



กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
STRATEGIC ADMINISTRATION OF BUDDHIST
TEMPLE CHARITY SCHOOLS

พระครูศรีรัตนปริวรรต (ปิยนันท์ ปิยจิตโต)

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

พระครูศรีรัตนภริต (ปิยนันท์ ปิยจิตโต)

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Strategic Administration of Buddhist Temple Charity Schools

Phrakru Srirattanapirat (Piyanan Piyacitto)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์
เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

ประธานกรรมการ

(พระเมธาวิเชียร, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(ผศ.ดร.อุทัย สติมัน)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

กรรมการ

(รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ)

กรรมการ

(ดร.อำนาจ บัวศิริ)

คณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์

รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ

ประธานกรรมการ

ดร.อำนาจ บัวศิริ

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระครูศรีรัตนภักดิ์)

ชื่อคุณนิพนธ์ : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดพระพุทธศาสนาในภาคกลาง
ผู้วิจัย : พระครูศรีรัตนปริต (ปิยนันท์ ปิยจิตโต)
ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)
คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์ : รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู, ป.ธ.๔, พธ.บ. (มานุษยสังคมศาสตร์),
M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)
: ดร.อำนาจ บัวศิริ, กศ.บ. (เคมี), ค.ม. (วิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา),
ค.ด. (อุดมศึกษา)
วันสำเร็จการศึกษา : ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ๒) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์ ๓) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจต่อสภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร ครู จำนวน ๔๐๐ รูป/คน และแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกสภาพปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาและการจัดทำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้บริหารจำนวน ๕ รูป/คน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๘ รูป/คน เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เอกสาร และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า :

สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาโดยภาพรวมมีการปฏิบัติการเป็นที่น่าพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านวิชาการ ด้านบริหารทั่วไปและการบริหารงานบุคคลตามลำดับ สามารถนำมาวิเคราะห์ เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ดังนี้

จุดแข็ง มีกิจกรรมสนับสนุนวิชาการ ครูอาจารย์มีความรู้ความสามารถ สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และได้รับการอุปถัมภ์งบประมาณจากภาครัฐและเอกชน

จุดอ่อน ขาดการวางแผนการเรียนการสอน บุคลากรไม่ตรงกับสายงาน ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีและทักษะในการปฏิบัติงานและงบประมาณไม่เพียงพอ

โอกาส ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในทุกๆ ด้าน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมและแหล่งการเรียนรู้มีชุมชนให้ความร่วมมือในเป็นอย่างดี

อุปสรรค หลักสูตรไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สื่อการจัดการเรียนการสอน ไม่เพียงพอ ครูอาจารย์ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดการสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

แนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธที่ค้นพบ คือ การนำหลักอริยปาท ๔ และ สังคหวัตถุ ๔ มาส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้าน การวางแผนกลยุทธ์ ดำเนินการตาม ขั้นตอน ดังนี้ ๑) ตรวจสอบประเมินสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอกและภายในโรงเรียนการกุศล ๒) วางแผนกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและประเด็น กลยุทธ์ ๓) ตรวจสอบกลยุทธ์ ๔) กำหนดการประเมิน กำกับ ติดตามและตรวจสอบ ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาประกอบด้วย ๑) วิสัยทัศน์ (Vision) คือ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจเด็กไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ๒) พันธกิจ (Mission) คือ มุ่งจัดการศึกษาศาสนสงเคราะห์ มุ่งพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้านกาย สังคม จิตใจ และปัญญา และมุ่งผลิตเด็กให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข ๓) วัตถุประสงค์ (Objective) คือ เด็กเป็นคนดี มีคุณธรรมนำความรู้ และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง มีการบริหารงบประมาณด้วยสุจริตธรรมและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึง บุคลากรมีศักยภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และระบบการบริหารงานทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ ๔) กลยุทธ์ ๔ ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ที่ ๑ ด้านวิชาการ คือ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่ ๒ ด้านงบประมาณ คือ พัฒนาระบบความสุจริตธรรมและดูแลสวัสดิการอย่างทั่วถึง กลยุทธ์ที่ ๓ ด้านบุคคล คือ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีความสุข และกลยุทธ์ที่ ๔ ด้านงานทั่วไป คือ พัฒนาระบบการบริหารงานทั่วไปให้ได้มาตรฐานสากล

Dissertation Title : Strategic Administration of Buddhist Temple Charity Schools
Researcher : Phrakru Srirattanapirat (Piyanan Piyacitto)
Degree : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)
Dissertation Supervisory Committee
: Assoc. Prof. Dr. Somsak Boonpoo, Pali IV, B.A. (Social Welfare),
M.A. (Political Science), Ph.D. (Social Science)
: Dr.Amanaj Buasiri, B.Ed. (Chemistry), M.Ed. (Education
Measurement and Evaluation), Ph.D. (Higher Education)
Date of Graduation : March 19, 2018

Abstract

The objectives of this dissertation were; 1) to analyze current conditions and problems of administration in Buddhist temple Charity Schools, 2) to study concept, theory, and principle of Buddhist administration and strategic plan, and 3) to propose a strategic administration of Buddhist Temple Charity Schools. The mixed research methodology was used in the study. The quantitative data were collected by questionnaires from 400 teachers and analyzed by percentage, frequency, mean and standard deviation. The qualitative data were collected by in-depth interviews with 5 administrators and focus group discussions with 8 experts, and then analyzed by content analysis.

The results of the study found that:

1. The current conditions and problems of administration in Buddhist temple Charity Schools were satisfying at the high level overall. In details, the highest level was on budget administration, followed by academic administration, general administration and personnel administration respectively. The administration could be brought into analysis for Strength, Weakness, Treat and Obstacle as follows;

Strength; There were activities supporting academic, qualified teachers, good environment for teaching and learning, and support, patronage and budget from government sect and private sector.

Weakness; Teaching and learning system was poorly planned, personnel worked irrelevant to their qualifications, personnel lacked of skills in technology and performance, and the budget was not sufficient.

Treat; Schools were supported by state and private organizations as learning resources and learning activities, and schools also obtained cooperation from communities.

Obstacle; The study courses were not matched with the requirements of communities, lack of instructional media, personnel lacked of morale and incentive in work performance, and the budget was granted to schools discontinuously.

Concept and theory of Buddhist administration was to integrate the principles of Iddhipada and Sangahavatthu in 4 aspects of administration. Steps of strategic administration were as follows; 1) To monitor and assess internal external factors of the school, 2) To set school strategic administration plan with vision, mission, objective, target and strategic aspect, 3) strategic verification, 4) To assess, monitor, follow-up, investigate, adjust and improve the strategy in relation to the actual situations.

The strategic administration of Buddhist Temple Charity Schools consisted of; 1) Vision, educational management for mental development of the learners to be good, intelligent and happy, 2) Mission, To focus on physical, mental, and intellectual development of learners, 3) Objective, to have learners with education and characters, living a life happily in accordance with Sufficiency Economy, administration with good governance, efficiency and proficiency, personnel have good welfare, work potential and self-development, 4) Strategy in 4 aspects;

Academic, to improve quality of curriculum and teaching and learning process; **Budget**, to enhance honesty and welfare in work system; **Personnel**, to develop qualification and welfare of personnel; and **General Management**, to develop work system in universal standards.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ก็เนื่องด้วยได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน เอื้อเฟื้อเกื้อกูล เมตตาอนุเคราะห์ จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยขอขอบคุณและอนุโมทนาขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพรขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู ดร.อำนาจ บัวศิริ ที่ได้เมตตา กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าช่วยตรวจสอบความถูกต้องทั้งด้านภาษา เนื้อหา ระเบียบวิธี และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยทั้งให้ข้อเสนอแนะ และให้การแนะนำตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขออนุโมทนาขอบคุณคณาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับเครื่องมือและผู้ทรงคุณวุฒิในการให้คำแนะนำสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประชาพิจารณ์ (Public Hearing) และสอบป้องกันวิทยานิพนธ์

อนึ่ง ผู้วิจัยขอคุณพระครูนิภาธรโสภณ ดร.สมศักดิ์ สายหยุดนายมนู ทวีชาติสกุลนายโชติ กุลเกตุนางสมพิศ สุขศรีชวลิตนางสมพิศ สุขศรีชวลิตนายมิตร ขำเรียนนางสาวสมจิต ปรานีโชติรสและนางสาวกานดา อินทรวงศ์ที่ได้อนุเคราะห์ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์และขอขอบคุณผู้บริหารและครูโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคกลาง ทั้ง ๑๓ โรงเรียนที่ได้อนุเคราะห์ให้ข้อมูล

ที่ขาดไม่ได้ในการสนับสนุนกำลังใจและกำลังใจทรัพย์ คือ พระเดชพระคุณ พระธรรมสุธี เจ้าอาวาสวัดหัวลำโพง พระอารามหลวง พระเดชพระคุณอาจารย์เจ้าคุณ พระราชอุทัยโสภณ เจ้าอาวาสวัดหนองขุนชาติ เจ้าคณะจังหวัดอุทัยธานี พระเดชพระคุณพระราชปริยัติสุธี เจ้าอาวาสวัดธรรมามูลวรวิหาร รองเจ้าคณะภาค ๓ ที่ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ขอกราบขอบคุณพระอาจารย์ทุกรูป และเจริญพรคณาจารย์คณะครุศาสตร์ทุกท่านตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ประสิทธิภาพวิชาการ และประสบการณ์ รวมถึงให้ความเมตตาเอื้อเฟื้อ ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจ และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา คุณความดีการทำประโยชน์ใดๆ อันเกิดจากกุศลนิพจน์นี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแด่มารดา บิดา ญาติกาสาโยโลหิต มิตรสหายผู้เป็นที่รัก เพื่อนสหธรรมิกร่วมชั้นเรียนทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกๆ เรื่องรวมทั้งผู้มีอุปการคุณทุกท่าน

พระครูศรีรัตนภิรัต (ปิยนันท์ ปิยจิตโต เกิดใจดี)

๑ มกราคม ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภูมิ	ฉ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๔
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๕
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๕
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๖
๑.๖ ประโยชน์ที่จะได้รับ	๖
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗
๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์	๗
๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร	๑๗
๒.๓ บริบทโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	๔๕
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๕
๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๖๕
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	๗๖
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๗๖
๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๗๖
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๗๗
๓.๔ การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	๗๘
๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๗๙
๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล	๘๐
๓.๗ ขั้นตอนในการวิจัย	๘๐

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ ผลการศึกษา	๘๓
๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา	๘๔
๔.๒ ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกล ยุทธ์	๙๘
๔.๓ ผลการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	๑๐๒
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๑๐๘
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๐๘
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๑๑๔
๕.๔ ข้อเสนอแนะ	๑๒๑
บรรณานุกรม	๑๒๒
ภาคผนวก	๑๒๙
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๓๐
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์การวิจัย	๑๓๖
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	๑๓๙
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๑๔๐
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	๑๔๒
ภาคผนวก ฉ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม	๑๔๓
ภาคผนวก ช รูปภาพลงพื้นที่สัมภาษณ์	๑๔๔
ประวัติผู้วิจัย	

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๓.๑ ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร	๗๐
๔.๑ จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล (N= ๑๖๔)	๗๔
๔.๒ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน พิจารณาเป็น รายด้าน รายข้อ และภาพรวม ๑ (N= ๑๘๒)	๗๖
๔.๓ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (N= ๑๘๒)	๗๗
๔.๔ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง (N= ๑๘๒)	๗๘
๔.๕ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ (N= ๑๘๒)	๗๙
๔.๖ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านวินัยและการรักษาวินัย (N= ๑๘๒)	๘๐
๔.๗ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการออกจากราชการ (N=๑๘๒)	๘๑
๔.๘ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (N= ๑๘๒)	๘๒
๔.๙ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศชาย จำนวน ๗๓ คน และเพศหญิง ๑๐๙ คน (N= ๑๘๒)	๘๓
๔.๑๐ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑๘๒ คน	๘๔

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๑๑ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๘๒ คน	๘๕
๔.๑๒ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๘๒ คน	๘๗
๔.๑๓ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร เขต ๑ ตามความเห็นของผู้บริหารและ ครูจำแนกตามประสบการณ์ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑๘๒ คน	๘๘
๔.๑๔ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู ด้าน การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่ LSD (N= ๑๘๒)	๘๙
๔.๑๕ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู ด้าน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการจำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่ LSD (N= ๑๘๒)	๙๐
๔.๑๖ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้บริหารและครู ด้าน วินัยและการรักษาวินัย จำแนกตามประสบการณ์เป็นรายคู่ LSD (N= ๑๘๒)	๙๐
๔.๑๗ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง (n=๑๘๒)	๙๑
๔.๑๘ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (n=๑๘๒)	๙๑
๔.๑๙ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ ราชการ (n=๑๘๒)	๙๒
๔.๒๐ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านวินัยและการรักษาวินัย (n=๑๘๒)	๙๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๒๑ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการออกจากราชการ (n=๑๘๒)	๙๔
๔.๒๒ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (n=๑๘๒)	๙๔

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย (Concenptual Framework)

หน้า

๖๘

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้รับอนุญาต ให้จัดตั้งเป็นโรงเรียนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช ๒๔๘๘ มีการจัดการเรียนการสอนแบบเดียวกับโรงเรียนสามัญทั่วไป โดยเน้นการมีจุดประสงค์ มุ่งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมที่นำไปสู่การกำกับควบคุม กาย วาจา ใจ ให้ประพฤติ ปฏิบัติ ตามหลักศีลธรรม และ ดำเนินกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา อย่างถูกต้อง มีพฤติกรรมการดำเนินชีวิตตามกรอบคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมอันดีงาม ไม่เบียดเบียนตนเองและบุคคลอื่น มีจิตสาธารณะเป็นกุศลในการเกื้อกูล สร้างประโยชน์ให้แก่ตนเองและสังคม มีลักษณะของความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี สอดคล้องกับนโยบายแห่งรัฐ เพื่อการเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม ประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข^๑ โรงเรียนการกุศลของวัดได้รับการสนับสนุน จากคณะสงฆ์ ตามนโยบายการส่งเสริมให้วัด และพระสงฆ์ ได้มีบทบาทในการจัดการ ศึกษาเพื่อชุมชนอย่างเต็มที่ โดยมีกระทรวงศึกษาธิการ ให้การส่งเสริม สนับสนุนและอุดหนุนแก่โรงเรียนเป็นพิเศษ เพราะ เป็นโรงเรียนต้นแบบการศึกษาสงเคราะห์ ให้แก่บุคคลที่ไม่สามารถ พึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส^๒

ปีการศึกษา ๒๕๒๐ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้จัดทำนโยบายและแผนงานเพิ่มเติมว่า “จะส่งเสริมการจัดโรงเรียนราษฎร์การกุศลมากขึ้นเป็นพิเศษ” และ ปีการศึกษา ๒๕๒๑ – ๒๕๒๓ ได้ จัดทำโครงการทดลองพัฒนาโรงเรียนราษฎร์ของวัด เพื่อการกุศลขึ้นโดยได้คัดเลือกโรงเรียนใน ภูมิภาคต่าง ๆ จำนวน ๑๑ โรงเรียน เข้าร่วมโครงการ

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้รับการพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีคุณภาพสูงขึ้นจากเดิมมาก จากการที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนให้การสนับสนุนด้านงบประมาณถึง ร้อยละ ๑๐๐ ตามแนวทางของบัตรอุดหนุนค่าเล่าเรียน ทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มีหลักประกันความมั่นคงด้านการเงินจากรัฐในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามการพัฒนา โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นนั้นจะหวังเพียงการสนับสนุนจากงบประมาณที่เป็นเพียงเงินอุดหนุนอย่างเดียวเท่านั้นไม่เป็นการพอเพียง ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูซึ่งเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในโรงเรียนจำเป็นต้องมีแนวความคิดและหลักการ

^๑ ส. ศิวรักษ์, ปรัชญาการศึกษาศาสตร์และศิลป์แห่งการปฏิรูปการเรียนรู้, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เรือนแก้วการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๙.

^๒ ผ่องศิริ เรืองตระกูล, “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ลำปาง”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต, (บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, ๒๕๔๔), หน้า ๑๙.

ทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกด้วย จึงจะทำให้การพัฒนาโรงเรียนประสบผลสำเร็จได้^๓ โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้ร่วมมือกันในการพัฒนาโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนา ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านวิชาการทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามีความ เจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับ เป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน และหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอันมาก

การบริหารงานที่ดีนั้น คือ การใช้ทรัพยากรขององค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการวางแผน การจัดองค์กร การสร้างแรงจูงใจ และการควบคุมทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรวัดให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ด้วยดี^๔ การบริหารเป็น กระบวนการ ทำงานกับคนและโดยอาศัยคน และที่ไม่ประสบผลสำเร็จก็เนื่องมาจากคน อันเนื่องมาจากไม่มีแนวทางในการปฏิบัติตน ให้มีการใช้จ่ายอย่างพอเพียง ถ้ามีความสัมพันธ์กันแล้ว ย่อมจะไม่เดือดร้อนและกระทำการทุจริตใดๆ เมื่อรู้จักที่จะดำเนินชีวิตของตนเองดีแล้ว ก็ย่อมที่จะเผื่อแผ่ไปในคนรอบข้าง สามารถที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นได้และมีส่วนร่วมในชุมชนก็จะสามารถทำให้สังคม และชุมชนมีแต่ความผูกไมตรี เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน มี ทาน คือ การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของๆตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ ถึเหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว คุณธรรมข้อนี้จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่ เป็นประโยชน์เหมาะสำหรับกาลเทศะ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญกับการพูดเป็นอย่างมาก เช่น อัตถจริยา คือการสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพาสในสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น สมานัตตตา คือ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอที่เสมอดั้นเสมอปลาย ปฏิบัติต่อคนอื่นอย่าง เสมอภาควางตัวเหมาะสมกับสถานภาพที่เป็นอยู่โรงเรียน จึงเป็นสถาบันทางการศึกษา ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในการหล่อหลอมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียน เพื่อไปเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพ เพื่อออกไปพัฒนาสังคมในอนาคต เด็กจึงเป็นทั้งทรัพยากรและผู้ใช้ทรัพยากร ตามแนวคิด ๔ ประการ คือ

๑, เด็กเป็นเป้าหมายรวมของการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งมีจุดประสงค์ที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม ของเด็กให้เป็นไปตามแนวทางที่ปรารถนา เพราะถ้าปราศจากเด็กแล้ว โรงเรียนก็ไม่ต้องมีหรือตั้งอยู่ไม่ได้ โรงเรียนจะมีแต่ผู้บริหาร ครูและอาคารสถานที่ได้อย่างไร เด็กจึงเป็นทรัพยากร ป้อนกระบวนการของโรงเรียน

๒, เด็กเป็นจุดเริ่มต้นของสังคม โรงเรียนจึงต้องจำลองเวทีสังคม เพื่อให้เด็กได้มีโอกาสฝึกฝน ลักษณะนิสัยตามแนวที่สังคมปรารถนา ดังนั้น โรงเรียนจึงมีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรคือเด็ก เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนมากที่สุด ชุมชนหรือสังคมจะเกิดหรือตาย อยู่ที่คุณภาพของเด็กที่จะเติบโตเป็น สมาชิกของสังคมในอนาคต

^๓ อุดม นาณิ, สำนักงานกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, โรงเรียนพินิจประสาธน์ อำเภอมือง จังหวัดพะเยา, (ปราจีนบุรี: เจตนารมณัณท์, ๒๕๕๓), หน้า ๖.

^๔ เสนาะ ดิยาวัว, หลักการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย :ธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔, หน้า ๑.

๓, เด็กในฐานะทรัพยากร มีลักษณะแตกต่างจากทรัพยากรอื่น ตรงที่ว่าเด็กจะเติบโตขึ้นเป็นผู้ผลิต และใช้ทรัพยากรในรูปแบบอื่นโรงเรียนจึงต้องพัฒนาเด็กให้เป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔, เด็กจะเป็นทรัพยากรที่มีค่าได้ต่อเมื่อเด็กมีคุณภาพโรงเรียนจึงมีหน้าที่พัฒนาเด็กให้มีคุณภาพทั้งความรู้เจตคติและทักษะความชำนาญ^๕

คุณธรรม นำหลักพระพุทธศาสนาไปใช้ในการเรียนการสอน แล้วก็ไปเน้นหนักด้านวิชาการ เพื่อให้เด็ก นักเรียนที่จบจากที่นี่มีคุณภาพ สามารถที่จะไปสอบเข้าเรียนที่อื่นได้ ทั้งนี้ ได้นำวิถีพุทธมาใช้ในการ เรียนการสอนเพื่อมุ่งเน้นให้นักเรียนมีศีลธรรมในการประพฤติปฏิบัติ โดยยึดเอาหลักศาสนา มารยาท ชาวพุทธ หลักธรรมทางศาสนา การกราบการไหว้ เป็นต้นนักเรียนที่จบการศึกษาไปแล้วหลายคน ประสบความสำเร็จด้านการงาน บางคนก็มีตำแหน่งหน้าที่เป็นเป็นผู้นำชุมชนพัฒนาบ้านเกิดของ ตัวเอง ก็มีขณะเดียวกัน ยังเน้นด้านการส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งเน้นปลูกฝังเรื่องความพอเพียง และเน้นให้ประหยัดการใช้จ่าย ในการมาโรงเรียน สำหรับนักเรียนชั้นอนุบาล-ป.๖ อาหารกลางวันฟรี รวมถึงพระภิกษุสามเณรที่มาเรียนมาสอนก็เช่นกัน ในส่วนของเด็กโต โรงเรียนมีอาหารกลางวัน ให้บริการ โดยจะเก็บค่าอาหารตามสมควร ซึ่งนักเรียนเองก็ไม่ต้องนำอาหารจากบ้านมากินที่โรงเรียน^๖

หลักการบริหารสถานศึกษาที่ดี ซึ่งโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ควรนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ตามหลักของ.มื่ออยู่ ๔ ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป อย่างไรก็ตามงานวิจัยที่ศึกษาถึงสภาพปัญหาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนการกุศลของวัดในปัจจุบัน พบว่า สภาพ การบริหารของโรงเรียนทั้ง ๔ ด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มาก มีการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง มีการวางแผนประเมินพัฒนา หลักสูตรและการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น จัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ผู้เรียนลงมือ ปฏิบัติด้วยตนเองได้วิเคราะห์ สังเคราะห์และบูรณาการ จัดกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนการสอนที่เน้นการบูรณาการ ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม จัดประชุมฝึกอบรมครูก่อนออกนิเทศ ส่งเสริมการเยี่ยมบ้านนักเรียน และประเมินผล การนิเทศเสมอ มีการประชุมวางแผนวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง โดย ปราศจากอคติ ใช้กิจกรรมการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการวัดผล ประเมินผล รูปแบบการบริหาร วิชาการของโรงเรียนการกุศลของวัด สู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย จัด

^๕ชัยยงค์ พรหมวงศ์, เอกสารประกอบการสอนชุดวิชา การพัฒนาพฤติกรรมเด็ก, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๒๗), หน้า ๑๒.

^๖พระ"ในบทเจ้าของโรงเรียน เรื่อง - ภาพ. "ไตรเทพ ไกรงู" ศิลปะ-วัฒนธรรม : ๓ ก.ย. ๒๕๕๒ <http://www.komchadluek.net/news/culture/> สืบค้นเมื่อ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๐.

^๗สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ,<https://data.bopp-obec.info>. สืบค้นเมื่อ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ .

หลักสูตรให้สอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลาง เน้นผู้เรียนลงมือปฏิบัติและมีส่วนร่วมในกิจกรรม ส่งเสริมให้มีการนิเทศวัดและ ประเมินผลตามกิจกรรม^๔

แนวคิดในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มาจากการที่โรงเรียนการกุศลของวัด มีสภาพการบริหารงานสถานศึกษา ที่ปรากฏชัดว่า บางส่วนดีมาก บางส่วนดี บางส่วนเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน หลายส่วนอยู่ในสภาพที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นการพัฒนาการบริหารโรงเรียนจึงควรทำการพัฒนาทั้งระบบ และการพัฒนาทั้งระบบนั้น ควรมีการวางแผนการพัฒนาที่ครอบคลุม ซึ่ง การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งมีสภาพเป็นองค์กรองค์กรหนึ่ง จึงเป็นวิธีการที่มีความเหมาะสมในขณะเดียวกัน การนำหลักพุทธธรรมมาช่วยในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษา จะเป็นนวัตกรรมใหม่ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ดีขึ้นหลักการบริหารเชิงพุทธ หมายถึง หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงการบริหารจัดการมีอยู่มากมาย เป็นคำ สอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบัน เช่น หลักสัปปุริสธรรม ที่ทรงแสดง ไว้ ในสัปปุริสสูตร (พระไตรปิฎกเล่มที่ 23) อันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงพุทธที่ไม่ได้มุ่งหวังกำไร หรือการ แข่งขัน แต่เป็นหลักการวิถีปฏิบัติที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่าง สงบสันติ มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก โดยมีได้ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์ หรือระบบทุนนิยม ในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก^๕

จากประเด็นที่ได้กล่าวนำมาในเบื้องต้น จึงเป็นเหตุผลในการศึกษาเพื่อทำดัชนีชี้วัด เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยเริ่มทำการศึกษาถึงสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เพื่อให้ทราบสภาพปัจจุบันในการปฏิบัติ และสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่จริงรวมถึงปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละด้านให้ชัดเจน โดยใช้โรงเรียนการกุศล ในเขตภาคกลาง เป็นตัวแทน ในการศึกษา แล้วศึกษา ค้นคว้าความรู้ด้านต่าง ๆ ที่จะป็นองค์ประกอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้พัฒนาเป็น กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์

๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

^๔ พระมหาทวีศักดิ์ คุณธมโม (สระทองล้อม) การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนการกุศล ของวัดในพระพุทธศาสนาสู่ความเป็นเลิศ หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

^๕ นายกนกแสนประเสริฐ , สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ หลักการบริหารงานสมัยใหม่กับหลักการ บริหารงานเชิงพุทธศาสตร์ <http://www.onab.go.th/articles> , สืบค้นเมื่อ ๑๑ตุลาคม๒๕๖๐.

