวนวัดที่เข้าสอบ^{๑๐๖}

๔.๔.๔ รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคลากร (Staff)

การเกิดขึ้นของโครงสร้างการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยในโครงสร้างย่อมมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับ

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ ร้อยเอกวิรัช นุโยค, อนุศาสนาจารย์กรมทหารพราน ๔๖, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ พระครูสุทธธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ พระราชันนันทมนี, เจ้าคณะจังหวัดนนทบุรี, วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณาภรณ์, เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

การจัดการบุคลากร (Human Resource Management) การวางแผนบุคคล เป็นหน้าที่ ถือได้ว่าเป็นหัวใจหรือส่วนที่สำคัญที่สุด^{๑๐๗} ของการจัดการ เพราะ

๑. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือทิศทางการทำงานในอนาคตขององค์กร ซึ่งเปรียบได้กับการเลือกหนทางชีวิตขององค์กร

๒. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดที่ต้องใช้เหตุผลคิดให้ถูกต้องที่สุด เพื่อกำหนดว่าจะต้องใช้ทรัพยากรอะไร หรือต้องกระทำอย่างไรบ้าง จึงจะทำให้สามารถสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ได้

๓. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาการกำหนดวิธี การแบ่งสรรการใช้ทรัพยากร และสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำต่าง ๆ

๔. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวิธีการ ที่จะใช้ประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต่าง ๆ ที่กำลังพยายามทำอยู่นั้น^{๑๐๘}

กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึงซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายชัดเจนก็มาร่วมกันคิดร่วมกันทำ^{๑๐๙} วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ

๑. กำหนดบุคลากร คือหน้าที่ความรับผิดชอบต่างคนต่างทำงานบนพื้นฐานแห่งเป้าหมายเดียวกัน ทุกคนมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบเพื่อประโยชน์คือความสำเร็จของงาน เว้นเสียแต่จะขอความเห็นจากผู้มีอำนาจเหนือตน^{๑๑๐}

๒. แสวงหาหน่วยงานและบุคลากร เมื่อส่งเสริมองค์กร ในการบริหารงานต้องอาศัยผู้มีความรู้ความสามารถหลายๆด้าน สมมติว่าเราไม่เก่งเรื่องการเงิน เราก็ต้องมีคนเก่งด้านนี้มาช่วยงาน ดังนั้นการทำงานของเรานี้ต้องมีคนมีความรู้ความสามารถมาช่วยสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรของเราที่ทำงานอยู่ รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่จะช่วยงานของเราได้ หากคิดจะทำงานใหญ่ อย่า “ถือตน” ต้อง “ถ่อมตน” งานจึงจะเดินและสำเร็จ^{๑๑๑}

๓. การสร้างบุคลากร สิ่งสำคัญ คือ การสร้างคนเพื่อทดแทนคน ต้นไม้เก่าแก่ย่อมผุพังและโค่นไป จำเป็นต้องมีต้นไม้ใหม่มาทดแทนฉันใดการบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกัน อย่าทำให้คนเก่งคนเดียว อย่าเป็นงานคนเดียว^{๑๑๒} ต้องกระจายความเก่งและกระจายงาน ให้ทุกคนรู้เหมือนที่ทุกคนรู้ เก่งเหมือนที่ทุกคนเก่ง หรือ อาจจะมีคนเก่งกว่า แต่อาจจะเป็นคนละด้าน ดังนั้นต้องสร้างคน

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ ร้อยเอกพลวัฒน์ จำปาตุ้ม, อนุศาสนาจารย์กรมทหารสื่อสารที่ ๑, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พระครูสุทธธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระมหาศรพนา สิริภุโท (ลาคำ), วัดเฉลิมพระเกียรติวรวิหาร จ.นนทบุรี, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ ร้อยเอกวิรัช นุโยค, อนุศาสนาจารย์กรมทหารพราน ๔๖, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระวชิระ ปภาโส, พระนักเรียนพระปริยัติธรรมชั้นเอก วัดดอนนก นครปฐม, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

และส่งเสริมคน ให้ทดแทนกันให้ได้ เชื่อมโยงกับการที่มอบอำนาจหน้าที่ในการบริหารให้บุคลากรตาม การกำหนดบุคลากรแล้ว ต้องมีมือหนึ่งและมือสำรองไว้ทดแทนกัน^{๑๓๓}

ส่วนการคัดเลือกบุคลากรที่จะมาเป็นครูบาอาจารย์สอนนั้น

๑. ต้องมีวุฒิในเรื่องความรู้ ความเข้าใจให้ชัดเจนแล้วก็หาหลักการสอนที่ถูกต้องตาม หลักของพระพุทธศาสนาแต่ละวิชาให้ชัดเจน^{๑๓๔}

๒. ต้องเข้าใจว่าครูที่จะมาเป็นวิทยากรได้นั้นต้องมีความมุ่งมั่นเอาใจใส่ พยายามสร้าง ลูกศิษย์ลูกหาของตนนั้นให้มีความรู้ความเข้าใจ ให้ดีที่สุดในการเลือกบุคคล เพราะฉะนั้นการเลือก บุคคลไม่ใช่เลือกง่าย ๆ แล้วแต่ละคนนั้นก็มีความสามารถมากน้อยไม่เท่ากัน เพราะฉะนั้นต้องรู้คนที่ เสียสละและมีความสามารถสูง^{๑๓๕} และโดยเฉพาะการเสียสละนี่เป็นสิ่งสำคัญ ถ้าบวชมาแล้วช่วยกัน อบรมสั่งสอนพระเณรให้ดีที่สุดนั่นคือความปรารถนาและความต้องการ^{๑๓๖}

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ หมายถึง รูปร่างหน้าตา ท่วงทีวาจา อุปนิสัย ใจคอ ตลอดจนอารมณ์และ บทบาทซึ่งปรากฏแก่สายตาบุคคลอื่น บุคลิกภาพของผู้หน้านั้น อาจแบ่งได้เป็น

๑. มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีบุคลิกลักษณะดี แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา วาจาดี และวางตนเหมาะสม

๒. มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี ผู้นำที่ดีต้องมีความเชื่อมั่นศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้า หาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรมนั้นคือความต้องฟังเหตุทุกด้าน ไม่เป็นคนหูเบา มีอารมณ์ขันใจ กว้างมีใจคอหนักแน่นต่อสภาวะการณ์ คำพูดที่ไม่ขัดแย้งหรือเป็นมิตร

๓. มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี ผู้นำที่ดีจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคมเห็น ประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และมีมนุษยสัมพันธ์^{๑๓๗}

เพราะที่ผ่านมาการสร้างบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนา^{๑๓๘} มุ่งในส่วนของเอกสาร วิชาการมากกว่าในส่วนของบุคลากรอาจจะยังไม่สามารถเข้าไปได้ถึงทุกวัดแต่ถ้าเกิดว่าในกรณี ภาพรวมใหญ่ ท่านก็จะช่วยสนับสนุนวิทยากรจากทางส่วนกลาง จะเข้าไปตรงนั้นเป็นเบื้องต้น และแต่ในส่วนระดับบุคลากรเราจะในลักษณะของการสนองงานด้านอื่นเป็นส่วนใหญ่การประสาน หรือเรียกว่า ต้องสร้างทั้งผู้ให้ความรู้กับผู้มารับความรู้ หรือเรียกว่าผู้สอนกับผู้เรียนก็ได้ คือต้อง

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ พระครูจินตาดิกิจจานุรักษ์, เจ้าคณะตำบลบางช้าง จังหวัดนครปฐม, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณสาคร เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ พระสาครมนี ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดสุทธนิวาสาราม จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ น.ส.พรรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ทดแทนกันมาเป็นลูกคลื่น การศึกษาจึงจะเป็นไปได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคงและที่สำคัญในการทำงานคืออย่าเปลี่ยนนโยบาย

ปรัชญาพื้นฐานของบุคลากร

๑. เชื่อว่าคณะสงฆ์ทุกรูปในองค์กรมีส่วนช่วยพัฒนาองค์กรได้
๒. เชื่อว่าคณะสงฆ์ทุกรูปสามารถสร้างความสุขในชีวิตการทำงานของตนได้
๓. เชื่อว่าคณะสงฆ์ทุกรูปมีความสามารถในการพัฒนาองค์กรได้

๔.๔.๕ รูปแบบการบริหารเชิงทักษะ (Skill)

การคัดเลือกบุคลากรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทักษะ ในการปฏิบัติงานบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลัก คือ

๑. **ทักษะด้านงานอาชีพ** ผู้ใดมีความเชี่ยวชาญด้านใด และมองให้เห็นถึงทักษะของบุคคลนั้น ว่ามีความเชี่ยวชาญด้านใด เช่น ชำนาญด้านพระธรรม^{๑๑๙} ก็ให้สอนพระธรรม ชำนาญด้านไวยากรณ์ก็ให้สอนไวยากรณ์ ชำนาญด้านแปลก็ให้สอนแปล^{๑๒๐} คือ ต้องมองบุคคลก่อนว่าชำนาญด้านใด หมายถึง ก็ต้องดูก่อนว่า ใครเก่งแบบใด ก็พอให้รู้ว่ามี ความชำนาญก็ให้ความสำคัญไปที่ครูอาจารย์ก่อน^{๑๒๑} ให้แนวคิดไปว่าครูอาจารย์สำคัญก็ต้องเชิดชูยกย่องครูบาอาจารย์ก่อนด้วยวิธีให้ครูบาอาจารย์มีจิตใจที่รักการสอน^{๑๒๒} มีจิตใจที่รักลูกศิษย์ ลูกหา หวังความเจริญแก่ลูกศิษย์ลูกหา ก็คือปลูกฝังครูบาอาจารย์ด้วยว่า เป็นครูมีวิญญูณครู หวังความเจริญแก่คนอื่น ไม่เบียดเบียนในการที่จะสอนไม่ทอดทิ้งที่จะดึงผู้อื่นไปสู่ความเจริญเพราะว่าเด็กๆหรือภิกษุสามเณรหนุ่มน้อยๆมาบางครั้ง ผู้เรียนไม่รู้ว่าจะเรียนไปเพื่ออะไร^{๑๒๓} ครูบาอาจารย์จะต้องรับไปส่งให้เขาถึงที่สูง ส่งให้รักษาพระศาสนาแทนได้ เมื่อตนเองจากไป ก็ปลูกฝังตรงนั้นด้วยว่า ที่สอน หรือที่พยายามให้ผู้เรียนได้เรียนศึกษา ต้องการให้รักษาศาสนาได้ด้วยในวันหน้า^{๑๒๔}

๒. **ส่วนทักษะความถนัด** หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) ทักษะต้องหาครูเก่งๆ ในแต่ละวิชา อย่างเช่น ปัจจุบันนี้ยังจะเห็นง่ายๆว่า ครูที่เก่งเกี่ยวกับเรื่องศาสนพิธีก็น้อย ครูจะไปเก่งด้านเดียวคือด้านพุทธประวัติ ธรรมะก็ไม่ค่อยมี วินัยก็ไม่ค่อยเก่ง^{๑๒๕} ที่นี้อยากจะได้ครูที่เก่งๆ ที่เรียกว่าชำนาญทางโดยเฉพาะมาสอน ในทางวัดคัดเอาเฉพาะ องค์กรนี้เก่ง

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พระครูสาครสุทธีธรรม, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมวัดสุทธิวาฬาราม จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ ร้อยเอกพลวัฒน์ จำปาทุม, อนุศาสนาจารย์กรมทหารสื่อสารที่ ๑, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ พระปัญญาวัดน์ ญาณวิโร, วัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ พระมหายวง ทิวาโร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดป้อมวิเชียรโชติการาม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ พระไพโรจน์ อติวิโร, วัดราชฤทธิ์ศรีธาราม จ.นครปฐม, วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ธรรมะ องค์นี้เก่งวินัย แล้วเวลาพอครูที่เก่งๆสอนนี้ให้ครูที่เป็นครูสอนแต่ไม่ได้สอนไปฟังด้วยไปควบคุมไปอยู่ด้วย ไปดูเทคนิคการสอนดีมาก แล้วต่อไปก็เอามาสอนได้ ครูที่เป็นครูแต่ไม่ได้สอนแต่ก็ต้องไปควบคุมดูแลด้วย^{๑๒๖} นโยบายด้านการบริหารการศึกษาของสำนักพระพุทธกับคณะสงฆ์ ตรงนี้คือจะสนับสนุนในเรื่องของถวายความรู้โดยผ่านกระบวนการของทางส่วนกลางก็คือสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเพื่อคัดเลือกหรือให้ทางคณะสงฆ์จังหวัดจัดส่งพระเพื่อไปพัฒนาเพิ่มพูนความรู้จากสถาบันการศึกษาสงฆ์หรือหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง^{๑๒๗}

