

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา: สภาพปัจจุบัน  
และปัญหากระบวนการบริหารจัดการ  
PHRAPAIYATTIDHAMMA SCHOOL: CURRENT CONDITIONS  
AND PROBLEMS OF MANAGEMENT PROCESSES

พระครูนิวริฐธรรมานุศาสน์ (อำนวยการ ชนาสโร/สุขแจ่ม)\*

พระราชวชิรเมธี\*\*

พระมหาอุดร อุตโตโร\*\*\*

วันรับ 13 / ธันวาคม / 2564

ตรวจสอบ 15-20 / ธันวาคม / 2564

ตอบรับ 25 / ธันวาคม / 2564

## บทคัดย่อ

บทความเรื่อง “โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา: สภาพปัจจุบันและปัญหากระบวนการบริหารจัดการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา “สภาพปัจจุบันและปัญหากระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ” พบว่า “การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นระบบสามารถทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความอบอุ่นและมีความตั้งใจทุ่มเททำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรได้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วยรูปแบบเชิงกลยุทธ์ 4

กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่หนึ่ง คือ กลยุทธ์การสร้างความเติบโต โดยใช้งบประมาณเป็นตัวช่วยและสร้างแรงจูงใจ กลยุทธ์ที่สองคือกลยุทธ์ความถนัด เป็นกลยุทธ์ที่เอื้อต่ออ่อน โดยเลือกดำเนินงานเฉพาะที่มีความรู้ความชำนาญและใช้งบประมาณไม่มาก กลยุทธ์ที่สาม คือ กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ เป็นกลยุทธ์ที่ไม่เอื้อต่อแข็ง โดยเลือกดำเนินงานที่กำลังดำเนินอยู่ไม่ขยายไปดำเนินงานอื่น และกลยุทธ์ที่สี่ คือ กลยุทธ์การตัดทอน เป็นกลยุทธ์ที่ไม่เอื้อและอ่อน

\* นิสิตปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย; E-Mail. thavorn2505@gmail.com. th172505

\*\* ที่ปรึกษานิพนธ์ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,

\*\*\* ที่ปรึกษานิพนธ์ร่วม อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

โดยการทบทวนภารกิจในส่วนที่ทำประโยชน์ได้ หรือ การถ่ายโอนให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้”

**คำสำคัญ:** โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา, สภาพปัจจุบันและปัญหา, กระบวนการบริหารจัดการ

## ABSTRACT

The Articles “Phrapaiyattidhamma School: Current conditions and problems of management processes” The purpose is to study "Current conditions and problems of management processes" Found that "Creating a corporate culture system. Can make the subordinates warm And are encouraged to work towards sustainable progress of the organization Consists of four strategic models The first strategy is growth strategy By using budget as help and motivation The second strategy is the aptitude strategy. It is a strategy that encourages young By choosing to operate only with expertise and low budget The third strategy is the stabilization strategy. Strategy is not conducive but solid. By selecting operations that are in progress, not expanding to other operations And The fourth strategy is a strategy of retrenchment. It's an unfavorable and weak strategy. By reviewing the mission in the area that is beneficial Or a transfer to someone else to perform on their behalf.

**Keywords:** Phrapaiyattidhamma School,

Current conditions and problems, management processes.

## บทนำ

การจัดการการเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีการจัดการการเรียนการสอน 2 ระดับ คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือระดับมัธยมศึกษา ปีที่ 1-6 เช่นเดียวกับรูปแบบโรงเรียนสายสามัญของรัฐและเอกชน การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ มี 4 กรอบ ประกอบด้วย 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารบุคลากร 4) การบริหารงานทั่วไป โดยใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษา พุทธศักราช 2551 ที่ประกอบด้วยกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ คือ 1) ภาษาไทย 2) คณิตศาสตร์ 3) วิทยาศาสตร์ 4) สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 5) สุขศึกษา และพลศึกษา 6) ศิลปะ 7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี และ 8) ภาษาต่างประเทศ แต่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีรายวิชาทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเป็นวิชาแกนมีทั้งธรรมและหลักบาลี เป็นวิชาเฉพาะและบังคับ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นโรงเรียนสำหรับพระภิกษุและสามเณร มีระบบและรูปแบบการเรียนการสอนวิชาธรรมและภาษาบาลี กำหนดหลักสูตรพื้นฐานเพื่อการนำไปศึกษาพระไตรปิฎก อันเป็นหน้าที่สำคัญของพระภิกษุและสามเณร “ปัจจุบันโรงเรียนพระปริยัติธรรมกำหนดขนาดของโรงเรียนไว้ 3 ระดับ ขนาดเล็ก มีนักเรียนต่ำกว่า 120 รูปทั่วประเทศมีจำนวน 233 โรง ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121 – 300 รูป ปัจจุบันมีจำนวน 159 โรง ขนาดใหญ่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 รูป ขึ้นไป ปัจจุบันมีจำนวน 22 โรง ทั่วประเทศ” โดยบริหารตามภารกิจงาน 4 ด้าน คือ 1) งานด้านวิชาการ 2)