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในปัจจุบัน มีการบริหารจัดการอย่างไร

๑.๓.๒ โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามีปัญหา อุปสรรคการบริหารงานอย่างไรบ้าง

๑.๓.๓ การวางแผนกลยุทธ์การบริหารการศึกษาเมืองคัมภีร์ประกอบและกระบวนการอย่างไร

๑.๓.๔ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาทำได้อย่างไร

๑.๓.๕ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาอะไรบ้าง

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ได้กำหนด ขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา ทำการศึกษา ค้นคว้า เนื้อหาที่เกี่ยวข้องในประเด็น ดังนี้

๑) หลักการบริหารสถานศึกษา แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑

๒) บริบทโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา แนวคิด ทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์

๓) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม แบบSWOT Analysis หลักธรรมที่ส่งเสริม พัฒนาการ

บริหาร

๔) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนการกุศล

ของวัด

๕) การจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ในสถานศึกษามัธยมศึกษา

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม

ประชากร คือ ผู้บริหาร ครู นักเรียน จำนวน ๔๐๐ รูป/คน จากโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในภาคกลาง

๒) การวิจัยเชิงคุณภาพ โดย การสัมภาษณ์เชิงลึก และการจัดสนทนากลุ่ม

การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในภาคกลาง ทั้งพระ และฆราวาสจำนวน ๕ รูป /คน

การสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านวางแผนกลยุทธ์ ด้านบริหาร จำนวน ๑๐.รูป/คน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในภาคกลาง ในประเทศไทย ๑๕ โรงเรียน

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ทำการศึกษาตั้งแต่ เดือนตุลาคม ๒๕๕๙ ถึงเดือน ตุลาคม ๒๕๖๐ ระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

กลยุทธ์ หมายถึง ประเด็นที่เป็นหลักและแนวทางในการจัดการองค์การ อย่างเป็นระบบ ซึ่งเกิดจากการศึกษา ค้นคว้าถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นสาเหตุ ของปัญหา อุปสรรคในการบริหาร องค์การ และแสวงหาช่องทาง และวิธีการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาให้ดีขึ้น จนได้ประเด็นหลักที่เรียกว่า กลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย พันธกิจ ในอนาคตของ องค์การและใช้กลยุทธ์ที่กำหนด เป็นแนวทางในการสร้างแผนงาน โครงการ งาน และกิจกรรม เพื่อ ใช้ปฏิบัติการ เพื่อให้งานดำเนินไปจนบรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนด

การบริหารโรงเรียน หมายถึง การจำแนกหน้าที่การจัดการงานขององค์การทางการศึกษา ตามบทบาท หลัก ๆ ของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา โดยทั่วไป ประกอบด้วยงานบริหารด้าน วิชาการ งานบริหารบุคลากร งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้การดำเนินงาน บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

โรงเรียนการกุศล หมายถึง โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน พ.ศ.๒๕๒๒

สภาพการบริหาร หมายถึง วิธีการบริหารจัดการองค์การของโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน หมายถึง การกำหนดประเด็นสำคัญที่เรียกว่า กลยุทธ์ ให้ เป็นหลักในการดำเนินการตามขั้นตอน โดยกำหนดเป็นแผนงาน โครงการ งาน และกิจกรรม แล้วลง มือปฏิบัติการตามแผนที่วางไว้ เพื่อการบริหารโรงเรียนการ กุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

การสนับสนุนจากชุมชน หมายถึง การที่ประชากร องค์การ หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน ที่อยู่ในชุมชนเดียวกับ

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๖.๑ ทราบสภาพการบริหารในปัจจุบันและสภาพแวดล้อม ที่เป็นปัญหา อุปสรรค ใน การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

๑.๖.๒ ได้เรียนรู้วิธีการและกระบวนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามขั้นตอนจนสามารถ นำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการบริหารงานโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา ได้

๑.๖.๓ ได้ทราบกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหาร สถานศึกษา

๑.๖.๔ ได้แผนกลยุทธ์การบริหารเพื่อใช้ในการพัฒนาโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำคู่มือนี้ เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในภาคกลาง ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
- ๒.๓ บริบทโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

๒.๑.๑ ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์ คือ แนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารงานทุกการดำเนินการที่มีกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะถูกจัดสรรเพื่อให้มีการใช้ในรอบที่มีทิศทางที่แน่นอน มีการผลักดันองค์การไปสู่ทิศทางที่มีการวางแผนไว้ การกำหนดเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวพันกับการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า

ราชบัณฑิตยสถาน ได้กล่าวถึงความหมายของกลยุทธ์หมายถึงวิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมืองเศรษฐกิจจิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม^๑

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้กล่าวไว้ว่า “กลยุทธ์ หมายถึง การบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ เป็นการบริหารที่กำหนดแนวทางที่ดีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพความสำคัญ^๒

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคนอื่นได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นเรื่องของความคิด แผนงาน และการปฏิบัติต่างๆ ที่บริษัทนำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จเหนือคู่แข่ง จากความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้เด่นชัดมากกว่าหรือมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” คำภาษาอังกฤษว่า “strategy” มาจากคำว่า “Strategos” ในภาษา

^๑ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ.๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร :นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๕๒.

^๒ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, “ประโยชน์และการบริการ”,เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๓), หน้า ๒๔๘.

กรีก ที่เกิดจากคำว่า “Stratos” ซึ่งหมายถึง “Army” หรือกองทัพ ผสมกับคำว่า “Agein” ซึ่งหมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” จึงทำให้นักวิชาการทางด้านการบริหารตีความหมายว่า “Leading the total organization” หรือการนำทางให้องค์กรโดยรวม ซึ่งมีนัยทั้งเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่า ต้องการอะไรที่ใหสำเร็จและทำอะไร^๓

เกียรติชัย วีระญาณนนท์ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) มีรากศัพท์จากภาษากรีกว่า "Stratos" (กองทัพ) + "Agein" (นำหน้า) หมายความว่า "การนำทางให้องค์กรโดยรวม" ซึ่งมีนัยครอบคลุมจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการทำ "อะไร" ให้สำเร็จ และทำ อย่างไร กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรกลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูงที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรกลยุทธ์ คือ ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานของรัฐบาลซึ่งองค์กรภาครัฐบาลกำหนด โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงานกลยุทธ์ คือ ชุดของเป้าหมายและแผนปฏิบัติการ สำหรับแต่ละระดับขององค์กรโดยเฉพาะ กลยุทธ์ คือ ชุดของการปฏิบัติ ที่ทำให้องค์กรบรรลุผล กลยุทธ์ คือ ตัวปฏิบัติการ (Operator) ที่ออกแบบมาเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กรจากสถานภาพ (Position) ปัจจุบันไปสู่สภาพที่ปรารถนาไว้ตามเป้าประสงค์ ภายใต้ข้อจำกัดของความสามารถและศักยภาพ กลยุทธ์ คือ แนวทางในการเปรียบเทียบจุดแข็งขององค์กรกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อคิดหาวิธีการที่ดีที่สุด ในการตอบสนองความต้องการผู้รับบริการ^๔

เสาวนิตย์ชัยมุสิก ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึงยุทธศาสตร์ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษ คือ Strategy มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก๒คำคือ “Stratos” แปลว่ากองทัพและคำ “Age in” แปลว่านำหน้าทั้งสองคำให้ความหมายของการนำกองทัพหรือการนำหน้าของทั้งองค์กรนี้วางแผนบางคนให้ความหมายว่า “เป็นการนำทางให้องค์กรโดยรวม” แต่ในเชิงปฏิบัติคำว่า “ยุทธศาสตร์” จะให้ความหมายของแผนหรือวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานที่ผู้บริหารระดับสูงคาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^๕

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของการกระทำซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์ที่เป็นจริงของบริษัทที่วางแผนไว้และได้ต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์เป็นวิธีการ (means) ที่องค์กรเลือกเพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่กำหนดไว้^๖

^๓วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะอื่น,การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ,(กรุงเทพมหานคร:บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖-๑๘.

^๔เกียรติชัย วีระญาณนนท์, “กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมธุรกิจบริการสำหรับผู้สูงอายุ”, วิทยานิพนธ์การจัดการศึกษุบัณทิต , (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๙), หน้า ๒๐.

^๕เสาวนิตย์ชัยมุสิก, การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร:บุ๊คพอยท์การพิมพ์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๘.

^๖ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, การบริหารการตลาดยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๕.

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดผลดีที่เป็นข้อได้เปรียบ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยมีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้^๗

สุพานีสถุณย์วานิช ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ว่ามีขอบเขตที่แคบและ กว้าง คือ ในระดับแคบเน้นที่วิธีการ (means) ที่สำคัญที่จะใช้เพื่อให้องค์การบรรลุถึงเป้าประสงค์หลัก ในระดับกว้างจะให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ โดยพิจารณาครอบคลุมทั้งเป้าประสงค์ (ends) และวิธีการ (means) ที่จะทำให้อบรรลุเป้าประสงค์^๘

เสนาะ ตีเยาว์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์เป็นคำเริ่มแรกที่ใช้ในทางทหารเป็นศาสตร์และศิลป์ในการอำนวยการกำลังทหาร (art and science of directing military forces) อันเป็นการใช้แผนรวมและดำเนินการรบขนาดใหญ่ ในทางธุรกิจได้ใช้คำว่า กลยุทธ์ มีความหมายว่า การกำหนดและประเมินทางเลือกต่างๆ ที่จะทำให้อบรรลุภารกิจและเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ และรวมถึงการเลือกทาง เลือกที่เหมาะสมที่สุดมาใช้ กลยุทธ์เป็นเรื่องของการกำหนดเป้าประสงค์ระยะยาวของทั้งองค์การการเลือกการกระทำที่นำมาใช้ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ไปสู่เป้าประสงค์นั้น หรือกล่าวโดยสรุปกลยุทธ์จะระบุว่า ผู้บริหารจะวางแผนอย่างไร จึงจะทำให้อบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลายๆ กรณีที่การจะบรรลุเป้าประสงค์นั้นมีหลายวิธี แต่กลยุทธ์จะระบุขั้นตอนหรือวิธีการขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารจะต้องวางแผนตามที่ระบุไว้ จึงจะบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด^๙

ทศพร ศิริสัมพันธ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หรือ Strategy เป็นศาสตร์ที่มีมานานมากแล้วตั้งแต่เริ่มมีการค้าขายหรือการศึกษาสงคราม คำว่ากลยุทธ์ หรือ “Strategy” นั้นมาจากภาษากรีกสองคำรวมกัน คือ Stratos ซึ่งหมายถึง กองทัพ และ Legei ซึ่งหมายถึง การนำหรือผู้นำ ดังนั้น Strategy มีที่มาจาก Strategia ในภาษากรีก ซึ่งหมายความว่า Generalship ในช่วงศตวรรษที่ ๑๙ คำว่า กลยุทธ์มักจะถูกนำมาใช้ในการจัดการ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และการทหาร เพื่อใช้สนับสนุนในด้านการบริหารนโยบายของประเทศซึ่งต่อมาก็ได้มีการนำกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการในการบริหารจัดการองค์การธุรกิจภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งรวมไปถึงการวิเคราะห์และกำหนดนโยบายด้านการบริหารในทุกระดับชั้นมากขึ้น^{๑๐}

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงาน ที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ^{๑๑}

สมชาย ภคภาสน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Threat) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง^{๑๒}

^๗ธงชัย สันติวงษ์, พฤติกรรมบุคคลในองค์การบริษัท, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๖), หน้า ๘.

^๘สุพานีสถุณย์วานิช, การบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๘.

^๙เสนาะ ตีเยาว์, การบริหารกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑.

^{๑๐}ทศพร ศิริสัมพันธ์, “การบริหารผลการดำเนินงาน”, รวมบทความวิชาการ ๑๐๐ ปีรัฐประศาสนศาสตร์ไทย, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑.

^{๑๑}วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๑๒}สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๔๔), หน้า ๕.

สุภาพร พิศาบุตร ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้^{๑๓}

บุญมี จันทรวงษ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือทิศทางที่องค์การกำหนดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อใช้ปฏิบัติในอนาคต เป็นแผนที่พิจารณาทางการดำเนินงานขององค์การในระยะยาว ตามที่องค์การกำหนดและประสานแผนงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันตรงตามความเป็นจริง เกิดความเข้าใจร่วมกัน เพื่อบ่มบ่มการปฏิบัติ^{๑๔}

วิจิตร อาวะกุล ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ของการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ การใช้การเมืองเศรษฐกิจสังคมและจิตวิทยา เพื่อให้เกิดการสนับสนุนอย่างสูงสุดต่อนโยบายรวมของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความพอใจและการสนับสนุนเพื่อเพิ่มโอกาสให้ได้รับชัยชนะและลดโอกาสของความเสียหายพ่ายแพ้ให้น้อยที่สุดเพื่อรักษาเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ด้านต่างๆของหน่วยงาน^{๑๕}

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีทางหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการระดมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรของประเทศ อันที่จะช่วยให้บรรลุซึ่งเป้าหมายทางเศรษฐกิจ^{๑๖}

สุรพลบัวพิมพ์ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง มโนคติ (Concept) ที่จะรวมกิจกรรมหรือการปฏิบัติที่หลากหลายในองค์กรให้มีพลังส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในการใช้คำว่า “ยุทธศาสตร์” จะใช้ในภาคราชการเช่นทหารกระทรวงทบวงกรมส่วนคำว่า “กลยุทธ์” จะใช้ในส่วนของการบริหารและเอกชนและบางองค์กรจะใช้คำว่า “แผนยุทธศาสตร์” หมายถึงแผนและนโยบายในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แผนยุทธศาสตร์จะใช้ในระดับผู้บริหารหรือนโยบายส่วนแผนกลยุทธ์คือหลักวิธีการและแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ซึ่งมักจะใช้กลยุทธ์ในระดับนโยบาย^{๑๗}

พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะนำยุทธศาสตร์ที่กำหนด ไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดแนวทางปฏิบัติ โดยรู้จักข้อจำกัดและความแตกต่าง ระหว่างกิจกรรมต่างๆ ที่กระทำลงไปนั้น ให้บรรลุเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง โดยกำหนดนโยบายและการวางแผน กำหนดโครงการและโครงการและหน่วยวิเคราะห์ การประเมิน การวัด และขั้นตอนปฏิบัติที่เรียกว่า กลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๘}

^{๑๓}สุภาพร พิศาบุตร, **หลักการวางแผน**, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตารายาสถาบันราชภัฏสวน ดุสิต, ๒๕๔๓), หน้า ๑๐๐.

^{๑๔}บุญมี จันทรวงษ์, **ยุทธศาสตร์การพัฒนาสหกรณ์ในภาคการเกษตร**, (กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๓.

^{๑๕}วิจิตร อาวะกุล, **เทคนิคการประชาสัมพันธ์ (Public Relations Techniques)**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐๕.

^{๑๖}สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, **สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, บทความประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.ร., ๒๕๔๓), หน้า ๗๔.

^{๑๗}สุรพลบัวพิมพ์, **การวางแผนยุทธศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕.

^{๑๘}พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร, **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕๒.

สรุปว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การ เป็นการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการขององค์การ และการเลือกระบบที่จะนำมาพัฒนา และใช้เป็นแผนแม่บทหรือแผนหลักของการพัฒนาระบบขององค์การ และกลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่างๆ ส่วน กลยุทธ์ ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง วิธีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทย

๒.๑.๒ องค์ประกอบในการกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) มีจุดเริ่มต้น และถูกนำไปใช้บ่อยครั้งที่สุดทางด้านการทหารและการสงคราม หมายถึง วิธีทาง หรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อจัดสรรและวางตำแหน่งกำลังทรัพยากรทางทหารในสนามรบด้วยจุดมุ่งหมายแห่งการพิชิตศัตรู ต่อมากลยุทธ์ได้ถูกนำมาใช้ในทางเศรษฐกิจ โดยมีความหมายรวมไปถึงวิธีทางหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อการระดมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรของประเทศ ที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจ ปัจจุบันเป็นยุคของการแข่งขันทางธุรกิจการค้าที่ทวีความเข้มข้นทุกขณะ กลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในแง่ของวงธุรกิจกันอย่างแพร่หลาย ปัจจุบันยังไม่มีข้อสรุปที่แน่นอนถึงความหมายของกลยุทธ์ในทางธุรกิจ หรือ องค์การอื่นๆ แต่มีความหมายหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับใช้กันอย่างกว้างขวางในวงการธุรกิจ มีผู้กล่าวถึงองค์ประกอบกลยุทธ์ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้กล่าวไว้ว่ากลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับกิจการ (Enterprise Strategy) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) กลยุทธ์ชนิดใดจะเหมาะสมที่จะนำมาใช้ได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญ ประกอบด้วย ๑) ตลาดในปัจจุบันของผลิตภัณฑ์และฐานะทางต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ๒) ขั้นตอนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (อัตราการเติบโตทางการตลาด) ๓) ทรัพยากรของกิจการเทียบกับคู่แข่ง ๔) ช่วงเวลา ๕) ผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นๆ ที่มีอยู่ ๖) การกระทำและการปฏิบัติตอบต่างๆ ของคู่แข่ง^{๑๙}

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ประกอบด้วยปัจจัย ๒ ประการ ได้แก่ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุ และการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถบรรลุซึ่งเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๒๐}

บุญมีจันทร์วงศ์ ได้กล่าวว่า การกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์โดยทั่วไปแบ่งเป็น ๓ ระดับได้แก่

^{๑๙}มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, “ประโยชน์และการบริการ”, เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๓), หน้า ๒๔๘.

^{๒๐}สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, บทความประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.ร., ๒๕๔๗), หน้า ๗๔.

๑.กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการกำหนดนโยบายหรือทิศทางของผู้บริหารระดับสูงเพื่อตัดสินใจว่าธุรกิจควรขยายกิจการรักษาสภาพปัจจุบันลดการดำเนินงานหรือเลิกกิจการ

๒.กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในระดับหน่วยธุรกิจมุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงการแข่งขันของสินค้าและบริการให้สูงขึ้นเช่นการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนการสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้น

๓. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับฝ่ายปฏิบัติการหรือแผนกต่างๆมุ่งเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการกิจกรรมกระบวนการดำเนินงานเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุดเช่นกลยุทธ์การตลาดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์กลยุทธ์การผลิตกลยุทธ์การเงินโดยมีจุดมุ่งหมายและทิศทางที่ชัดเจนที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติในอนาคตและเป็นแผนที่มุ่งพิจารณาถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวจะต้องตรงตามความเป็นจริงและเกิดจากความเข้าใจร่วมกันเพื่อมุ่งปฏิบัติเป็นสำคัญ^{๒๑}

ชนินท์ ชุนพันธ์ ได้กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรโดยทั่วไปแบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ๑)กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นการกำหนดนโยบายหรือทิศทางของผู้บริหารระดับสูงเพื่อตัดสินใจว่าธุรกิจควรขยายกิจการรักษาสภาพปัจจุบันลดการดำเนินงานหรือเลิกกิจการ ๒)กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่อยู่ในระดับหน่วยธุรกิจมุ่งเน้นในด้านการปรับปรุงการแข่งขันของสินค้าและบริการให้สูงขึ้นเช่นการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนการสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้น ๓)กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นกลยุทธ์ระดับฝ่ายปฏิบัติการหรือแผนกต่างๆมุ่งเน้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการกิจกรรมกระบวนการดำเนินงานเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุดเช่นกลยุทธ์การตลาดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์กลยุทธ์การผลิตกลยุทธ์การเงิน เป็นต้น^{๒๒}

ทศพร ศิริสัมพันธ์ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้

๑) การมุ่งอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปและการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่างๆเพื่อดำเนินการทางทิศทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ ไม่ใช่แค่การเป็นเพียงการวางแผนระยะยาว เพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้อง

๒) การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่างๆ เพื่อให้บรรลุทิศทางที่ต้องการ

๓) มุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน การ

^{๒๑}บุญมีจันทร์วงศ์,ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพในภาคการเกษตร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๓), หน้า ๑๓.

^{๒๒}ชนินท์ ชุนพันธ์, นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร:โครงการศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗.

วิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

๔) การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์การมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงาน/โครงการและกิจกรรมใดๆ ที่เกิดขึ้น มักมีผลต่อเนื่องไปอีกนาน^{๒๓}

วิเชียร วิทยอุดมได้กล่าวไว้ว่า การนำกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การนั้น ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารกลยุทธ์จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับผู้จัดการจากทุกส่วนในองค์การในการมีส่วนในการสร้างและปฏิบัติตามแผนและเป้าหมาย โดยกลยุทธ์มีองค์ประกอบ ๖ ประการตามลำดับคือ

- ๑.การกำหนดภาระหน้าที่ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย
- ๒.การวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอก
- ๓.การวิเคราะห์ถึงจุดอ่อนหรือจุดแข็งภายใน
- ๔.การวิเคราะห์ SWOT และการสร้างกลยุทธ์
๕. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์
- ๖.การควบคุมกลยุทธ์^{๒๔}

David Fred R. ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Keys to formulating strategies) ไว้ว่าประกอบด้วยภารกิจขององค์การ (Business mission) ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal)

๑. วัตถุประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมาย (Purpose) นโยบาย (Policies) และกลยุทธ์ (Strategies) โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก (External opportunities and treats)

๒. จุดแข็งและจุดอ่อนจากภายใน (Internal strengths and weaknesses)

๓. การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้บังเกิดผล^{๒๕}

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และยุทธวิธี

๒.๑.๓ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์(Strategic Management)

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่ามีองค์ประกอบ ๕ ประการดังนี้

๑. มีการวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมเพื่อหาโอกาส (Opportunity) และภัยอันตราย (Treat) เพื่อให้ปรับตัวได้ทันและเตรียมพร้อมในการรองรับและได้ประโยชน์สูงสุดจากการเปลี่ยนแปลง

๒. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในกล่าวคือ วิเคราะห์องค์การ บุคลากร การเงิน คอมพิวเตอร์เพื่อหาจุดอ่อน และจุดแข็ง

^{๒๓} ทศพร ศิริสัมพันธ์, การวางแผนกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, ๒๕๓๙), หน้า ๕๐.

^{๒๔} วิเชียร วิทยอุดม, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนัทธ การพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๕๕.

^{๒๕} David, Fred R., Strategic management, 6th ed. (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997), p. 11.

๓. เป็นการวางแผนที่มีระยะยาว อันเป็นแผนทิศทางที่มีลักษณะเป็นนามธรรม (Abstract) แผนระยะกลาง และระยะสั้นซึ่งมีลักษณะเป็นรูปธรรม (Concrete) โดยมีการกำหนดเงื่อนไขเวลา และแนวทางในการดำเนินงานที่วัดได้ การดำเนินแผนระยะสั้นจะเป็นทิศทางสู่การบรรลุเป้าหมายระยะกลาง และการบรรลุเป้าหมายระยะกลางก็จะไปสู่ทิศทางที่กำหนดไว้เป็นระยะยาว

๔. การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนและขั้นตอนอย่างเป็นระบบ (Systematic) โดยทุกๆส่วนจะสัมพันธ์และผูกพันต่อกันอย่างมีโครงสร้าง ทุกอย่างของเวลาที่เสียไปและทุกๆส่วนของกิจกรรมที่ทำงานสัมพันธ์และเสริมสร้างเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๕. การวางแผนกลยุทธ์ จะต้องเป็นการวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้ (Realistic) มิใช่การวางแผนประเพณีในอากาศหรือเป็นแผนที่อยากได้มากกว่าแผนที่ทำได้^{๒๖}

Dess and Miller ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี ๔ องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ ๑ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการย่อยๆ อีก ๓ ส่วน คือ

๑. เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ความพยายามขององค์การเพื่อให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการนำไปสู่การกำหนดสู่กลยุทธ์

๒. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับจุดแข็ง (Strengths) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค สภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้ โอกาสและอุปสรรคและภายนอก (External opportunities and threats) คือ โอกาสและอุปสรรคจากภายนอกเช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวัฒนธรรมประเพณี ด้านประชากรศาสตร์ ด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้านการเมืองและรัฐบาล แนวโน้มทางการแข่งขันและเหตุการณ์ สามารถสร้างประโยชน์และอันตรายให้กับองค์การได้ในอนาคต โอกาสและอุปสรรคที่อยู่เบื้องหลังการควบคุมของโรงเรียนไม่สามารถควบคุมได้ จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal strengths and weaknesses) เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในองค์การซึ่งทำให้มีลักษณะดีและไม่ดี ประกอบด้วย การจัดการศึกษา การเงิน การบัญชี กระบวนการเรียนการสอน การปฏิบัติตามแผน การวิจัย การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มีจุดแข็งหรือจุดอ่อนเกิดขึ้น องค์การสามารถใช้จุดแข็งกำหนดเป็นกลยุทธ์และในขณะเดียวกันก็ปรับปรุงจุดอ่อน และจุดแข็งจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

๓. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) กลยุทธ์ (Strategy) เป็น วิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาว การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สมเหตุสมผล ถูกระเบียบ ๓ ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ (Co-operate level strategy) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์การ ประกอบด้วย การลงทุน การดำเนินการ การพัฒนาปรับปรุงองค์การ. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business level strategy) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามหาวิธีการแข่งขันในแต่ละองค์การที่พยายามจะสร้างสิ่งต่อไปและกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function level strategy) เป็นการสร้างข้อ

^{๒๖} สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๔๓), หน้า ๖-๑๕.

ได้เปรียบสำหรับการแข่งขัน ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับคุณค่า (Value chain) โดยคำนึงถึงคุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และการส่งมอบคุณค่า (Value delivery) ให้กับผู้บริการ

องค์ประกอบที่ ๒ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริงประกอบด้วยการประสานประสาน (Integration) หมายถึงการที่บุคคลในหน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโครงสร้างองค์การ (Organization structure) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ต้องการช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ซึ่งความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ซึ่งผู้บริหารจะกำหนดโครงสร้างขององค์การ

องค์ประกอบที่ ๓ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control) เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

องค์ประกอบที่ ๔ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) หมายถึง ความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การประสานประสานและเปลี่ยนแปลง^{๒๗}

Thompson and Strickland ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า

๑. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย ๕ ประการดังนี้

๒. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การ การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์การหรือค่านิยม

๔. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่^{๒๘}

Wheelen and Hunger ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational Environment) สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational environment) หมายถึง แรงผลักดันต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานขององค์การ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (External environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environment)

^{๒๗} Dess, Gregory G., and Alex Miller, **Strategic management**, (Singapore: McGraw-Hill, Inc., 1993), p. 1.

^{๒๘} Thompson, Arthur A. Jr. and A.J. Strickland, **Strategic management: Concept and Cases**, 8th ed., (New York: Business, 1995), p. 4.

๒. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันประกอบด้วย

- ๑) อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (Threat of new entrants)
- ๒) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (The bargaining power of suppliers)
- ๓) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (The bargaining power of buyers)
- ๔) อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถใช้ทดแทนได้ (The threat of substitute products or services)
- ๕) ระดับการแข่งขันระหว่างธุรกิจเดิม (The degree of rivalry among existing competitors)

๓. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) คือการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆจากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และภายในองค์กรมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการประเมิน และคัดเลือกกลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

๔. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic implementation) คือการนำกลยุทธ์ที่ได้จัดทำ และคัดเลือกไว้ในขั้นตอนที่ ๓ มาปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๒๙}

สรุปว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นกระบวนการจัดการกลยุทธ์ ๓ ขั้นตอน ได้แก่

๑. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อม หรือการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทยทั้ง ๔ ด้าน ด้วยวิธีตรวจสอบสภาพแวดล้อม คือ การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths = S) จุดอ่อน (Weaknesses = W) โอกาส (Opportunities = O) และ อุปสรรค (Threats = T) ตามลำดับ

๒. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธวิธี ด้วยการวิเคราะห์ SWOT มาจัดทำการวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคของสภาพแวดล้อมภายนอกนั้น สามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ร่วมกับจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งผลจากการจับคู่ทำให้เกิดกลยุทธ์ขึ้น

๓. การประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

^{๒๙}Wheelen, Thomas L. and David J. Hunger, **Strategic Management and Business Policy**, 8th ed. (New Jersey: Prentice – Hall, 2002), p.9.

๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

๒.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารงานเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานของทุกๆ องค์กร ทั้งนี้เพราะการบริหารงานสามารถบ่งชี้ให้เห็นได้ว่าองค์กรนั้นๆ มีความเจริญก้าวหน้ามากน้อยเพียงใด การบริหารงานขององค์กรต่างๆ ที่ดีนั้น ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีความสามารถในการวางแผน ให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่างๆ ร่วมด้วย ซึ่งการวินิจฉัยสั่งการ เป็นเครื่องมือที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพและความสามารถของตัวผู้บริหารเองโดยมีนักวิชาการ นักบริหาร ได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะที่เกี่ยวกับการบริหารงานไว้หลากหลาย ดังนี้

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารมีหน้าที่ในการวางแผน จัดองค์กร อำนาจการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) การอำนาจการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง ๕ ประการ จะถูกกำหนดโดยวิชาการสมัยใหม่ก็ตาม แต่เมื่อว่ากันทางปฏิบัติแล้ว คนไทยเราก็มักบริหารบ้านเมืองแบบนี้มานานแล้ว หน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในการปฏิบัติขององค์การตั้งแต่สมัยโบราณ^{๓๐}

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี กล่าวว่า ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคล และรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร^{๓๑}

ทองหล่อ เดชไทย ได้กล่าวถึงการบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผน เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคลและยังเสนอว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้น บางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกันคือความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจหรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผนส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอา นโยบายและแผนไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้^{๓๒}

^{๓๐}พระเมธีธรรมาภรณ์, (ประยูร ธมมจิตโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒ – ๓.

^{๓๑}พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี), *คนสำราญงานสำเร็จ*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕ – ๓๒.