๔.๔.๖ รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

การคัดเลือกบุคลากรพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยต้องเชื่อมสัมพันธ์กับการจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการนี้มักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถ รู้จักหลักวิธีในการชี้แนะและควบคุมบังคับบัญชา ให้การทำงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามที่ต้องการมากที่สุด หน้าที่หลายด้านที่จะต้องปฏิบัติในการสั่งการ^{๑๒๘} ก็คือ ผู้บริหารทุกคนจะต้องรู้จักทำการมอบหมายงาน (Delegate) ได้ถูกต้อง เข้าใจถึงหลักและวิธีการจูงใจคน^{๑๒๙} และสามารถกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ต้องสามารถประสานการทุ่มเทจากคนงานทุกฝ่ายให้สอดคล้องและเข้ากันได้เป็นอย่างดี และรวมถึงมีศิลปะในการกระตุ้นส่งเสริมให้ฝ่ายต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มและอุทิศกำลังกาย กำลังความคิด ให้เป็นประโยชน์ต่องานขององค์กร และการรู้จักวิธีการขจัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ได้ด้วย

ผู้บริหารทุกคนจะต้องกระทำตนเป็นผู้นำ (Leadership) ที่เหมาะสม และจะต้องเข้าใจถึงเรื่องราวที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล (Human Behavior) เป็นอย่างมาก กล่าวอีกนัยหนึ่งคือจะต้องมีความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) มีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Sciences) จึงเป็นความรู้พื้นฐานที่สำคัญไม่แพ้ความรู้ทางด้านเทคนิคอื่น ๆ เหตุผลก็เพราะตลอดกระบวนการของการบริหารงาน ผู้บริหารจำต้องเกี่ยวข้องกับคนอยู่เสมอ มิได้ขาด^{๑๓๐} เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ตามรูปแบบการบริหารจัดการ ที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ โดยการที่ติดต่อหรือประสานงานหรือนำนโยบายหรือนำแนวทางการประพฤติปฏิบัติสำหรับ

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ พระครูปฐมคุณากร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดดอนขนาก, วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ พระครูจินดา กิจจานุรักษ์, เจ้าคณะตำบลบางช้าง จังหวัดนครปฐม, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณาคร, เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

เบื้องสูงไม่ว่าจะเป็นระดับตำบล^{๑๓๑} ตั้งแต่อำเภอ^{๑๓๒} ตั้งแต่จังหวัด^{๑๓๓} หรือรองทุกระดับชั้น จนถึงเจ้าคณะฝ่ายปกครองสูงๆโดยเฉพาะในเรื่องการศึกษาการจะประสานงานกับหน่วยเหนือในส่วนใหญ่นั้นแล้วจะอาศัยการศึกษาแล้วพระมหาเถระในระดับชั้นตั้งแต่หน่วยเหนือขึ้นไป^{๑๓๔}

การควบคุม เป็นขั้นตอนบุคคลที่ คณะสงฆ์ มีการติดตามการทำงานและปฏิบัติการแก้ไขกระบวนการวัดผลการทำงานและการแก้ไขเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การควบคุมมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

๑. การกำหนดมาตรฐานการทำงาน
๒. การวัดผลการทำงานในปัจจุบันแล้วเปรียบเทียบกับมาตรฐาน
๓. การปฏิบัติการแก้ไขสิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐานที่กำหนดไว้
๔. การปฏิบัติการแก้ไขมาตรฐานเท่าที่จำเป็น

การแบ่งเบาภาระหรือแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในหน้าที่ของแต่ละคนในฐานะเป็นพระเถระก็ต้องพยายามที่จะสอดส่องดูว่าใครที่ทำหน้าที่ สนใจและก็เอาใจใส่ และก็ทำได้ดีอาจจะมีรางวัลช่วยส่งเสริมและสนับสนุนได้ การศึกษาเราพยายามเน้นการบวชการเข้ามาบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนทุก ในช่วงสามเณรที่ปิดภาคเรียนในภาคฤดูร้อนจะมีนโยบายเอาเด็กเข้ามาบวชสามเณรภาคฤดูร้อนแล้วก็มีพระที่จะคอยดูแล รับผิดชอบชอบในงานนี้สม่ำเสมอ คือเป็นแนวทางส่งเสริมการศึกษาของวัดเสมอมา^{๑๓๕}

การจัดการบริหารของนักเรียน แต่ละชั้น ไม่ว่าจะเป็นนักเรียนชั้นตรี ชั้นโท และชั้นเอก มีการควบคุมเวลาก็ดี บุคลากรก็ดี การสอบหรือว่าการเข้าโรงเรียนนี้จะต้องสอนเด็กก่อน ต้องท่องท่องแล้วถึงจะมาหัดเขียน ถ้าเป็นแนวกระทุ้ง ในทางตามหลักแล้ว กระทุ้งก็เน้นแต่เนื้อหา เฉพาะแบบฟอร์มที่ถูกที่ควรการท่องนี่จะเป็นพื้นฐานของเด็ก ถ้าหากว่าขาดการท่องการจำหลักมันก็ไปไม่ได้หลักสำคัญจะเป็นพุทธะ จะเป็นธรรมะ อะไรก็ตามต้องมีหลักอยู่แล้ว^{๑๓๖}

การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร^{๑๓๗} แต่ในทางกลับกันแรงจูงใจอาจจะไม่ใช่เป็นสาเหตุของการศึกษาที่น้อยลง เพราะว่า ณ ปัจจุบันความใกล้ชิดพระศาสนาส่วนใหญ่ คนอาจจะอยู่ด้วยภาวะ เศรษฐกิจ สังคม และอื่น ๆ การเข้ามาบวชก็อาจจะน้อย^{๑๓๘} จะต้องสร้างขวัญและกำลังใจ

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ พระครูสุทธธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ พระไพโรจน์ อติวิโร, วัดราษฎร์ศรัทธาธรรม จ.นครปฐม, วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ พระปลัดพล ปุณณพล, พระอาจารย์ผู้สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม วัดสุทธนิวาสาราม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณสาคร เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

ให้พระที่ตั้งใจศึกษา อาจจะเป็นลักษณะรางวัล แต่ไม่ต้องมากเมื่อ เรียนจบก็ได้อีกทางเลือกหนึ่ง^{๑๓๙}
 ในปัจจุบันนี้ขาดการยกย่องสนับสนุนคนดีมีผลงานคนทำงานดี คนดีไม่มีที่จะยืนในสังคมเพราะอำนาจ
 อะไรจะเยอะมาก ดังนั้นจะต้องเอาคนดีกลับคืนมา อย่าปล่อยให้คนดีท้อแท้แม้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวก็ทรงให้โอวาทความว่า ต้องให้โอกาสคนดีมาปกครองบ้านเมืองบ้านเมืองจึงจะดีได้
 การมองการบริการงานในจุดนี้ ส่งเสริมสนับสนุนคนดี ขวัญและกำลังใจของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็น
 ของการบริหาร^{๑๔๐}

หลักรูปแบบบริหารจัดการ

๑. มุ่งกระทำให้ต่อองค์กรเป็นส่วนรวม
๒. เน้นการพัฒนาองค์กรให้ใหม่อยู่เสมอ
๓. ลดความขัดแย้งภายในและภายนอกองค์กร
๔. ใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ในการแก้ปัญหา
๕. ยึดถือวิธีการทำงานเป็นทีม
๖. สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในมวลสมาชิก
๗. ให้โอกาสแก่สมาชิกในการช่วยกันแก้ปัญหา
๘. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน^{๑๔๑}

ความสำคัญรูปแบบบริหารจัดการ

- ๑ เพื่อแสดงให้เห็นถึงกระแสการไหลของงาน
 ๒. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบเขตของงาน
 ๓. เป็นกรอบที่เชื่อมโยง การทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติตามขั้นตอนการวางแผนและ
 การควบคุมไปสู่ผลสำเร็จ
 ๔. จัดวางช่องทางเพื่อการติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจ
 ๕. ป้องกันการทำงานที่ซ้ำซ้อนและขัดข้องขัดแย้งในหน้าที่การงาน
 ๖. ช่วยให้มีสภาพความสัมพันธ์ระหว่างงาน ผู้ปฏิบัติงานและเป้าหมายขององค์กร^{๑๔๒}
- แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของ
 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยพบว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อ
 ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร
 ด้วยการเชื่อมโยง ระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ น.ส.พรณทิพย์ ภูพันธ์เจริญสุข, นักวิชาการศาสนาชำนาญการ, วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยตรีจุลสัน ทนอินทร์อาจ, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ ร้อยเอกพลวัฒน์ จำปาทุม, อนุศาสนาจารย์กรมทหารสื่อสารที่ ๑, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ ร้อยเอกวิรัช นุโยค, อนุศาสนาจารย์กรมทหารพราน ๔๖, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๔.๔.๗ รูปแบบการบริหารเชิงค่านิยมร่วม (Shared values)

การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยต้องเชื่อมสัมพันธ์กับการจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากมักจะมีความเข้าใจผิดว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น จับต้องได้ลำบาก เป็นสิ่งที่ติดกับองค์กรมาช้านานแล้ว ยากที่จะเปลี่ยนแปลง^{๑๔๓} ทำให้ต้องยอมรับวัฒนธรรมองค์กรอย่างที่เป็น จากความเข้าใจผิดเหล่านี้ทำให้เมื่อองค์กรมีการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงใดๆ ผู้บริหารมักจะนึกถึงสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนและเปลี่ยนได้ง่ายก่อน ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์ ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคคล แต่มักจะนึกถึงวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท้ายสุดที่จะต้องปรับเปลี่ยน หรือบางกรณีอาจจะไม่นึกถึงด้วยซ้ำไป^{๑๔๔} ซึ่งผมมองว่าการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในองค์กรจะยากที่จะสำเร็จและยั่งยืนได้ถ้าวัฒนธรรมองค์กรไม่มีการปรับเปลี่ยน ต่อให้ผู้บริหารนำระบบการบริหารที่ดีแค่ไหนมาใช้ หรือมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยที่สุดในโลก^{๑๔๕} หรือนำบุคลากรที่เรียกว่ามีแต่หัวกะทิเข้ามาทำงาน แต่ถ้าวัฒนธรรมองค์กรไม่มีการปรับเปลี่ยนไปด้วย การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นย่อมไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ตามที่คาดหวังไว้ อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรก็ไม่ใช่สิ่งที่จะทำได้ก็ไม่ใช่สิ่งที่เกินวัฒนธรรมขององค์กรจำนวนมากที่ถูกพัฒนาขึ้นมาหรือได้อิทธิพลจากคนเพียงคนเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้ที่เป็นผู้ก่อตั้งหรือผู้ที่เป็นต้นแบบของความสำเร็จขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรนั้นก็จะได้รับการถ่ายทอดไปยังพนักงานรุ่นต่อๆ^{๑๔๖} ไปขององค์กรผ่านทาง การปฏิบัติ ค่านิยม ประเพณี หรือ คำบอกเล่าต่างๆ ซึ่งจากการที่วัฒนธรรมองค์กรได้ถูกปลูกฝังมาตั้งแต่ผู้ก่อตั้งกิจการ โดยเฉพาะในองค์กรที่ก่อตั้งมายาวนาน วัฒนธรรมองค์กรมักจะถูกฝังรากลึกมาอย่างยาวนานและทำให้ผู้บริหารรุ่นใหม่เกิดความรู้สึกว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ยากที่จะปรับเปลี่ยนได้แต่จริงๆ แล้วมีตัวอย่างมากมายของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กรที่มีขนาดใหญ่และก่อตั้งมานาน

รากฐานของวัฒนธรรมภายในองค์กรก็ต้องชี้แจงระดับครูเห็นคุณค่าของการศึกษาตามพระวินัยว่า หนึ่งให้ความรู้^{๑๔๗} สองให้อยู่กับอะไรก็ได้คุณประโยชน์มาก ไปถึงการปกครองเกี่ยวกับตำแหน่งด้วยในปัจจุบัน ก็สำคัญว่าพระสงฆ์เมื่อมีการศึกษาแล้วการจะทำให้องค์กรทางศาสนาเจริญรุ่งเรืองมากขึ้น^{๑๔๘} ถึงจะต้องนิมนต์พระสงฆ์มาประชุมแล้วก็ชี้แจงให้พระสงฆ์เหล่านั้นปฏิบัติตามนโยบายตามโครงการที่เราได้วางไว้ซึ่งก็คล้ายตามแนวของคณะสงฆ์นั่นเอง เรื่องนี้เราก็กินเรื่อยมา

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ พระครูสุทธธรรมาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอเมือง จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๘.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ พระปัญญาวุฒินันท์ ญาณวีโร, วัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ พระไพโรจน์ อติวิโร, วัดราชวรительศรัทธาราม จ.นครปฐม, วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ พระเทพมหาเจติยาจารย์, เจ้าคณะจังหวัดนครปฐม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ นาวาอากาศโท กฤษณพล ปราบพาล, อนุศาสนาจารย์ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ปรับปรุงกันเรื่อยมา ก็มีความสำเร็จเป็นขั้นตอนเรื่อยมาเช่นเดียวกัน^{๑๔๙} โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายต้องปลูกฝังผู้เรียนว่า ให้ผู้เรียนมุ่งหวังความสำเร็จ มุ่งหวังเป้าหมายไว้ก่อน ว่าเราจะต้องเรียนให้ถึงจุดนั้นให้ได้ เราจะต้องมีความบากบั่นขยันหมั่นเพียรไปให้ถึงจุดที่เรามุ่งหมายเอาไว้ให้ได้ ถ้านักเรียนทุกคนวางเป้าหมายของตัวเองเอาไว้แบบนี้ มันจะทำให้มีความขยัน หมั่นเพียร ไปให้ถึงเป้าหมาย ดังนั้น