งานด้านงบประมาณ 3) งานด้านบุคลากร 4) งานบริหารทั่วไป

ปัญหาทางการศึกษาของคณะสงฆ์โดยเฉพาะโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาขณะนี้ โครงสร้างการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์แผนกธรรมบาลีและแผนกสามัญศึกษา สภาพของคณะสงฆ์ สามเณรที่อยู่ในระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมทั้งแผนกธรรมบาลีและสายสามัญของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน ความต้องการทางการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญของคณะสงฆ์ในปัจจุบัน แนวทางการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญของคณะสงฆ์ในอนาคต บทบาทของวัดและพระสงฆ์กับการปฏิรูปการศึกษา ในฐานะศูนย์การเรียนรู้และครูจริยศึกษา พบว่ายังไม่มีแผนและทิศทางที่ชัดเจน ไม่มีแผนระยะสั้นระยะยาว การสร้างทายาทผู้รับช่วงในระยะสั้นและระยะยาว ที่จะรองรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษามีเจตนารมณ์ให้มีการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยยึดหลักให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด เน้นทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการองค์ความรู้ ด้วยหลักสูตรที่หลากหลายเหมาะสมกับวัยและศักยภาพของผู้เรียน มุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม มีหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับระดับอุดมศึกษานั้น มีส่วนเน้นเพิ่มเติมด้านการพัฒนาวิชาการ วิชาชีพ ขั้นสูงและการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม แต่จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ปีพุทธศักราช 2549-2552 ได้ทำการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระ

ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาทั่วประเทศ พบว่าการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษายังมีปัญหายู่มาก ทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารที่รวมศูนย์อำนาจการบริหารอยู่ที่เจ้าอาวาสหรือผู้จัดการ เป็นการรวมศูนย์อำนาจการบริหารจัดการไว้กับตนเอง เป็นการผูกขาดด้านการบริหาร โรงเรียนที่มีผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ จะประสบปัญหาด้านบุคลากร เพราะการผูกขาดด้านอำนาจจนกลายเป็นปัญหาใหญ่ด้านการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบัน ส่งผลให้ไม่สามารถเตรียมคน หรือ ศาสนทายาทที่มีศักยภาพ มีขีดความสามารถที่จะเผชิญกับยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ ทำให้สังคมสงฆ์อ่อนแอและเกิดวิกฤติขึ้นภายในองค์กรของคณะสงฆ์เอง “เพราะระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันเป็นระบบที่รวมศูนย์อำนาจและเป็นระบบที่ปรับตัวไม่ได้ (Non-adaptive System) กลายเป็นระบบที่ไม่มีการเรียนรู้ ซึ่งระบบใดๆ ก็ตามที่ไม่มีการเรียนรู้และปรับตัวเองไม่ได้ จะเกิดวิกฤติขึ้นในตัวเองเพราะขัดแย้งกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป” “ปัญหาการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย จึงเป็นปัญหาหมักหมมเชิงโครงสร้างมาอย่างยาวนาน ไม่สามารถแก้ไขได้โดยง่าย จำเป็นต้องปลุกจิตสำนึกให้เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของคณะสงฆ์ โดยเฉพาะสถานการณ์ในปัจจุบันนี้ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี ซึ่งเป็นการศึกษากระแสหลักของคณะสงฆ์ไทย อยู่ในสภาพที่น่าเป็นห่วงเป็นอย่างมาก คือมีนักเรียนให้ความสนใจในการศึกษาเล่าเรียนที่น้อยและหานักเรียนยากขึ้นทุกวัน มีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเร่งด่วน ซึ่งผลจากการสำรวจเอกสารและจากการสัมภาษณ์นักวิชาการผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ส่วนใหญ่เกือบทั้งหมดเห็นด้วย

ว่า การศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในปัจจุบันจะต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เข้ากับยุคสมัย แต่ในประเด็นที่จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ให้มีความสอดคล้องกับการศึกษาทางโลกหรือนำหลักการวิธีการแบบทางโลกมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาพระปริยัติธรรมนั้น มีทั้งฝ่ายที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษา” (Prathana Klaupadak, Somsak Kongtiang, 2001: 139)

พระบรมราชาโฆวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ล้นเกล้ารัชกาลที่ 9 พระราชทานไว้ว่า “การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรมของบุคคล สังคมและบ้านเมืองใดให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้อย่างครบถ้วนล้นพองเหมาะสมกันทุกๆ ด้าน เพราะสังคมและบ้านเมืองนั้นก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถธำรงรักษาความเจริญมั่นคงของประเทศชาติไว้ และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปได้โดยตลอด” (Department of Academic Affairs, Ministry of Education, 1992: 1430) “ปัจจุบัน พุทธศักราช 2560 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศมีจำนวน 409 โรง จำนวนห้องเรียน 2,409 ห้อง แยกเป็นห้องเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 1,409 ห้อง ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 1,000 ห้อง เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 รูป จำนวน 304 โรง โรงเรียนขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121-300 จำนวน 96 โรง และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 301 รูปขึ้นไป จำนวน 9 โรง กระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ มีนักเรียนทั่วประเทศ จำนวน 55,000 รูป พุทธศักราช 2559 มีนักเรียนจำนวน 35,890 รูป พุทธศักราช 2560 มีนักเรียน 40,383 รูป แยกเป็น

นักเรียนระดับมัธยมต้น 27,867 รูป มัธยมศึกษาตอนปลาย 12,516 รูป ครูสอนและเจ้าหน้าที่ 6,425 รูปคน” (National Buddhism Office, 2017: 1) การดำเนินการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา “มีระบบการบริหารคล้ายโรงเรียนสามัญทั่วไป เพียงแต่การจัดการศึกษาเน้นทางด้านพระพุทธศาสนา กับสมณะเพศเนื่องจากข้อจำกัดด้านขนาดหรือบุคลากรขององค์กร แต่ก็หวังที่จะมีผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่มีความรู้ ความสามารถสูงสามารถบริหารโรงเรียนให้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย เพราะเชื่อว่าโรงเรียนจะดีมีคุณภาพหรือไม่ขึ้น ขึ้นกับผู้บริหารเป็นสำคัญ” (Anuchit Wannasut, 2005: 12)

แผนระยะแรกที่จะนำไปสู่แผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย คือ รูปแบบการพัฒนาประเทศไทย หรือ “ประเทศไทย 1.0 การเน้นภาคเกษตร ประเทศไทย 2.0 เน้นอุตสาหกรรมเบา 3.0 เน้น อุตสาหกรรมหนักและการส่งออก และปัจจุบัน คือ ประเทศไทย 4.0 คือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เศรษฐกิจไปสู่ มูลค่าตามฐานเศรษฐกิจ(Value-Based Economy) เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ “มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน” การเตรียมการศึกษาไทยเพื่อก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 มีการระดมความคิดและกำหนดแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องแต่ยังมีคนอีกจำนวนมากที่ยึดมั่นอยู่ในระบบเก่า ทำให้กระบวนการพัฒนาสู่การจะเปลี่ยนแปลงต้องก้าวทีละก้าว ช้าไม่ทันต่อกระบวนการวิวัฒนาการสังคมโลกในภาพรวม ที่เข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ศตวรรษที่ 21 กระทรวงศึกษาธิการมีการปฏิรูประบบบริหารจัดการการศึกษาชาติ เพื่อรองรับการเป็น ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษาและเตรียมพร้อมสู่โลกในศตวรรษที่ 21 อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน”

(Phramahathana Tantippalo (Saennarong, 2019: 1) เพราะตระหนักได้ว่า “การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนทั้งในด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรม ตั้งแต่รากฐานชีวิต และต่อเนื่องตลอดชีวิต เมื่อคนในประเทศมีคุณภาพ ก็จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ยั่งยืน ประเทศไทยให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพดังปรากฏไว้ในรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาลในการพัฒนาการศึกษา และกำหนดให้มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบการจัดการศึกษาของประเทศว่ามีคุณภาพตามมาตรฐานตามที่กำหนด”(The office of Education Standards and Quality Assessment (Public Organization, 2013: 20)

### โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สภาพปัจจุบันและปัญหา

การเปลี่ยนแปลงมีทั้งผลดีและผลเสีย การเปลี่ยนแปลงภายใต้เงื่อนไขทางสังคมที่บีบรัดตามกาลสมัยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการพัฒนาจะส่งผลด้านดีในระยะยาวกับองค์กรมากกว่า จะปล่อยไว้ในลักษณะอนุรักษ์และพัฒนาไม่ได้ และวางแผนพัฒนาไม่ได้ เช่นกัน สภาพปัญหาของการศึกษาคณะสงฆ์โดยเฉพาะโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญเกิดขึ้นโดยการริเริ่มของกลุ่มพระสงฆ์ที่มีแนวคิดก้าวหน้า มองสังคมภายนอกที่ก้าวไปด้วยระบบการศึกษาที่หลากหลายวิชา กลุ่มพระสงฆ์จึงคิดและเลียนแบบการศึกษาภายนอกเพื่อให้พระเณรมีการศึกษาที่ทันสมัยและประยุกต์ใช้ในหลายมิติ ในช่วงแรกๆ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ถูกต่อต้านจากพระผู้ใหญ่ที่ไม่เห็นด้วยกับระบบการศึกษาลักษณะนี้ กลัวว่าจะไม่มีผู้เรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี แต่กาลเวลาที่ผ่าน

มาได้พิสูจน์ให้เห็นว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรมไม่ได้สร้างความเสื่อมให้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี กลับเป็นการส่งเสริมให้ทั้งสองแผนกมีความเข้มแข็งและก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง สภาพปัจจุบันและปัญหาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านงานทั่วไป “สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติที่ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พุทธศักราช 2553 –2562) เป็นแผนสำคัญที่มุ่งใช้วิธีการทางยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูป และเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษา ระบบการบริหารจัดการ ระบบการบริการการศึกษา และระบบการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพื่อให้โรงเรียนได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกันอย่างมีเอกภาพ อีกทั้งเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาและทางเลือกที่ดีที่สุดอีกทางหนึ่ง”( National Buddhism Office, 2017: Preface page) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประสพปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำโดยจำแนกได้ 3 ระดับ คือ “ระดับบุคคลได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักขะ ด้านต่างๆ แรงจูงใจและความจริงจัง การเอาใจใส่ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ระดับที่สอง คือ ระดับกลุ่มหรือทีมงานในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกลุ่มคือ ภาวะผู้นำของหัวหน้า โครงสร้างการแบ่งงานสถานภาพและบทบาทของสมาชิก รวมทั้งปทัสถานของกลุ่ม ระดับที่สาม คือ ระดับองค์กรได้แก่ สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์หรือทางเลือกใหม่ๆ โครงสร้างการบริหาร กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร” (Prawit Erawan, 2005: 1)

ปัจจัยเหล่านี้มีส่วนต่อกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เชิง

พุทธแบบบูรณาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 แม้มีการจัดอบรมทั้งผู้บริหารและครูหัวหน้าแผนงานโรงเรียนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง เพื่อให้มีมาตรฐานที่ยึดเป้าหมายหลัก คือ คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน คือ “ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ส่งผลให้การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสอง มีโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ได้รับการประเมิน 391 แห่ง ดังนี้ 1) โรงเรียนที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน 209 แห่ง (ร้อยละ 53.45) 2) โรงเรียนที่ไม่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน 182 แห่ง (ร้อยละ 46.55) ระดับคุณภาพ ผลการประเมิน ดังนี้ 1) ระดับดีมาก 12 แห่ง (ร้อยละ 3.07) 2) ระดับดี 248 แห่ง (ร้อยละ 63.43) 3) ระดับพอใช้ 125 แห่ง (ร้อยละ 31.97) 4) ระดับปรับปรุง 6 แห่ง (ร้อยละ 1.53)” (National Buddhism Office, 2017: 29)

### กระบวนการบริหารจัดการ

จากผลการประเมินนี้ได้บ่งชี้อย่างเด่นชัดว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาสำหรับระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ไม่มีความก้าวหน้าในทางปฏิบัติ ทั้งคุณภาพและปริมาณโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่กระจายอยู่ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ทุกภาค รูปแบบการพัฒนาและระบบการบริหารจัดการ ยังไม่ก้าวหน้า ทั้งหลักสูตร งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป คือ อาคารสถานที่ ส่วนใหญ่ก็ตกเป็นภาระหน้าที่ของเจ้าอาวาสและวัดที่รับผิดชอบทั้งระบบ จึงเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องทำการวางแผนออกแบบ จัดสรร จัดการ และควบคุมกระบวนการ วางยุทธศาสตร์และ

กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาบริหารจัดการทั้งระบบ เช่น หลักสูตรทางการศึกษา กิจกรรมการเรียนการสอน กระบวนการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล เพื่อให้ตรงกับความต้องการและคาดหวังของพระภิกษุสามเณรและผู้เข้ามาศึกษาหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ และสังเคราะห์ตามหลักสวอต (SWOT) อันเป็นกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร ณ เวลาปัจจุบัน ที่สามารถกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารจัดการองค์กรและการกำหนดเป็นกลยุทธ์ทางพัฒนาที่เหมาะสม “มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน” ต่อไปได้ ดังนี้