^{๓๒}ทองหล่อ เดชไทย, หน่วยที่ ๑ *แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข*, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

พิทยา บวรวัฒนา กล่าวว่าการบริหารเป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆไปปฏิบัติให้เกิดผลซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจด้วยความเที่ยงธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๓๓}

ดิน ปรัชญพฤทธิ ได้ให้ความหมายว่าการบริหารหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบายไปปฏิบัติส่วนการบริหารรัฐกิจนั้นหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะปฏิบัติ^{๓๔}

มัลลิกา ต้นสอน ได้ให้ความหมายของการบริหาร (Administration) ว่าหมายถึงการกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการการอำนวยความสะดวกและการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๓๕}

เด่น ชะเนติยัง ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่าการบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์กล่าวคือการบริหารจัดการเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งทั้งนี้ที่ยอมรับกันทั่วไปเพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มีหลักเกณฑ์ (Principle) และทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นเรื่องศิลปะดังนี้นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลป์^{๓๖}

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ กล่าวว่ากระบวนการบริหารเกิดได้หลายแนวคิดเช่นโพสด์คอร์บ (POSDCORB) เกิดจากแนวคิดของลูเธอร์กูลิค (Luther Gulick) และลินดอลเออร์วิก (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร ๗ประการได้แก่การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริงงานบุคคล (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของเฮนรีฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย ๕ ประการได้แก่การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่าพอคค์ (POCCC)^{๓๗}

จันทราณี สงวนนาม ได้สรุปว่าการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบคือมีหลักการกฎเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคมที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยาและรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการและทฤษฎีไป

^{๓๓}พิทยา บวรวัฒนา, การบริหารเชิงบูรณาการ, (นนทบุรี: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๓๔}ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

^{๓๕}มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๓๖}เด่น ชะเนติยัง, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

^{๓๗}วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย, (กรุงเทพมหานคร: โพธิ์เพชร, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙.

ปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมแล้วการบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลปะ (Arts)^{๓๘}

ประดิษฐ์ บอดี้จิ้น ได้ให้ความหมายของการบริหารตามแบบของยอร์ช (George) ไว้ว่า กระบวนการที่ประกอบด้วยการวางแผนการจัดองค์กรการดำเนินงานและการควบคุมเพื่อใช้ให้กิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร^{๓๙}

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่าการบริหารหมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรบริหารมาประกอบเป็นกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งทำให้มองเห็นลักษณะของการบริหารได้ดังนี้การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นสำคัญการบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐานการบริหารมีลักษณะการดำเนินการที่เป็นกระบวนการการบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มคนการบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลและของกลุ่มคน และการบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล^{๔๐}

สิริภพ เหล่าลาภะได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้๒นัยคือ ๑) คำว่าบริหารมาจากภาษาบาลีว่าปริหารมาจากศัพท์ว่าปริ แปลว่ารอบและหรรธาตุในความนำไปดั่งนั้นคำว่าบริหารจึงแปลว่านำไปโดยรอบอีกจำนวนหนึ่งคำว่าบริหารแปลว่าอ้อมหนี หลีกหนี หลบหนีดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปญฺหปริหริตฺสมฺตเถ” แปลว่าผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบหนีซึ่งปัญหาหรือแปลว่าผู้สามารถบริหารปัญหาและนำปัญหาไปโดยรอบหรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป๒) คำว่าบริหารแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมายคือการปกครองดำเนินการอำนวยการจัดการจัดให้วางส่งเสริมและบำรุง^{๔๑}

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์กล่าวว่าการบริหารหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง^{๔๒}

สุธี สุทธิสมบุรณ์และสมาน รังสิโยภักษ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๔๓}

เชพแมน(Chapman)กล่าวว่า หมายถึงการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กรและยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ

^{๓๘} จันทราณี สงวนนาม, การสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง, (ม.ท.ป.๒๕๓๖), หน้า๔.

^{๓๙} ประดิษฐ์ บอดี้จิ้น, กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดกลุ่มภาคเหนือ, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘), หน้า ๑๓.

^{๔๐} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไพบูลย์สำราญฤติ, ๒๕๑๔), หน้า ๓.

^{๔๑} สิริภพ เหล่าลาภะ, พุทธศาสตร์การเมือง, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

^{๔๒} นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า๓.

^{๔๓} สุธี สุทธิสมบุรณ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

(Inspiring) การสื่อสาร(communicating) การวางแผน(planning) และการจัดการ (Management)^{๔๔}

สมัยศ นาวิกการ ได้ให้ความหมายของการบริหารตามแบบของลูเธอร์กูลิค (LutherGulick) ไว้ว่า การบริหารเป็นศาสตร์สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไรภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะและช่วยให้พวกเขา คาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้^{๔๕}

ศจีอนันต์ นพคุณ กล่าวว่าการบริหารหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปนำทั้งศาสตร์และศิลป์ มาใช้ในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยการบริหารอย่างเหมาะสมและให้กระบวนการบริหารอย่างมีระบบ^{๔๖}

พะยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารหมายถึงกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกใน องค์กรการตระหนักถึง ความสามารถความถนัดความต้องการและความมุ่งหวังด้านความ เจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้^{๔๗}

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร ให้ความหมายการบริหารคือการทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กรโดยมีหลักการดังนี้

๑. ต้องมีองค์การ (Organization) และองค์การนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) อันแน่ชัด
๒. ต้องมีคนทำงานร่วมกันคนเป็นสว่นสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน
๓. มีทรัพยากรในการบริหารซึ่งนอกจากคน(Man)แล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน
๔. ต้องมีการจัดการในการบริหารหรือการทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่นและ บรรลุวัตถุประสงค์^{๔๘}

ชาญชัย อาจิณสมาจาร กล่าวว่าการบริหารหมายถึงกระบวนการสั่งการและควบคุม กิจกรรมของสมาชิกในองค์กรรูปนัยเพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของ สถาบันสำเร็จผล^{๔๙}

ธนกรส พุนสิทธิ์ ได้อ้างถึงความหมายของการบริหารในความคิดเห็นของ George R.Terry ได้กล่าวว่าการบริหารหมายถึงการดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วยวางแผน

^{๔๔}E.N.Chapman, Supervisor Survival Kit, (second edition, California:Science Research Associates Inc.), p.3.

^{๔๕}สมัยศ นาวิกการ, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

^{๔๖}ศจี อนันต์นพคุณ, กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ, (สงขลา: ชลบุตรกราฟฟิค, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

^{๔๗}พะยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: พรวนการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า๓๖.

^{๔๘}ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร, สุขาภิบาลในฐานะปกครองตนเอง, (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบัน บัณฑิตบริหารศาสตร, ๒๕๓๙), หน้า ๑๗๖.

^{๔๙}ชาญชัย อาจิณสมาจาร, ศัพท์การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑.

(Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น^{๕๐}

ธีรวุฒิ บุญยโสภณและวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหาร หมายถึงการบริหารหรือการจัดการคือกระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอนมีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานมีเงินทุน เครื่องจักรและวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๕๑}

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าการบริหารหมายถึงภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่มซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๕๒}

วินัย สมมิตร.สมัย รื่นสุขและสุนทร ศรีศึกษา กล่าวว่าการบริหารหมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่๒คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินกิจการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่เหมาะสม^{๕๓}

วิเชียร วิทยาอุดม ได้กล่าวว่า การบริหารเกิดในยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมช่วงต้นศตวรรษที่๒๐ ได้มีการแยกกรอบการศึกษาแนวคิดการบริหารให้สอดคล้องตามยุคสมัยตามความนิยมซึ่งแล้วแต่ช่วงของเวลาหรือจุดเน้นของเนื้อหาเป็นสำคัญแบ่งแนวคิดการบริหารได้ดังต่อไปนี้^{๕๔}

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้กล่าวถึงการบริหารไว้ว่า หมายถึงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญในการวางแผน การติดตามและการควบคุม^{๕๕}โดยมีประวัติการบริหารดังนี้

๑) การบริหารยุคก่อนคลาสสิก เริ่มในปีค.ศ. ๑๘๘๐ คนเริ่มหาวิธีการบริหารที่มีหลักเกณฑ์คือ (๑) คนงานอยู่ภายใต้อำนาจหัวหน้า (๒) มีระบบเจ้าขุนมูลนาย (๓) ใช้ระบบเผด็จการ (๔) สังคมชาวเยอรมันมีการแบ่งแยกบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า (๕) มีระบบศักดินา เมื่อมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมในช่วงคริสต์ศตวรรษที่๑๘องค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นการผลิตเปลี่ยนจากครัวเรือนมาเป็นโรงงานและในตอนต้นศตวรรษที่๑๙องค์กรธุรกิจรูปแบบบริษัทก็เกิดขึ้นจึงพอสรุปได้ว่าการบริหารยุคก่อนคลาสสิกคือเริ่มจากคนรวมกลุ่มกันทำงานและบุคคลทำหน้าที่บริหารจัดการโดยขึ้นอยู่กับลักษณะกลุ่มนั้นๆ โดยไม่มีกฎเกณฑ์ใดๆ

๒) การบริหารยุคคลาสสิกเกิดขึ้นระหว่างปีค.ศ. ๑๘๘๐-๑๙๓๐ เป็นการบริหารที่มีหลักเกณฑ์มีสาระสำคัญคือมีการปฏิวัติอุตสาหกรรมมีการจ่ายค่าจ้างที่เพียงพอมีสิทธิ์ครอบครองทรัพย์สินส่วนตัวมีความก้าวหน้าทางวิชาการโดยพื้นฐานแนวคิดมาจากการพัฒนาอุตสาหกรรมคือ

^{๕๐} ธนจรัส พูนสิทธิ์, *การจัดการองค์การและการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐.

^{๕๑} ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, *องค์การและการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร: อักษรปริทรรศน์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๒.

^{๕๒} ธงชัย สันติวงษ์, *องค์การและการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๒๖.

^{๕๓} วินัย สมมิตร, สมัย รื่นสุข และสุนทร, *หลักการบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แพรววิทยา, ๒๕๒๙), หน้า ๖.

^{๕๔} วิเชียร วิทยาอุดม, *ทฤษฎีองค์การ*, (กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มไวกซ์, ๒๕๔๘), หน้า ๕๒.

^{๕๕} วิโรจน์ สารรัตนะ, *การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

ศึกษาวิธีผลิตบอกริทำงานให้มีประสิทธิภาพซึ่ง Frederick W. Taylor บิดาแห่งวิทยาศาสตร์ได้พัฒนาหลักการบริหาร ๔ ข้อดังนี้ (๑) งานทุกงานต้องกำหนดวิธีการอ่านและทุกคนต้องปฏิบัติตาม (๒) มีหลักเกณฑ์การคัดเลือกคนงาน (๓) ทุกคนต้องได้รับการอบรม (๔) ฝ่ายบริหารต้องร่วมมือกับพนักงาน Taylor ใช้เทคนิคการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์คือ (๑) เวลาที่จะใช้มนุษย์ทำงาน (๒) หลักการกำหนดค่าจ้างกำหนดตามลักษณะงาน (๓) การแยกการวางแผนให้ออกจากการปฏิบัติงานและ Henri Fayol บิดาแห่งทฤษฎีการบริหารได้เสนอหลักการบริหาร ๑๔ หลักดังนี้คือ หลักการแบ่งงานกันทำหลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบหลักความมีวินัยหลักบังคับบัญชาหลักอำนาจการหลักผลประโยชน์ส่วนรวมหลักผลประโยชน์ตอบแทนหลักรวมอำนาจหลักสายบังคับบัญชาหลักความมีระเบียบหลักความเสมอภาคหลักความมั่นคงหลักความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และหลักความสามัคคีอีกทั้ง Max Weber นักคิดการบริหารระบบราชการได้นำไปใช้บริหารองค์กรได้ดี ดังนั้นมีกฎระเบียบข้อบังคับไม่ยืดติดตัวบุคคลใช้หลักแบ่งงานกันทำมีโครงสร้างสายบังคับบัญชาความมีอาชีพที่มั่นคงมีอำนาจในการตัดสินใจและมีเหตุผล^{๕๖}

๓) การบริหารยุคมนุษยสัมพันธ์เกิดขึ้นในช่วงปีค.ศ. ๑๙๓๔-๑๙๕๐ ซึ่ง Elton Mayo ได้ให้แนวคิดทางการบริหารว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคมมีความต้องการให้ความคิดตัวเองเป็นจริงเน้นการจูงใจและได้ทำการทดลองศึกษาที่โรงงานฮอว์ธอร์นในปีค.ศ. ๑๙๒๓-๑๙๒๗ โดยให้ข้อเสนอแนะคือ แกไขด้านบริหารใช้ประโยชน์จากความรู้ด้านสังคมศาสตร์นำวิธมนุษยสัมพันธ์มาใช้อย่างถูกต้องมีการจูงใจพนักงานและมีการสื่อสารที่ดีในองค์กรโดยเน้นเรื่องภาวะผู้นำที่คนคติในงานให้ความสำคัญกับคนและกลุ่มทำงาน

๔) การบริหารยุคพฤติกรรมศาสตร์เกิดขึ้นในช่วงปี๑๙๕๘-ปัจจุบันซึ่งเชสเตอร์ไอ บาร์นาร์ดผู้บุกเบิกแนวคิดนี้เชื่อว่าองค์กรเป็นระบบรวมแรงร่วมใจของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเชื่อว่าการโน้มน้าวจิตใจมี ๒ ลักษณะคือลักษณะเฉพาะเจาะจง เช่นแรงจูงใจด้านวัตถุแล้วลักษณะทั่วไปเช่นความรู้สึกและด็กกลาสแมกเกอเกอร์ศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ว่ามี ๒ แบบคือ ๑) ทฤษฎีเอกซ์เป็นสมมติฐานทางลบ ๒) ทฤษฎีวายเป็นสมมติฐานทางบวกซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารการศึกษาคือทำให้ผู้บริหารหันมาสนใจการพัฒนาระบบทำงานและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรทั้งควรนำหลักวิทยาศาสตร์สังคมและจิตวิทยาไปใช้บริหารอย่างเหมาะสมและควรนำกรอบความคิดที่ได้จากทฤษฎีการบริหารมาเป็นแนวทางบริหารและประยุกต์ใช้หลักการต่างๆให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

๕) แนวคิดการบริหารสมัยใหม่พัฒนาขึ้นมาในปีค.ศ. ๑๙๕๐ มีลักษณะแบบสหวิทยาการที่รับแนวคิดจากหลายสาขาวิชาพัฒนาเป็นทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ดังนี้

(๑) การบริหารสมัยใหม่ในเชิงปริมาณเริ่มมีขึ้นในปีค.ศ. ๘๑๙๕๐ ใช้เทคนิคเชิงปริมาณตัดสินใจและควบคุมงานได้แก่การวิจัยการปฏิบัติงานโดยใช้โปรแกรมเชิงเส้นตรง รูปแบบหุ่นจำลองการควบคุมสินค้าคงคลังการควบคุมคุณภาพเพื่อแก้ปัญหาของฝ่ายจัดการและตัดสินใจได้เหมาะสม

(๒) การบริหารสมัยใหม่ในเชิงระบบเริ่มมีตั้งแต่ปีค.ศ. ๑๙๕๐ ซึ่ง Karl Ludwig von Bertalanffy อธิบายความเหมือนระบบต่างๆคือระบบกายภาพระบบชีวภาพและระบบสังคม

^{๕๖} วิจารณ์ สารรัตน์, การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา, หน้า ๔

เรียกว่าระบบย่อยมี ๒ ระบบคือระบบเปิดคือการแลกเปลี่ยนข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอกปรับโครงสร้างภายในให้อยู่รอดได้ระบบปิดคือระบบที่ไม่มีการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมเช่น การทดลองในห้องปฏิบัติการซึ่งเป็นการตัดสินใจที่จะแก้ไขปัญหาตามเหตุผล ซึ่งศาสตราจารย์ Harold Koontz กล่าวว่า

(๓) การบริหารสมัยใหม่ในเชิงสถานการณ์ เริ่มมีขึ้นในปีค.ศ. ๑๙๗๓-๑๙๗๕ สมมติฐานแนวคิดนี้คือองค์การแต่ละแห่งมีความแตกต่างทุกด้านจึงควรปรับปรุงแบบการจัดองค์การให้เหมาะสมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์การโดย

๖) แนวคิดการบริหารยุคหลังสมัยใหม่มาจาก William E. Berquist ยุคนี้องค์การมีความซับซ้อนและจึงนำแนวคิดทฤษฎีไร้ระเบียบจากนักทฤษฎีฟิสิกส์นักอุทกนิยมนักชีววิทยา และนักวิทยาศาสตร์กายภาพมาใช้เรื่องตัวเลขประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ขั้นสูงเพื่ออธิบายความซับซ้อนของพฤติกรรมมนุษย์และความยุ่งเหยิงของสังคมโดยหาเหตุผลการเผชิญความซับซ้อนและแนวทางใหม่ๆปรับปรุงแบบทำงานให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงจัดองค์การเรียนรู้ระบบการบริหารต่างๆมาใช้เช่นTQM.BalancedScorecard. Benchmarking. Reengineering.Six Sigma ซึ่งมีประโยชน์ในการบริหารธุรกิจปัจจุบัน

(๑) การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เกิดในปีค.ศ.๑๙๘๐-๑๙๙๐ ซึ่ง Edward Deming แนะนำวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานแก่นักบริหารชาวญี่ปุ่นคือ วิเคราะห์ความแตกต่างคุณภาพสินค้าหลักสำคัญคือต้องมีการผลิตสินค้าและบริการเป็นที่พึงพอใจแก่ลูกค้าบริษัทต้องมีกิจกรรมปฏิบัติเป็นขั้นตอนและตัดสินใจอย่างรอบคอบเพื่อแข่งขันในตลาดโลกได้

(๒) Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรแปลกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ถือได้ว่าเป็นระบบการวัดผลการดำเนินงานที่ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรสู่การปฏิบัติ และสะท้อนการดำเนินงานในมุมมอง๔ด้านคือการเงินลูกค้ากระบวนการภายในเรียนรู้และพัฒนา

(๓) Reengineering คือการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจใหม่เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันธุรกิจการนำไปใช้ต้องคำนึงถึงปัจจัยดังนี้ คือวิธีการที่เป็นระบบลงรายละเอียดทุกขั้นตอนความร่วมมือบริหารการเปลี่ยนแปลงต้องตอบสนองทั้งภายในและภายนอก ควรเอื้อให้วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อทุกหน่วยงานในองค์กรได้จัดรูปแบบและจำลองสถานการณ์เพื่อลดความเสี่ยงใช้แผนแบบต่อเนื่องในการทำธุรกิจใหม่ไม่ควรปฏิบัติเสร็จแล้วทิ้งและไม่ควรเก็บจนล้าสมัยคณะจัดทำโครงการจะต้องเข้าถึงข้อมูลทั้งหมดเพราะจะมีผลต่อการตัดสินใจ

(๔) Six Sigma คือมาตรฐานที่องค์กรยึดถือพัฒนาคุณภาพสูงสุดเพื่อผลิตผลงานที่ปราศจากข้อบกพร่องความสำเร็จอยู่ที่ปัจจัยดังนี้ผลงานปฏิบัติระดับหัวหน้างานความเป็นผู้นำวิธีการปฏิบัติได้แก่วิเคราะห์ปรับปรุงควบคุมความรวดเร็วความสมบูรณ์ชัดเจนเรื่องการประเมินผลให้ความสำคัญที่ลูกค้าและกระบวนการปฏิบัติงานและการปรับปรุงบนรากฐานการใช้วิธีการทางสถิติ

(๕) Benchmarking เป็นกระบวนการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์เพื่อนำผลมาปรับปรุงองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศมี๒ประเภทคือ Benchmarking แบบเดี่ยวองค์กรจะกำหนดหัวข้อเรื่องและดำเนินการตามกระบวนการคนเดียวมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเฉพาะไม่แลกเปลี่ยนข้อมูลคู่เปรียบเทียบข้อดีคือเลือกหัวข้อที่ต้องการแล้วควบคุมระยะเวลาได้ ข้อจำกัดคือใช้เวลานานส่วน

Benchmarking แบบกลุ่มเป็นการรวมกลุ่มองค์กรที่ต้องการทำ Benchmarking เรื่องเดียวกันข้อดี คือมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สร้างเครือข่ายข้อจำกัดคือ การกำหนดหัวข้อต้องเป็นมติร่วมของกลุ่มไม่สามารถสนองความต้องการได้ทั้งหมด^{๕๗}

บรรจบ เนียมมณี ให้ความหมายว่าการบริหารคือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างร่วมกัน โดยประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้๑) บุคคลตั้งแต่๒คนขึ้นไป๒) ต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน๓) ต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด และ ๔) วัตถุประสงค์นั้นๆ ต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำ^{๕๘}

เสนอ เตียว กล่าวว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง^{๕๙}

สมาน รังสิโยภุชญ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๖๐}

สมคิด บางโม ได้สรุปว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ^{๖๑}

สุธี สุทธิสมบุญ และ **สมาน รังสิโยภุชญ์** กล่าวว่า การบริหารงานเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๖๒}

ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำกลุ่มซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงาน เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้และในขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์กรให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๖๓}

การบริหาร คือ ศาสตร์และศิลป์ของการดำเนินงานอย่างมีหลักการ กฎเกณฑ์และทฤษฎี ที่เชื่อถือได้ มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยบุคคลผู้ร่วมงานที่มีความชำนาญของแต่ละบุคคลพร้อมทั้งกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการใช้หลักการวางแผน จัดการองค์การโดยภาพรวม

^{๕๗} วิจารณ์ สารรัตน์, การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา, หน้า ๗

^{๕๘} บรรจบ เนียมมณี, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๓), หน้า ๒๖๑.

^{๕๙} เสนอ เตียว, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๓.

^{๖๐} สมาน รังสิโยภุชญ์, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

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

^{๖๒} สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รังสิโยภุชญ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๓๖), หน้า ๑๒.

^{๖๓} ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๒๖.

๒.๒.๒ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

พระพุทธเจ้าทรงเปลี่ยนแนวความคิด เกี่ยวกับมนุษย์และจุดมุ่งหมายของมนุษย์จากแนวเดิม ซึ่งเป็นความคิดตามหลักศาสนาพราหมณ์และลัทธิอื่นๆ พระพุทธองค์ทรงสอนว่า การยึดมั่นในตัวตน (อัตตา) ทำให้เกิดความทุกข์ขึ้นในสังคม ทำให้คนเราคิดถึงตัวเองมากกว่าสังคม ส่วนการละตัวตน จะทำให้คนเรามีความสำนึกต่อสังคมได้มากขึ้น การละตัวตนจะต้องอาศัยการจัดระบบสังคมเสียใหม่ ให้เปลี่ยนแปลงสังคมย่อมติดขัดที่ผู้ปกครองซึ่งรักษาอำนาจของตนเนื่องจากตนมีฐานะที่ดีอยู่แล้ว จึงได้เสนอหลักการบริหาร ทางพระพุทธศาสนา ที่ถือว่าเป็นต้นแบบของการบริหารที่มาตั้งแต่สมัยพุทธกาล ^{๖๔} ดังนี้

๑. ในการบัญญัติพระวินัย มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็นหลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยนั้นเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมด หาใช่สงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์เป็นผู้บัญญัติ อย่างไรก็ตามที่รัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตยไม่จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยดี พ้นจากมลทินและกิเลสต่างๆ ทำให้ประชาชน เกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่องส่งเสริมการปฏิบัติธรรม

๒. ในด้านการบริหารพระวินัย ในสมัยมีพระสาวกไม่มากนัก พระพุทธองค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เอง โดยมีพระสาวกที่สำคัญเช่น พระสารีบุตร พระมหาโมคคัลลานะช่วยแบ่งเบาภาระบ้างตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีพระสาวกเพิ่มขึ้น และมีผู้ขอเข้าอุปสมบทในพุทธศาสนา มากขึ้น ก็ได้ทรงอนุญาตให้พระสาวกให้อุปสมบทแก่ผู้เข้ามาขอบวชได้ โดยให้ผู้ขอบวชเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ ครั้นต่อมาเมื่อภิกษุเพิ่มขึ้นอีก ทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆ์ในการทำกิจกรรมทั้งปวงของพุทธศาสนา เช่น การให้บรรพชาอุปสมบท การกรานกฐิน การกำหนดเขตสีมา การระงับอธิกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเท่ากับมอบให้สงฆ์เป็นผู้บริหารงานพระศาสนาตามระเบียบที่ได้ทรงกำหนดไว้นั่นเอง

๓. ด้านอธิกรณ์ของสงฆ์สถาบันตุลาการทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหรือระเบียบที่สังคมวางไว้เป็น บรรทัดฐานแห่ง การกระทำของบุคคลในสังคมป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำหรือความประพฤติที่เป็นปฏิกฤษต์ต่อความสงบสุขของสังคม ฝ่ายอาณาจักรมีกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง ส่วนฝ่ายพุทธจักรมีวินัยเป็นหลัก ทั้งฝ่ายอาณาจักร และพุทธจักรมีกระบวนการพิจารณาตัดสินหรืออธิกรณ์ และมีวิธีลงโทษตามโทษานุโทษ แต่ลักษณะการลงโทษตามพระวินัยกับโทษของกฎหมายบ้านเมืองมีข้อแตกต่างกันมาก

Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick นำเสนอกระบวนการบริหารงาน ๗ ประการ เรียกโดยย่อว่า “Posdcorb” เป็นกระบวนการบริหารงานที่นำเสนอไว้ในหนังสือ “Papers on the Science of Administration” ในปี พ.ศ.๒๔๗๙ โดยมีกระบวนการบริหารงาน ดังนี้

๑. การวางแผน หมายถึง การวางแผนทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

๒. การจัดหน่วยงาน หมายถึง การจัดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่และการแบ่งส่วนของงานให้เหมาะสมและลงตัว

^{๖๔}ปรีชา ช่างขวัญยืน, ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก, พิมพ์ครั้งที่ ๒. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๔๒ - ๔๓.

๓. การจัดสายงานและการจัดตัวบุคคลหมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การรักษาสภาพการทำงานและการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร

๔. การอำนวยการ หมายถึง การดำเนินการตัดสินใจและสั่งการในการปฏิบัติงานของส่วนต่างๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะงานทั่วไปและในลักษณะงานเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำและควบคุมการปฏิบัติงานในทุกภาคส่วน

๕. การประสานงาน หมายถึง การร่วมมือกันของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามส่วนต่างๆ ให้ประสานสอดคล้องกันอย่างกลมกลืน

๖. การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารงานและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงาน

๗. งบประมาณ หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบและรัดกุมรวมถึงการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำบัญชี^{๖๕}

ทฤษฎีการบริหารของเทเลอร์ (Frederick W Taylor) บิดาแห่งการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ได้พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ ๔ ประการคือ

๑. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่าง คือ ต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริงและในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่างๆ ก็ช่วยให้ตามผลผลิตทั้งหมด

๒. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงานโดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงานนอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วยและในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีความสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

๓. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงานควบคู่กับการพิจารณาคนงานนี้คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้นเพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น

๔. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงานฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงานแต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น^{๖๖}

ทฤษฎีการบริหารของเฮนรีฟาโย (Henri Fayol) ได้เสนอทฤษฎีการบริหารโดยมีความเชื่อว่าเป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถใช้ได้กับการบริหารทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นการบริหารอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาลโดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร(Management Functions) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่การบริหาร ๕ ประการคือ

^{๖๕} Luther Gulick and Lyndall Urwick, *Papers on the Science of Administration*, (New York : Institute of Public Administration, 1937), pp. 37-38.

^{๖๖} เทเลอร์, อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์, *องค์การและการบริหาร*, หน้า ๔๗ - ๔๘.

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

๒. การจัดองค์การ(Organizing) หมายถึงภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครง ของงานต่าง ๆและอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักรสิ่งของและตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึงหน้าที่ในการสั่งการงานต่าง ๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดีโดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจคนงานของตนจะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดทั้งขึ้นและลง นอกจากนี้ยังต้องทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วยหากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกันถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพการปล่อยออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึงภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว^{๖๗}

Fayol ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น ๑๔ ประการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการดังนี้

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโยได้เสนอว่าคนงานควรจะได้รับภาระมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้นหรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้นซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวปเบอร์และฟาโยได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของแวปเบอร์จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชาส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโยได้กล่าวถึงคำสั่งสองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาการทำงานเช่นการรายงานจะมีความเกี่ยวข้องในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชาและทำให้เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และ

^{๖๗}Price, Alan, Human Resource Management, In a Business Context, 2 edition, (London : Thomson Learning, 2004) p. 110.

ความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยากและผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชามักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชาโดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับขั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในลำดับขั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่างรวมถึงความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับขั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลงและองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้นภายในองค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกต่างๆซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับขั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสายการบังคับบัญชาแต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่นๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้นเนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่นและรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้นสำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสายซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชาแต่เป็นการกำหนดว่าควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าใดอย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไรสิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญเนื่องจากถ้าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การองค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผลซึ่งจะไม่มีมีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคลแต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาคคือความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุดและเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การเพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนและเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมี การเลื่อนขั้นได้ในอนาคตการวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบันเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนา

กำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำการต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มซึ่ง ความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การเนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงานและความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุลซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๐. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอรับ (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมาสำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชาความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลาย ๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดและทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้ภายในองค์การและเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

๑๑. ค่าตอบแทนการให้รางวัลประกอบด้วยโบนัส และแผนการแบ่งกำไรเป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การรวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๑๒. ความมั่นคงในงานความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาวเมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีม เป็นระยะเวลานานโดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การการจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุก ๆ คนหรือของทุกกลุ่มในองค์การในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

๑๔. ความสามัคคีเป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่มในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นภายในองค์การและสิทธิในการสั่งการหรือการบริโภคร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนาความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกัน

ระหว่างผู้บริหารและคนงานโดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญเพราะความสามัคคีคือพลังเมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง^{๖๘}

ดิน ปรัชญพฤทธิ ได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ

๑) การวางแผนหมายถึงการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับวางแผนวิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒) การจัดองค์การหมายถึงการจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓) การจัดคนเข้าทำงานหมายถึงการบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าวรวมถึงตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุการแต่งตั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลการบำรุงขวัญการเลื่อนขั้นลดขั้นตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดีและมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔) การสั่งการหมายถึงการอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการหลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบรวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

๕) การประสานงานหมายถึงการประสานงานหรือติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การเพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันสามารถทำงานประสานความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

๖) การรายงานหมายถึงการเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่างเพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีรวมกันตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗) การงบประมาณหมายถึงการจัดสรรทรัพยากรหรือการทำงานงบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงินการบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม^{๖๙}

เนตร์พัฒนา ยาวีราข เขียนในหนังสือเรื่องการจัดการสมัยใหม่ว่าแนวคิดทางการบริหารของเฮนรีฟาโยล์ผู้เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ(Operational management theory) หรือบางทางก็ถือกันว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะและสนใจศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (Organizing) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมห้าอย่างคือการวางแผน (Planning). การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding). การประสานงาน (Coordinating). การควบคุม (Controlling) หรือ POCC พบว่าพนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์อันดีต่อการตระหนักในมิตรภาพและการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นวิถีทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จในองค์การ^{๗๐}

ประพันธ์ สุริหาร ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะในการทำงานให้สำเร็จโดยใช้คนอันเป็นความถนัดหรือทักษะส่วนบุคคลอันได้แก่การวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ

^{๖๘} ฟาโย, อังใน ศิริวรรณเสรีรัตน์, **ทฤษฎีองค์การ** : ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘ -

๖๙.

^{๖๙} ดิน ปรัชญพฤทธิ, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๔-๒๖.

^{๗๐} เนตร์พัฒนา ยาวีราข, **การจัดการสมัยใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๘.

และการควบคุมรวมถึงการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารนั้นเป็นแนวทางหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์อย่างมีระบบและได้ขยายความเกี่ยวกับกระบวนการบริหารตามเป็นแนวคิดของ Gulick ว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย ๗ กิจกรรมหรือเรียกว่า POSDCoRB^{๗๑}

สมยศ นาวิการ ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารไว้ว่าการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรเรียกว่าวิธีที่ดีที่สุด (one best way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์กรจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเองไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหารต้องศึกษาการบริหารโดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (case study) จำนวนมากและวิเคราะห์หาวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ^{๗๒}

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล กล่าวถึงกระบวนการการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐ ประการ ได้แก่

๑) การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้าโดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนาวิธีการ (Develop strategies) ในการวางแผนซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒) การจัดการ (Organizing) หมายถึงการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งาน สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึงการจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔) การตัดสินใจ (Decision) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕) การสั่งการ (Directing) หมายถึงการศึกษาวินิจฉัยสั่งการรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงานตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

๖) การควบคุม (Controlling) หมายถึงการร่วมมือประสานงานเพื่อการดำเนินการเป็นไปด้วยดีและราบรื่นศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗) การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึงการประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงานเข้ามามีส่วนร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกันข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงานคือความร่วมมือซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘) การสื่อสารข้อความ (Communicating) หมายถึงการผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

^{๗๑} ประพันธ์ สุริหาร, ศัพท์เทคนิคทางการบริหาร, (ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗), หน้า ๑๘.

^{๗๒} สมยศ นาวิการ, การบริหารตามสถานการณ์, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๔๙.

๙) การรายงานผล (Reporting) หมายถึงการรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ้งให้ประชาชนทราบซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะหมายถึงวิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึงการงบประมาณโดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน^{๗๓}

สุพิน เกษาคุปต์ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการวางแผนและการตัดสินใจในงานต่างๆที่เขามีสวนรับผิดชอบอยู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของมีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้ที่ใช้นโยบายการบริหารแบบนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่าฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของพนักงานที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีมีความภูมิใจ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง^{๗๔}

เสนอ เตียววักได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะได้แก่

๑) การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคนหมายความว่าการบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมคืออาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่นมิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คือมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีมีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒) การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ๓ประการคือเป้าหมายต้องสูง แล้วสามารถทำให้สำเร็จเป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้เป้าหมายต่อไปก็ไม่ได้ทำทลายไม่มีคุณค่า ประการที่สองการจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้ายจะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓) การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพคำว่า ประสิทธิภาพหมายความว่าทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดส่วนคำว่าประสิทธิภาพ หมายความว่าทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุดการทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้อง

^{๗๓} พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔-

๗๒.

^{๗๔} สุพิน เกษาคุปต์, การจัดการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๙๒-๙๓.

คำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วยการทำให้ได้ทั้งสองอย่าง คืองานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๔) การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จึงต้องตระหนัก๒ ข้อใหญ่ ๆ คือเมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดเศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไรส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕) การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องและสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น^{๗๕}

สมคิด บางโม ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อองค์การดังนี้

๑) วัตถุประสงค์ที่แน่นอนกล่าวคือจะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไมเพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการเช่นต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการหรือในการผลิตต้องรู้ว่าจะผลิตเพื่อใครต้องการผลตอบแทนเช่นใดถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหารการดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จเพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒) ทรัพยากรในการบริหารได้แก่วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการทรัพยากรในการบริหารได้แก่ ๔ Ms คือมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ ๖Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓) มีการประสานงานระหว่างกันหรือเรียกได้ว่ามีปฏิริยาระหว่างกันกล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔ Ms หรือ ๖Ms ดังกล่าวจะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิริยาระหว่างกันหรือกล่าวได้น่าจะต้องมีระบบของการทำงาน

ร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วยการนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิริยาระหว่างกันไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

๔) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือประสิทธิผลขององค์การหมายถึง ความสามารถขององค์การในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้นโดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ^{๗๖}

วิโรจน์ สารัตนะ กล่าวถึง กระบวนการบริหารประกอบด้วย ๔ ประการ คือ

๑) การวางแผนหมายถึงหน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

^{๗๕} เสนาะ ตีแยว, หลักการบริหาร, หน้า ๑-๒.

^{๗๖} สมคิด บางโม, การบริหาร, หน้า ๖๒-๖๓.

- ๒) การจัดองค์การหมายถึงกำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน
- ๓) การนำหมายถึงความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๔) การควบคุมหมายถึงการมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมายมุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง^{๗๗}
- ทฤษฎีบริหารโดยทั่วไปมีองค์ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญๆ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม การจัดสรรทรัพยากร ความรู้ความสามารถ เทคโนโลยี การประสานงานและวิธีการบริหารจัดการ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมกันทำหน้าที่อย่างกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียว เป็นการรวบรวมปัญหาต่างๆ จากภายนอกเข้าสู่ภายในองค์การ เพื่อพัฒนาองค์การ

๒.๒.๓ กระบวนการบริหาร

การบริหารเป็นการดำเนินการนับตั้งแต่การวางแผน กำลังการทำงานในองค์การจนกระทั่งการสิ้นสุดภาระการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน ไว้ดังนี้

ลูเธอร์ กุลิก และ เลียนดอลล์เออร์วิกส์ (Luther Gulick & Lyndall Urwick) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารว่า กระบวนการหรือวิธีในการบริหารแบบ POSDCORB เป็นกระบวนการหรือวิธีในการบริหารที่ได้รับการยกย่องมากวิธีหนึ่งอันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ๗ ประการ ได้แก่^{๗๘}

๑. การวางแผน (P-Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรม ซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การจัดองค์การ (O-Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Span of Control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) และ หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

๓. การจัดหาบุคลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

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

^{๗๗} วิจารณ์สารัตถะ, การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา, หน้า ๑๑.

^{๗๘} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญภิตติ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์, ทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

๕. การประสานงาน (Co-Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่องและเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

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

๗. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำให้บัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

ฟาโยล์ (Fayol) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ๑๔ ประการ^{๗๙}

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือ การทำงานควรมีการแบ่งงานกันทำตามแต่ละฝ่ายงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถ ความมั่นใจ และความถูกต้องแม่นยำในการทำงานที่จะช่วยให้ผลผลิตของงานเพิ่มสูงขึ้น

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) คือ ในการทำงาน ผู้ที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติงานใดก็ควรจะได้รับอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นไปได้ด้วยดี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจึงควรไปด้วยกัน

๓. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีระเบียบวินัย ในการทำงานจึงต้องมีการออกกฎระเบียบเพื่อให้มีการเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา

๔. ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) คือ ผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้รับการบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงอย่างเดียว เพื่อเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา

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

๖. ประโยชน์ส่วนบุคคลถือเป็นรองส่วนประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (Subordination of Individual Interests to General Interests) คือ ธุรกิจใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่าง ให้คำปรึกษาแนะนำและร่วมมือกับผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกอย่างทั่วถึง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ตนเองเป็นที่ตั้ง

๗. การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) คือ เงินเดือน ค่าจ้าง ควรถือหลักความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาพทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายทั้งนายจ้างและลูกจ้าง

๘. การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centrazation) คือ เมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารคนใดแล้ว ก็ให้สามารถควบคุม บังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารพิจารณาตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร บุคลิกภาพส่วนบุคคล และคุณค่าจริยธรรมของผู้บริหาร

๙. สายการบังคับบัญชา (Chain of Common or scalar Chain) เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่วงของ

^{๗๙} การดี อนันต์นาวี, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์ มนตรี จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๑๘.

การบังคับบัญชาที่ลดหลั่นที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสายการบังคับบัญชาได้

๑๐. คำสั่ง (Order) คือ ในการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและปฏิบัติตาม

๑๑. ความเสมอภาค (Equity) คือ หลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน รวมทั้ง มีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคนโดยเสมอภาค

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

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

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps) คือ ผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดองและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ดิณปรัชญพทธี กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้น หมายถึง การนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ^{๘๐}

๑. การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติ

๒. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างของการบริหารโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่างๆของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

๓. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมทั้งตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นๆ

๕. การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือหน่วยงานต่างๆในองค์การ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานและประสานงานให้เกิดความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

^{๘๐} ดิณปรัชญพทธี, ศัพท์รัฐศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

๖. การรายงาน หมายถึงการเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนการเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗. การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการหางบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

สรุปจากแนวคิดในกระบวนการบริหารได้ให้ความหมายได้ว่า กระบวนการบริหารงานเป็นการเกี่ยวกับการกำหนด นโยบาย และการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานหรือที่กำลังปฏิบัติงาน อยู่ในหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงานหรือองค์การ กระบวนการบริหารงานจะดำเนินไปได้ด้วยดีจะต้องประกอบด้วย การสรรหากำลังในการปฏิบัติ การใช้วิธีการกลยุทธ์ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการบำรุงรักษาศักยภาพในหน่วยงานหรือองค์การอย่างถูกต้องสม่ำเสมอ ซึ่งแต่ละขั้นตอนผู้บริหารจะต้องดำเนินการ โดยอาศัยความรู้ด้านระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์อย่างพอเพียง

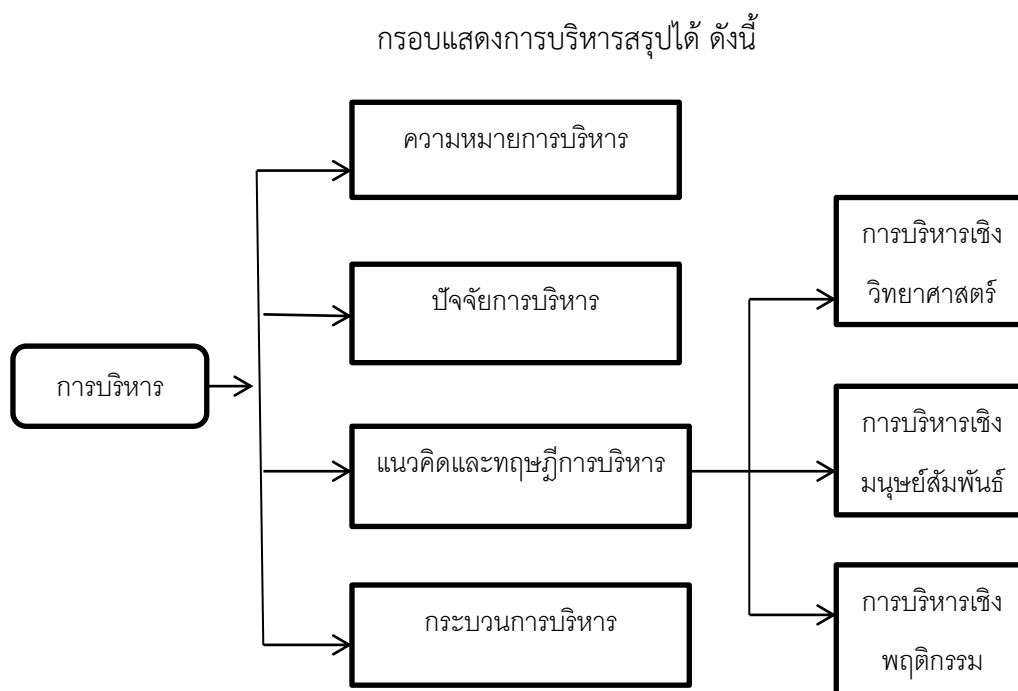
Armstrongกำหนดกระบวนการบริหารงานไว้ ๗ ประการดังนี้

๑. การแสวงหา
๒. การจ่ายค่าตอบแทน
๓. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
๔. การพัฒนา
๕. การให้บริการ
๖. การให้พ้นจากงาน
๗. การเสริมแรงงานสัมพันธ์

กระบวนการบริหาร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนด นโยบาย และการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานเพื่อที่จะให้บุคคลจะเข้ามาปฏิบัติงานหรือที่กำลังปฏิบัติงาน อยู่ในหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงานหรือองค์การ กระบวนการบริหารงาน จะประกอบด้วย การสรรหา การวางแผนปฏิบัติงาน การพัฒนา และการประเมินผล เป็นต้น ซึ่งแต่ละขั้นตอนผู้บริหารจะต้องดำเนินการ โดยอาศัยความรู้ด้านระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์^{๘๑}

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารนั้นเป็นแนวความคิดที่เป็นพื้นฐานสำคัญให้นำไปปฏิบัติจนเกิดความเชื่อมั่นขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ โดยผ่านการสังเกตและทดสอบจนเป็นที่แน่ใจ เป็นข้อสรุปแบบกว้างที่ได้พรรณนาและอธิบายถึงพฤติกรรมกระบวนการบริหารองค์การหรือสถานศึกษาให้มีคุณภาพที่ดีและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติใช้กับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมเพื่อสามารถทำให้การบริหารงานบุคคลภายในองค์การหรือสถานศึกษาให้ได้รับผลประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ได้

^{๘๑} Armsrtong, Michael, A Handbook of Personnel Management Practice,(London : Kogan, 1995), p. 97.



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแสดงการบริหาร

๒.๓.๔ หลักการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาซึ่งประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานธุรการทั่วไปและสภาพแวดล้อม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑) การบริหารงานวิชาการ

ทวนพินธุพันธ์ การบริหารวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ การเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับหลักสูตรแผนการสอนการนิเทศการสอน สื่อการสอนหรือเทคโนโลยีทางการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนห้องสมุด และการประเมินผลการศึกษา^{๘๒}

ภิญโญ สาร กล่าวว่างานวิชาการเป็นกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการนักเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพที่สุด^{๘๓}

๒) การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) คือการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การ มอบหมายงานพัฒนาบุคคลและให้พ้นจากงาน โดยมีการการจัดหารูปแบบของการจูงใจและสวัสดิการต่าง ๆ ให้เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารบุคคลซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานบุคคลหรือที่นักวิชาการหลายท่านใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยคำสองคำคือการบริหารกับงานบุคคลหรือทรัพยากร

^{๘๒} ทวน พินธุพันธ์, การบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๒๘), หน้า ๔๕.

^{๘๓} ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๒๖), หน้า ๒๓๔.

มนุษย์การบริหารหมายถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยถือว่าการบริหารงานบุคคลหรือ ทรัพยากรทางการบริหารต้องอาศัย 4 M's คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์หรือวัตถุดิบ (Material) และการจัดการ (Management) และได้มีนักวิชาการให้ความหมายการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังนี้

นพศรีบุญนา กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะทำให้องค์การมีความสามารถในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะความสามารถในการแข่งขันขององค์การสูงขึ้นในการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับประเด็นคำถามสำคัญ 4 ประการดังนี้^{๘๔}

๑. จะหาคนมาทำงานได้อย่างไร
๒. จะเตรียมคนให้สามารถทำงานได้อย่างไร
๓. จะรักษาคนให้อยู่ทำงานในองค์การได้อย่างไร
๔. จะจูงใจคนให้ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของเขาได้อย่างไร

วิจิตร ศรีสะอ้าน ได้กล่าว บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของครู นักเรียน นักศึกษา รวมทั้งคนอื่น ๆ ที่มีต่อโรงเรียน โรงเรียนมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมไม่ดีจะทำให้นักเรียนตลอดจนคนที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกไม่ดีต่อโรงเรียน ถ้าโรงเรียนมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีก็จะทำให้นักเรียนอยากไปเรียนและคนที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนด้วย^{๘๕}

จากความหมายของการบริหารงานบุคคลที่นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลหมายถึงภารกิจของผู้บริหารที่มีต่อองค์การในการคัดเลือกบุคลากร พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพใช้บุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ปรึกษาบุคลากรให้คงอยู่และปฏิบัติงานในองค์การให้นานที่สุด

๓) การบริหารงบประมาณ

กึ่งกนก พิตยานุคุณ และคณะ ได้สรุปความหมายของงบประมาณ คือ การจำกัดวงเงินที่จะใช้งบประมาณประจำปี เป็นการแสดงวัตถุประสงค์ที่ฝ่ายบริหารมีอยู่ในขณะนั้นออกมาเป็นตัวเลข รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงแผนการดำเนินงาน และวิธีการจัดหาเงินมาใช้ในองค์การ ในระหว่างปีด้วย^{๘๖}

อรชร โพธิสุขและคณะ, กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึงระบบการวางแผนงานที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขทางการเงินสำหรับการดำเนินธุรกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายในการดำเนินงานขององค์การ การจัดสรรทรัพยากรไปใช้เพื่อ

^{๘๔} นพศรีบุญนา, **การจัดการเชิงกลยุทธ์**, (กรุงเทพมหานคร: สุตรไพศาล, ๒๕๔๕), หน้า ๔๗-๔๘.

^{๘๕} วิจิตร ศรีสะอ้าน, **การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน**, (เอกสารการสอนชุดวิชาวิทยาการสิ่งแวดล้อมสำหรับโรงเรียนและชุมชน หน่วยที่ ๑๑, จังหวัดนนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕๘๘.

^{๘๖} กึ่งกนก พิตยานุคุณ และคณะ, **การบัญชีต้นทุน**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๗), หน้า ๑๕๒ - ๑๖๐.

บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร และผลที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินงานตามแผน
นั้น ๆ^{๘๗}

๓.๑ ขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณ

งานงบประมาณ เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มี
ขั้นตอน ดังนี้

๑. ประเมินสถานะแวดล้อมขององค์กร เป็นการประเมินปัจจัยและสภาพแวดล้อมทั้ง
ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อกิจการในอนาคตโดยรวม โดยจะวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัย
ต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนของกิจการให้บรรลุวัตถุประสงค์

๒. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กร เมื่อมีการประเมินสถานะแวดล้อม
ขององค์กรแล้ว องค์กรก็สามารถกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ ไว้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ
แนวทางในการดำเนินงานขององค์กร

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

๔. กำหนดนโยบายกลยุทธ์ (Strategies) เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ และ
เป้าหมายที่วางไว้ องค์กรจึงมีการกำหนดกลยุทธ์ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

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

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

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

^{๘๗} อรรถ โทธิสุข และคณะ, “เอกสารการสอนการบัญชีต้นทุนและการบัญชีเพื่อการจัดการ” (กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕๗ – ๒๑๐.

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

๙. การจัดทำรายการวิเคราะห์ต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานตามแผนและงบประมาณ เอกสารการวิเคราะห์ต่างๆ เช่น การวิเคราะห์ต้นทุน ปริมาณ กำไร การวิเคราะห์ต้นทุนส่วนเพิ่ม และสถิติต่าง ๆ เป็นต้น

๑๐. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน (Performance report) เมื่อดำเนินงานตามโครงการแต่ละโครงการเสร็จสิ้น จะต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามงบประมาณ โดยจะต้องมีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำงวดแต่ละฝ่ายให้ผู้บริหารทราบและแจกจ่ายให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนงานหรืองบประมาณ และมาตรฐานอื่น ๆ ที่กำหนดไว้^{๘๘}

๔) การบริหารงานธุรการและสภาพแวดล้อม

ฮาลปินและครอฟท์ (Halpin & Croft) ได้กล่าวว่า บรรยากาศของสถานศึกษาว่า องค์ประกอบของบรรยากาศของสถานศึกษาเกิดจากความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานโดยกำหนดไว้ ๘ มิติคือ^{๘๙} พฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา ๔ มิติคือ มิติความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ และมิติสัมพันธ์ กับพฤติกรรมผู้บริหาร ๔ มิติคือ มิติทางเห็น มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี จากพฤติกรรมทั้ง ๘ มิตินี้ นำมาวิเคราะห์กำหนดเป็นรูปแบบของบรรยากาศได้ ๖ แบบคือ บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอึดอัด บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศแบบซึมเซา โดยบรรยากาศแต่ละแบบจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

๑. บรรยากาศแบบแจ่มใส เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่มีชีวิตชีวา งานบรรลุเป้าหมายได้รวดเร็ว

๒. บรรยากาศแบบอึดอัด เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมีความช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างดี ผู้ร่วมงานมีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทำงานร่วมกันได้ดี ความสนิทสนมระหว่างผู้ร่วมงานมีในระดับสูง

๓. บรรยากาศแบบควบคุม เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารพยายามควบคุมตรวจสอบ และสั่งการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่ค่อยมีเวลาสร้างความสัมพันธ์

^{๘๘} เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, การงบประมาณ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๓), หน้า ๑๕๒ - ๑๕๔.

^{๘๙} Halpin A.W., & Don B.C., The organization climate of schools, (Chicago: Midwest Administration Center, University, 1936), p.133-152.

๔. บรรยากาศแบบสนิทสนมกันเป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีงามต่อกัน ผู้บริหารไม่ควบคุม ตรวจสอบหรือสั่งการ แต่ปล่อยให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานไปตามความพึงพอใจของแต่ละคน

๕. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร บริหารโดยวิธีการออกคำสั่งควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างเข้มงวด

๖. บรรยากาศแบบซึมเซา เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร บริหารโดยขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพการเป็นผู้นำ และขาดสมรรถภาพในการบริหาร ผู้ร่วมงานขาดความกระตือรือร้น ไม่มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ไพฑูรย์ศรีฟ้า ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนแบ่งได้เป็น ๓ ลักษณะด้วยกันคือ^{๙๐}

๑. สภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพ
๒. สภาพแวดล้อมทางด้านจิตภาพ
๓. สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม

สรุปสภาพแวดล้อมทางการเรียนจะมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนตลอดจนส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนของนักเรียนเป็นอย่างมากในการจัดการเรียนการสอนผู้บริหารจึงควรต้องตระหนักถึงการ จัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนเป็นความสำคัญ ถ้าผู้บริหารทำความเข้าใจและจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนให้อื้ออามวยต่อการการบริหารจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้การเรียนรู้ของผู้เรียนดียิ่งขึ้น

๒.๓.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกด้าน โดยอาศัยวิธีการจัดองค์การ เพื่อพัฒนาสมาชิกในสังคมให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งการบริหารการศึกษานั้นมีนักวิชาการได้เสนอความหมายไว้ดังนี้

๒.๓.๕.๑ ความหมายของการบริหารการศึกษา

พิสุทธิ จันทรเนตร กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มที่มุ่งมั่นพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เจริญงอกงามโดยการนำเอาทฤษฎีและหลักการบริหารทั่วไปมาประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักการและวิธีการจัดการศึกษาดำเนินการให้การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ^{๙๑}

กัลยา วิลาวรรณ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุ

^{๙๐}ไพฑูรย์ ศรีฟ้า, “การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียน,” <<http://srithai.hypermart.net/environment.html>>, สืบค้นเมื่อ ๑กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

^{๙๑}พิสุทธิ จันทรเนตร, “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสกลนครจำแนกตามขนาดโรงเรียน”, *ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต*, (การบริหารการศึกษา) (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗).

อุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด^{๙๒}

วรณยุพา วิโนทพรรษ์ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาร่วมกันกระทำ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในทุกๆ ด้านโดยมีการใช้ทรัพยากรบริหาร คือ คน เงิน วัสดุและวิธีการให้เกิดประโยชน์สูงสุด^{๙๓}

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัตถุ สามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันก็ต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุดในที่สุดด้วย^{๙๔}

กูด (Good) ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การควบคุมและการจัดการด้านการบริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน งานธุรการ งานที่เกี่ยวข้องกับตัวครูและนักเรียนตลอดจนบุคลากรอื่นๆ^{๙๕}

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มสมาชิกภายในสถานศึกษาได้ใช้ความพยายามร่วมกันในการจัดการด้านบริหารตามกระบวนการบริหารให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดให้คุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสมกับการบริหารการศึกษาภายในสถานศึกษาเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓.๕.๒ กระบวนการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องเลือกใช้กระบวนการบริหารทั้งในเชิงวิทยาศาสตร์และเชิงศิลป์ เพื่อให้การบริหารในหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งได้มีนักวิชาการๆ ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ธณิศวรร จิตขวัญ กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษา จะนำไปสู่ความสำเร็จ นั่นคือ จะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องการวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงานให้มีระบบเป็นไปตามแผนและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและมาตรฐานทางการศึกษาสามารถปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินการ

^{๙๒} กัลยา วิลารณณ, “การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

^{๙๓} วรณยุพา วิโนทพรรษ์. “ศึกษาดูงานจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”, *ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต*, (การบริหารการศึกษา) (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๔๖).

^{๙๔} ธงชัย สันติวงษ์, *องค์การและการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๘), หน้า ๑๒๓.

^{๙๕} Good, Center V, *Dictionary of Education*, (New York : McGraw – Hill. 1973), p. 14.

จัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมกับสถานที่พัฒนาคนให้เจริญก้าวหน้าทันวิทยาการอย่างแท้จริง^{๙๖}

กัลป์กร มั่นถาวรวงศ์ กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วย องค์ประกอบใหญ่ๆ คล้ายคลึงกัน ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ความจำเป็น และความเหมาะสมของสถานการณ์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ^{๙๗}

สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ ได้เสนอ กระบวนการการบริหารการศึกษาของเดมมิง (Deming) สำหรับผู้บริหารและครูในยุคโลกาภิวัตน์ ควรรู้จักและทำความเข้าใจกับวงจร PDCA เพื่อ ประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาดังต่อไปนี้^{๙๘}

๑.การวางแผน (Plan) การดำเนินการใดๆต้องมีการวางแผน ครูต้องมีการวางแผนการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการบริหารการศึกษา การวางแผนขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นเป็นผู้บริหารระดับใด หากเป็นผู้บริหารระดับหน่วยบังคับบัญชา ของโรงเรียน ก็ต้องวางแผนพัฒนา การศึกษาในภาพรวมของหน่วยงาน หากเป็นผู้บริหารโรงเรียนก็ต้องวางแผนการบริหารการศึกษาของ โรงเรียน ขั้นตอนการวางแผน ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยละเอียดรอบคอบ เพื่อให้แผนที่วางไว้ สมบูรณ์และดีที่สุด ถ้าการวางแผนดี มีประสิทธิภาพแล้ว จะทำให้การดำเนินกิจกรรมประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒.การปฏิบัติ (Do) เมื่อวางแผนเสร็จแล้วต้องนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการตาม แผนที่ได้ออกไว้ ไม่ใช่วางแผนไว้ก็อยู่เฉยๆ แต่ไปทำอีกอย่าง เช่น ครูวางแผนการเรียนการสอนเพียงเป็น การทำหน้าที่เพื่อส่งให้ผู้สอนตรวจเป็นหลักฐานว่าได้ทำหน้าที่ของความเป็นครูครบ แล้ว แต่เวลาสอนกับสอนอีกอย่าง ไม่สอนตามแผนที่วางไว้ ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ

๓.ตรวจสอบ (Check) ในระหว่างปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อยู่นั้น ต้องมีการตรวจสอบ หรือประเมินควบคู่กันไป เพื่อวิเคราะห์ผลว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่ หรือยังมีปัญหาข้อบกพร่อง ใดๆ

๔.การปรับปรุงแก้ไข (Action) เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรค ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือหากประสบผลสำเร็จก็วางแผนปรับปรุงให้ได้ผลดี

ดังนั้น วงจรการพัฒนาที่หมุนให้มีการพัฒนาขึ้นเรื่อยๆไม่หยุดนิ่ง องค์การใดหยุดหมุนวงจร PDCA ก็เปรียบเสมือนกับคนที่หมดลมหายใจ เพราะฉะนั้น วงจร PDCA จึงเหมาะสมกับการนำมา พัฒนาองค์การศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้องค์การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเทียบทันกับ นานาประเทศ

^{๙๖} ธรณิศวรร จิตขวัญ, “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, **ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (การบริหารการศึกษา) (คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒).

^{๙๗} กัลป์กร มั่นถาวรวงศ์, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร”, **ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (การบริหารการศึกษา), (คณะครุ ศาสตร์ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๕).

^{๙๘} สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ, **การพัฒนาการศึกษาด้วยกระบวนการ PDCA.**, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิสตรีศึกษาวิจัย, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑-๑๓.

สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้นต้องประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การประเมินผลงานและการปรับปรุงรวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจ และดำเนินการตามทฤษฎีของเดมมิง (PDCA) เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการพัฒนาและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามกระบวนการการบริหารการศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดผลสำเร็จได้ด้วยดี

๒.๓ บริบทโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

๒.๓.๑ ประวัติความเป็นมาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เดิมใช้ชื่อว่าโรงเรียนราษฎร์ของวัดเกิดขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนราษฎร์ของวัด ปีพุทธศักราช ๒๔๘๘ โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้ประสบปัญหาในการดำเนินงานมาโดยตลอด เนื่องจากในช่วงแรกๆ ได้รับอุดหนุนเหมือนโรงเรียนเอกชนทั่วไปและไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนจากผู้ปกครองนักเรียนได้ เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนร้อยละ ๙๕ มีฐานะยากจน ทำให้โรงเรียนบางแห่งเลิกกิจการและบางแห่งได้โอนกิจการให้รัฐบาล ใน ปีการศึกษา ๒๕๒๐ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้ปรับนโยบายและแผนงานให้สอดคล้องกับ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๒๐ โดย จะส่งเสริมการจัดโรงเรียนราษฎร์การกุศลมากขึ้นเป็นพิเศษ และในปีการศึกษา ๒๕๒๑-๒๕๒๓ ได้จัดทำโครงการทดลองพัฒนาโรงเรียนราษฎร์ของวัดเพื่อการกุศลขึ้น คัดเลือกโรงเรียนในภูมิภาคต่าง ๆ ๑๑โรงเรียน เข้าร่วมโครงการได้แก่ โรงเรียนพุทธมณฑลนิมิต โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน โรงเรียนสุวรรณรังสฤษฎ์วิทยาลัย โรงเรียนวัดบ้านโป่ง "สามัคคีคุณูปถัมภ์" โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทอง โรงเรียนวัดมหาพุทธาราม โรงเรียนวินิตศึกษา โรงเรียนพยุหะวิทยา โรงเรียนพุทธชินราชพิทยา โรงเรียนธรรมราชศึกษา และโรงเรียนพินิตประสาธน์ โดยจัดตั้ง "สภาโรงเรียนราษฎร์ของวัดเพื่อการกุศล" ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีพระธรรมญาณมุนี เป็นผู้รับ ใบอนุญาตโรงเรียนวินิตศึกษา ได้รับการคัดเลือกเป็นประธานสภา รูปแรก วัดอุประสงค์ในการจัดตั้ง สภาฯ คือ

๑. เพื่อรวมโรงเรียนราษฎร์ที่มีเจตจำนงจะจัดการศึกษาเพื่อการกุศลทั่วราชอาณาจักรให้เป็น เอกภาพ

๒. เพื่อส่งเสริมเอกลักษณ์ของโรงเรียนด้านการอบรมจริยธรรม พละนามัย การเลือกเรียน วิชาการงานและอาชีพรวมทั้งภาษาและหนังสือ

๓. เพื่อช่วยเหลือนักเรียนยากจนให้มีโอกาสได้รับการศึกษา ซึ่งเป็นการเพิ่มความเสมอภาคทางการศึกษาให้แก่ประชาชนโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา

๔. เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างแท้จริง

๕. เพื่อส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้รักอาชีพครู

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้นำงบประมาณเหลือจ่ายมาส่งเสริมโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ โดยจัดซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด สื่อวิทยาศาสตร์ และวิชาการงานตลอดจนติดตามประเมินผลการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแบบแผนที่วางไว้โครงการ

ทดลอง ซึ่งได้ผลที่น่าพอใจระดับหนึ่ง เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้รับการพัฒนาจนเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบว่าด้วยโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา พ.ศ.๒๕๓๒ โดยกำหนดให้มีการรวมกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

๑. เพื่อเป็นศูนย์รวมโรงเรียนที่จัดการศึกษาเพื่อการกุศลและส่งเสริมพระพุทธศาสนาอย่าง แท้จริง

๒. เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓. เพื่อร่วมกันดำเนินการกำหนดนโยบายและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๔. ร่วมมือกันดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นร่วมกัน

๕. พิจารณาเสนอแนวทางความคิดเห็นและปัญหาแก่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ประธานกลุ่มรูปแรกได้แก่ พระธรรมญาณมุนี ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวินิตศึกษา สำนักงานกลุ่มตั้งอยู่ที่ โรงเรียนอัมพวันศึกษา กรุงเทพมหานคร ในขณะนั้น มีโรงเรียนสังกัดกลุ่มฯ จำนวน ๔๒ โรงเรียน จำนวนนักเรียน ๒๔,๔๗๑ คน จำนวนครู ๑,๒๙๗ คน

วันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๔๔ กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดฯ ได้ร่วมกันจัดตั้งเป็น สมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ขึ้น มีนายชูชาติ ลาวัลย์ ครูใหญ่โรงเรียนวินิตศึกษา เป็นนายกสมาคมคนแรก โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้ร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียน ทั้งในด้านอาคาร สถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านวิชาการ ทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามีความเจริญก้าวหน้ามา เป็นลำดับ เป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน และหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอันมาก ในปัจจุบัน ปี การศึกษา ๒๕๖๑ มีโรงเรียนที่เป็นสมาชิกกลุ่มฯ จำนวน ๑๐๓ โรงเรียน นักเรียน ๙๓,๐๘๖ คน และ คณะครู ๔,๑๒๖ รูป/คน

๒.๓.๒ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้แก่

๑. เพื่อช่วยเหลือชุมชนด้านการศึกษาและเผยแพรศาสนาธรรมสู่เยาวชนไทย

๒. จัดการศึกษาเพื่อการกุศลโดยไม่หวังผลกำไร มุ่งสงเคราะห์เด็กยากจน และเด็กด้อยโอกาส ทางการศึกษา

๓. มุ่งปลูกฝังให้เยาวชนไทย เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมและมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ

๒.๓.๓ ลักษณะของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

๑. เป็นโรงเรียนเอกชนที่วัดเป็นเจ้าของและมีเจ้าอาวาสเป็นผู้รับใบอนุญาตโดยตำแหน่ง

๒. การบริหารโรงเรียนอยู่ในรูปของคณะกรรมการอำนวยการ (กรรมการบริหารโรงเรียน)

๓. จัดการศึกษาแบบเรียนฟรี โดยไม่เก็บค่าธรรมเนียม รัฐให้การอุดหนุน ค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียน ๑๐๐ %

๒.๓.๔ งบประมาณอุดหนุนโรงเรียนเอกชนการกุศล ในปัจจุบัน ได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลผ่านทางกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ตามรายการ ดังนี้

๑. อุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว ๑๐๐ % ตั้งแต่ชั้นอนุบาล ๑ ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖
๒. อุดหนุนด้านการก่อสร้างอาคารเรียน และอาคารประกอบ โดยตั้งงบประมาณเป็นรายปี

๓. ให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานในโรงเรียนการกุศลได้ โดยถือเสมือนปฏิบัติราชการตามปกติ

๔. อุดหนุนค่าใช้จ่ายสำหรับการพัฒนาคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเช่น อุปกรณ์การศึกษา

๕. อุดหนุนโรงเรียนการกุศลของทุกโรงเรียน ทุกระดับที่ได้รับอนุญาตให้เปิดทำการสอนหรือจัดตั้งขึ้นใหม่

ปัจจุบันโรงเรียนการกุศลของวัดในพุทธศาสนาทั่วประเทศ มีโรงเรียนที่เป็นสมาชิกกลุ่มฯ จำนวน ๑๐๓ โรงเรียน จำนวนนักเรียน ๙๓,๐๘๖ รูป/คน และคณะครู ๔,๑๒๖ รูป/คน^{๙๙}

๒.๓.๕ หลักสูตรการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ ให้เป็นหลักสูตรแกนกลางของประเทศ โดยกำหนดจุดหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายและกรอบทิศทางในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีระดับโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๔) พร้อมกันนี้ได้ปรับกระบวนการพัฒนาหลักสูตรใหม่มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ท้องถิ่นและสถานศึกษาได้มีบทบาทและมีส่วนรวมในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพ และความต้องการของท้องถิ่น (สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๔๒)

จากการวิจัย และติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรในช่วงระยะ ๖ ปีที่ผ่านมา (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, ๒๕๔๖ ก., ๒๕๔๖ ข., ๒๕๔๘ ก., ๒๕๔๘ ข.; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๔๗; สำนักผู้ตรวจราชการและติดตามประเมินผล, ๒๕๔๘; สุวิมล วงษ์วานิช และนางลักษณ์ วิรัชชัย, ๒๕๔๗; Nutravong, ๒๐๐๒; Kittisunthorn, ๒๐๐๓) พบว่า หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ มีจุดดีหลายประการ เช่น ช่วยส่งเสริมการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้ท้องถิ่นและสถานศึกษามีส่วนรวมและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และมีแนวคิดและหลักการในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวมอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาดังกล่าวยังได้สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นที่เป็นปัญหาและความไม่ชัดเจนของหลักสูตรหลายประการทั้งในส่วนของเอกสารหลักสูตร กระบวนการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ และผลผลิตที่เกิดจากการใช้หลักสูตร ได้แก่ ปัญหาความสับสนของผู้ปฏิบัติใน

^{๙๙}โรงเรียนศรีสุนทรสถิตวิสุทธิ (วัดล่อมแรด) www.sstschooll@hotmail.com , ออนไลน์ สืบค้นเมื่อ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๐.

ระดับสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาส่วนใหญ่กำหนดสาระและผลการเรียนรู้ที่คาดหวังไว้มาก ทำให้เกิดปัญหาหลักสูตรแน่น การวัดและประเมินผลไม่สะท้อนมาตรฐาน ส่งผลต่อปัญหาการจัดทำเอกสารหลักฐานทางการศึกษาและการเทียบโอนผลการเรียน รวมทั้งปัญหาคุณภาพของผู้เรียนในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์อันยังไม่เป็นที่น่าพอใจนอกจากนั้นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๕๐ – ๒๕๕๔) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพคนในสังคมไทยให้ มีคุณธรรม และมีความรอบรู้อย่างเท่าทันใหม่มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และศีลธรรม สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง

แนวทางการพัฒนาคนดังกล่าวมุ่งเตรียมเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานจิตใจที่ดีงาม มีจิตสาธารณะ พร้อมทั้งมีสมรรถนะ ทักษะและความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำรงชีวิต อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๔) ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ ๒๑ โดยมุ่งส่งเสริมผู้เรียนมีคุณธรรม รักความเป็นไทยใหม่ทักษะการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๕๑) จากข้อค้นพบในการศึกษาวิจัยและติดตามผลการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ ที่มานมาประกอบกับข้อมูลจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๐ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคนในสังคมไทย และจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาเยาวชนสู่ศตวรรษที่ ๒๑ จึงเกิดการทบทวนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ที่มีความเหมาะสม ชัดเจน ทั้งเป้าหมายของหลักสูตรในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และกระบวนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดหมายสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นทิศทางในการจัดทำหลักสูตร การเรียนการสอนในแต่ละระดับ นอกจากนั้นได้กำหนดโครงสร้างเวลาเรียนขั้นต่ำของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในแต่ละชั้นปวในหลักสูตรแกนกลาง และเปิดโอกาสให้สถานศึกษาเพิ่มเติมเวลาเรียนได้ตามความพร้อมและจุดเน้น อีกทั้งได้ปรับกระบวนการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกณฑ์การจบการศึกษาแต่ละระดับ และเอกสารแสดงหลักฐานทางการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติเอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ นี้ จัดทำขึ้นสำหรับท้องถิ่นและสถานศึกษาได้นำไปใช้เป็นกรอบและทิศทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนไทยทุกคนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพด้านความรู้ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในเอกสารนี้ ช่วยทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับเห็นผลคาดหวังที่ต้องการในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ชัดเจนตลอดแนว ซึ่งจะสามารถช่วยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับท้องถิ่นและสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาหลักสูตรได้อย่างมั่นใจ ทำให้การจัดทำหลักสูตรในระดับสถานศึกษามีคุณภาพและมีความเป

นเอกภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความชัดเจนเรื่องการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และช่วยแก้ปัญหาการเทียบโอนระหว่างสถานศึกษา

ดังนั้นในการพัฒนาหลักสูตรในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติจนกระทั่งถึงสถานศึกษา จะต้องสะท้อนคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งเป็นกรอบทิศทางในการจัดการศึกษาทุกรูปแบบ และครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานการจัดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังได้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งระดับชาติ ชุมชน ครอบครัว และบุคคลต้องร่วมรับผิดชอบ โดยร่วมกันทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ในการวางแผน ดำเนินการ ส่งเสริมสนับสนุน ตรวจสอบ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติไปสู่คุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้

วิสัยทัศน์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคน ซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้ง เจตคติ ที่จำเป็นต่อการศึกษาคือ การประกอบอาชีพ และการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้๑. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มีจุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชนใหม่มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล๒. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและมีคุณภาพ๓. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองการกระจายอำนาจให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น๔. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระการเรียนรู้ เวลาและการจัดการเรียนรู้๕. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ๖. เป็นหลักสูตรการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบ นอก ระบบ และตามอัธยาศัย ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประเมินจุดหมายหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาคือ และประกอบอาชีพ จึงกำหนดเป็นจุดหมายเพื่อให้เกิดกับผู้เรียน เมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

๑. มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๒. มีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต

๓. มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัย และรักการออกกำลังกาย

๔. มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิตและการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๕. มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมมีจิตสำนึกที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่รวมกันในสังคมอย่างมีความสุขสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังนี้สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้

๑. ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิด ความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้องตลอดจนการเลือกใช่วิธีการสื่อสาร ที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

๒. ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

๓. ความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคมและสิ่งแวดล้อม

๔. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงาน และการอยู่รวมกันในสังคมด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

๕. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือก และใช้ เทคโนโลยีต่าง ๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสารการทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรมคุณลักษณะอันพึงประสงค์

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่รวมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ดังนี้

๑. รักชาติ ศาสน กษัตริย์

๒. ซื่อสัตย์สุจริต

๓. มีวินัย

๔. ใฝ่เรียนรู้

๕. อยู่อย่างพอเพียง

๖. มุ่งมั่นในการทำงาน

๗. รักความเป็นไทย

๘. มีจิตสาธารณะ

นอกจากนี้ สถานศึกษาสามารถกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพิ่มเติมให้สอดคล้องตามบริบทและจุดเน้นของตนเองมาตรฐานการเรียนรู้การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมดุล ต้องคำนึงถึงหลักพัฒนาการทางสมองและพหุปัญญาหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดให้ผู้เรียนเรียนรู้ ๘ กลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้

๑. ภาษาไทย

๒. คณิตศาสตร์

๓. วิทยาศาสตร์

๔. สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

๕. สุขศึกษาและพลศึกษา

๖. ศิลปะ

๗. การงานอาชีพและเทคโนโลยี

๘. ภาษาต่างประเทศ

๒.๓.๖ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนการกุศลของวัด

๒.๓.๖.๑ ระเบียบเกี่ยวกับ การขออนุญาตจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัด

๑). กฎกระทรวงระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

พ.ศ. ๒๕๓๒*

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๒๕ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๓๒”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ยกเลิกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องโรงเรียนราษฎร์ของวัด พ.ศ. ๒๕๔๘

บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งอื่นใดส่วนที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ ๔ ในระเบียบนี้

“โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” หมายถึง โรงเรียนเอกชนตามมาตรา ๑๕ (๑) และ (๓) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๒๕ ที่วัดเป็นผู้รับใบอนุญาต

“ผู้รับใบอนุญาต” หมายถึง ผู้ขอจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

“วัด” หมายถึง วัดในพระพุทธศาสนาที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕

“โรงเรียน” หมายถึง โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

“ผู้จัดการ” หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

“ครูใหญ่” หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

“ครู” หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ครู หรืออาจารย์ที่ทำการสอนประจำอยู่ในโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

“นักเรียน” หมายถึง ผู้ที่กำลังศึกษาเล่าเรียนอยู่ในโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

“กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” หมายถึง กลุ่มที่โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาจัดตั้งขึ้นตามระเบียบนี้

ข้อ ๕ การจัดตั้งโรงเรียนให้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๒๕ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยความเห็นชอบของมหาเถรสมาคม

ข้อ ๖ ให้ดำเนินกิจการโรงเรียน โดยมีคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนทำหน้าที่ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๒๕ แล้วให้ทำหน้าที่เพิ่มอีก ดังต่อไปนี้

๑. กำหนดนโยบายและแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน
๒. ควบคุมการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบาย
๓. ควบคุมการเงินและงบประมาณของโรงเรียน
๔. พิจารณาเสนอบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งถอดถอนผู้จัดการ ครูใหญ่ และครูในโรงเรียน

ข้อ ๗ ให้มีกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาขึ้นภายในระยะเวลา ๑ ปี นับตั้งแต่ประกาศใช้ระเบียบนี้

ข้อ ๘ กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ทำหน้าที่ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยพัฒนาโรงเรียนทุกโรงให้มีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกัน

ข้อ ๙ ผู้จัดการ และครูใหญ่ จะเป็นพระภิกษุหรือคฤหัสถ์ก็ได้

ข้อ ๑๐ ครู จะเป็นพระภิกษุ สามเณรหรือคฤหัสถ์ก็ได้ สำหรับพระภิกษุ สามเณร ที่เป็นครูสอนจะทำการสอนได้แต่เฉพาะวิชาที่ไม่ขัดต่อพระวินัย

ข้อ ๑๑ นักเรียน (ชาย – หญิง) พระภิกษุ สามเณร เข้าเรียนในโรงเรียนประเภทนี้ได้

พระภิกษุ สามเณร ที่จะเข้าเรียนในโรงเรียนประเภทนี้ต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากเจ้าอาวาสวัดของตนเสียก่อน

ข้อ ๑๒ โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และต้องพัฒนาการเรียนการสอน โดยเน้นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องการจัดองค์ประกอบด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน ให้เกื้อหนุนต่อจุดประสงค์ที่หลักสูตรต้องการ และจัดกิจกรรมนักเรียนให้สอดคล้องกับสถาบันที่เป็นศูนย์กลางในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

สำหรับนักเรียนที่เป็นพระภิกษุและสามเณร การเรียนการสอนตามหลักสูตรบางวิชา อาจจะไม่เหมาะสม ให้เลือกเรียนวิชาและจัดกิจกรรมที่ไม่ขัดต่อสมณสาธูปแทน

ข้อ ๑๓ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนให้การอุดหนุนโรงเรียนการกุศลของ วัดในพระพุทธศาสนาเป็นกรณีพิเศษตามหลักเกณฑ์ที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการกำหนด

ข้อ ๑๔ เงินค่าธรรมเนียมการเรียนและเงินรายได้อื่น ๆ ที่โรงเรียนได้รับ ให้ใช้จ่ายใน กิจการโรงเรียนเท่านั้น

ข้อ ๑๕ โรงเรียนเอกชนที่มีเจ้าอาวาสเป็นผู้รับใบอนุญาต หรือมูลนิธิของวัดซึ่งเจ้าอาวาส เป็นผู้ลงนามแทนมูลนิธิเป็นผู้รับใบอนุญาตที่ดำเนินการอยู่ก่อนวันที่ระเบียบนี้ประกาศใช้ หาก ประสงค์จะขอรับการอุดหนุนเป็นกรณีพิเศษในฐานะโรงเรียนการกุศลของวัด ให้ดำเนินการโอน กิจการเป็นโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาภายในกำหนดเวลา ๒ ปี นับแต่ระเบียบนี้ ประกาศใช้ มิฉะนั้นจะหมดสิทธิการขอรับการอุดหนุนเป็นกรณีพิเศษ

ข้อ ๑๖ ให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชนรักษาการตามระเบียบนี้ และให้มี อำนาจกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อปฏิบัติให้เป็นตามระเบียบนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๑๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๓๒

พลเอก มานะ รัตนโกเศศ

(มานะ รัตนโกเศศ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

.....

ตัวอย่าง มติมหาเถรสมาคม ครั้งที่ ๑๕/๒๕๔๕ สำนัก เลขาธิการมหาเถรสมาคม มติที่ ๒๒๒/๒๕๔๕ เรื่อง การขออนุญาตจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัด ในการประชุมมหาเถรสมาคมครั้งที่ ๑๕/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๔๕ เลขาธิการมหาเถร

สมาคมเสนอว่า จังหวัดศรีสะเกษ ได้มีหนังสือ ที่ ศก ๐๓๒/๒๕๔๕ ลงวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๔๕ แจ้ง ขออนุญาตจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ตามระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๓๒ จำนวน ๒ วัด ดังนี้ ๑. วัดไพรบึง ตำบลไพรบึง อำเภอไพรบึง จังหวัดศรีสะเกษ ขอยกฐานะศูนย์อบรมเด็กก่อน เกณฑ์ในวัด และโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็น โรงเรียน การกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา โดยมี พระครูวาปีคณาภิรักษ์ เป็นเจ้าอาวาส ในปีการศึกษา ๒๕๔๕ เปิดสอนระดับ ก่อนประถมศึกษา - มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน ๕ ห้องเรียน มีครู ๖ คน ๒. วัดบ้านโคก ตำบล บ้านโคก กิ่งอำเภอโพธิ์ศรีสุวรรณ จังหวัดศรีสะเกษ ขอยกฐานะศูนย์ อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด และ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นโรงเรียนการกุศลของ วัดในพระพุทธศาสนา โดยมี เจ้าอธิการสุรศักดิ์ สุจิตโต เป็นเจ้าอาวาส ในปีการศึกษา ๒๕๔๕ เปิด สอนระดับก่อนประถมศึกษา - มัธยมศึกษา ตอนต้น จำนวน ๔ ห้องเรียน มีครู ๖ คน วัดไพรบึงและ วัดบ้านโคกมีความประสงค์จะ นำศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด และโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนก สามัญศึกษา ไปขอจดทะเบียน ขอรับใบอนุญาตจัดตั้ง โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดกองโรงเรียนสามัญศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เพื่อขอรับการสนับสนุน งบประมาณแต่เนื่องจากการขออนุญาตจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัดดังกล่าวจะต้องปฏิบัติให้เป็นไป ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา พ.ศ. ๒๕๓๒ ข้อ ๕ "การจัดตั้งโรงเรียน ให้ดำเนินการตามพระราช-บัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๒๕ และ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยความเห็นชอบของ มหาเถรสมาคม" และขอให้นำเสนอมหาเถรสมาคม ที่ ประชุมพิจารณาแล้วลงมติเห็นชอบ และให้ดำเนินการได้ทันที โดยไม่ต้องรอรับรองรายงานการ ประชุม๑๒

๒.๓.๖.๒ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการกำหนดมาตรการช่วยเหลือนักเรียน ใน โรงเรียนเอกชนเป็นเงินอุดหนุนรายบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๒ การกำกับดูแลให้ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) ให้สำนักงานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการตรวจติดตามและ ประเมินผลการใช้จ่ายเงินอุดหนุนตามระเบียบ

(๒) ในกรณีที่ตรวจพบว่า โรงเรียนมีการเบิกเงินอุดหนุนผิดพลาดหรือโดยไม่มีสิทธิ์ให้ผู้ อื่นเรียกเงินคืนจากโรงเรียนพร้อม ดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ ๗.๕ ต่อปีของจำนวนเงินที่เบิกโดย ผิดพลาดหรือโดยไม่มีสิทธิ์ นับแต่วันที่ เบิกจ่ายจนถึงวันที่ชำระเสร็จสิ้น

(๓) เมื่อปรากฏว่า โรงเรียนดำเนินการเกี่ยวกับขอรับเงินอุดหนุนรายบุคคลตามระเบียบนี้ โดยทุจริต ให้ผู้อนุญาตดำเนินการเรียกเงินคืนพร้อมดอกเบี้ยตาม (๒) และ อาจดำเนินการทางคดีตาม กฎหมายที่เกี่ยวข้องแก่ผู้กระทำความผิดข้อ ๑๔ ให้เลขาธิการ คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชนรักษาการตามระเบียบนี้ และให้มีอำนาจตีความและวินิจฉัย ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตาม ระเบียบนี้๑๓

๒.๓.๖.๓ คู่มือการตรวจติดตามการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๔ และการใช้เงินอุดหนุนโรงเรียนเอกชนใน ระบบ

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของเอกชน โดย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้จัดสรรงบประมาณเงินอุดหนุนให้แก่โรงเรียน เอกชน เพื่อให้โรงเรียนเอกชนสามารถบริหารจัดการศึกษาในระดับต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใน การบริหารงบประมาณเงินอุดหนุนจากรัฐดังกล่าว โรงเรียนเอกชนจะต้องปฏิบัติตามระเบียบ หลักเกณฑ์ คำสั่ง ประกาศที่กระทรวง ศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน กำหนดอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อให้เงินอุดหนุนจากรัฐได้ใช้จ่ายตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสา นักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้กำหนดให้ กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน สา นักงานเขตพื้นที่การศึกษามีภารกิจตรวจติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาเอกชนเป็นประจำทุกปี ดังนั้นกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนจึงได้จัดทำคู่มือการตรวจติดตามการดำเนินงานตาม พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๔ และการใช้เงิน อุดหนุนของโรงเรียนเอกชนในสังกัด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้ จะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ของคณะกรรมการตรวจติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน๑๔