จุดแรก จะต้องสอน คือ วางเป้าหมายให้ก่อน การปลูกฝังเป้าหมายให้ เป้าหมายเมื่อถึงแล้วจะได้อะไรเมื่อถึงแล้ว จะมีความเป็นอยู่อย่างไร พระที่เป็นเบญจธรรมสูงไปทางไหนก็ได้เกียรติไปทางใดก็ยกย่องเชิดชูส่วนความเป็นอยู่ประชาชนก็ศรัทธาว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงมักจะเป็นคนดี ดังนั้นการศึกษาทำให้ความเป็นอยู่เจริญงอกงามเมื่อถึงเป้าหมายแล้ว หากไม่ถึงเป้าหมายจะทำให้การเป็นอยู่ไม่ค่อยงดงาม ดังนั้นต้องสอนให้รู้จักเป้าหมายให้เดินไปสู่เป้าหมายให้สำเร็จ และการกระตุ้นเป้าหมาย^{๑๕๐}

จุดสอง การสร้างขวัญกำลังใจ ก็คือ เรื่องทุนการศึกษาทางวัด หากว่านักเรียนสอบได้นักธรรมชั้นตรี โท เอก ก็มีรางวัลให้^{๑๕๑} แต่สิ่งที่ซ่อนอยู่ในค่านิยมร่วม เรื่องการสื่อสารเรียกว่าดาบ หรือเป็นดาบสองคม คือ ถ้าไปจับเอาข้างหนึ่งข้างใดไปเฉือนอาหารให้รับประทานหรือเอาไปประกอบในเรื่องเกี่ยวกับการที่จะทำอะไร ประกอบอาชีพอะไรก็แล้วแต่ ถ้าเอาคมหนึ่งไปทำตรงนั้นมันก็จะเกิดประโยชน์ ถ้าเกิดว่าเอาตรงนั้นมาฆ่าคนหรือว่าอะไรมันก็จะเกิดโทษในเรื่องเกี่ยวกับการศึกษา คือ ถ้ามองภาพว่าอดีตนั้น คงจะทำอะไรไม่ได้ แต่เห็นว่าอดีตที่ผ่านมาที่ดีอยู่แล้วแต่บางส่วนใหญ่ก็จะขาดเรื่องอุปกรณ์ อุปกรณ์การศึกษา แต่พอถึงยุคปัจจุบันเชื่อว่าการศึกษาอยู่ที่ใดก็สามารถที่จะศึกษาได้ เพราะไม่ว่าจะเป็นอินเทอร์เน็ต เฟซบุ๊ก หรือจะเป็นเครื่องมือสื่อสารในยุคปัจจุบันสามารถที่จะนั่งอยากรู้อะไรก็กด อยากรู้อะไรก็รู้ (Google) สุดท้ายแล้วแต่ใครจะทำ ฉะนั้นที่กล่าวว่าการศึกษาเหมือนดาบสองคมบางทีถ้าเอาไปแล้วเกิดความเข้าใจก็สามารถที่จะรู้ได้เพราะยุคปัจจุบันเรียกเป็นยุคไอที เป็นยุคที่คนสามารถที่จะเรียนเข้าถึงทุกๆ ปัญหาได้แต่ไม่สามารถแก้ไขได้ทุกปัญหาที่เกิดขึ้น คือ เมื่อมันเกิดขึ้นมาแล้ว ผูกขึ้นมาแล้วจะแก้ได้อย่างไร ยุคปัจจุบันถ้ามองภาพส่วนใหญ่มองภาพว่าบุคคลไม่ใช่ดูถูกความคิดของผู้เรียนว่าทุกคนนั้นไม่ค่อยอยากแก้ปัญหา^{๑๕๒} มีปัญหาแต่ไม่ค่อยแก้ปัญหากัน สร้างปัญหาไม่สามารถที่จะแก้ปัญหาได้ เพราะว่าการสร้างปัญหาไปมากมายก็จะเกิดปัญหาแล้ว ก็สามารถที่จะทำได้ แต่เมื่อเกิดปัญหาความเสียหายเกิดขึ้นทุกคนก็จะ ก็ไม่สามารถที่จะทำได้ คือ ไม่เข้าไปแก้ว่าต้องทำให้ผู้เรียนในทางกลับกันไม่ได้ทำอย่างนั้นกลับเป็นการทำสร้างปัญหาสร้างความเสื่อมเสียให้กับคณะสงฆ์ไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้^{๑๕๓}

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ พระเทพสาครมุนี, เจ้าคณะจังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ พระมหายวง ทิวาโร, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดบ่อมิเชียรโชติการาม, วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยตรีจุลสัน ทันอินทร์อาจ, ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดสมุทรสาคร, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ ร้อยเอกพลวัฒน์ จำปาตุ้ม, อนุศาสนาจารย์กรมทหารสื่อสารที่ ๑, วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ พระครูจันทสุวรรณาการ, เจ้าคณะตำบลยกกระบัตร จ.สมุทรสาคร, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๘.

สรุปได้ว่า การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย มีการพัฒนาโดยใช้ระบบของ 7-S Framework ของ McKinsey มาสังเคราะห์เพื่อทำให้เกิดขบวนการในการเชื่อมโยงกันของระบบกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการทำงาน บุคลากร ทักษะ รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วมกัน โดยมีการวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (SWOT) สัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ขนาดการควบคุม รวมเขตการปกครอง และการกระจายเขตการปกครองของคณะสงฆ์ คณะสงฆ์สามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สร้างรากฐานปรัชญาทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยในอนาคตต่อไป

กล่าวได้ว่า การใช้แบบจำลองระบบการจัดการแบบ 7-S ของ McKinsey เป็นรูปแบบการบริหารจัดการ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย เป็นการผสมผสานวิธีคิดขององค์ความรู้ตะวันตก เป็นงานวิจัยจากตะวันออกที่มีระบบและรูปแบบชัดเจนในการที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษาทางธรรมซึ่งเป็นองค์ความรู้ตะวันออกทั้งส่วนที่เป็นการจัดการในแบบดั้งเดิมเสริมด้วยวิธีการบริหารเชิงระบบตะวันตก คือ ระบบ 7-S ของ McKinsey ซึ่งจะทำให้เกิดแผนการบริหารงานการศึกษาที่กระชับและชัดเจนมากขึ้น โดยในแต่ละประเด็นก็จะมีจัดการตามลักษณะเฉพาะของแต่ละคำเริ่มต้นตั้งแต่ การจัดการโครงสร้าง (Structure) ก็จะมีแนวโน้มเน้นที่ต้องมีการจัดการตามวัตถุประสงค์ขององค์การมีการจัดการแบ่งภาระหน้าที่งานมีการแบ่งงานกันทำตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ไม่สับสนและไม่ซับซ้อนมีผู้บังคับบัญชาที่สั้น กระชับไม่มีขั้นตอนมาก มุ่งความเป็นเอกภาพ การบังคับบัญชาอย่างแท้จริง จัดแบ่งระดับขั้นของการจัดการไว้ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง งานเทคนิคและเน้นเรื่องการบริหารการศึกษา การจัดการด้านกลยุทธ์ (Strategy) เป็นการสร้างระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมมุ่งเน้นความทันสมัยเพื่อประสิทธิภาพการจัดการด้วยเทคนิคใหม่ๆ ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกันเพิ่มพูนความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายปกครองท้องถิ่นต่างๆ โดยยึดความสำเร็จตามเป้าหมายสำคัญสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในหมู่คณะสงฆ์ และมีระบบการสื่อสาร การทำงานแบบเปิดให้สมาชิกทุกคนเข้าใจ เป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน การจัดการ 7-S ในด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) ก็มีจุดมุ่งเน้นให้มีการจัดการที่มีนโยบายการบริหารที่ชัดเจน มีการแบ่งมอบหมายหน้าที่ตามลักษณะงานให้ชัดเจน มีการประมาณอย่างเหมาะสมยืดหยุ่นให้เกิดความคล่องตัว ไม่ติดขัดและมุ่งสู่ความสำเร็จของการทำการร่วมกัน ส่วนรูปแบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลก็มีกระบวนการพัฒนาและแบ่งมอบบทบาทหน้าที่ที่กันอย่างลงตัวตามความสามารถ และความเหมาะสม ระบบงานทุกคนรู้หน้าที่ความรับผิดชอบ รู้อำนาจการตัดสินใจ มีการคัดสรรคัดเลือกคน ผู้มีวิวัฒนาการ ความรู้ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับงานทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม โดยมีความเชื่อว่า คณะสงฆ์ทุกรูปมีส่วนช่วยการพัฒนาองค์กรได้ รูปแบบการจัดการด้านทักษะ (Skill) ของบุคลากรก็มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาและมอบหมายบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมกับงานทั้งความถนัดด้วยอาชีพสายงานทางธรรม ตามความชำนาญของแต่ละคนอีกส่วนหนึ่ง คือ ผู้มีทักษะความถนัดความฉลาดพิเศษ ด้านการสอน การถ่ายทอดทั้งด้านการให้บริการวิชาการอื่นๆ ให้มีความเก่ง มีคนเก่ง แต่ละด้านอย่างครบถ้วนทั้งเก่งธรรม และเก่งวินัย เก่งการสอน ต้องมีการจัดสรรความสามารถที่แต่ละคนมีอยู่ รูปแบบการจัดการเชิงแบบแผน (Style) การบริหาร

ก็มุ่งการจัดการให้มีการควบคุมมาตรฐาน การทำงานมีการวัดผลงาน และมีการปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีระบบการจูงใจ การยกย่องชมเชย ให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีในการกระตุ้นเร้าให้ทุกคนมุ่งมั่นทำงานเพื่อสาธารณะเพื่อส่วนร่วม ลดความขัดแย้งกันยึดแบบการทำงานเป็นทีมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงานผลงานร่วมกัน ให้โอกาสสมาชิกทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกันเข้าใจปัญหาอย่างเหมาะสม สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จัดมอบงานที่ชัดเจน ทุกคน มองเห็นภาพที่ชัดเจน พร้อมระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี และรูปแบบการจัดการเชิงค่านิยมรวมขององค์กร ที่ให้ทุกคน ทุกฝ่ายได้เห็นคุณค่าของ ความมีวัฒนธรรมด้านการศึกษาของสงฆ์ เห็นคุณค่าวัฒนธรรมตามพระธรรมวินัยให้ทุกคน เรียนรู้ ใฝ่รู้ และอดทนต่อความยากลำบาก ให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ มีคุณค่า ต่อสังคม ให้ทุกคนมีขวัญกำลังใจ ทั้งผู้เรียนผู้สอน และผู้ปฏิบัติงาน ให้มีการพิจารณาตนเอง และสำนึกเรียนกันให้การสนับสนุนที่ทุกคน อยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

ตารางที่ ๔.๓ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นรูปแบบการบริหารการศึกษา พระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ	
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์
๑.การวางแผนบริหารการศึกษาไม่เหมาะสมในสภาพสังคมปัจจุบัน	๑๐	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐,
๒ การจัดบุคลากรไม่เหมาะสมกับโครงสร้าง	๘	๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘
๓.ขาดการควบคุมคุณภาพเพื่อการศึกษา	๖	๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๓, ๒๔, ๒๕

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานะ ระดับการศึกษาทางธรรม ระดับการศึกษาทางโลกประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวกับการศึกษาพระปริยัติธรรม รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๔

ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

(n=๓๗๘)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน(รูป)	ร้อยละ
๑. สถานะ	พระภิกษุ	๓๗๐	๙๗.๘๘
	สามเณร	๘	๒.๑๒
	รวม	๓๗๘	๑๐๐.๐๐
๒. ระดับการศึกษานักธรรม			
	ระดับนักธรรมชั้นตรี	๑๑๖	๓๐.๐๐
	ระดับนักธรรมชั้นโท	๑๘๔	๔๙.๐๐
	ระดับนักธรรมชั้นเอก	๗๘	๒๑.๐๐
	รวม	๓๗๘	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๔.๔ แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล (ต่อ)

(n=๓๗๘)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน(รูป)	ร้อยละ
๓.ระดับการศึกษาเปรียญธรรม			
	เปรียญธรรม ๑-๓	๒๑๕	๕๖.๘๘
	เปรียญธรรม ๔-๖	๑๕๕	๔๑.๐๐
	เปรียญธรรม ๗-๙	๘	๒.๑๒
	รวม	๓๗๘	๑๐๐.๐๐
๔. ระดับการศึกษาทางโลก			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๓๐	๓๔.๓๙
	ระดับปริญญาตรี	๑๓๑	๓๔.๖๖
	ระดับปริญญาโท	๑๑๗	๓๐.๙๕
	ระดับปริญญาเอก	-	-
	รวม	๓๗๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า พระภิกษุและสามเณรสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพระภิกษุ จำนวน ๓๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๘๘ มีระดับการศึกษาทางธรรมในระดับนักธรรมชั้นตรี จำนวน ๑๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐๐ ระดับนักธรรมชั้นโท จำนวน ๑๘๔ คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๐๐ ระดับนักธรรมชั้นเอก จำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๐๐ ระดับการศึกษาเปรียญธรรม ระดับเปรียญธรรม ๑-๓ จำนวน ๒๑๕ คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๘๘ ระดับเปรียญธรรม ๔-๖ จำนวน ๑๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๐๐ ระดับเปรียญธรรม ๗-๙ จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๑๒ มีระดับการศึกษาทางโลก ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๓๙ ระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๖๖ ระดับปริญญาโท จำนวน ๑๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๙๕