### 1. ด้านวิชาการ

#### จุดแข็ง

1. กระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักพุทธธรรม แลสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมและชุมชนได้
2. การเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ สอดคล้องและสร้างศักยภาพ แก่ผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ
3. การพัฒนาการเรียนรู้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น
4. มีการประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
5. มีระบบการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการ แก่ชุมชน

#### จุดอ่อน

1. ระบบการพัฒนาและบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการพัฒนาหลักสูตร
2. ขาดระบบและกระบวนการในการนิเทศ การแนะแนวการศึกษา
3. ขาดระบบการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ไม่ตรง

ประเด็นไม่ต่อเนื่อง

4. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขาดความแน่นอน

5. ขาดกระบวนการทบทวนในการจัดการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการ

### โอกาส

1. เขตพื้นที่การศึกษาให้ความช่วยเหลือในด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา

2. ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นเป็นอย่างดี

3. โรงเรียนสามารถพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องความต้องการของท้องถิ่นได้

4. โรงเรียนสร้างโอกาสให้นักเรียนสามารถเรียนเสริมความรู้ตามความต้องการได้

5. กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และนักเรียนได้เรียนควบคู่กับหลักสูตรของกระทรวงและบูรณาการกับวิชาเฉพาะทางพระพุทธศาสนาได้ดี

### อุปสรรค

1. นักเรียนส่วนใหญ่เป็นชาวไทยพื้นเมืองเป็นชนเผ่า มีปัญหาด้านการสื่อสาร ทั้งการพูด เขียน อ่าน

2. นักเรียนบางกลุ่ม ก้าวร้าว ไม่สนใจในการศึกษา

3. นักเรียนมีปัญหาจากครอบครัว มีพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์

4. นักเรียนขาดเรียนนานไม่มีการลาออก และมีการเข้าออกบ่อยทั้งนักเรียนและครูประจำชั้น

5. หลักสูตรไม่สามารถตอบสนองตามความต้องการของนักเรียนและชุมชนได้แท้จริง

## 2. ด้านงบประมาณ

### จุดแข็ง

1. การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2. การบริหารและการจัดสรรงบประมาณประจำปี จัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น

3. การประสานงานในการใช้งบประมาณประจำปี สอดคล้องกับระบบการประเมินผลการใช้งบประมาณ

4. ผลการดำเนินงาน การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ รวมทั้งการบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้

### จุดอ่อน

1. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ เช่น การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา

2. การจัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ไม่เป็นรูปธรรมในการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษาและทุนการศึกษา

3. การจัดหาเงินนอกงบประมาณเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการสำหรับบุคลากรไม่เป็นระบบ

4. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จัดสรรงบประมาณให้ตามรายชื่อของจำนวนนักเรียน ทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการตามแผนงาน ชุมชนขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

### โอกาส

1. พุทธบริษัทในชนให้ความสำคัญในการศึกษาของนักเรียนผู้เป็นศาสนทายาทมาก

2. วัดเป็นศูนย์รวมจิตใจของชุมชน กลายเป็นจุดศูนย์รวมและเชื่อมโยง ระหว่าง วัด โรงเรียน ชุมชน

3. องค์การภาครัฐ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในแต่ละท้องถิ่น เป็นส่วนหนึ่งที่

ทำให้โรงเรียนมีอิสระในการกำหนดยุทธศาสตร์และจัดสรรในการวางแผนการใช้จ่ายประจำปีการศึกษา

4. เจ้าหน้าที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ช่วยเหลือแนะนำในการจัดทำบัญชีและงบประมาณประจำปีให้ถูกต้องตามระเบียบทางราชการ และมีการสนับสนุนกิจกรรมด้านวิชาการแก่นักเรียน

#### อุปสรรค

1. กฎ ระเบียบ วิธีการเกี่ยวกับงบประมาณความล่าช้าในการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การโอนเงินงบประมาณ

2. ระเบียบบริหารและการสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ ไม่มีประสิทธิภาพ

3. การจัดสรรงบประมาณตามหลักเกณฑ์ขั้นตอน การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

4. ขาดงบประมาณด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การก่อสร้าง การปรับปรุงอาคารเรียน ที่พักอาศัย และการปรับปรุงทัศนียภาพในสถานศึกษา

### 3. ด้านบุคลากร

#### จุดแข็ง

1. บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ

2. มีระบบการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ

3. มีความยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และความเสียสละต่อการปฏิบัติงาน

4. บุคลากรมีจิตสำนึกต่อการเห็นประโยชน์ของศาสนามากกว่าประโยชน์ส่วนตัวทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ

5. การกำกับและการรักษาวินัยของบุคลากร การวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังคนเป็นไปอย่างเป็นระบบ ระเบียบ และความคล่องตัว

#### จุดอ่อน

1. ขาดความชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่

2. การกำกับและการรักษาวินัยของบุคลากร ขาดความรอบคอบ

3. นกการสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกบุคลากร ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคลากร ขาดการประเมินและติดตามการทำงานของบุคลากรไม่ชัดเจน

4. ไม่มีระบบการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรต่อ

5. ภาระงานต่างๆ ไม่ราบรื่นเพราะขาดความต่อเนื่อง บุคลากรที่บรรจุใหม่ยังไม่มีควมชำนาญ และบุคลากรต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่เกินไป

#### โอกาส

1. บุคลากรมีโอกาสแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ

2. บุคลากรมีโอกาสในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนและตนเองให้เป็นที่รู้จักของสังคม ชุมชน และสถานศึกษาอื่นๆ

3. บุคลากรมีโอกาสในการพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาความรู้โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

4. บุคลากรมีจิตวิญญาณความเป็นมนุษย์ที่สูงเพราะการนำหลักธรรมไปประยุกต์ใช้

5. การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลมีความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมายที่เข้มงวด

### อุปสรรค

1. การบริหารอัตรากำลังไม่สามารถจัดได้ตามความสามารถและตามกลุ่มสาระการเรียนรู้
2. บุคลากรมีจำนวนจำกัด และมีสภาพเป็นลูกจ้างของวัด
3. บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีสวัสดิการและเงินเดือนน้อยกว่าวุฒิทางการศึกษา
4. มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้เกิดปัญหาต่อกระบวนการเรียนการสอน
5. ครูมีไม่เพียงพอกับกลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ โดยเฉพาะวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ

### 4. ด้านการบริหารทั่วไป

#### จุดแข็ง

1. มีการจัดการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจ
2. การบริหารวัสดุครุภัณฑ์เพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจกรรมตามแก่นักเรียนและประสิทธิภาพของบุคลากรที่รับผิดชอบ
3. บุคลากรให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการดำเนินงานธุรการ และการจัดระบบการบริหารการวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจ
4. การดำเนินงานพัฒนาบริหารจัดการงานต่างๆ ไม่คำนึงแต่ปริมาณ แต่วางกรอบมาตรฐานคุณภาพเพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา
5. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมได้รับความร่วมมือจากชุมชน ตลอดถึงภาครัฐและภาคเอกชน

#### จุดอ่อน

1. มีความล่าช้าในการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. ขาดความเป็นระบบ การส่งเสริมงาน

กิจการนักเรียน เช่น ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูล

3. การพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ บริการข้อมูลข่าวสาร และบริการอื่นๆ แก่สาธารณชน ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
4. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาไม่สมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
5. ขาดการวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียน

### โอกาส

1. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ มีอิสระในการพัฒนาอาคารสถานที่ และภูมิทัศน์ภายในบริเวณโรงเรียน ชุมชน
2. องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาอื่นๆ เปิดโอกาส และมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน
3. กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนในการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นตรงตามความต้องการ
4. ผู้บริหารและคณะ เปิดโอกาสให้นักเรียน ชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ
5. มีการเปิดให้ใช้บริการอาคารสถานที่ภายในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ศาลาอเนกประสงค์ อาคารเรียน

### อุปสรรค

1. นักเรียนมีหลากหลายชาติพันธุ์ การส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นแบบมีพุทธศาสนาเป็นฐานจึงเป็นปัญหาต่อกระบวนการเรียนรู้
2. การเทศน์ภาษาพื้นเมืองโดยใช้ภาษาไทยภาคกลางเป็นแกนหลัก เป็นปัญหาแก่นักเรียนที่เป็นชาวไทยภูเขาซึ่งมาจากพื้นที่ราบสูง

3. ขาดบุคลากร ที่จะเป็นผู้คิดค้นและสร้างสรรค์ผลงานเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีระดับเชี่ยวชาญกลับไม่มี

4. ไม่สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนรู้แก่นักเรียน

5. ขาดแนวทางและแนวร่วมที่ชัดเจนในการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลต่างๆ ของสถานศึกษา

### กระบวนการบริหารจัดการ

รูปแบบการบริหารจัดการ ระบบการศึกษา พระปริยัติธรรม แผนกสามัญของคณะสงฆ์ไทยในภาพรวม ควรแยกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