๒.๓.๖.๔ แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐ : ฉบับสรุป ด้วยรัฐบาลมีนโยบายด้านการศึกษาที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานใน ระดับ

สากลและสอดคล้องกับสังคมโลกยุคใหม่ ประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศให้ “การศึกษาเป็นวาระแห่งชาติ” โดยให้ปี ๒๕๕๖ เป็นปีแห่ง “การรวมพลังยกระดับคุณภาพการศึกษา” และกำหนดเป้าหมาย มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถคิด วิเคราะห์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และทักษะที่จำเป็นสำหรับ ศตวรรษที่ ๒๑ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะเป็นหน่วยงานที่กำกับ ดูแล ส่งเสริมและ

๑๓ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการกำหนดมาตรการช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนเอกชนเป็นเงิน อุดหนุนรายบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๒ ๑๔ คู่มือการตรวจติดตามการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๐ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๔ และการใช้เงินอุดหนุนโรงเรียนเอกชนในระบบ สนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนได้ตระหนักถึงภารกิจ จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษา เอกชน พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐ เพื่อเป็นแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาเอกชน ให้เป็นไป ตามนโยบายดังกล่าว โดยเบื้องต้นจะเร่งปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพได้ มาตรฐานสากลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้มีการระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ประกอบด้วยสมาคมทางการศึกษาเอกชน ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน คณะผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน คุรุสภา การศึกษาเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนนักเรียน และนำเสนอคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธานการประชุมและให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ ดังกล่าวแล้วสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนขอขอบคุณผู้มีส่วนร่วมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ทำให้แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๕๖ -๒๕๖๐ แล้วเสร็จ สมบูรณ์ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการเร่งปฏิรูปการเรียนรู้ยกระดับคุณภาพการศึกษาเอกชนให้ได้มาตรฐานสากลตามที่ คาดหวังไว้

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๔.๑ งานวิจัยในประเทศ

ก. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์

พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม” ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ คุณธรรมและจริยธรรม และการบริหารองค์กร รูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๕ องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีการวิจัย^{๑๐๐}

^{๑๐๐} พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์, “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

พระมหาฐานันดร เขมปณโณ ได้วิจัยเรื่อง“กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาบ่นที่ราบสูง” ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาของพระบัณฑิตอาสา คือ ขาดบุคลากร เพราะมีจำนวนลดลง ขาดงบประมาณดำเนินงาน ขาดวิธีการบริหารจัดการ เข้าถึงเจ้าบ้านได้ลำบาก ไม่สามารถสื่อสารกับชาวบ้านได้ในบางพื้นที่ ส่วนแนวทางการนำกลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาบ่นที่ราบสูงไปใช้ พบว่า ต้องเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการพระบัณฑิตอาสา อำนวยความสะดวก สร้างศักยภาพตามทฤษฎีการสื่อสารการนำองค์ความรู้ทางทฤษฎีไปใช้ สร้างศักยภาพในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ และการบูรณาการเพื่อการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่^{๑๐๑}

พระครูสุนทรวัชรกิจ (บุญธรรม ธมฺมโก) ได้ทำการวิจัยเรื่อง“กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี คือ การใช้กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าเพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่มีค่าให้คณะสงฆ์รู้จักคุณค่าของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์นำไปประพฤติดิปฏิบัติในชีวิตประจำวันเป็นกลยุทธ์การวางแผนงานต่างๆที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแม่แบบที่มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่คณะสงฆ์ เพื่อเตรียมบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเวลา รวมทั้งพัฒนากำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายยังสามารถประเมินกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและความต้องการในอนาคต พร้อมวิธีการเพื่อให้เกิดความสมดุลกันระหว่างทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันกับทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตการพยากรณ์ความต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้วยจึงนำเสนอกลยุทธ์ดังนี้

๑. กลยุทธ์ด้านการวางแผน มีวินัย ตรงต่อเวลา และความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม มีภาวะความเป็นผู้นำและผู้ตาม สามารถทำงานเป็นทีมและสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งและลำดับความสำคัญ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้ทรัพยากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขณะเดียวกันพร้อมที่จะรับผิดชอบงานตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อให้องค์กรสัมฤทธิ์ผล

๒. กลยุทธ์ด้านการสรรหา การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานหรือรับตำแหน่งในหน้าที่ต่างๆ มีสรรหาจากคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดการสรรหาทรัพยากรมนุษย์โดยให้ยึดหลักพระธรรมวินัยและกฎหมายบ้านเมือง เพื่อจะได้นำไปสู่ขั้นตอนที่มีคุณภาพ

๓. กลยุทธ์ด้านการพัฒนา มีความเชื่อมั่นว่าจะต้องเปลี่ยนจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ไปสู่การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจ และอุปนิสัยเพื่อให้คนหาความรู้เอง พัฒนาทักษะด้วยตัวเอง รวมถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามทัศนคติที่เปลี่ยนไป

^{๑๐๑}พระมหาฐานันดร เขมปณโณ, “กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาบ่นที่ราบสูง”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

๔. กลยุทธ์ด้านการธำรงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะสงฆ์ จะทำให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความนับถือ การร่วมมือร่วมใจ ความจงรักภักดี และความสำเร็จในงานของคณะสงฆ์ การปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์^{๑๐๒}

วีรชัย อนันต์เอียร ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการกระทำความผิดประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัยตัวเยาวชนเอง ส่วนวิธีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ได้ใน ๒ ทิศทาง ได้แก่ การสอนธรรม เช่น กิจกรรมนอกห้องเรียน เป็นต้น และการขัดเกลาจิตใจ เช่น การสร้างสำนึกที่ดี สำหรับกลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรม พบว่า คือ แผนกลยุทธ์ด้านการร่วมกันกับเพื่อนๆ และบุคคลอื่นๆ แผนกลยุทธ์การสร้างเสริมจิตสำนึกด้านจริยธรรมและค่านิยมที่ถูกต้อง แผนด้านการปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบของศีลธรรม และกติกาสังคม และแผนกลยุทธ์ด้านการสั่งสอนให้มีแนวคิดในการดำเนินชีวิตที่ดี^{๑๐๓}

สุพิตรรา เศลวัฒนะกุล ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา ตามแนวทศพิธราชธรรม” ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวทศพิธราชธรรมประกอบด้วยหลักธรรม ๑๐ ประการ ดังนี้ ทาน ศีล ปริจาคะ อาชวะ มัททวะ ตะบะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติ และอวิโรธนะ มาใช้ในงานกิจการของนิสิตนักศึกษาในระดับไม่สูงสุด หรือไม่เต็มเปี่ยม กลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษาตามแนวทศพิธราชธรรมที่จะพัฒนาขึ้นประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ มีกลยุทธ์ระดับองค์กรหรือกลยุทธ์หลัก ๑ กลยุทธ์ คือกลยุทธ์การน้อมนำหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษา และมีกลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์ระดับแผนงาน ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) กลยุทธ์การพัฒนานิสิตนักศึกษา ๒) กลยุทธ์ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา ๓) กลยุทธ์เสริมสร้างความพร้อมของนิสิตนักศึกษา ๔) กลยุทธ์การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม^{๑๐๔}

ศรเนตร อาร์โสมณพิเชฐ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า

๑. งบประมาณสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยของภาครัฐค่อนข้างจำกัด และกระจายขาดความเชื่อมโยงในการกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์การวิจัยของประเทศ หน่วยงานด้านการวิจัยต่างๆ มีลักษณะต่างคนต่างทำตามพันธกิจของหน่วยงาน ระบบราชการไม่เอื้อต่อการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการความร่วมมือวิจัยและการทำงานวิจัยของบุคคลระหว่างเครือข่าย การพิจารณาผลงานความร่วมมือวิจัย เกณฑ์การประเมินผลงานวิจัยของอาจารย์ไม่เอื้อต่อการพัฒนาความร่วมมือวิจัย บุคลากรขาดทักษะการบริหารจัดการความร่วมมือวิจัยและการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัย การประสานงานกับเครือข่ายการวิจัยและเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานยังไม่เป็นระบบ

^{๑๐๒} พระครูสุนทรวิจิตรกิจ (บุญธรรม ธมฺมโก), “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

^{๑๐๓} วีรชัย อนันต์เอียร, “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๐๔} สุพิตรรา เศลวัฒนะกุล, “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา ตามแนวทศพิธราชธรรม”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

๒. ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีค่อนข้างน้อย ไม่เข้มข้น ส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการแบบเครือข่าย และการจัดกลุ่มวิจัย ของคณะ/หน่วยงานที่มี สาขาเดียวกัน มีวัตถุประสงค์ดำเนินงานวิชาการและวิจัยควบคู่กัน ประเภทความร่วมมือด้านการวิจัย สรุปได้ ๕ รูปแบบคือ ความร่วมมือวิจัยเชิงนโยบาย ความร่วมมือเพื่อผลิตและพัฒนานักวิจัย ความร่วมมือวิจัยแบบกลุ่มเรื่อง ความร่วมมือวิจัยเชิงพื้นที่และความร่วมมือแบบประชานิยม ด้านประเภท การดำเนินโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยระดับองค์กรพบว่า ส่วนใหญ่เป็นการดำเนินงานแบบ หุ่นส่วนวิจัย มีความร่วมมือวิจัยกับองค์กรภาครัฐมากที่สุด ส่วนเอกชนมีค่อนข้างน้อย และส่วนใหญ่ ได้รับการอุดหนุนงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก

๓. กลยุทธ์ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ ๕ กลยุทธ์ระดับนโยบาย ๑๒ กลยุทธ์ระดับแนวทาง และ ๓๓ กลยุทธ์ระดับกิจกรรม โดยกลยุทธ์ ระดับนโยบาย มีดังนี้ กลยุทธ์พัฒนานโยบายส่งเสริมความร่วมมือวิจัยทางสังคมศาสตร์ กลยุทธ์ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อความร่วมมือวิจัย กลยุทธ์พัฒนาระบบการบริหารจัดการความ ร่วมมือวิจัย กลยุทธ์พัฒนาระบบจัดสรรทรัพยากรเพื่อความร่วมมือวิจัย และกลยุทธ์ส่งเสริมความ ร่วมมือในการเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์^{๑๐๕}

ชัยยุทธ์ ชินกุล ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรใน จังหวัดชายแดนใต้” ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มนักเผยแผ่มีความจำเป็นในการฝึกอบรม ส่วนผู้บริหารไม่ สามารถนำมาใช้ในการกำหนดนโยบายและวางวัตถุประสงค์ของหลักสูตร แต่พระธรรมทูตมีความ สนใจอย่างมากต่อการสร้างหลักสูตร ๑๘ ชั่วโมงโดยเน้นไปที่ทฤษฎีทางการจัดการ การสร้างทีมงาน จิตวิทยาการบริหาร และปฏิบัติทางภาษา ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวใช้วันละ ๓ ชั่วโมง รวม ๓ วัน โดยเน้น ไปที่ภาคการบรรยายและการสัมมนา ซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความพอใจ ทั้งก่อนฝึกอบรม ขณะ ฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม ส่วนการดำเนินการฝึกอบรมต้องทำงานร่วมกับนักวิชาการเฉพาะ เนื่องจากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์มากและควรทำลักษณะ ๓๖๐ องศา^{๑๐๖}

มณฑริกา วิฑูรชาติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ ในเขต กรุงเทพมหานครประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์หลักคือ ๑) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๑๖ กล ยุทธ์ ๒) กลยุทธ์การพัฒนาครูซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๗ กลยุทธ์ ๓) กลยุทธ์การพัฒนาวิชาการซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๕๒ กลยุทธ์ ๔) กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการทั่วไปซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๑๓ กลยุทธ์ ๕) กลยุทธ์การพัฒนาความ ร่วมมือกับชุมชนและเครือข่ายโรงเรียนซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๘ กลยุทธ์ ผลการประเมินการทดลองใช้กลยุทธ์ใน การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษา

^{๑๐๕} ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ, “การพัฒนากลยุทธ์ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของ รัฐ”, *ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, สาขาวิชาอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

^{๑๐๖} ชัยยุทธ์ ชินกุล, “กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้”, *วิทยานิพนธ์พุทธ ศาสตรดุษฎีบัณฑิต* (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

เอกชนพบว่ากลยุทธ์ทั้ง ๕ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมทุกกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทั้ง ๔ มาตรฐานคือด้านอรรถประโยชน์ด้านความเป็นไปได้ด้านความเหมาะสมและด้านความถูกต้อง^{๑๐๗}

พระมหาศุภกิจ สุกกิจใจ (ภักดีแสน) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร มีการวางแผนทาง งานที่ปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายด้วยกัน การให้ศึกษาต่อสำรวจความต้องการก่อนแล้วจัดพัฒนาให้ตรงกับความต้องการ ส่งบุคลากรไปอบรม ฝึกร่างกายให้เข้มแข็งกับการทำงาน การยึดมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ การพัฒนาจิตเพื่อให้มีคุณภาพที่ดี มองโลกในแง่ดี คิดเป็นบวกต่อองค์กร มีจิตสาธารณะ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงนำไปสู่การประยุกต์งานต่อยอดความรู้ใหม่ ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการประยุกต์หลักภาวนา ๔ ในการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมากจะเห็นได้ว่า

๑. กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้อยู่รู้กินรู้ปฏิบัติ แต่งกายให้เหมาะสม อยู่ร่วมกัน เรียนรู้ด้วยกัน อยู่แบบพอเพียงตรวจสอบสุขภาพร่างกายทำให้ร่างกายเติบโตแข็งแรงออกกำลังกาย เล่นกีฬา มีสติอยู่กับการเคลื่อนไหวของกายทุกๆ ขณะฝึกความอดทนเป็นคนตรงต่อเวลาบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้อยู่เสมอจากการทำงานจากประสบการณ์ และจากปัญหา

๒. กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบวินัยทำให้คนมีศีล ให้รู้ว่า “อะไรเหมาะสม อะไรควร” มีเป้าหมายเดินไปสู่ทิศทางเดียวกันมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถทำงานด้วยความซื่อสัตย์เสียสละต่อประโยชน์ส่วนรวม รับฟังแสดงความคิดเห็นที่ถูกต้อง

๓. กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการมีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน ตั้งใจทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ และอดทนต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีสมาธิในการปฏิบัติงานเป็นประจำมีการบูรณาการหลักธรรมไปใช้ในการติดตามงาน

๔. กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญาต้อง “คิดเป็น ทำเป็น” เรียนรู้โดยการปฏิบัติงานสร้างความเข้าใจว่ามีทิศทางในการดำเนินงานอย่างไรแล้วมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นปรัชญาที่จะนำไปสู่การปฏิบัติมีการเพิ่มศักยภาพการทำงานคิดเป็นขบวนการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความละเอียดรอบคอบสามารถแก้ไขโดยใช้หลักการใช้เหตุผลมีการฝึกทักษะมาใช้ในการพัฒนาสติปัญญาก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาได้^{๑๐๘}

^{๑๐๗} มัณฑริกา วิฑูรชาติ, “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ ในเขตกรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, ๒๕๕๑).

^{๑๐๘} พระมหาศุภกิจ สุกกิจใจ (ภักดีแสน), “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ข. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

เสาวนีย์ ไชยกุล และนางจงจิตร แสงทอง ได้วิจัยเรื่อง “บทบาทพระสังฆาธิการที่มีต่อการพัฒนาศาสนาและศาสนสงเคราะห์จังหวัดพะเยา” ผลจากการศึกษาปรากฏดังนี้

๑. บทบาทในการจัดการศึกษาด้านศาสนา

๑) บทบาทพระสังฆาธิการในจังหวัดพะเยา ในด้านการบริหารจัดการศึกษา ศาสนศึกษา เป็นบทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร เช่น เป็นเจ้าสำนักเรียน เป็นผู้จัดการ เป็นผู้อำนวยการ เป็นต้น ซึ่งบทบาทในด้านนี้จะมุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการศึกษา เช่น การบริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ และบริหารด้านวิชาการ เป็นต้น

๒) บทบาทด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนศึกษา มีการส่งเสริมและสนับสนุนในลักษณะเด่น ในด้านการจัดตั้งกองทุนการศึกษา การมอบทุนหรือรางวัลสำหรับพระภิกษุสามเณรในกรณีที่สามารถสอบได้ การส่งเสริมให้มีการสำเร็จการศึกษาในทุกระดับชั้น การจัดหางบประมาณ บุคลากร สื่อการเรียนการสอน และมีการจัดอบรมสัมมนา

๓) บทบาทในฐานะเจ้าอาวาสต่อการจัดการศึกษา ศาสนศึกษา มีบทบาทในสองสถานะ คือ เป็นทั้งบทบาทผู้บริหาร และบทบาทของผู้ปกครองคณะสงฆ์ภายในวัดที่ตั้งสำนักเรียน หรือสถานที่เรียนในระดับต่างๆ ดังนั้นจึงมีบทบาททั้งในด้านการบริหารจัดการศึกษา

๔) บทบาทด้านการส่งเสริมและสนับสนุนต่อการพัฒนาศาสนา ศาสนศึกษา มีบทบาทที่สอดคล้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ศาสนศึกษา

๒. บทบาทในการจัดการศึกษาสงเคราะห์

๑) บทบาทด้านการบริหารการศึกษาสงเคราะห์ เช่น การจัดโครงการบวชภาคฤดูร้อน โรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ การศึกษาผู้ใหญ่ (กศ.น.) การสงเคราะห์ทุนการศึกษา การใช้ที่ดินหรือสถานที่ทางวัด ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในวัด และการเป็นพระสอนศีลธรรมในสถานศึกษา

๒) บทบาทด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาสงเคราะห์ เป็นบทบาทที่พระสังฆาธิการ ได้ดำเนินการที่ไม่แตกต่างจากการบริหารการศึกษาสงเคราะห์^{๑๐๙}

พระมหาเรืองเดช ถาวรธมโม (ศรีประสม) ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนวัดไผ่ล้อม ตำบลจันทนิมิต อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า

๑. ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลให้ภารกิจหรือกิจกรรมของวัดบังเกิดผลสำเร็จ เจ้าอาวาสสามารถสร้างวัดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางพัฒนาคุณภาพชีวิต ประชาชนและพัฒนาชุมชน คือ ๑) พระสงฆ์ชั้นปกครองของวัด ได้ประพฤติปฏิบัติตามพระธรรมวินัยอย่างเคร่งครัด เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความศรัทธาให้เกิดแก่ประชาชน เมื่อประชาชนเกิดความศรัทธา วัดจึงสามารถปฏิบัติภารกิจต่างๆ จนบังเกิดผลสำเร็จได้ในที่สุด ๒) มีการจัดระบบการบริหารงานในวัด โดยการวางระเบียบและมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของวัดให้แก่รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส และพระภิกษุสงฆ์ในวัด ตามความรู้ความสามารถรวมถึงการตัดสินใจ ได้ตามที่เห็นเหมาะสมทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจของวัดอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิด

^{๑๐๙} เสาวนีย์ ไชยกุล และนางจงจิตร แสงทอง, “บทบาทพระสังฆาธิการที่มีต่อการพัฒนาศาสนาและการศึกษาสงเคราะห์จังหวัดพะเยา”, รายงานการวิจัย, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

ประสิทธิผลยิ่ง ๓) การสร้างคตินิยมประจำใจของเจ้าอาวาสแต่ละรูป เปรียบเสมือนสัญลักษณ์ในการเตือนใจสำหรับพระภิกษุสามเณรและประชาชนรอบวัดให้ยึดถือปฏิบัติ ๔) วัดสืบทอดวิธีการระบบและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ซึ่งเป็นที่ยอมรับของชุมชนและประชาชน ให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมประเพณีคู่กับวัดสืบไป ๕) วัดทำหน้าที่เป็นสื่อการในการโอนถ่ายระหว่างผู้ให้และผู้รับ เพื่อสร้างโอกาสผู้ด้อยโอกาสในด้านต่างๆ ส่งเสริมให้เกิดความเสมอภาค และเกื้อกูลกันในสังคม ๖) การสร้างสายสัมพันธ์ในระหว่างวัดกับชุมชน และวัดกับประชาชน เป็นการดึงชุมชนและประชาชนเข้าหาวัด แนะนำวัดสู่ชุมชนและประชาชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์และการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ๗) การสร้างความรู้สึกให้เกิดแก่ประชาชนว่า “วัดเป็นแหล่งชุมชน” โดยประชาชนเข้ามาร่วมใน “ศูนย์การเรียนรู้ของวัด”

๒. วัดเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยมีหน้าที่หลักในการให้บริการแก่ชุมชนด้านการศึกษาและคุณธรรม ดังนั้นควรมีการส่งเสริมและพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งในด้านศาสนธรรม และความรู้รอบคอบอื่น ตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาจิตใจและสร้างคุณภาพการดำรงชีวิตของประชาชน^{๑๑๐}

พระมหาศพล วิริยางกูล ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในเขตปกครองจังหวัดสิงห์บุรี” ผลการศึกษาพบว่า

๑. โดยทั่วไปวัดที่พร้อมที่ตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม มีความพร้อมไม่เท่ากัน เจ้าอาวาสเป็นผู้มีอำนาจควบคุมดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามพ.ร.บ. คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๖ และบางวัดมีการแต่งตั้งรองหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสและเลขานุการให้ช่วยดูแลการบริหารจัดการ เจ้าอาวาสเป็นผู้มีหน้าที่ตรวจสอบลงโทษพระที่กระทำความผิด

๒. ภารกิจด้านการบริหารจัดการเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก และพบว่าคุณสมบัติส่วนตัวของพระไม่มีความสัมพันธ์กับภารกิจด้านการบริหาร

๓. วัดขนาดใหญ่เท่านั้นที่มีการวางแผนการพัฒนาอาคารสถานที่ และการทำนุบำรุงรักษาทรัพยากรต่างๆ อย่างชัดเจน งบประมาณในการพัฒนาวัดส่วนใหญ่ได้มาจากการจัดหาทุนของวัดเอง ปัจจุบันส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในภาพรวม ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์และผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมของคณะสงฆ์ พบว่า ด้านการศึกษานั้น คณะสงฆ์ควรเป็นผู้กำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนในแผนกสามัญเอง ส่วนด้านการปกครอง คณะสงฆ์ควรให้พระในวัดทุกรูปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำงานเป็นทีม ด้านสาธารณูปการ คณะสงฆ์ควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการใช้ทรัพยากรและอุปกรณ์ต่างๆ ของวัด เพื่อป้องกันการชำรุดสูญหายและควรจัดให้มีการทำรายงานทรัพย์สินของวัด ๔) หลักสูตรโรงเรียนพระปริยัติธรรมสำหรับพระควรจัดทำโดยคณะสงฆ์ โดยเปิดโอกาสให้พระทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ๕) กลุ่มตัวอย่างเห็นชอบกับรูปแบบการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในเขตปกครองจังหวัดสิงห์บุรีว่ามีความเหมาะสม^{๑๑๑}

^{๑๑๐} พระมหาเรืองเดช ถาวรธมโม (ศรีประสม), “การบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนวัดไผ่ล้อม ตำบลจันทน์นิมิต อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี”, รายงานการวิจัย, (หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดไผ่ล้อม (พระอารามหลวง), มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๑๑} พระมหาศพล วิริยางกูล, “รูปแบบการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในเขตปกครองจังหวัดสิงห์บุรี”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๓).

การศึกษาสงเคราะห์เป็นหน้าที่ที่สำคัญของพระสังฆาธิการในการเป็นผู้นำในการนำคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าไปสู่ชาวบ้านให้ประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมเพื่อความสุขสงบร่มเย็นของสังคม และเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักธรรมให้เข้าถึงจิตของประชาชน เพื่อการดำรงไว้ซึ่งพระพุทธศาสนาต่อไป

๒.๔.๒ งานวิจัยในต่างประเทศ

CK Prahalad ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการวัดเชิงกลยุทธ์เพื่อการจัดการยุคใหม่ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารองค์กรจะต้องมีจินตนาการต่ออนาคต และจะต้องสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรเพื่ออนาคต และต้องมีความสามารถในการบริหาร เพื่อพัฒนารูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การแข่งขันในอนาคต จะเป็นการแข่งขันเพื่อส่วนแบ่งของโอกาส (Opportunity share) มากกว่าจะเป็นการแข่งขันเพื่อส่วนแบ่งตลาด เราจะพูดถึงส่วนแบ่งตลาดได้อย่างไร ในเมื่อตลาดนั้นยังไม่เกิด ตลาดยังไม่ได้ถูกสร้างขึ้นมาเลย เราต้องพูดเกี่ยวกับปริณทลของโอกาส สิ่งที่เราต้องทำเพื่อการแข่งขันในอนาคต หรือเพื่อการแข่งขันเพื่อส่วนแบ่งของโอกาสนั้นคือ การจัดทำสถาปัตยกรรมเชิงยุทธ์ (Strategie Architecture) เหตุผลที่ต้องมีสถาปัตยกรรมเชิงยุทธ์ เพราะการสร้างจินตนาการถึงธุรกิจในอนาคตโดยไม่มีแผนงานรองรับเพื่อทำให้จินตนาการเกิดเป็นจริงขึ้นมา ย่อมมีความเสี่ยงของโอกาส ดังนั้น จำเป็นต้องมีพิมพ์เขียวหรือแผนงานกว้างๆ เพื่อสร้างโอกาสในอนาคตให้เป็นไปตามที่จินตนาการเอาไว้^{๑๑๒}

Kaplan ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ ผลการศึกษาพบว่า องค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันให้ทันการ องค์กรจะอยู่รอดได้และมีความเป็นเลิศจะต้องเน้นการเปลี่ยนแปลงและมีกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง โดยยกตัวอย่างบริษัทยักษ์ใหญ่หลายบริษัทที่อยู่ในระดับโลก (World Class) ส่วนใหญ่จะมีกลยุทธ์เพียงอย่างเดียวหาพอเพียงไม่ แต่จะหาอะไรที่จะให้กลยุทธ์นำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเครื่องมือที่สำคัญอันหนึ่งก็คือ Balance scorecard (BSC) ที่เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่จะช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่อาศัยการวัดหรือการประเมิน อันจะทำให้องค์กร เกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรตามแผนกลยุทธ์ได้นั้น จำเป็นต้องทำกลยุทธ์ให้เป็นเชิงปฏิบัติการ ได้โดยการสร้างแผนที่กลยุทธ์และ Scorecard เพื่อพิจารณาช่องว่างที่เป็นทางบวกหรือลบ อันจะแสดงให้เห็นว่าขณะนี้อะไรอยู่จุดใดและกำลังจะเดินไปทางไหน^{๑๑๓}

Daft, R.L. & Mareie D. ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการความเข้าใจต้นทุน มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความเข้าใจการจัดการต้นทุน และการสร้างกลยุทธ์แรงจูงใจการจัดการต้นทุนให้เกิดประสิทธิภาพโดยได้ใช้ตัวแปรด้านรางวัลในการจูงใจ ผลการวิจัยพบว่า บุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จก็ต่อเมื่อรู้สึกว่าได้ รับความเป็นธรรม และความเสมอภาค โดยการ

^{๑๑๒}CK Prahalad อังโน บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, แนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการวัดเชิงกลยุทธ์เพื่อการจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร :สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๐.

^{๑๑๓}Kaplan อังโน อะหมัด ยี่สุนทร, “การนำเสนอกลยุทธ์ในการพัฒนาค่านิยมสำหรับนิสิตนักศึกษาไทยมุสลิมสถาบันอุดมศึกษาแบบ”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (สาขาอุดมศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย :จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๓.