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ สภาพการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม และรูปแบบการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๕ – ๔.๗

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

(n = ๓๗๘)

รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. สภาพปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม	๔.๔๒	๐.๕๗	มาก
๒. แผนการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	๔.๓๐	๐.๕๓	มาก
๓. รูปแบบการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	๔.๒๘	๐.๕๒	มาก
ภาพรวม	๔.๓๓	๐.๓๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๓$) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
สภาพการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม				
๑.	การวางแผนเพื่อการจัดการศึกษาระดับการนักธรรมชั้นตรี โท และเอกของคณะสงฆ์มีความเหมาะสมต่อสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน	๔.๕๖	๐.๘๖	มากที่สุด
๒.	การจัดการองค์กรเพื่อการจัดการศึกษาระดับการนักธรรมชั้นตรี โท และเอกของคณะสงฆ์มีความเหมาะสมต่อสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน	๔.๔๕	๐.๖๘	มาก
๓.	การจัดการบุคลากรเพื่อการจัดการศึกษาระดับการนักธรรมชั้นตรี โท และเอกของคณะสงฆ์มีความเหมาะสมต่อสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน	๔.๔๖	๐.๖๔	มาก
๔.	การติดต่อประสานเพื่อการจัดการศึกษาระดับการนักธรรมชั้นตรี โท และเอกของคณะสงฆ์มีความเหมาะสมต่อสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน	๔.๔๖	๐.๖๗	มาก
๕.	การควบคุมคุณภาพเพื่อการจัดการศึกษาระดับการนักธรรมชั้นตรี โท และเอกของคณะสงฆ์มีความเหมาะสมต่อสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน	๔.๔๐	๐.๗๒	มาก
ภาพรวม		๔.๔๖	๐.๕๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารจัดการ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๔๖$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า การวางแผนเพื่อการจัดการศึกษาระดับการนักธรรมชั้นตรี โท และเอก ของคณะสงฆ์มีความเหมาะสมต่อสภาพสังคมไทยในปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = ๔.๕๖$)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย โดยรวม และรายด้าน ได้แก่ สภาพการบริหารจัดการการศึกษาพระ ปริยัติธรรมแผนกธรรม และรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะ สงฆ์ไทยในด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) ด้านระบบการ ปฏิบัติงาน (System) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ (Skill) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และด้านค่านิยมร่วม รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๗ - ๔.๑๓

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม ของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปล ผล
	ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)			
๑.	ท่านคิดว่าคณะสงฆ์ไทยควรมีการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับการจัดการศึกษาอย่างมีเป้าหมายที่แท้จริง	๔.๔๓	๐.๗๖	มาก
๒.	การจัดองค์กรทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนก ธรรมควรปรับปรุงไปตามสภาพพื้นที่อย่างเหมาะสม	๔.๒๑	๐.๗๑	มาก
๓.	คณะสงฆ์ไทยควรมีการจัดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถลงไปสู่พื้นที่ชนบทมากขึ้น	๔.๒๘	๐.๗๑	มาก
๔.	คณะสงฆ์ไทยควรที่การประสานงานกับภาครัฐและ เอกชนเพื่อการสนับสนุนจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม ให้มีประสิทธิภาพ	๔.๒๖	๐.๗๔	มาก
๕.	การควบคุมคุณภาพทางการจัดการศึกษาพระปริยัติ แผนกธรรมมีความเหมาะสมกับสภาพสังคมไทย	๔.๓๒	๐.๗๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหาร จัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๐$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า นโยบาย การบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการ
การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านโครงสร้างองค์การ (Structure)

(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติ ธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปล ผล
	ด้านโครงสร้างองค์การ(Structure)			
๑.	โครงสร้างองค์การทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนก ธรรมควรมีการวางแผนตามนโยบายเพื่อการ ส่งเสริมมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง	๔.๓๘	๐.๗๓	มาก
๒.	การจัดองค์กรทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมควรให้มีความยืดหยุ่นต่อสภาพพื้นที่	๔.๓๗	๐.๗๐	มาก
๓.	คณะสงฆ์ไทยควรการจัดบุคลากรทางการศึกษาพระ ปริยัติธรรมแผนกธรรมให้เหมาะสมกับโครงสร้าง ทางพระธรรมวินัยมากที่สุด	๔.๓๙	๐.๖๕	มาก
๔.	คณะสงฆ์ไทยควรที่จัดตั้งหน่วยงานเพื่อการ ประสานงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาพระปริยัติ ธรรมแผนกธรรม	๔.๓๑	๐.๖๘	มาก
๕.	การควบคุมคุณภาพทางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมควรมีตัวชี้วัดถึงความต้องการของ สังคมไทยมากที่สุด	๔.๓๑	๐.๖๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหาร
จัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านโครงสร้างองค์การ (Structure)
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๕$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหาร
จัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของรูปแบบการบริหารจัดการ
การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)
(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติ ธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
	ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)			
๑.	ผู้ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาแผนกธรรมสามารถ ปฏิบัติงานได้ตามที่คณะสงฆ์ไทยได้วางแผนไว้	๒.๕๖	๐.๘๖	ปานกลาง
๒.	การจัดองค์กรที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาพระปริยัติ ธรรมแผนกธรรมควรให้มีความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่	๒.๕๓	๐.๖๘	ปานกลาง
๓.	บุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติได้ตาม ความรู้ความสามารถที่คณะสงฆ์ไทยมีความคาดหวัง	๒.๕๒	๐.๖๔	ปานกลาง
๔.	มีการมอบหมายภาระงานในการติดต่อประสานงาน กับหน่วยงานอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ	๒.๕๑	๐.๖๗	ปานกลาง
๕.	มีการวัดประเมินทางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมที่มีประสิทธิภาพ	๒.๕๒	๐.๗๒	ปานกลาง
ภาพรวม		๒.๕๓	๐.๕๗	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๕๓$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๐ : ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านบุคลากร (Staff)
(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
	ด้านบุคลากร (Staff)			
๑.	คณะสงฆ์ไทยมีการวางแผนให้บุคลากรทางการศึกษา พระปริยัติธรรมให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๆ	๔.๒๘	๐.๗๖	มาก
๒.	บุคลากรมีความเหมาะสมต่อการจัดองค์กรทางการ ศึกษาพระปริยัติธรรมอย่างเหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน	๔.๓๑	๐.๗๔	มาก
๓.	มีการจัดบุคลากรเหมาะกับการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมในทุกระดับชั้น	๔.๓๒	๐.๗๒	มาก

ตารางที่ ๔.๑๐ : ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านบุคลากร (Staff) (ต่อ)
(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
	ด้านบุคลากร (Staff)			
๔.	การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมมีการประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนได้รับทราบทั่วกัน	๔.๒๖	๐.๗๑	มาก
๕.	ระบบการวัดและประเมินผลในการสอบพระปริยัติธรรมมีความเข้มงวดอย่างมาก	๔.๓๐	๐.๗๑	มาก
	ภาพรวม	๔.๒๙	๐.๕๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านบุคลากร (Staff) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๒๙) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๑ : ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านทักษะ (Skill)
(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
	ด้านทักษะ (Skill)			
๑.	คณะสงฆ์ไทยได้มีการวางแผนเพื่อให้ผู้สอนและผู้เรียนพระปริยัติธรรมสามารถจะพัฒนาทักษะการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง	๓.๕๔	๐.๕๙	มาก
๒.	ระบบการจัดองค์กรทางการศึกษาพระปริยัติธรรมสามารถเพิ่มทักษะ ศักยภาพ และความสามารถให้กับผู้สอนและผู้เรียน	๔.๑๐	๐.๖๐	มาก
๓.	บุคลากรมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้อย่างมีคุณภาพ	๔.๒๕	๐.๖๓	มาก
๔.	เมื่อมีการวัดและประเมินทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมจะมีประชาชนเข้ามาช่วยเหลืออย่างเต็มที่	๔.๑๒	๐.๖๑	มาก
๕.	คณะสงฆ์ไทยมีการพัฒนาทักษะผู้สอนอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ	๔.๓๒	๐.๖๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านทักษะ (Skill) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๙$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
	ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)			
๑.	การวางแผนเป็นไปตามแผนการบริหารจัดการทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมสามารถจะทำให้ผู้สอนและผู้เรียนมีศักยภาพเพิ่มขึ้น	๓.๕๖	๐.๗๓	มาก
๒.	การจัดองค์กรทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมจะต้องทำให้สอดคล้องกับการบริหารสมัยใหม่มากยิ่งขึ้น	๔.๒๙	๐.๗๐	มาก
๓.	การจัดบุคลากรทางการศึกษาพระปริยัติธรรมควรมองถึงคุณภาพที่เป็นจริงเพื่อให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม	๔.๓๑	๐.๖๕	มาก
๔.	คณะสงฆ์ไทยมีการมอบหมายหน้าที่เฉพาะให้กับพระสงฆ์รูปใดรูปหนึ่งสำหรับการติดต่อประสานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	๔.๒๑	๐.๖๘	มาก
๕.	คณะสงฆ์ไทยมีการประเมินระบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขคุณภาพทางการศึกษาของพระสงฆ์และสามเณร	๓.๕๑	๐.๖๘	มาก
	ภาพรวม	๓.๙๘	๐.๔๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๘$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความคิดเห็นของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านค่านิยมร่วม

(n = ๓๗๘)

ลำดับ	รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
	ด้านค่านิยมร่วม			
๑.	ท่านคิดว่าคณะสงฆ์ไทยควรมีการวางแผนในการสร้างค่านิยมสำหรับการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมอย่างต่อเนื่อง	๒.๕๖	๐.๘๖	ปานกลาง
๒.	การจัดองค์กรทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมมีความเหมาะสมต่อสภาพการกำหนดค่านิยมที่พึงามให้กับผู้สอนและผู้เรียน	๒.๕๓	๐.๖๘	ปานกลาง
๓.	ค่านิยมหลักควรเกิดจากพระธรรมวินัยมากกว่ามองถึงความเปลี่ยนแปลงทางสังคม	๒.๕๒	๐.๖๔	ปานกลาง
๔.	มีการสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมให้รู้จักคุณค่าและให้ความสำคัญต่อตนเอง	๒.๕๑	๐.๖๗	ปานกลาง
๕.	คณะสงฆ์ไทยมีค่านิยมร่วมทางการศึกษาพระปริยัติธรรมที่เหมือนกันทั่วประเทศ	๒.๕๒	๐.๗๒	ปานกลาง
	ภาพรวม	๒.๕๓	๐.๕๗	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่าพระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านค่านิยมร่วม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๕๓$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ

สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

สภาพทั่วไปของการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมศึกษา พบว่า ด้านการวางแผน ผู้ที่เข้ามาบวชได้มีความตั้งใจในการบวชตั้งแต่เริ่มแรกและบางส่วนจะมีอายุมากจึงไม่สามารถจัดระบบการวางแผนให้สอดคล้องกับงบประมาณ รวมทั้งหลักสูตรในรายวิชาบางส่วนไม่สอดคล้องกับการจัดองค์กร โครงสร้างด้านค่าตอบแทนบุคลากรไม่สอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบัน และขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ การจัดบุคลากร ไม่เพียงพอต่อภาระงานเพราะผู้เรียนในบางปีก็มากในบางปีก็น้อยซึ่งขึ้นอยู่กับผู้เรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญ และบุคลากรยังขาดการใช้สื่อที่ทันสมัย

การประสานงาน ไม่สามารถจะแสวงหาช่องทางในการติดต่อประสานในการขอสนับสนุนงบประมาณ และการควบคุม มีกฎหมายในการควบคุมมากจนเกินไป รวมทั้งสิทธิของผู้เรียนไม่เทียบเท่ากับผู้เรียน ที่อยู่นอกกระบบโรงเรียนพระปริยัติธรรมทำให้เกิดความท้อถอยและต้องการลาสิกขา จึงไม่สามารถ ควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนได้

รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ด้านกลยุทธ์ของ องค์การ (Strategy) พบว่า การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน โดยเฉพาะมีการสร้างสำนักศึกษาด้านปริยัติทุกอำเภอในเขตปกครอง ของคณะสงฆ์เพื่อกระจายการศึกษา เปิดโอกาสทางการศึกษาพระปริยัติในท้องถิ่นแก่เยาวชนที่ขาด โอกาสทางการศึกษาและจะเป็นการสร้างบุคลากรที่ดีของประเทศไทย รูปแบบการบริหารจัดการ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านโครงสร้างองค์การ (Structure) พบว่า การกำหนดขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถ ตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว และการศึกษาทั้งทางธรรมและกัทางโลก ควบคู่กันไปในขณะเดียวกัน รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะ สงฆ์ไทยด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) พบว่า การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กล่าวคือ แม่กองสนามหลวงควรมีนโยบายทางการบริหารจัดการการเรียนการสอนเพื่อระบุงูฏเกณฑ์กติกาของ สนามหลวงให้ชัดเจนและยึดหยุ่นไปตามกระแสของสังคม รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา พระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านบุคลากร (Staff) พบว่า การเสริมแรงต่อผู้ปฏิบัติงาน และการยกย่องคนที่ควรยกย่อง ชื่นคนที่ควรชม รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านทักษะ (Skill) พบว่า การเพิ่มระบบการศึกษาที่ดี มีความรอบรู้ดี มีการปฏิบัติตนที่ดีมีองค์กร ใช้ความรู้ได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง ถูกต้อง แม่นยำและสามารถ ปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างเหมาะสม รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม ของคณะสงฆ์ไทย ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) พบว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องควรใช้การปกครอง ตนเองตามหลักพุทธธรรมวินัยซึ่งจะเป็นเครื่องเตือนใจตน ควบคุมตนให้เป็นไปตามระเบียบโดยเฉพาะ เรื่องการเรียน และถือหลักของการทำงานดังพระดำรัสว่า “จงจาริกไปเพื่อประโยชน์สุข แต่ประชาชน ชาวโลก” เพราะเป็นจุดหมายของการเรียนรู้ และรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านค่านิยมร่วม (Shared values) พบว่า ความเป็นต้นแบบของพระ ผู้สอน เช่น ความประพฤติดี จรรยาบรรณดี การถ่ายทอดความรู้ดี และกำหนดค่านิยมด้วยหลัก “อาวโส ภันเต”

พบว่าพระภิกษุและสามเณรสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นพระภิกษุ จำนวน ๓๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๘๘ มีระดับการศึกษาทางธรรม ในระดับนักธรรมชั้นตรี จำนวน ๑๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐๐ ระดับนักธรรมชั้นโท จำนวน ๑๘๔ คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๐๐ ระดับนักธรรมชั้นเอก จำนวน ๗๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๐๐ ระดับ การศึกษาเปรียญธรรม ระดับเปรียญธรรม ๑-๓ จำนวน ๒๑๕ คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๘๘ ระดับเปรียญ ธรรม ๔-๖ จำนวน ๑๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๐๐ ระดับเปรียญธรรม ๗-๙ จำนวน ๘ คน คิดเป็น ร้อยละ ๒.๑๒ มีระดับการศึกษาทางโลก ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ

๓๔.๓๙ ระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๖๖ ระดับปริญญาโท จำนวน ๑๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๙๕

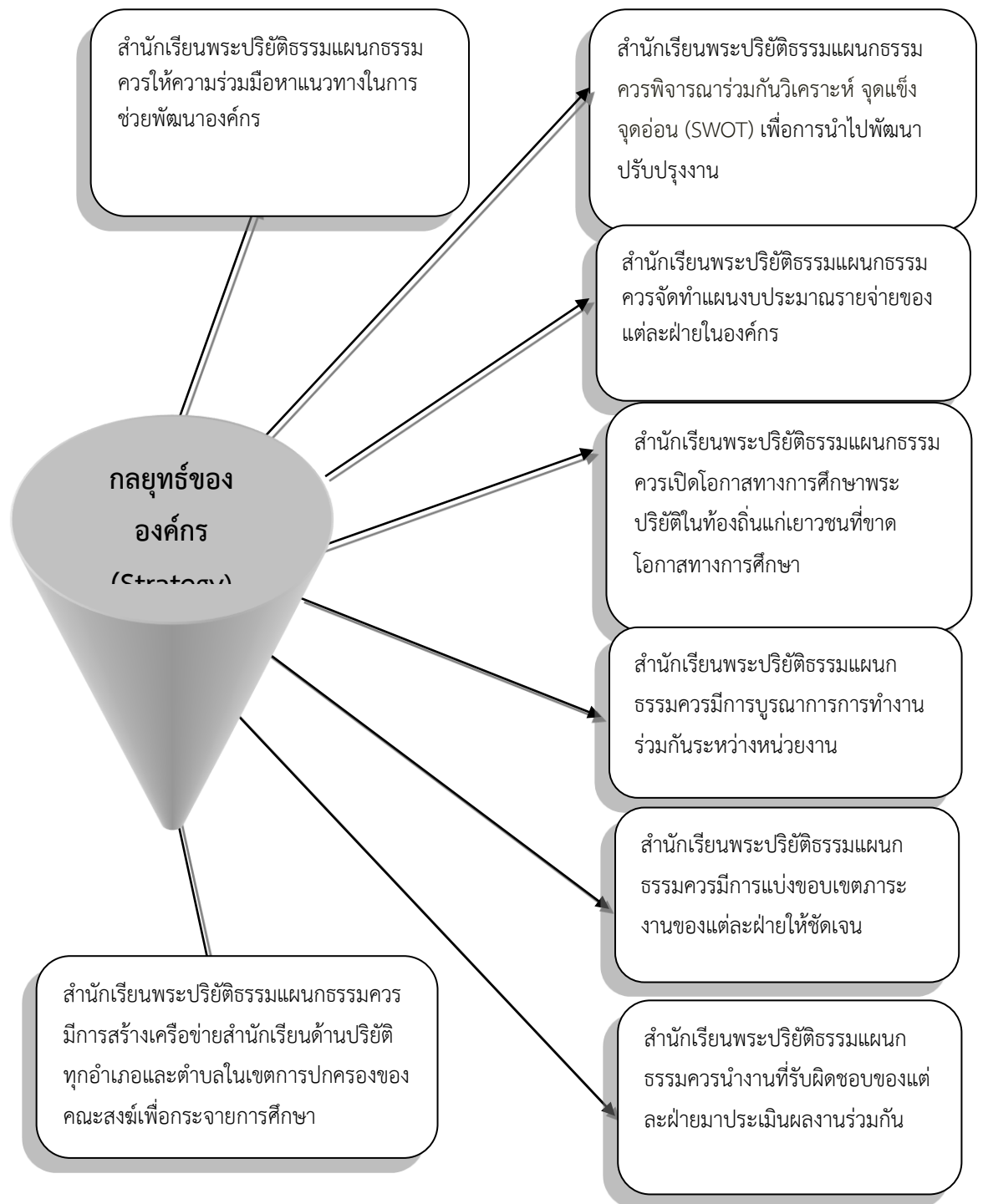
รูปแบบการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) พบว่า พระภิกษุและสามเณรมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยแนวทางการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๐$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๓๕$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยอยู่ในระดับมากทุกข้อด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๕๓$) ด้านบุคลากร (Staff) พบว่าโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๙$) ด้านทักษะ (Skill) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๒๙$) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) พบว่าโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๙๘$) ด้านค่านิยมร่วม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๒.๕๓$) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละข้อพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทยอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ

๔.๕ องค์ความรู้จากการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง“รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย”ทำให้พบข้อมูลที่น่าสนใจในหลายประเด็นที่สามารถนำเสนอข้อค้นพบใหม่ซึ่งทางคณะสงฆ์นำไปใช้ในการวางนโยบายทางการศึกษาของสงฆ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่กระนั้น การก้าวข้ามปัญหาและอุปสรรคที่ถูกสั่งสมไว้อย่างเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อการบริหารและการวางระบบทางการศึกษาของพระปริยัติธรรมแผนกธรรมซึ่งอาจจะต้องอาศัยเวลาและช่วงจังหวะของความเป็นไปเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพราะหากการศึกษาของคณะสงฆ์ไม่มีปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยจะส่งผลต่อจำนวนของผู้เรียนและคุณภาพของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม

นอกจากนี้รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยได้แก่ ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) จะต้องวางแผนกลยุทธ์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) จะต้องกำหนดขอบเขตงานความรับผิดชอบด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) จะต้องการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ด้านบุคลากร (Staff) พบว่า การเพิ่มแรงกำลังไปยังผู้ปฏิบัติงาน และการยกย่องคนที่ควรยกย่อง ชมคนที่ควรชม ด้านทักษะ (Skill) การเพิ่มระบบการศึกษาที่ดีในเชิงวิชาชีพ และสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างเหมาะสม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) จะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องควรใช้การปกครองตนเอง (กระจายอำนาจ) ตามหลักพุทธธรรมวินัยด้านค่านิยมร่วม (Shared values) เพราะความเป็นต้นแบบของพระอาจารย์ผู้สอน ซึ่งกล่าวมาทำให้เห็นว่าแม่กองธรรมสนามหลวงมีโอกาสนในการปรับปรุงส่วนต่างๆ ให้สามารถดำเนินกิจกรรมไปได้ภายใต้โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก แต่อย่างน้อยก็ต้องมีสิ่งเหล่านี้ ได้แก่ การรักษาอัตลักษณ์ของหลักสูตรนิกกรรม (Identities) เพราะหากมีการปรับเปลี่ยนไปตามกระแสของโลกมากเกินไปจะทำให้สูญเสียความเป็นเอกลักษณ์ มีผลต่ออิทธิพลในการศึกษาของคณะสงฆ์ที่ต้องขึ้นอยู่กับทางโลก การกำหนดกลไกในการกระจายตัวของสำนักเรียนและอาจารย์