**รูปแบบที่ 1: รูปแบบการศึกษาภาคเนื้อหา** ได้แก่ ข้อมูลความรู้หรือสิ่งที่ควรรู้เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา คือ หลักธรรมคำสอนในทางพระพุทธศาสนา ซึ่งพระภิกษุสงฆ์และพุทธศาสนิกชนควรจะต้องรู้ตามสมควรแก่ฐานะของตน และเพื่อความ เป็นชาวพุทธที่ดี เช่น พุทธประวัติ ประวัติศาสตร์พระพุทธศาสนา ความรู้เกี่ยวกับสถาบันพระพุทธศาสนา ศาสนธรรม ศาสนพิธี รวมทั้งวัฒนธรรม ประเพณีที่เกี่ยวข้องด้วยพระพุทธศาสนา และนอกจากนี้ในสมัยปัจจุบันสิ่งที่จำเป็นจะต้องศึกษาก็คือภาษาต่างๆ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาฝรั่งเศส โดยบูรณาการให้สอดคล้องกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2560 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ “การศึกษาภาคเนื้อหาเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นในการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสามารถนำข้อมูลที่ได้เรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยให้รู้จักคิดเป็น พูดเป็นหรือสื่อสารเป็น ทำเป็น ผลิตเป็น และแก้ปัญหาเป็นด้วย” (Pornchulee Achawamrung, 1995: 58)

**รูปแบบที่ 2: รูปแบบการศึกษาภาคปฏิบัติ** การ คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เน้นความมีระเบียบวินัย พร้อมทั้งจะเป็นทรัพยากรบุคคลของพระพุทธศาสนาและของชาติด้วยดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม โดยเฉพาะรู้จักนำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้ปฏิบัติ เพื่อตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาของท้องถิ่นและยุคสมัยได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “รูปแบบการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน”

**รูปแบบที่ 3: รูปแบบกระบวนการเรียนการสอนตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 15** ที่บัญญัติไว้ว่า “การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย” ซึ่งการศึกษาของคณะสงฆ์ไทยในระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม ทั้ง 3 แผนก สามารถที่จะจัดการศึกษาในรูปแบบทั้ง 3 รูปแบบนี้ได้ ดังนี้

**1. การศึกษาในระบบ** การศึกษาในระบบของคณะสงฆ์ไทย คือ การศึกษาในระดับชั้นต่างๆ ตั้งแต่ระดับบุรพสิกขา มัชฌิมสิกขา และอุดมสิกขา เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

**2. การศึกษานอกระบบ** การศึกษานอกระบบของคณะสงฆ์ อาจจะเป็นการศึกษาในระบบอุปชฌาย์อาจารย์ สัทธีวิหาริก อันเตวาลิก โดยใช้ระบบการศึกษาในสำนักปฏิบัติธรรมกรรมฐาน หรือในสำนักของครูอาจารย์ การศึกษาระบบนี้เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา

และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

**3. การศึกษาตามอัธยาศัย** การศึกษาตามอัธยาศัยของคณะสงฆ์ เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาสโดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่นๆ เช่น การจัดโครงการเข้าค่ายคุณธรรม โครงการฝึกอบรมปฏิบัติธรรม หรือ การจัดวัดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์

รูปแบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ต้องเน้นความลึกซึ้งของหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในพระไตรปิฎก สถาบันการศึกษาในระดับต่างๆ จะต้องจัดหลักสูตรเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาให้เข้มข้น โดยเน้นความเป็นเลิศด้านวิชาการทางพระพุทธศาสนาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลประกอบการตัดสินใจในทุกมิติ จะเป็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ประกอบด้วย

1. หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและกติกาต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคม

ไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม

5. หลักความรับผิดชอบ ผู้บริหาร ตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่างๆ

6. หลักความคุ้มค่า ผู้บริหาร ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นจะต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า (Phramahasombat Thanapanyo/Chalong, 2014: 295-297)

การใช้หลักธรรมาภิบาลและหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์บูรณาการให้เข้ากันได้ เพื่อการสร้างระบบและรูปแบบบริหารงบประมาณ เป็นการสอดคล้องประสานของหลักการให้เข้าใกล้กันและพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นระบบ สามารถทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความอบอุ่นและมีกำลังใจทุ่มเททำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและตนเองได้อย่างยั่งยืน และสามารถกำหนดเป็นรูปแบบเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณได้ 4 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

**กลยุทธ์ที่ 1: กลยุทธ์การสร้างความเติบโต** เป็นกลยุทธ์ที่เอื้อและแข็ง โดยขยายกิจการหรือดำเนินงานเพิ่มเติมขึ้นโดยใช้งบประมาณเป็นตัวช่วยกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจ

**กลยุทธ์ที่ 2: กลยุทธ์ความถนัด** เป็นกลยุทธ์ที่เอื้อแต่อ่อน โดยเลือกดำเนินงานเฉพาะที่มีความรู้ความชำนาญ และใช้งบประมาณไม่มาก

**กลยุทธ์ที่ 3: กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ** เป็นกลยุทธ์ที่ไม่เอื้อแต่แข็ง โดยเลือกดำเนินงานที่กำลังดำเนินอยู่ไม่ขยายไปดำเนินงานอื่น

**กลยุทธ์ที่ 4: กลยุทธ์การตัดทอน** เป็น  
กลยุทธ์ที่ไม่เอื้อและอ่อน โดยการทบทวนภารกิจ  
ในส่วนที่ทำประโยชน์ได้ อาจต้องถ่ายโอนให้คนอื่น  
ดำเนินการแทน

### บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2535). **ความคิดสร้างสรรค์: หลักการ ทฤษฎี การเรียน การสอน การวัดผล และประเมินผล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2552). **แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พุทธศักราช 2553 - 2562)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- ปรารธนา กล้าผจญ, สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2544). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2548). “การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม”. **ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ฝ่ายการศึกษาพระปริยัติธรรม กองพุทธศาสนศึกษา, สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2553). **แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พุทธศักราช 2553 - 2562)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- พระมหาถาวร ขนติธมโม. (2549). “บทบาทของพระสงฆ์และวัดต่อการส่งเสริมโรงเรียนวิถีพุทธเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหา”. **รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์**. สถาบันวิจัยญาณสังวร: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระมหาธนา ตนต์ปาโล (แสนณรงค์). (2562). “รูปแบบการบริหารจัดการเชิงพุทธของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคเหนือตอนล่าง”. **ดุสิตนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา)**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสมบัติ ธนปญโญ (ฉลอง). (2557). “ยุทธศาสตร์เชิงพุทธในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พรชูลี อาชาวำรุง. (2538). “รูปแบบการศึกษาไทยที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยในศตวรรษที่ 21”. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2560). **กลุ่มการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา**. ข้อมูลการ

จัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2560 (ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2556). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบสาม), (กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

อนุชิต วรรณสุทธิ. (2548). “การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในอนาคต”. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.

### Bibliography

Ashworth, Allan and Harvey, Roger C. (1994). “**Assessing Quality in Further and Higher Education**”. London: Jessica Kingsley Publishers.

Anuchit Wannasut. (2005). “A Study of the Characteristics of Professional Educational Institution Administrators in the Future”. **A complete research report**. Graduate School: Buriram Rajabhat Institute.

Department of Academic Affairs, Ministry of Education. (1992). **Creativity: Principles, theory, teaching, evaluation and evaluation**. 2nd edition. Bangkok: Teachers Council Ladprao Printing House.

Education Department Division of Buddhist Studies, National Buddhism Office. (2010). **Educational Strategic Plan and Action Plan Phrapariyattidhamma School Department of General Education (2010 - 2019)**. Bangkok: Printing House, National Buddhism Office.

National Buddhism Office. (2017). **Phrariyattidhamma Study Group Department of General Education. Information on educational management at Phrapariyattidhamma School General Education Department, Academic Year 2017**. (1st time). Bangkok: National Buddhism Office.

Phramahathavorn Khantidhammo. (2006). "The role of monks and temples in Promoting Buddhist schools for development and problem solving". **A Complete Research Projects**. Yanasangvorn Research Institute: Mahamakut Buddhist University.

Phramahasombat Thanapanyo (Chalong). (2014). “Buddhist strategies in the Administration of Phrapariyattidhamma School. Department of General Education”. **Ph.D. Thesis Department of Buddhist Educational Administration**. Graduate School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

Phramahathana Tantippalo (Saennarong). (2019). "Buddhist management model of the Office of the Promotion of Non-Formal and informal education in the Lower North region". **Ph.D. (Department of Buddhist Administration of Education)**. Graduate

School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

Prathana Klaupadak, Somsak Kongtiang. (2001). **Principles and Theories of Educational Administration**. Bangkok: Ramkhamhaeng University Press.

Prawit Erawan. (2005). “Development of Model for Empowerment of Teachers in Schools: A Case Study of the Demonstration School of Mahasarakham University”. **Doctor of Education Thesis**. Graduate School: Srinakharinwirot University, Prasarnmit.

Pornchulee Achawamrung. (1995). “Thai education model that is balanced with the context of Thai society in the 21st century”. **Research Report**. Bangkok: Chulalongkorn University.

The office of Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). (2013). **External Quality Assessment Report Basic education level, (third cycle)**. Bangkok: Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization).