เปรียบเทียบสิ่งที่เราให้กับองค์กร(Input) เช่น ความรู้ ความสามารถ ความพยายาม ฯลฯ กับสิ่งที่ได้รับจากองค์กร (Outcomes) เช่น รางวัล หรือ สิ่งตอบแทนต่างๆ ฯลฯ^{๑๑๔}

Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr. ได้ทำการศึกษา เกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรที่มีประสิทธิภาพในอนาคต วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การพัฒนาการการจัดการองค์กร ๒) การจัดองค์กรในอนาคต ๓) กลยุทธ์การจัดองค์กรที่ดี สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ โครงสร้างการจัดองค์กร ลักษณะการจัดองค์กร และเทคนิคการจัดองค์กร ผลการวิจัยพบว่า องค์กรในอนาคตที่บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเทคนิคการจัดองค์กร ได้แก่ ๑) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action) การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติและการทำระบบให้ง่าย ๒) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer) บริการ คุณภาพ และความเชื่อมั่น รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความเห็นของลูกค้า ๓) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) ๔) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity Through People) ๕) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hand on and Value driven) ๖) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to Knitting) ๗) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกหรือส่วนกลางมีจำกัด (Simple form and Lean staff) สายงานที่จัดตามประเภทของสินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ ๘) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose tight properties) การทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพของสินค้าและบริการ การสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และการต้องคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เป็นต้นขณะเดียวกันก็ได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานด้วยการมีวินัยในการทำงานด้วยตนเองแทน^{๑๑๕}

Dudas, Andrew M. ได้ทำการวิจัยเรื่องการสำรวจความคิดเห็นของชุมชนในกลยุทธ์การตัดสินใจของรัฐบาลท้องถิ่น พบว่า บ่อยครั้งที่เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นแสดงบทบาทนโยบายคู่ซึ่งจำนวนสองบทบาทที่เจ้าหน้าที่แสดงก็คือเป็นทั้งนักวิเคราะห์นโยบายและผลิตนโยบายการกำหนดนโยบายซึ่งทำโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นนั้นเป็นกลยุทธ์ปกติ –การวางแผนสำหรับการเติบโตในอนาคตด้านการพัฒนาและความต้องการของประชาชนกลยุทธ์วางแผนสำหรับอนาคตและการตัดสินใจภายในกรอบนี้เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นต้องมีข้อมูลในการกำหนดยุทธศาสตร์ส่วนตัวของพวกเขาเพื่อช่วยในการตัดสินใจภารกิจหลักซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นจะยังต้องทำหน้าที่แล้วยังต้องเป็นนักวิเคราะห์นโยบาย –การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลและในที่สุดก็คือการแปลข้อมูลที่เป็นความหมายของการตัดสินใจเชิงนโยบายการวิจัยนี้เป็นการศึกษาอีกวิธีหนึ่งในการที่จะให้เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นซึ่งมีข้อมูลที่จะช่วยให้ทราบถึงการตัดสินใจของพวกเขา-การสำรวจประชาชนรัฐบาลท้องถิ่นมักจะดำเนินการสำรวจเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเจ้าบ้านของปัญหาที่เกิดขึ้นกับชุมชนของพวกเขางานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์อย่างกว้างๆ ของการสำรวจชุมชนข้อมูล

^{๑๑๔} Daft, R.L. & Mareie D., The Cost understanding Management. 5th ed., (London : Thomas Learning, 2007), p.100.

^{๑๑๕} Thomas J. Peters & Robert H. Waterman, Jr., Management. 5th ed. (USA : John Wiley & Sons, 1982), p.76.

ที่มีการเก็บรวบรวมและการแปลข้อมูลที่เป็นผลจากการนำเอามาเสนอผ่านภาพประกอบกรณีที่มีการสำรวจแบบระบบการแบ่งประเภท ซึ่งจะสามารถนำเสนอสำหรับใช้ในการจำแนกการสำรวจบุคคลตามระบบข้อมูลทั้งกลยุทธ์การตัดสินใจหรือสัญลักษณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สามารถระบุตัวได้ในการสำรวจแต่ละแบบและในท้ายที่สุดวิธีการที่จะถูกนำมาใช้โดยรัฐบาลท้องถิ่น^{๑๑๖}

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นสำคัญในการวิจัยดังนี้

๑. การบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทย ประกอบด้วย ๔ด้าน ได้แก่

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

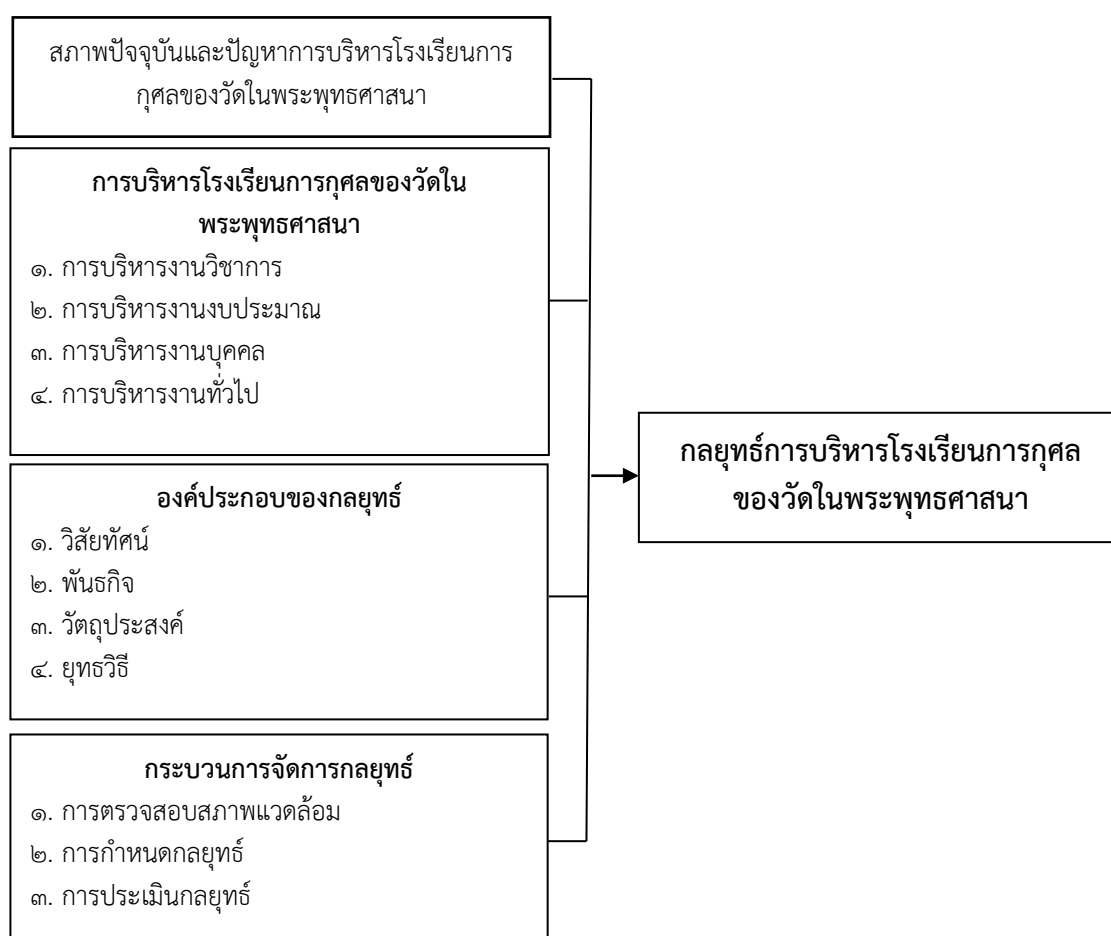
๒. องค์ประกอบของกลยุทธ์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และยุทธวิธี

๓. กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการจัดการกลยุทธ์ ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อม หรือการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทย ๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธวิธี และ ๓) การประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธวิธี สอดคล้องต่อการดำเนินงานหรือไม่

^{๑๑๖}Dudas, Andrew M., "The Use of Community Opinion Surveys in Local Government Strategic Decision Making", *Doctor of Philosophy*, (Miami University, 2005).

๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์ และนำเสนอแผนกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed-Method Research Design) มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ๒) เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์ ๓) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยรูปแบบของการวิจัย ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

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

๓.๒ ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๒.๑ ประชากร คือ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นกลุ่มประชากรของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน ๔๐๐ รูป/คน โดยผู้วิจัยได้ใช้ประชากรทั้งหมดจากโรงเรียนการกุศลของวัดในเขตภาคกลาง คือ ผู้บริหารและครู ทั้ง ๑๓ โรงเรียน^{๑๓๑} ดังตารางที่ ๓.๑ ได้แก่

ตารางที่ ๓.๑ ประชากร

ที่	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู
๑	โรงเรียนพระสุธรรมยานเถระวิทยา	๓	๒๗
๒	โรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทอง	๓	๔๑

^{๑๓๑}โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, <https://th.wikipedia.org> [ออนไลน์วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๐]

๓	โรงเรียนพุกะวิทยา (วัดเขาแก้ว)	๔	๔๓
๔	โรงเรียนวินิตศึกษา ในพระราชูปถัมภ์ฯ	๒	๒๖
๕	โรงเรียนโพธิ์พัฒนพิทยา	๒	๒๐
๖	โรงเรียนวัดบ้านโป่ง "สามัคคีคุณูปถัมภ์"	๕	๓๕
๗	โรงเรียนมัธยมวัดไทรราชวรอุปถัมภ์	๒	๒๔
๘	โรงเรียนอนุบาลวัดโชติทายการาม สงเคราะห์	๒	๒๙
๙	โรงเรียนอนุบาลวัดสนามชัย	๓	๓๐
๑๐	โรงเรียนสุวรรณรังษฤษฎ์วิทยาลัย	๔	๓๒
๑๑	โรงเรียนภาวนาภิรมย์พิทยา	๓	๒๑
๑๒	โรงเรียนวัดเขาย้อย	๒	๑๙
๑๓	โรงเรียนปริยัติรังสรรค์	๓	๑๕
รวม		๓๘	๓๖๒
		๔๐๐	

๓.๒.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน ๕ รูป/คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) แบบเจาะลึกรายบุคคล (Individual depth interview) เป็นการ ชักถามพูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองเป็นการถามเจาะลึกถึงคำตอบ อย่างละเอียดถี่ถ้วนเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำแนวคิดทฤษฎีมาสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลภาคสนามเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น ๒ ตอนรายละเอียดมีดังนี้

๓.๓.๑ แบบสำรวจ (Survey Guide) ข้อมูลเบื้องต้นของสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนาแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่สถานภาพอายุระดับการศึกษา และประสบการณ์ ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการเพื่อพิจารณาลักษณะพื้นที่และสถานที่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยโดยลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนเป็น ๕ ระดับคือ

มากที่สุดมากปานกลางน้อยและน้อยที่สุดเพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนาโดยมีข้อคำถามจำนวน๓๒ ข้อโดยแบ่งออกเป็น ๔ ด้านตามแนวคิดของการบริหารการศึกษาดังตารางที่ ๓.๒ ได้แก่

ตารางที่ ๓.๒ จำนวนสภาพของการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

การบริหารการศึกษา ทั้ง ๔ ด้าน	จำนวนข้อ
๑. ด้านความพอประมาณ	๘
๒. ด้านความมีเหตุผล	๘
๓. ด้านความมีภูมิคุ้มกัน	๘
๔. ด้านเงื่อนไขความรู้	๘
รวม	๓๒

๓.๓.๒ แบบสัมภาษณ์ (Interviewing) การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (Formal Interview) จากกลุ่มผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน ๕ รูป/คน

๓.๓.๓ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นการสนทนาพูดคุยกัน ประมาณ ๑๐ รูป/คน ของกลุ่มผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน ๑๐ รูป/คน

๓.๔ การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

รายละเอียดการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือมีดังนี้

๓.๔.๑ ศึกษาหลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

๓.๔.๒ กำหนดนิยามปฏิบัติการเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยอาศัยฐานทฤษฎีและงานวิจัย

๓.๔.๓ ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยจะคำนึงถึงการสร้างแบบสอบถามให้เป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้องและการได้แบบสอบถามที่ดีมีคุณภาพมีความตรงทั้งในเชิงโครงสร้าง (construct validity) และความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) รวมทั้งความเชื่อมั่น (reliability)

๓.๔.๔ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยดำเนินการดังนี้

๓.๔.๔.๑ นำร่างแบบสอบถามที่ได้จัดทำขึ้นในขั้นตอนที่ ๓.๓ จำนวน๓๒ ข้อเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจแก้ไขและปรับปรุงให้มีความเหมาะสม

๓.๔.๔.๒ นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญรวมจำนวน ๕ ท่านเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) การใช้ภาษาและพิจารณาว่าแบบสอบถามครอบคลุมของเนื้อหาหรือไม่โดยการหาดัชนี(index of congruence: IOC) โดยมีเกณฑ์ดังนี้

ให้คะแนน +๑ เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ตรงกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ให้คะแนน -๑ เมื่อแน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรงกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ให้คะแนน ๐ เมื่อไม่แน่ใจว่าวัดได้ตรงกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔.๓ พิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไปเพื่อจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยซึ่งผลจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญปรากฏว่ามีตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง ๐.๕ ถึง ๑.๐๐ มีจำนวน ๓๒ รายการและปรับปรุงแก้ไขภาษาตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การทดลองใช้ต่อไป

๓.๔.๔ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (tryout) กับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐ ชุดในโรงเรียนการกุศลของวัดที่ไม่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดให้บุคลากรจำนวน ๓๐ คนได้แก่ผู้บริหาร ครู และจากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ผลจากการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นปรากฏว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๘๐๓

๓.๕ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากเอกสาร ดังนี้

๓.๕.๑ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล เพื่อทำดัชนีพันธจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบ

๓.๕.๒ ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามโดยทาง ไปรษณีย์ จำนวน ๔๐๐ ฉบับ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน ๔ สัปดาห์ ตามที่อยู่ ที่แจ้งไปพร้อมกับแบบสอบถาม

๓.๕.๓ ดำเนินการศึกษาจากภาคสนาม (Field Studies) ติดตามตามเก็บแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยใช้วิธีการแจกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการเก็บบันทึกด้วยภาพถ่าย ในการเก็บข้อมูลตามความเป็นจริงถูกต้องมากที่สุดและนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาครั้งแรกมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

๓.๕.๔ ติดตามประสานงานไปยังโรงเรียนที่ยังไม่ส่งแบบสอบถามกลับคืน ภายหลังจากสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนดในหนังสือขอความอนุเคราะห์ ๑ สัปดาห์ และทวงถามอีกครั้งหลังจาก ทวงถามครั้งแรกไปแล้วเป็นเวลา ๑ สัปดาห์

๓.๖ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม แล้วจัดบันทึกลักษณะการบรรยาย (Descriptive) เพื่อที่จะนำข้อมูลวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ วิเคราะห์ผลการศึกษานี้จะใช้แบบการวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยจะใช้กรอบแนวคิดของ **สุภางค์ จันทวนิช^{๓๒}** ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

๓.๖.๑ วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปซึ่งข้อมูลดังกล่าวประกอบด้วยสถานภาพอายุระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

๓.๖.๒ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของสภาพการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้เพื่อนำไปกำหนดโมเดลที่จะทดสอบโดยต้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า ๓.๐

๓.๖.๔ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

๓.๖.๔.๑ สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

๑) หาความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับขอบเขตของสภาพการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาที่กำหนดไว้ โดยใช้สูตรดังนี้ (Rovinelli and Hambleton, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, ๒๕๓๕: ๖๐-๖๑) โดยพิจารณาให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

- +๑ เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับสภาพที่กำหนด
- ๐ เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับสภาพที่กำหนด
- ๑ เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามแต่ละข้อไม่สอดคล้องกับสภาพที่กำหนด

๑.๒ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบประเมินทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของCronbach (Cronbach, ๑๙๙๐: ๒๐๔)

๒) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ $(\bar{X})$ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตร (Ferguson, ๑๙๘๑: ๔๙) และการวิเคราะห์เนื้อหา

๓.๗ ขั้นตอนในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” นี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ ๓.๒ ขั้นตอนในการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา”

^{๓๒}สุภางค์ จันทวนิช, วิจัยเชิงคุณภาพ, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๓.๗ ขั้นตอนในการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา”

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์ที่ได้
๑.เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา	มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้ ๑.ศึกษาเอกสาร ๒.แจกแบบสอบถาม ๓.สัมภาษณ์	๑.ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับกลยุทธ์/การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	หนังสือ บทความ ตำรา งานวิจัย website	แบบศึกษาเอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	๑.ได้สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา
		๒.แจกแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนการกุศล	ผู้บริหาร ครู จำนวน ๔๐๐ คน โดยได้จากประชากรทั้งหมดในการวิจัย	แบบสอบถาม	ร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	๑.ได้สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา
		๓.ศึกษาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา	ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง จำนวน ๕ รูป/คน โดยเลือกแบบเจาะจงซึ่งกำหนดกฎเกณฑ์ในการคัดเลือก	แบบสัมภาษณ์	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	๑.ได้สภาพสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
๒.เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีหลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์	มี ๒ ขั้นตอน ดังนี้ ๑.ยกร่าง ๒.สนทนากลุ่ม (Focus Group)	๑.ยกร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	๑.ผลลัพธ์จากวัตถุประสงค์ ข้อที่ ๑	แบบศึกษาเอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา (ฉบับร่างที่ ๑)
		๒.พัฒนาโดยสนทนากลุ่ม	ผู้ทรงคุณวุฒิ ๑.นักวิชาการ ๒.ผู้บริหารโรงเรียนการกุศล โดยการเลือกแบบเจาะจงกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก	แบบสัมภาษณ์ที่ได้จากการกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา(ฉบับร่างที่ ๑)	การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา (ฉบับร่างที่ ๒)

ตารางที่ ๓.๗ ขั้นตอนในการวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา”(ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลลัพธ์ที่ได้
๓.เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	มี ๒ ขั้นตอน ๑.ตรวจสอบกระบวนการ ๒.ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอ	ตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมผู้วิจัย	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยเลือกแบบเจาะจง ซึ่งกำหนดกฎเกณฑ์ในการคัดเลือก	แบบสอบถาม	การวิเคราะห์เนื้อหา	ได้กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา(ฉบับร่างที่ ๓)
		๒.แก้ไขปรับปรุงและนำเสนอ	อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมผู้วิจัย	แบบศึกษาเอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา	ได้กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาฉบับสมบูรณ์

ตารางที่ ๓.๗ ขั้นตอนในการวิจัย

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง“กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ๒) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์ ๓) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม และ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ๑) การสัมภาษณ์ จำนวน ๕ รูป/คน ๒) การสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๐ รูป/คน

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ๑) การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ๒) การวิเคราะห์ด้วยการใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๓) การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลตามแบบสัมภาษณ์ ๒) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเสนอผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

๔.๒ ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์

๔.๓ ผลการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

๔.๑ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ข้อมูลพื้นฐาน จำนวน ร้อยละ

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
๑. สถานะภาพ		
๑) ชาย	๒๖๘	๖๗.๐๐
๒) หญิง	๑๓๒	๓๓.๐๐
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐
๒. อายุ		
๑) ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๑๕๒	๓๘.๐๐
๒) ๓๑ - ๔๐ ปี	๑๔๔	๓๖.๐๐
๓) ๔๑ ปีขึ้นไป	๑๐๔	๒๖.๐๐
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐
๓. ระดับการศึกษา		
๑) ปริญญาตรี	๒๖๗	๖๖.๗๕
๒) ปริญญาโท	๑๒๕	๓๑.๒๕
๓) ปริญญาเอก	๘	๒.๐๐
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐
๔. ประสบการณ์		
๑) ๑ - ๕ ปี	๑๕๘	๓๙.๕๐
๒) ๖ - ๑๐ ปี	๑๙๓	๔๘.๒๕
๓) มากกว่า ๑๑ ปีขึ้นไป	๔๙	๑๒.๒๕
รวม	๔๐๐	๑๐๐.๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจะเป็นผู้หญิง คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๐๐ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๖๗ ผู้ตอบแบบสอบถามอายุ ๔๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๐๐ อายุ ๓๑ - ๔๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๐๐ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ต่ำกว่า ๓๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๘ ระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ ๒.๐๐ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๒๕ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ ๖๖.๗๕ ประสบการณ์ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า ๑๑ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๒๕ ๑-๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๐ ส่วนใหญ่ ๖ - ๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๒๕

ตอนที่ ๒ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาประกอบด้วย ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งแต่ละด้านหาค่าโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลโดยมีผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ ๔.๒-๔.๖

ตารางที่ ๔.๒ ข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ด้านการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
๑. มีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการอย่างชัดเจน	๓.๘๒	๐.๖๘	มาก	๔
๒. มีการกำหนดภารกิจการส่งเสริมวิชาการ	๓.๖๔	๐.๗๒	มาก	๕
๓. เป้าประสงค์ขององค์กรสอดคล้องกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	๓.๖๐	๐.๗๑	มาก	๖
๔. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิชาการอย่างชัดเจน	๓.๒๒	๐.๗๙	ปานกลาง	๗
๕. มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านวิชาการขององค์กร	๔.๒๑	๐.๕๒	มากที่สุด	๑
๖. มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามด้านวิชาการภายนอกองค์กร	๓.๘๔	๐.๖๓	มาก	๓
๗. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการและนำกลับมาปรับปรุงเสมอ	๒.๓๕	๐.๙๖	น้อย	๘
๘. มีการกำหนดดัชนีชี้วัดด้านวิชาการขององค์กร	๓.๙๖	๐.๖๗	มาก	๒
รวม	๓.๕๘	๐.๗๑	มาก	

จากตาราง ๔.๒ พบว่าสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.58, S.D. = 0.71$) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านวิชาการขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21, S.D. = 0.52$) มีการกำหนดดัชนีชี้วัดด้านวิชาการขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.67$) และมีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามด้านวิชาการภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.63$) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิชาการอย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.35, S.D. = 0.96$) ส่วนมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการและนำกลับมาปรับปรุงเสมอ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.35, S.D. = 0.96$)

ตาราง ๔.๓ ข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน
พระพุทธศาสนา

ด้านการบริหารงบประมาณ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
๑. มีการจัดทำแผนงบประมาณอย่างชัดเจน	๓.๕๘	๐.๗๔	มาก	๗
๒. มีการกำหนดภารกิจการใช้จ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน	๓.๕๑	๐.๗๗	มาก	๘
๓. การใช้จ่ายงบประมาณนำไปสู่การพัฒนาองค์กร	๓.๖๖	๐.๖๕	มาก	๖
๔. วัตถุประสงค์ขององค์กรสอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ	๓.๘๐	๐.๘๑	มาก	๔
๕. มีการปรับปรุงแผนการใช้จ่ายให้เป็นไปเพื่อการบริหารองค์กร	๓.๘๖	๐.๖๐	มาก	๒
๖. มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการใช้งบประมาณ	๓.๘๑	๐.๗๖	มาก	๓
๗. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงบประมาณทุกปี	๓.๗๔	๐.๗๓	มาก	๕
๘. มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการใช้จ่ายงบประมาณ	๓.๙๖	๐.๗๐	มาก	๑
รวม	๓.๗๔	๐.๗๒	มาก	

จากตาราง ๔.๓ พบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านการบริหารงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๗๔, S.D.= ๐.๗๒) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการใช้จ่ายงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๖, S.D.= ๐.๗๐) มีการปรับปรุงแผนการใช้จ่ายให้เป็นไปเพื่อการบริหารองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๖, S.D.= ๐.๖๐) และมีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการใช้งบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๘๑, S.D.= ๐.๗๖)

ตาราง ๔.๔ ข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

การบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
๑. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน	๓.๖๓	๐.๗๔	มาก	๓
๒. มีการกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับบุคลากร	๓.๓๖	๐.๙๑	ปานกลาง	๖
๓. การกำหนดอัตราของบุคลากรสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร	๓.๔๙	๐.๙๕	ปานกลาง	๕
๔. วัตถุประสงค์ของการจัดบุคลากรสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๖๕	๐.๘๖	มาก	๒
๕. จัดทำดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาบุคลากร	๒.๑๖	๑.๐๓	น้อย	๘
๖. มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของแผนพัฒนาบุคลากร	๓.๙๓	๐.๖๖	มาก	๑
๗. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	๓.๕๓	๐.๖๖	มาก	๔
๘. มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในแต่ละหน้าที่	๓.๓๒	๐.๗๙	ปานกลาง	๗
รวม	๓.๓๘	๐.๘๓	ปานกลาง	

จากตาราง ๔.๔ พบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านบริหารงานบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = ๓.๓๘, S.D. = ๐.๘๓) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของแผนพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๓, S.D. = ๐.๖๖) วัตถุประสงค์ของการจัดบุคลากรสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๕, S.D. = ๐.๘๖) และมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๓, S.D. = ๐.๗๔) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ได้แก่ การกำหนดอัตราของบุคลากรสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร อยู่ในดับปานกลาง ($\bar{X}$ = ๓.๔๙, S.D. = ๐.๙๕) มีการกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = ๓.๓๖, S.D. = ๐.๙๑) มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในแต่ละหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = ๓.๓๒, S.D. = ๐.๗๙) ส่วนจัดทำดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$ = ๒.๑๖, S.D. = ๑.๐๓)

ตาราง ๔.๕ ข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ด้านการบริหารทั่วไป	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
๑. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร	๓.๓๙	๐.๘๙	ปานกลาง	๕
๒. มีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน	๓.๔๒	๐.๗๒	ปานกลาง	๔
๓. มีการกำหนดภารกิจการบริหารงานทั่วไปในด้านต่างๆอย่างชัดเจน	๓.๓๘	๐.๘๔	ปานกลาง	๖
๔. วัตถุประสงค์การบริหารงานทั่วไปสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร	๓.๒๒	๐.๙๓	ปานกลาง	๗
๕. มีดัชนีชี้วัดผลงานของการองค์กรในการบริหารงานทั่วไปด้านต่างๆ	๓.๖๓	๐.๗๔	มาก	๓
๖. มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารงานทั่วไป	๓.๖๓	๐.๗๔	มาก	๒
๗. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่องและชัดเจน	๓.๒๒	๐.๘๓	ปานกลาง	๘
๘. มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการบริหารงานทั่วไป	๔.๐๒	๐.๔๖	มาก	๑
รวม	๓.๔๙	๐.๗๗	มาก	

จากตาราง ๔.๕ พบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านบริหารงานทั่วไป ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X}$ = ๓.,S.D.= ๐.๗๗) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๒,S.D.= ๐.๔๖) มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๖๓,S.D.= ๐.๗๔) และมีดัชนีชี้วัดผลงานของการองค์กรในการบริหารงานทั่วไปด้านต่างๆ($\bar{X}$ = ๓.๖๓,S.D.= ๐.๗๔) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน($\bar{X}$ = ๓.๔๒,S.D.= ๐.๗๒)มีการกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = ๓.๓๖,S.D.= ๐.๙๑) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = ๓.๓๙,S.D.= ๐.๘๙) ข้อที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ส่วนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่องและชัดเจน($\bar{X}$ = ๓.๒๒,S.D.= ๐.๘๓)

ตารางที่ ๔.๖ ข้อมูลแสดงสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาโดยภาพรวม

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
๑.ด้านวิชาการ	๓.๕๘	๐.๗๑	มาก	๒
๒.ด้านการบริหารงบประมาณ	๓.๗๔	๐.๗๒	มาก	๑
๓.การบริหารงานบุคคล	๓.๓๘	๐.๘๓	ปานกลาง	๔
๔.การบริหารทั่วไป	๓.๔๙	๐.๗๗	มาก	๓
รวม	๓.๕๕	๐.๗๖	มาก	

จากตารางที่ ๔.๖ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาโดยภาพรวมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =๓.๕๕, = ๐.๗๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก($\bar{X}$ =๓.๗๔, = ๐.๗๒) รองลงมาคือ ด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =๓.๕๘, = ๐.๗๑) ด้านบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =๓.๔๙, = ๐.๗๗) และการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}$ =๓.๓๘, = ๐.๘๓) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ ๒ สัมภาษณ์ประเด็นสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน ๔ รูป/ท่านจำนวน ๔ ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป มีดังนี้

๒.๑ สภาพปัจจุบันและปัญหาด้านวิชาการ

(๑) พระครูนิภาธรโสภณ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า เด็กขาดความสนใจเรียนรู้ใช้สื่อเทคโนโลยีไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียนมีการโฆษณาชวนเชื่อที่ทำให้เกิดการบริโภคในทางที่ผิดมากกว่าการเรียนรู้หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนการจัดกิจกรรมทางวิชาการมีน้อยครั้งขาดโครงการวิจัยที่ต่อเนื่องงานวิจัยที่จัดทำไม่ครอบคลุมนักเรียนขาดทักษะและประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการเรียนรู้ด้านภาษา เช่น สถานที่ติวกระทรวงศึกษาธิการให้โอกาสสนับสนุนมีสถานที่จัดกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านวิชาการแก่นักเรียนหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนรวมถึงพระสังฆาธิการสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการมีโครงการสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการอย่างต่อเนื่องส่งเสริมด้านการจัดหาทุนและบิณฑบาตที่จำเป็นงานฝีมือของโรงเรียน^๑ (๒) นายมนู ทวีชาติสกุล ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า บางครั้งการสอนตาม

^๑สัมภาษณ์ พระครูนิภาธรโสภณ , ผู้อำนวยการและผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวัดโคกเคื่อ, ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนวัดโคกเคื่อ.