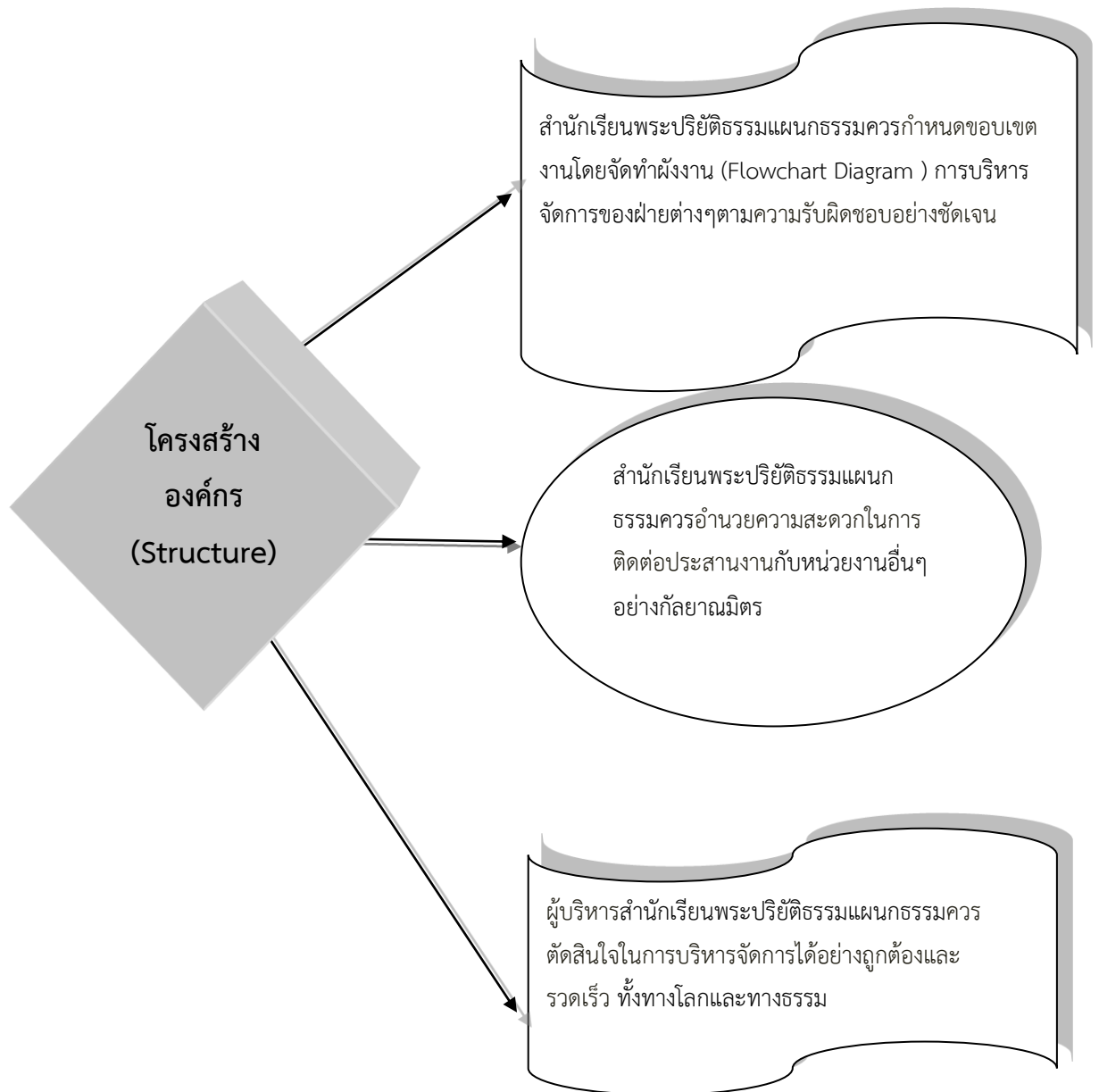
ผู้สอน (spreading) ซึ่งต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจให้กับคณาจารย์ผู้สอนธรรมดาตามชนบทที่จะต้องได้รับโอกาสมากกว่าสำนักในเมืองหลวง เช่น มีเงินเดือนมากกว่า มีสิทธิมากกว่า ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการทดแทนโอกาสที่พระอาจารย์ในชนบทควรจะได้รับ การจัดระเบียบองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (Organizational) ซึ่งการบริหารที่ผ่านมาจะมีการปรับปรุงระบบการบริหารอยู่บ้างแต่ก็ไม่สามารถจะทำให้ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมดีขึ้นมากนัก ดังนั้น จะต้องมีการจัดระบบแม่กองธรรมให้มีคุณภาพด้วยการจัดพระที่มีการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรมมาช่วยงานที่มีพร้อมทั้งคุณภาพอีกด้วย นอกจากนี้อาจจะต้องปรับองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบสมัยใหม่ สำหรับองค์กรคณะสงฆ์ต้องเป็นองค์กรที่ให้อำนาจซึ่งกันและกัน (Organization of encouragement) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกันยิ่ง การควบคุมดูแลทั่วทั้งประเทศของแม่กองธรรมสนามหลวงทำให้อำนาจต่าง ๆ เป็นการรวมศูนย์ทางการบริหารทำให้การดูแลและการจัดการศึกษาไม่ค่อยทั่วถึง ทั้งยังมีปัญหาและอุปสรรคมากมายหากไม่มีกำลังใจที่เข้าช่วยเสริมกำลังใจจะทำให้เกิดความท้อแท้ และไม่ต้องการที่ช่วยเหลือการจัดการเรียนการสอนของพระปริยัติธรรมทำให้กลุ่บลุ่ตเสียโอกาสในการศึกษาไป รวมทั้งภาพรวมของพระพุทธศาสนาก็จะแย่กว่าเดิม และการสร้างองค์ความรู้ทางธรรมะที่มีคุณภาพ (The knowledge of quality) จะเห็นได้ว่าการสร้างตำราทางการเรียนแม้ว่าจะมีมากมาย แต่หาก ผู้ที่สนใจจะอ่านไม่ค่อยมี เพราะความน่าสนใจมีน้อย รวมทั้งแรงดึงดูดจากหลักสูตรที่ไม่สามารถจะเทียบโอนกับการศึกษาทางโลกได้จึงไม่สามารถจะทำให้ผู้เรียนมีกำลังใจ ในการพยายามสร้างองค์ความรู้ทางธรรม แต่กลับไปสร้างองค์ความรู้ทางโลกมากกว่าเพราะนำไปสร้างเป็นอาชีพในอนาคตได้ ดังนั้น การต่อรองเรื่ององค์ความรู้ในลักษณะเชิงอาชีพในสังคมน่าจะมีส่วนเสริมสร้างสังคมให้น่าอยู่มากยิ่งขึ้นไป เช่น ธรรมะบำบัด นักจิตวิทยาธรรม หรือ การสร้างกระแสของผู้ที่จะเข้าทำงานในระบบราชการ และบริษัทจะต้องสอบนักธรรมชั้นโทให้ผ่านจึงจะเข้าทำงานและมีใบรับรองทางธรรม ซึ่งหากทำได้ในลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้นักธรรมชั้นตรีชั้นโท และชั้นเอก มีคุณค่าในเชิงการต่อรองตามหลักแห่งการปฏิบัติที่มีองค์ความรู้ทางธรรมซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภาพขององค์ความรู้ใหม่ ได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ : แสดงทฤษฎี 7-S ของ Mckinsey (Mckinsey7S Framework

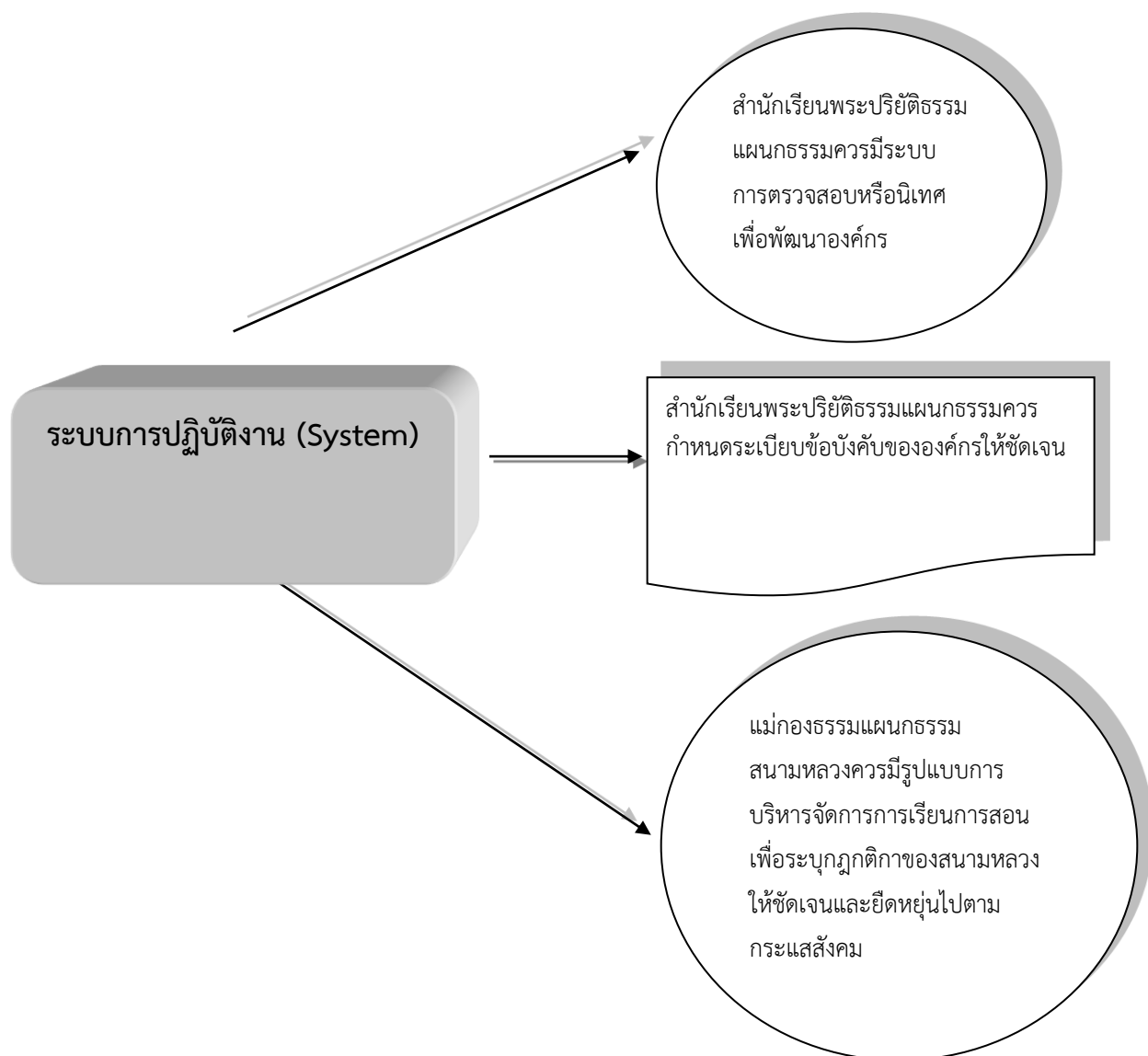
ที่มา : ผลการสังเคราะห์การวิจัยของผู้วิจัย

ทฤษฎี 7S ของ Mckinsey (Mckinsey 7S Framework)



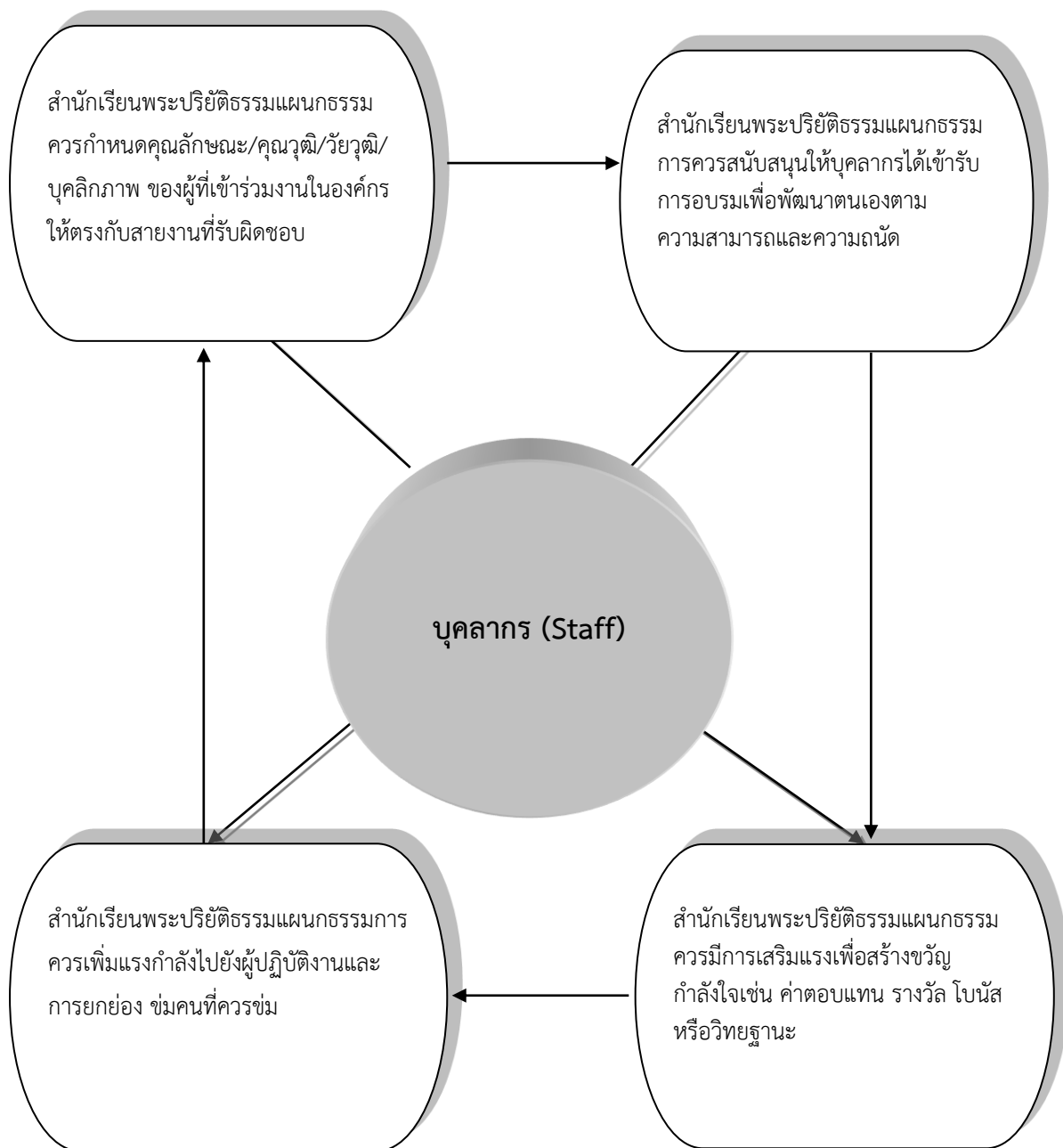
แผนภาพที่ ๔.๒ : แสดงทฤษฎี 7-S ของ Mckinsey (Mckinsey 7S Framework)

ที่มา : ผลการสังเคราะห์การวิจัยของผู้วิจัย



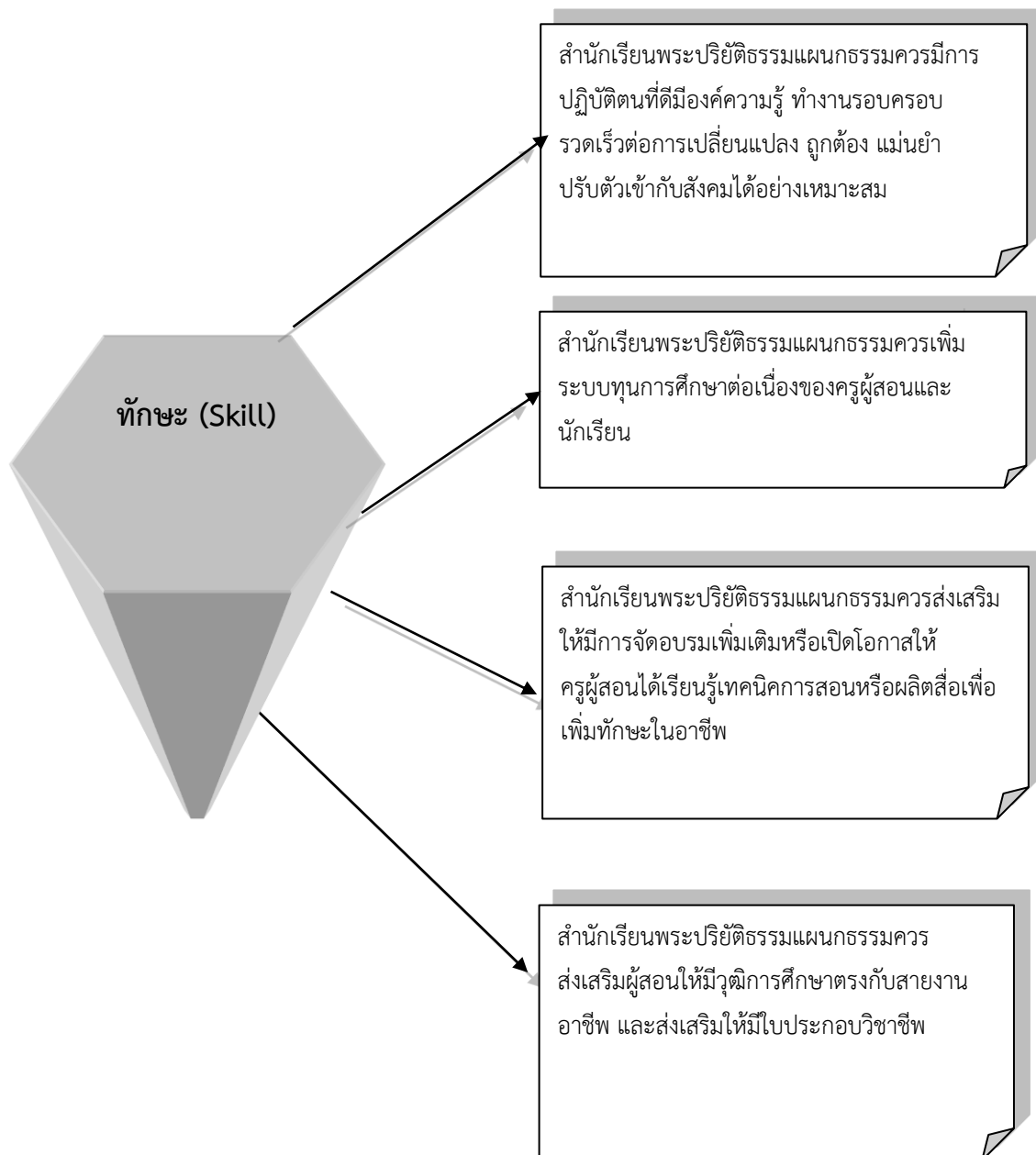
แผนภาพที่ ๔.๓ : แสดงทฤษฎี 7-S ของ Mckinsey (Mckinsey7S Framework)

ที่มา : ผลการสังเคราะห์การวิจัยของผู้วิจัย



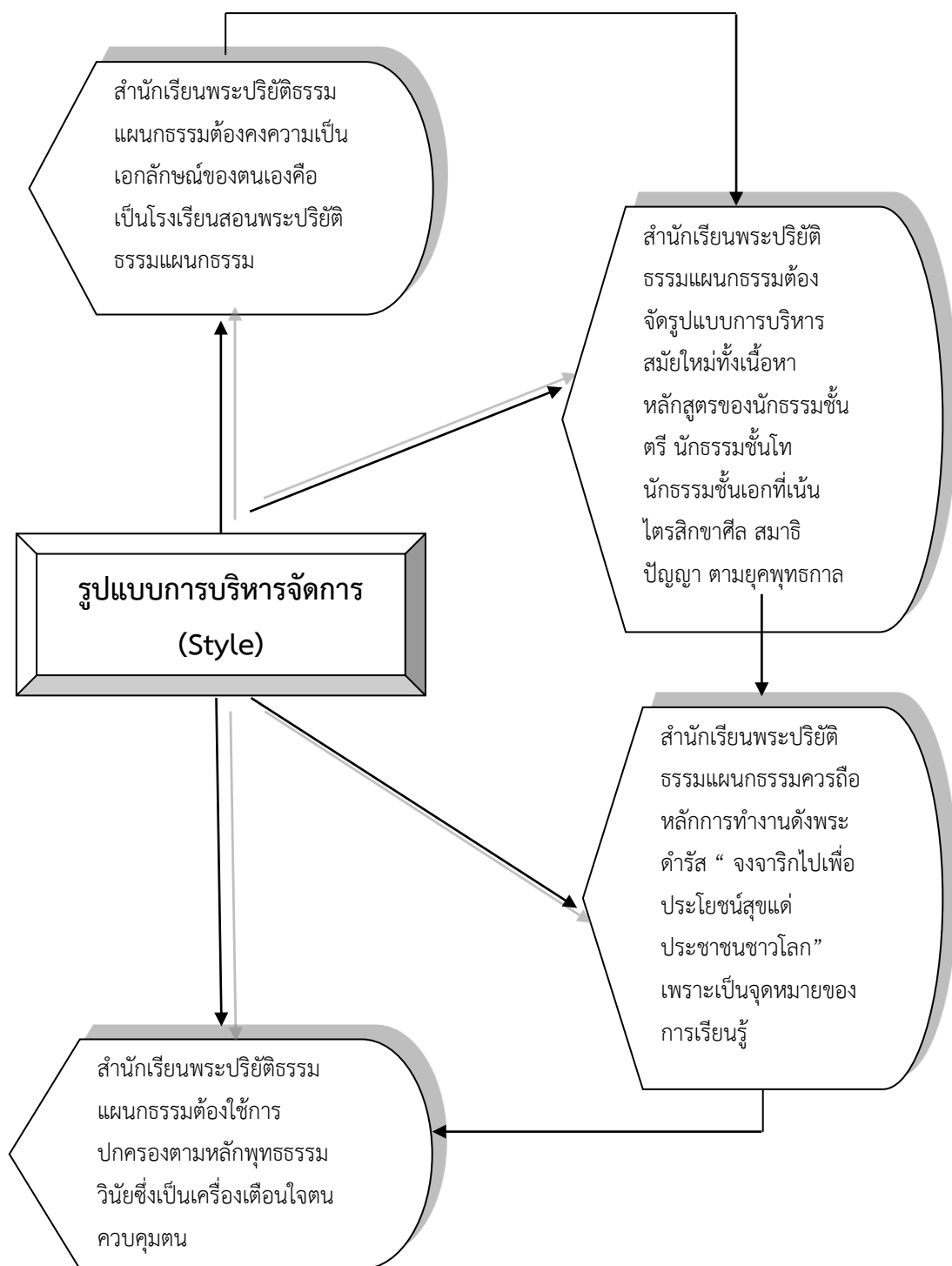
แผนภาพที่ ๔.๔ : แสดงทฤษฎี 7-S ของ McKinsey (McKinsey 7S Framework)

ที่มา : ผลการสังเคราะห์การวิจัยของผู้วิจัย



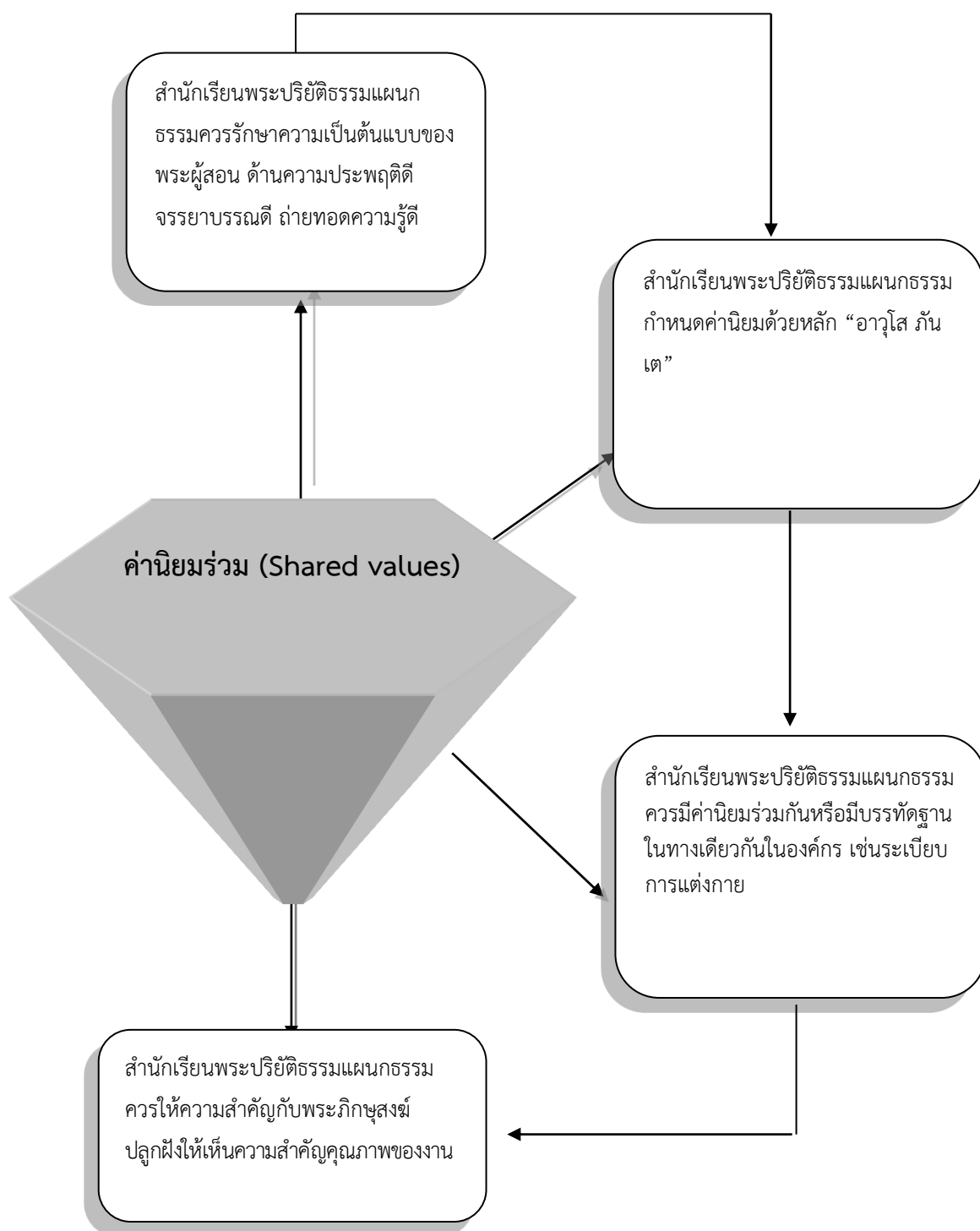
แผนภาพที่ ๔.๕ : แสดงทฤษฎี 7-S ของ Mckinsey (Mckinsey7S Framework)

ที่มา : ผลการสังเคราะห์การวิจัยของผู้วิจัย



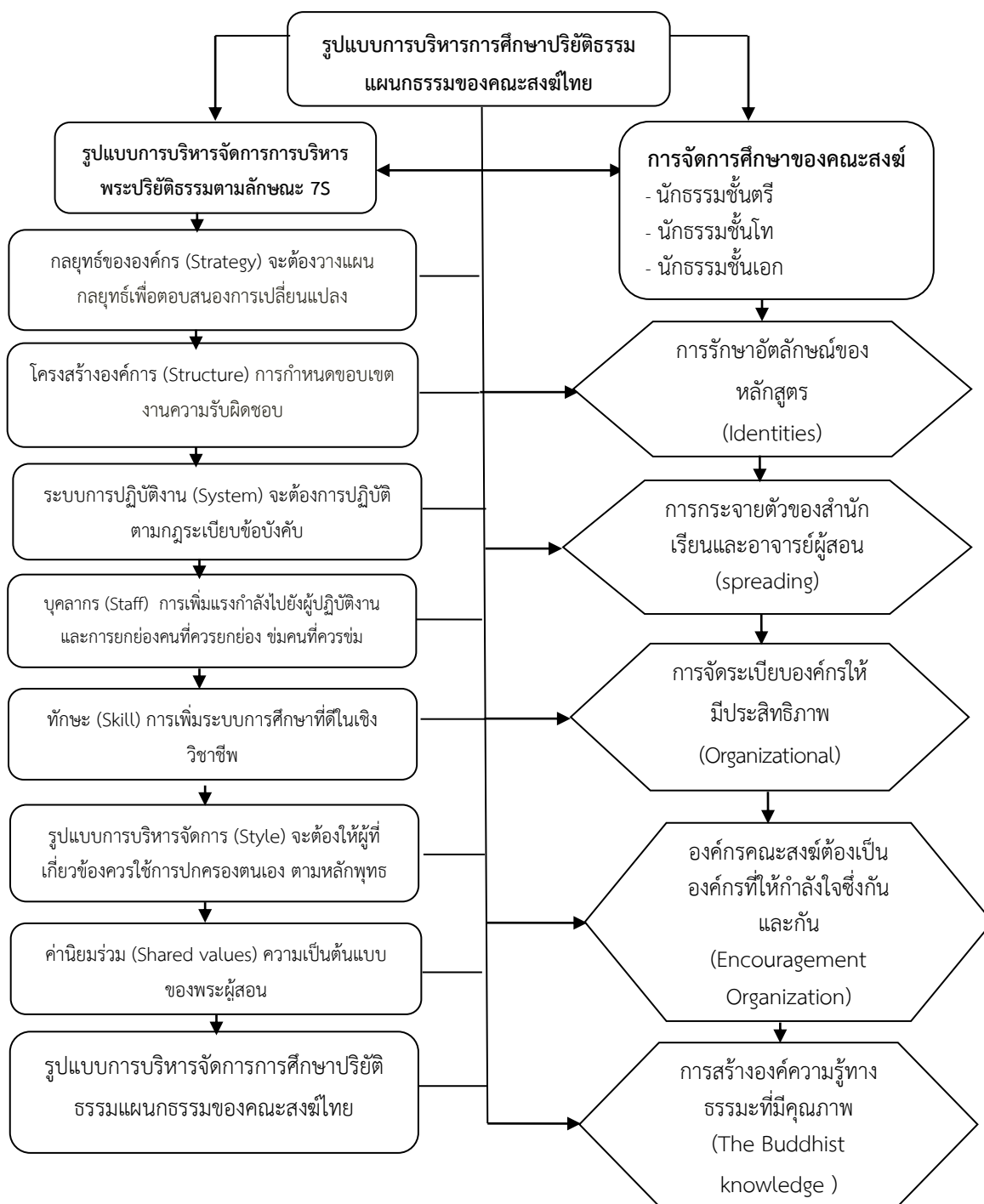
แผนภาพที่ ๔.๖ : แสดงทฤษฎี 7-S ของ Mckinsey (Mckinsey7S Framework)

ที่มา : ผลการสังเคราะห์การวิจัยของผู้วิจัย



แผนภาพที่ ๔.๗ : แสดงทฤษฎี 7-S ของ Mckinsey (Mckinsey7S Framework)

ที่มา : ผลการสังเคราะห์การวิจัยของผู้วิจัย



แผนภาพที่ ๔.๘ : Isoun Model แสดงรูปแบบการบริหารจัดการ
การศึกษาปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทย

จากแผนภาพทำให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยมีปัจจัยเชิงคุณลักษณะที่สำคัญส่งผลต่อระบบความสัมพันธ์ในการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของคณะสงฆ์ไทยซึ่งที่ผ่านมากำหนดนโยบายทางจัดการศึกษาไม่สามารถกระทำด้วยบริบทหลายประการรวมทั้งข้อจำกัดในเชิงของความเป็นอัตลักษณ์ในการปกครองคณะสงฆ์ที่มีพระธรรมวินัยควบคุมจึงไม่สามารถจะปรับเปลี่ยนกฎหมายหรือกฎเกณฑ์บางอย่างให้สอดคล้องกับสภาพของการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแบบหลักการบริหารสมัยใหม่ นอกจากนี้ การจัดการศึกษามีลักษณะของการรับคำสั่งที่ก่อให้เกิดเป็นเอกภาพทั่วทั้งสังฆมณฑลเพื่อให้เกิดความมั่นคงในส่วนของการสร้างการบริหารซึ่งจะแตกต่างไปจากรูปแบบการบริหารทางฝ่ายการเมืองหรือภาคอาณาจักร ดังนั้น ความสัมพันธ์การจัดการศึกษามุ่งไปสู่ความเป็นเอกลักษณ์มากกว่าการปรับปรุงให้คล้ายตามซึ่งก็ขึ้นกับมุมมองของทางธรรมว่าจะนำทางโลกหรือไม่ เพราะหากคล้ายตามกระแสทางโลกมากเกินไปอาจจะสูญเสียบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรสงฆ์ไปอย่างน่าเสียดาย แต่ถึงอย่างไรก็ตามแม้ว่าจะรักษาความเป็นเอกลักษณ์ทางการปกครองก็ตามแต่ก็ควรนำเอารูปแบบการบริหารสมัยใหม่ที่ไม่ทำให้เกิดการสูญเสียความสมดุล และสามารถตอบสนองต่อการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมให้มากที่สุดและมีประสิทธิภาพสูงสุดในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงซึ่งผู้วิจัยได้พบองค์ความรู้ที่สำคัญ ๗ ประการ (7-S) เพื่อการเสนอต่อการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ดังต่อไปนี้

๑. กลยุทธ์ของแม่กองธรรมสนามหลวง (Strategy) หมายถึง การวางแผนกลยุทธ์การสร้างสำนักศึกษาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพราะสำนักทางการศึกษาพระปริยัติธรรมจะช่วยให้เห็นความเจริญของสังคมชาวพุทธที่ให้ความสนใจต่อระบบการศึกษาของคณะสงฆ์แต่ควรที่จะวิเคราะห์ความเป็นไปได้ที่เหมาะสมที่สุด การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรคและโอกาสในการสร้างสำนักทางการศึกษาหากอำเภอใดที่มีความพร้อมทั้งด้านงบประมาณ สถานที่ บุคลากร และอื่น ๆ ที่บ่งบอกถึงความเข้มแข็งทางการบริหารทางคณะสงฆ์ควรเข้าไปช่วยในการเติมเต็มต่อกระบวนการต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินงานไปได้ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือที่เรียกว่า ๑ อำเภอ ๑ โรงเรียนปริยัติ

๒. การจัดโครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง การกำหนดขอบเขตงานความรับผิดชอบ ซึ่งอาจจะต้องมีหน่วยงานให้มากกว่าเพื่อการกระจายอำนาจของบุคลากรให้มีโอกาสในการตัดสินใจให้มากกว่าการรวมศูนย์ทางอำนาจในการปกครองหรือการจัดการศึกษาเพราะพื้นที่ที่แตกต่างกันอาจจะกำหนดขอบเนื้อหาสาระที่แตกต่างกันไปได้ อย่างเช่น โรงเรียนพระปริยัติทางภาคเหนือ อาจจะมองกลุ่มชนเผ่าหรือโอกาสทางการศึกษามากกว่า เน้นไปที่กลุ่มประชาชนที่อาศัยในเมืองใหญ่ ๆ ทางภาคใต้ อาจจะกำหนดผู้ที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา รวมทั้งภาคตะวันออก และภาคอีสาน อาจจะกำหนดทั้งลักษณะการปกครองและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่น โดยมีพระธรรมวินัยให้เป็นแบบฉบับเดียวกันทั้งหมด ซึ่งทางคณะสงฆ์ไทยที่มีส่วนในการกำหนดรูปแบบอาจจะมองถึงบริบทสิ่งเหล่านี้ให้มากเพื่อความเหมาะสมต่อโครงสร้างทางการบริหารที่พยายามให้หน่วยย่อยต่างมองปัญหาและโอกาสผ่านพื้นที่ของโรงเรียนพระปริยัตินั้น ๆ ต่อไป

๓. ระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับในคณะสงฆ์จะถือพระธรรมวินัยเป็นแกนกลางที่ยังคงรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมเดิมจะส่งผลดีมากกว่าผลเสียในระยะยาว แต่การปฏิบัติตามพระธรรมวินัยอาจจะต้องมีการควบคุมให้มากกว่าที่เป็นอยู่เพราะการลงโทษหรือการภาคทัณฑ์จะขาดประสิทธิภาพอย่างมากซึ่งอาจจะต้องมีความเข้มงวดและมีการลงโทษอย่างจริงจัง เช่น การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนพระปริยัติหากมีการพบข้อสงสัยจะต้องจัดการไปตามพระธรรมวินัยและกฎเกณฑ์ที่ระบุไว้อย่างเด็ดขาด ในขณะที่เดียวกันหากมีการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมอย่างมีคุณภาพคณะสงฆ์จะต้องให้โอกาสหรือสนับสนุนในการทำงานอย่างเต็มที่ด้วยเช่นกัน

๔. บุคลากร (Staff) หมายถึง การเพิ่มแรงกำลังไปยังผู้ปฏิบัติงานและการยกย่องคนที่ควรยกย่อง ชมคนที่ควรชม ซึ่งเป็นวิธีการจัดการผู้ที่กระด้างกระเดื่องต่อการนับถือและการปฏิบัติงาน เพราะบางครั้งหากมีคำสั่งของผู้บังคับบัญชาแม้จะถูกต้องอาจจะไม่ปฏิบัติตามเพราะมีความเห็นว่ายังไม่ถูกต้องซึ่งทำให้เกิดสภาพความขัดแย้งต่าง ๆ ที่ส่งผลเสียมากกว่าผลดีต่อคณะสงฆ์โดยภาพรวมทางคณะสงฆ์จะต้องทำการคว่ำบาตรหรือลงทัณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อการควบคุมให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดอย่างนี้เรียกว่า การชมบุคคลผู้มีความคิดที่เป็นไปเพื่อความขัดแย้งแต่ทางคณะสงฆ์จะมีถึงหลักปฏิบัติที่สอดคล้องและเหมาะสมกับพระธรรมวินัยด้วย นอกจากนี้ การจัดการศึกษาในส่วนของผู้บุคลากรจะต้องใช้สิ่งจูงใจโดยเฉพาะค่ายกย่องให้ชื่อปรากฏต่อสังคมสงฆ์ว่าพระสงฆ์รูปนี้ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุดและช่วยเหลือสังคมอย่างมากซึ่งลักษณะดังกล่าวจะต้องทำให้สังคมเห็นคล้อยตามไปด้วยเพราะหากจะยกย่องคนดี บุคคลคนนั้น จะต้องดีจริง ๆ และสังคมยอมรับว่าดีตามไปด้วยมิใช่ไปยกย่องคนที่ไม่มีความดีซึ่งจะทำให้สังคมต่อต้านและมีคำครหาติดไปกับคณะสงฆ์

๕. ทักษะ (Skill) หมายถึง การเพิ่มระบบการศึกษาที่ดีในเชิงวิชาชีพของโรงเรียนปริยัติธรรมโดยเฉพาะพระอาจารย์หรือครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพพร้อมทั้งมีสิทธิ และโอกาสเช่นเดียวกันครูสามัญทั่วไปหรือการบรรจุเป็นข้าราชการเพื่อสวัสดิการที่ดีกว่าซึ่งจะนำไปสู่การประกอบวิชาชีพในเชิงประสบการณ์มีการทำผลงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพภายใต้กรอบของกระทรวงศึกษาธิการหรืออาจจะต้องมีการให้โรงเรียนไปสังกัดกับกระทรวงศึกษาธิการโดยตรงแต่ยังคงจัดการศึกษาให้เป็นไปตามกรอบพระธรรมวินัยอย่างเดิมซึ่งจะต้องมีการศึกษาผลกระทบต่อเอกลักษณ์และความต้องการของพื้นที่พร้อมทั้งระบบการแทรกแซงจากกลุ่มการเมืองและกลุ่มศาสนาอื่น ๆ เพื่อป้องกันการทำลายระบบที่ตั้งมาของการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมของพระพุทธศาสนา ดังนั้น การยกสถานะของกลุ่มวิชาชีพจึงก่อให้เกิดทักษะและการันตีจากหน่วยงานทางการศึกษาโดยเฉพาะความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยสงฆ์ได้เข้ามาช่วยในการเติมเต็มใบประกอบวิชาชีพให้มากยิ่งขึ้น

๖. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง การให้ผู้ที่เกี่ยวข้องควรใช้การปกครองตนเอง (กระจายอำนาจ) ตามหลักพุทธธรรมวินัย ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมในรูปแบบการจัดการหน่วยงานให้เหมาะสมต่อการบริหารแบบสมัยใหม่ที่เน้นการกระจายอำนาจลงไปสู่ท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น เพราะระดับผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนมากจะมีปริญญาทางด้านการบริหารศึกษา และปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกซึ่งปริญญาเหล่านี้บ่งบอกถึงศักยภาพของการบริหารจัดการศึกษาอยู่แล้ว แต่คณะสงฆ์จะต้องให้โอกาสในการแสดงศักยภาพ

โดยไม่มีขีดจำกัดและส่งเสริมให้จัดการศึกษาไปสู่ความพร้อมของผู้เรียนหรือสร้างความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในอนาคตของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี แต่ถึงอย่างไรก็ตาม การเปิดโอกาสหรือการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการมิใช่เป็นการปล่อย ต้องควบคุมกรอบแห่งตามพระธรรมวินัยด้วยจึงจะสอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์และลักษณะทางการปกครองเพื่อความมั่นคงต่อไป

๗. ค่านิยมร่วม (Shared values) หมายถึง ความเป็นต้นแบบของพระผู้สอนด้านพระธรรมวินัยซึ่งส่งผลต่อหลักปฏิบัติของพระสงฆ์และสามเณรที่ศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติ โดยเฉพาะครูอาจารย์ผู้สอนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจะต้องมีความประพฤติดี รักษาศีลธรรม โดยเคร่งครัดเพราะการเป็นแบบอย่างมิใช่แต่เพียงความรู้เท่านั้นที่จะชี้้นำได้ แต่จะต้องมีเกณฑ์ความประพฤติที่ดีจึงจะได้ชื่อว่า วิชชาและจรณะ คือ มีทั้งความรู้และการประพฤติตนที่ดี หากมีคณาจารย์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้ง ๒ ประการจะกลายเป็นค่านิยมที่พึงประสงค์ต่อสังคมสงฆ์ รวมทั้งจะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ควรมองข้าม