หลักสูตรแกนกลางนั้นครูผู้สอนยังคงสอนตามตัวชี้วัดบางตัวยังไม่ได้ปฏิบัติเพราะเวลาการสอนบางครั้งตรงกับกิจกรรมที่โรงเรียนต้องปฏิบัติ” (๓) นายโชติ กุลเกตุ ให้สัมภาษณ์กล่าวมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามสถานที่จริง-ขาดการทำงานวิจัยในชั้นเรียนเนื้อหาของหลักสูตรไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นมีหน่วยงานสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสถานที่จริงผู้บริหารและครูสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียนประจำปีเน้นเนื้อหาหลักสูตรมีความยากเกินไปสำหรับนักเรียนการจัดการเรียนการสอนไม่เน้นผู้เรียนได้มีส่วนร่วม” (๔) นางสมพิศ สุขศรีขลิท ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า โรงเรียนมีคู่มือครูในการปฏิบัติงานหรือภาระงานแต่ละฝ่ายมีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน การจัดการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนทุกปีการศึกษา^๕

๒.๒ สภาพปัจจุบันและปัญหาด้านงบประมาณ

(๑) พระครูนิภาธรโสภณ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า งบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลน้อยมากไม่เพียงพอต่อการบริหาร โดยงบประมาณส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงศึกษาธิการและเอกชนได้รับอุปถัมภ์จากผู้มีจิตศรัทธาโดยผ่านพระสังฆาธิการและผู้นำชุมชนงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษาขาดการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนขาดงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนพระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุนภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนการศึกษาขาดความร่วมมือจากพระสังฆาธิการและชุมชนภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนไม่เพียงพอทำให้ขาดงบประมาณในการพัฒนาด้านต่างๆ” (๒) นายมนู ทวีชาติสกุล ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า งบประมาณน้อยมาก ไม่เพียงพอต่อการบริหาร” (๓) นายโชติ กุลเกตุ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า จัดสรรงบประมาณไม่ตรงกับความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษางบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนขาดการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์”

^๒สัมภาษณ์ นายมนู ทวีชาติสกุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าพระเจริญพรต, ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนท่าพระเจริญพรต.

^๓สัมภาษณ์นายโชติ กุลเกตุ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”.

^๔สัมภาษณ์ นางสมพิศ สุขศรีขลิท, ผู้อำนวยการโรงเรียนพุกะวิทยา “วัดเขาแก้ว”, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ ผู้อำนวยการโรงเรียนพุกะวิทยา “วัดเขาแก้ว”.

^๕สัมภาษณ์ พระครูนิภาธรโสภณ , ผู้อำนวยการและผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวัดโคกเตื่อ, ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนวัดโคกเตื่อ.

^๖สัมภาษณ์ นายมนู ทวีชาติสกุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าพระเจริญพรต, ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนท่าพระเจริญพรต.

^๗สัมภาษณ์นายโชติ กุลเกตุ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”.

(๔) นางสาวพิศ สุขศรีสวัสดิ์ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า โรงเรียนมีการจัดทำกรอบงบประมาณ การใช้เงินตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีการจัดทำจุดแข็ง จุดอ่อนของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ^๔

๒.๓ สภาพปัจจุบันและปัญหาด้านบุคคล

(๑) พระครูนิภาธรโสภณ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า นักเรียนมีพฤติกรรมแตกต่างกันมาก บางส่วนมีปัญหาจากโรงเรียนเดิม บางส่วนมีปัญหาทางบ้านบุคลากรไม่ตรงสายสาขาวิชาการที่ครบถ้วนบุคลากรขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีด้านการจัดการเรียนการสอนขาดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอ^๕ (๒) นายมนู ทวีชาติสกุล ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า ๘๐% ตรงสาขาวิชาเอก ๒๐% สาขาวิชาทั่วไป บุคลากรทางการศึกษาน้อยมากสถานศึกษาขาดแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนไม่มีการสนับสนุนขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษาขาดการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะครู^๖ (๓) นายโชติ กุลเกตุ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า ขาดบุคลากรบางช่วงเวลา เช่นตอนสอบบรรจุครู มีการย้ายงานเปลี่ยนงาน^๗ (๔) นางสาวพิศ สุขศรีสวัสดิ์ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพบุคลากร แผนยุทธศาสตร์ทุกๆปีการศึกษา วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของบุคลากร ในแต่ละหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย^๘

๒.๔ สภาพปัจจุบันและปัญหาด้านการบริหารทั่วไป

(๑) พระครูนิภาธรโสภณ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า ปัญหาด้านนักเรียน มีพฤติกรรมที่แตกต่างกันบุคลากรไม่ตรงสายสาขาวิชาการที่ครบถ้วนบุคลากรขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีด้านการจัดการเรียนการสอนขาดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอ^๙ (๒) นายมนู ทวีชาติสกุล ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า เน้นด้านชุมชนมากเป็นพิเศษ ประชาสัมพันธ์มาก^{๑๐} (๓) นายโชติ กุลเกตุ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า -ขาดทักษะในการทำงานเฉพาะทางครูและบุคลากรขาดสวัสดิการสนับสนุนครู

^๔สัมภาษณ์ นางสาวพิศ สุขศรีสวัสดิ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะวิทยา “วัดเขาแก้ว”, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะวิทยา “วัดเขาแก้ว”.

^๕สัมภาษณ์ พระครูนิภาธรโสภณ , ผู้อำนวยการและผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวัดโคกเตี๋ย, ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนวัดโคกเตี๋ย.

^๖สัมภาษณ์ นายมนู ทวีชาติสกุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าพระเจริญพรต, ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ โรงเรียนท่าพระเจริญพรต.

^๗สัมภาษณ์นายโชติ กุลเกตุ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๑ ณ โรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”.

^๘สัมภาษณ์ นางสาวพิศ สุขศรีสวัสดิ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะวิทยา “วัดเขาแก้ว”, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะวิทยา “วัดเขาแก้ว”.

^๙สัมภาษณ์ พระครูนิภาธรโสภณ , ผู้อำนวยการและผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวัดโคกเตี๋ย, ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนวัดโคกเตี๋ย.

^{๑๐}สัมภาษณ์ นายมนู ทวีชาติสกุล, ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าพระเจริญพรต, ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนท่าพระเจริญพรต.

และบุคลากรขาดทักษะการปฏิบัติงาน^{๑๕} (๔) นางสมพิศ สุขศรีสวัสดิ์ ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า โรงเรียนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคการปฏิบัติงาน^{๑๖}

สรุปการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ก็ถือว่าเป็นการบริหารแบบตามระบบระเบียบแบบแผนทุกประการไม่น้อยหน้าโรงเรียนใดๆ เลย อาจจะดีกว่าด้วยเพราะโรงเรียนการกุศลเป็นโรงเรียนที่สอนมุ่งเน้นให้เด็กมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นอย่างดี^{๑๗} การบริหารจัดการของทางโรงเรียนคืองบประมาณที่ยังต้องเร่งและช่วยกันกับทางผู้จัดการเพื่อหาทุนมาพัฒนาให้โรงเรียนอยู่ได้ ให้โรงเรียนมีการพัฒนาต่อไป^{๑๘} การบริหารจัดการของทางโรงเรียน คือ งบประมาณที่ทางโรงเรียนอยากได้รับการสนับสนุนเพื่อนำมาพัฒนาต่อไป^{๑๙} การบริหารจัดการของทางโรงเรียนถือว่าไม่มีปัญหาใดๆ เพราะคิดว่าโรงเรียนวัดสระแก้วเป็นโรงเรียนการกุศลที่มีการพัฒนาเป็นอย่างดี และที่สำคัญคือมีผู้ใหญ่ใจดีที่คอยช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน ด้วยกำลังที่เข้มแข็ง ที่ช่วยเหลือมาเป็นเวลานาน และยังยังแน่นหนาตลอดไป จึงทำให้ทางโรงเรียนได้มีการพัฒนาไปได้อย่างดีทีเดียว และยังมีมูลนิธิของทางโรงเรียน เพื่อจะได้นำรายได้ตรงนี้มาพัฒนาโรงเรียนต่อไปได้^{๒๐}

ผู้วิจัยนำข้อมูลการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ใน ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านงานทั่วไปมาทำการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อม หรือการวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ทั้ง ๔ ด้าน ด้วยวิธีตรวจสอบสภาพแวดล้อม คือ การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths = S) จุดอ่อน (Weaknesses = W) โอกาส (Opportunities = O) และ อุปสรรค (Threats = T) ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑ วิเคราะห์SWOTการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ด้านวิชาการ

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)	สิ่งคุกคาม (T=Threat)
- มีโครงการสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง - ส่งเสริมด้านการจัดพานพุ่มและบายศรีสู่ขวัญที่เป็นงานฝีมือของโรงเรียน - มีทุนสนับสนุนโครงการวิจัย มีงานวิจัยในชั้นเรียนในการพัฒนาผู้เรียน	- การจัดกิจกรรมทางวิชาการมีน้อยครั้ง - ขาดโครงการวิจัยที่ต่อเนื่อง - งานวิจัยที่จัดทำไม่ครอบคลุม - นักเรียนขาดทักษะและประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ - ขาดแผนพัฒนาการเรียนการ	- มีแหล่งทุนและแหล่งการเรียนรู้ด้านภาษา เช่น สถานที่ - กระทรวงศึกษาธิการให้โอกาสสนับสนุน - มีสถานที่จัดกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านวิชาการแก่นักเรียน	- เด็กขาดความสนใจเรียนรู้ - ใช้สื่อเทคโนโลยีไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน - โฆษณาชวนเชื่อที่ทำให้เกิดการบริโภคในทางที่ผิดมากกว่าการเรียนรู้ - หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับความต้องการ

^{๑๕} สัมภาษณ์นายโชติ กุลเกตุ, ผู้อำนวยการโรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”, ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ โรงเรียนพระสุธรรมยานเถระ “วัดจันทาราม ท่าซุง”.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นางสมพิศ สุขศรีสวัสดิ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะวิทยา “วัดเขาแก้ว”, ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๐ ณ ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะวิทยา “วัดเขาแก้ว”.

^{๑๗} สัมภาษณ์ ดร.สมศักดิ์ สายหยุด, รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พุทธโสธรฉะเชิงเทรา, วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๘} สัมภาษณ์ นางสาวกานดา อินทวงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดไทรราชวรานุอุปถัมภ์, วันที่ ๑๓ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๑๙} สัมภาษณ์ นายมิตร ชำเรีย, ผู้จัดการโรงเรียนวัดมัธยมวัดไทรราชวรานุอุปถัมภ์, วันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๙.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางสาวสมจิต ปรานีโชติรส, ผู้จัดการโรงเรียนวัดสระแก้ว, วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๙.

-มีแผนพัฒนาโรงเรียนเป็นประจำทุกปีการศึกษา -มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามสถานที่จริง	สอน -ขาดการทำงานวิจัยในชั้นเรียน - เนื้อหาของหลักสูตรไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น	-หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึง พระสังฆาธิการ สนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการ -มีหน่วยงานสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสถานที่จริง -ผู้บริหารและครูสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียนประจำปี	ต้องการของนักเรียน -นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนน้อย -เนื้อหาของหลักสูตรมีความยากเกินไปสำหรับนักเรียน -การจัดการเรียนการสอนไม่เน้นผู้เรียนได้มีส่วนร่วม
--	--	--	---

ตารางที่ ๔.๒ วิเคราะห์SWOTการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ด้านงบประมาณ

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)	สิ่งคุกคาม (T=Threat)
-ได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงศึกษาธิการและเอกชน -ได้รับอุปถัมภ์จากผู้มีจิตศรัทธาโดยผ่านพระสังฆาธิการและผู้นำชุมชน -มีแผนงบประมาณสนับสนุนด้านวิชาการและบุคลากร -ได้รับการสนับสนุนจากพระสังฆาธิการและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน -มีสวัสดิการสนับสนุนให้ครูบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน	-งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษา -ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน -ขาดงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน -จัดสรรงบประมาณไม่ตรงกับความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา -งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน -ขาดการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์	-พระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุน -ภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนการศึกษา -ภาครัฐและเอกชนสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆ -พระสังฆาธิการและชุมชนให้ความสำคัญสนับสนุนและบริจาคให้โรงเรียน -มีผู้สนับสนุนด้านงบประมาณทั้งทางภาครัฐ เอกชน พระสังฆาธิการและชุมชน -มีการสนับสนุนด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากร	-ขาดความร่วมมือจากพระสังฆาธิการและชุมชน -ภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ -งบประมาณสนับสนุนโรงเรียนไม่เพียงพอ -หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน พระสังฆาธิการ ชุมชนไม่สนับสนุนโรงเรียนการกุศล -ขาดงบประมาณสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน -งบประมาณสนับสนุนไม่สอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายของโรงเรียน

ตารางที่ ๔.๓ วิเคราะห์SWOTการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ด้านบุคคล

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)	สิ่งคุกคาม (T=Threat)
-มีครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าใจการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนการกุศล -มีครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน -บุคลากรได้พัฒนาตนเองทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน	-บุคลากรไม่ตรงสายสาขาวิชาการที่ครบถ้วน -บุคลากรขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีด้านการจัดการเรียนการสอน -ขาดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอ -ขาดการสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ที่สูงขึ้น -ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจ	-พระสังฆาธิการให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง -มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา -มีการสนับสนุนให้บรรจุแต่งตั้งและสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษา	-ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี -ขาดครูที่มีความรู้เฉพาะทาง เช่น ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษดนตรี เป็นต้น -ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีความเชี่ยวชาญในด้านสาขาวิชาที่ขาดแคลน -ขาดหน่วยงานสนับสนุนสวัสดิการและขวัญกำลังใจของ

-มีการสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา -มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครู -มีแผนพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน -มีครูที่มีความรู้และทักษะด้านสายงาน -มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง	ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา -สถานศึกษาขาดแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน -ไม่มีการสนับสนุนขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษา -ขาดการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะครู	-ผู้บริหารมีการเพิ่มทักษะในแต่ละสายงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา -กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้มีการบรรจุแต่งตั้งมากยิ่งขึ้น -พระสงฆ์และการและชุมชนสนับสนุนขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา	ครูและบุคลากรทางการศึกษา -ขาดครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน -ครูและบุคลากรขาดการสนับสนุนขวัญและกำลังใจ
--	---	--	--

ตารางที่ ๔.๔ วิเคราะห์SWOTการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ด้านงานทั่วไป

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunity)	สิ่งคุกคาม (T=Threat)
-มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน -มีการพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน -มีอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ -มีวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข -มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพียงพอ -มีสวัสดิการสนับสนุนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	-ครูและผู้บริหารขาดทักษะในการปฏิบัติงาน -ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดสวัสดิการ ขวัญและกำลังใจ -ขาดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง -ขาดทักษะในการทำงานเฉพาะทาง -ครูและบุคลากรขาดสวัสดิการสนับสนุน -ครูและบุคลากรขาดทักษะการปฏิบัติงาน	-ภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน -หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดสวัสดิการและขวัญกำลังใจส่งเสริมครูและนักเรียน -เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ดี -ส่งเสริมการอบรมศึกษาต่อ -มีหน่วยงานสนับสนุนสวัสดิการและขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา -พระสงฆ์และการและชุมชนสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน	-ขาดการสนับสนุนด้านสวัสดิการและขวัญกำลังใจ -ขาดการสนับสนุนทักษะให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา -สายสนับสนุนไม่ได้รับการบรรจุ แต่งตั้ง ทำให้การปฏิบัติงานไม่แน่นอน -สายสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการสนองงานวิชาการและบริหาร -ไม่มีการบรรจุแต่งตั้งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา -ขาดการสนับสนุนสวัสดิการและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

สรุปผลศึกษาการบริหารจัดการของทางโรงเรียนการกุศล ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังนี้

๑. ด้านวิชาการ

๑) จุดแข็ง (Strength)

- มีโครงการสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง
- ส่งเสริมด้านการจัดพานพุ่มและบายศรีสู่ขวัญที่เป็นงานฝีมือของโรงเรียน
- มีทุนสนับสนุนโครงการวิจัย

- มีงานวิจัยในชั้นเรียนในการพัฒนาผู้เรียน
- มีแผนพัฒนาโรงเรียนเป็นประจำทุกปีการศึกษา
- มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามสถานที่จริง

๒) จุดอ่อน (Weakness)

- การจัดกิจกรรมทางวิชาการมีน้อยครั้ง
- ขาดโครงการวิจัยที่ต่อเนื่อง
- งานวิจัยที่จัดทำไม่ครอบคลุม
- นักเรียนขาดทักษะและประสบการณ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ
- ขาดแผนพัฒนาการเรียนการสอน
- ขาดการทำงานวิจัยในชั้นเรียน
- เนื้อหาของหลักสูตรไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

๓) โอกาส (Opportunity)

- มีแหล่งทุนและแหล่งการเรียนรู้ด้านภาษา
- กระทรวงศึกษาธิการให้โอกาสสนับสนุน
- มีสถานที่จัดกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านวิชาการแก่นักเรียน
- หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนรวมถึงพระสังฆาธิการสนับสนุนการจัดกิจกรรม

ทางวิชาการ

- มีหน่วยงานสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสถานที่จริง
- ผู้บริหารและครูสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับแผนพัฒนา

โรงเรียนประจำปี

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat)

- เด็กขาดความสนใจเรียนรู้
- ใช้สื่อเทคโนโลยีไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน
- โฆษณาชวนเชื่อที่ทำให้เกิดการบริโภคในทางที่ผิดมากกว่าการเรียนรู้
- หลักสูตรการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน
- นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนน้อย
- เนื้อหาของหลักสูตรมีความยากเกินไปสำหรับนักเรียน
- การจัดการเรียนการสอนไม่เน้นผู้เรียนได้มีส่วนร่วม

๒. ด้านงบประมาณ

๑) จุดแข็ง (Strength)

- ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน
- ได้รับอุปถัมภ์จากผู้มีจิตศรัทธาโดยผ่านพระสังฆาธิการและผู้นำชุมชน
- ได้รับการสนับสนุนจากพระสังฆาธิการและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน
- พระสังฆาธิการและชุมชนสนับสนุนงบประมาณให้กับโรงเรียน

๒) จุดอ่อน (Weakness)

- งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษา

- จัดสรรงบประมาณไม่ตรงกับความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา
- งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้การสอน
- ขาดการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์

๓) โอกาส (Opportunity)

- พระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุน
- ภาครัฐและเอกชนสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆ
- พระสังฆาธิการและชุมชนให้ความสำคัญบริจาคให้โรงเรียนการกุศลของวัด
- มีผู้สนับสนุนด้านงบประมาณทั้งทางภาครัฐ เอกชน พระสังฆาธิการและชุมชน

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat)

- ขาดความร่วมมือจากพระสังฆาธิการและชุมชน
- ภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนไม่เพียงพอ
- หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน พระสังฆาธิการ และชุมชนไม่สนับสนุนโรงเรียนการกุศล

กุศลอย่างต่อเนื่อง

- งบประมาณสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอ

๓. ด้านบุคคล

๑) จุดแข็ง (Strength)

- มีครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าใจการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนการกุศล

กุศล

- มีครูที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน
- บุคลากรได้พัฒนาตนเองทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน
- มีการสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา
- มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครู
- มีแผนพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน
- มีครูที่มีความรู้และทักษะด้านสายงาน
- มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง

๒) จุดอ่อน (Weakness)

- บุคลากรไม่ตรงสายสาขาวิชาการที่ครบถ้วน
- บุคลากรขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีด้านการจัดการเรียนการสอน
- ขาดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอ
- ขาดการสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาที่สูงขึ้น
- ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
- สถานศึกษาขาดแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน
- ไม่มีการสนับสนุนขวัญและกำลังใจของบุคลากรทางการศึกษา
- ขาดการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะครู

๓) โอกาส (Opportunity)

- พระสังฆาธิการให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษา

- มีการสนับสนุนให้บรรจุแต่งตั้งและสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษา

- ผู้บริหารมีการเพิ่มทักษะในแต่ละสายงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

- กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรให้มีการบรรจุแต่งตั้งมากยิ่งขึ้น

- พระสังฆาธิการและชุมชนสนับสนุนขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา

ศึกษา

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat)

- ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี

- ขาดครูที่มีความรู้เฉพาะทางเช่น ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ดนตรี

เป็นต้น

- ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีความเชี่ยวชาญในด้านสาขาวิชาที่ขาดแคลน

- ขาดหน่วยงานสนับสนุนสวัสดิการและขวัญกำลังใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา

ศึกษา

- ขาดครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรม

การเรียนการสอน

- ครูและบุคลากรขาดการสนับสนุนขวัญและกำลังใจ

๔. ด้านงานทั่วไป

๑) จุดแข็ง (Strength)

- มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

- มีการพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

- มีอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ

- มีวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

- มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนเพียงพอ

- มีสวัสดิการสนับสนุนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๒) จุดอ่อน (Weakness)

- ครูและผู้บริหารขาดทักษะในการปฏิบัติงาน

- ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดสวัสดิการ ขวัญและกำลังใจ

- ขาดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

- ขาดทักษะในการทำงานเฉพาะทาง

- ครูและบุคลากรขาดสวัสดิการสนับสนุน

- ครูและบุคลากรขาดทักษะการปฏิบัติงาน

๓) โอกาส (Opportunity)

-ภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดสวัสดิการและขวัญกำลังใจส่งเสริมครูและนักเรียน
- เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ดี
- ส่งเสริมการอบรมศึกษาต่อ
- มีหน่วยงานสนับสนุนสวัสดิการและขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

- พระสังฆาธิการและชุมชนสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat)

- ขาดการสนับสนุนด้านสวัสดิการและขวัญกำลังใจ
- ขาดการสนับสนุนทักษะให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา
- สายสนับสนุนไม่ได้รับการบรรจุ แต่งตั้ง ทำให้การปฏิบัติงานไม่แน่นอน
- สายสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการสนองงานวิชาการและบริหาร
- ไม่มีการบรรจุแต่งตั้งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ขาดการสนับสนุนสวัสดิการและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

๔.๒ ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์

๔.๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์

การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มสมาชิกภายในสถานศึกษาได้ใช้ความพยายามร่วมกันในการจัดการด้านบริหารตามกระบวนการบริหารให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดให้คุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม อย่างเหมาะสมกับการบริหารการศึกษาภายในสถานศึกษาเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง **สมน อมรวิวัฒน์ และคณะ** ได้เสนอ กระบวนการการบริหารการศึกษาของเดมมิง (Deming) สำหรับผู้บริหารและครูในยุคโลกาภิวัตน์ ควรรู้จักและทำความเข้าใจกับวงจร PDCA เพื่อประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาดังต่อไปนี้

๑.การวางแผน (Plan) การดำเนินการใด ๆ ต้องมีการวางแผน ครูต้องมีการวางแผนการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการบริหารการศึกษา การวางแผนขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นเป็นผู้บริหารระดับใด หากเป็นผู้บริหารระดับหน่วยบังคับบัญชา ของโรงเรียน ก็ต้องวางแผนพัฒนาการศึกษาในภาพรวมของหน่วยงาน หากเป็นผู้บริหารโรงเรียนก็ต้องวางแผนการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ขั้นตอนการวางแผน ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยละเอียดรอบคอบ เพื่อให้แผนที่วางไว้สมบูรณ์และดีที่สุด ถ้าการวางแผนดี มีประสิทธิภาพแล้ว จะทำให้การดำเนินกิจกรรมประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒.การปฏิบัติ (Do) เมื่อวางแผนเสร็จแล้วต้องนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ ไม่ใช่วางแผนไว้อย่างหนึ่ง แต่ไปทำอีกอย่าง เช่น ครูวางแผนการเรียนการสอนเพียงเป็น

การทำหน้าที่เพื่อส่งให้ผู้อำนวยการโรงเรียนตรวจเป็นหลักฐานว่าได้ทำหน้าที่ของความเป็นครูครบแล้ว แต่เวลาสอนกับสอนอีกอย่าง ไม่สอนตามแผนที่วางไว้ ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ

๓.ตรวจสอบ (Check) ในระหว่างการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อยู่ นั้น ต้องมีการตรวจสอบหรือประเมินควบคู่กันไป เพื่อวิเคราะห์ผลว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่ หรือยังมีปัญหาข้อบกพร่องอย่างไร

๔.การปรับปรุงแก้ไข (Action) เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรค ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือหากประสบผลสำเร็จก็วางแผนปรับปรุงให้ได้ผลดี

โดย กลยุทธ์เป็นวิธิต่างหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การ เป็นการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการขององค์การ และการเลือกระบบที่จะนำมาพัฒนา และใช้เป็นแผนแม่บทหรือแผนหลักของการพัฒนาระบบขององค์การ และกลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่างๆ ส่วน กลยุทธ์ ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง วิธิต่างหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งกลยุทธ์มีกระบวนการประกอบไปด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย ๕ ประการดังนี้

๒. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การ การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์การหรือค่านิยม

๔. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่^{๒๑}

๔.๒.๒ ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านงานทั่วไป เพื่อนำมาพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาด้วยการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยการกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์

^{๒๑}Thompson, Arthur A. Jr. and A.J. Strickland, *Strategic management: Concept and Cases*, 8th ed., (New York: Business, 1995), p. 4.

(Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และยุทธวิธี ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านหลักพุทธธรรม จำนวน ๖ รูป/คน ด้วยการเลือกเจาะจง (Purposive Selection) เมื่อวันที่ ๑๖ มกราคม พ.ศ.๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐-๑๔.๐๐ น. ณ อาคารเรียนรวมโซนซี ชั้น ๕ ห้องซี ๕๑๐ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สรุปผลการสนทนากลุ่มได้กลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่าง) โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา(ฉบับร่าง)ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และยุทธวิธี ๔ ด้าน ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)คือ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจเด็กไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

๒. พันธกิจ (Mission)

- ๑) มุ่งจัดการศึกษาศาสนสงเคราะห์
- ๒) มุ่งพัฒนาจิตใจให้เป็นคนดี
- ๓) มุ่งผลิตเด็กให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

๓. วัตถุประสงค์ (Objective)

- ๑) เยาวชนเป็นคนดี มีคุณธรรมนำความรู้ และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
- ๒) มีการบริหารงบประมาณด้วยสุจริตธรรมและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึง
- ๓) บุคลากรมีศักยภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- ๔) ระบบการบริหารงานทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔. กลยุทธ์ ๔ ด้าน

กลยุทธ์ที่ ๑ ด้านวิชาการ

หลักสูตร

๑. พัฒนาเนื้อหาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น
๒. การจัดการเรียนการสอน เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
๓. จัดให้มีสื่อที่ทันสมัย สอดคล้องกับเนื้อหาของการเรียนการสอน
๔. กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนได้เรียนรู้นอกพื้นที่ตามสภาพจริง
๕. จัดการประเมินผู้เรียนทั้งก่อน กำลังเรียนและหลังเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการ

เรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ ๒ ด้านงบประมาณ

ด้านรายรับ

๑. จัดหาผู้สนับสนุนด้านงบประมาณทั้งจากภาครัฐและเอกชน

การใช้จ่าย

๑. จัดให้มีการสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านพัฒนาบุคลากร และการบริการอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม และวัสดุอุปกรณ์

๒. จัดให้มีสวัสดิการให้บุคลากรและผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ ๓ ด้านบุคคล

สรรหาบุคลากร

๑. สรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ เพิ่มทักษะในสายงานแต่ละแผนก

๓. จัดให้สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

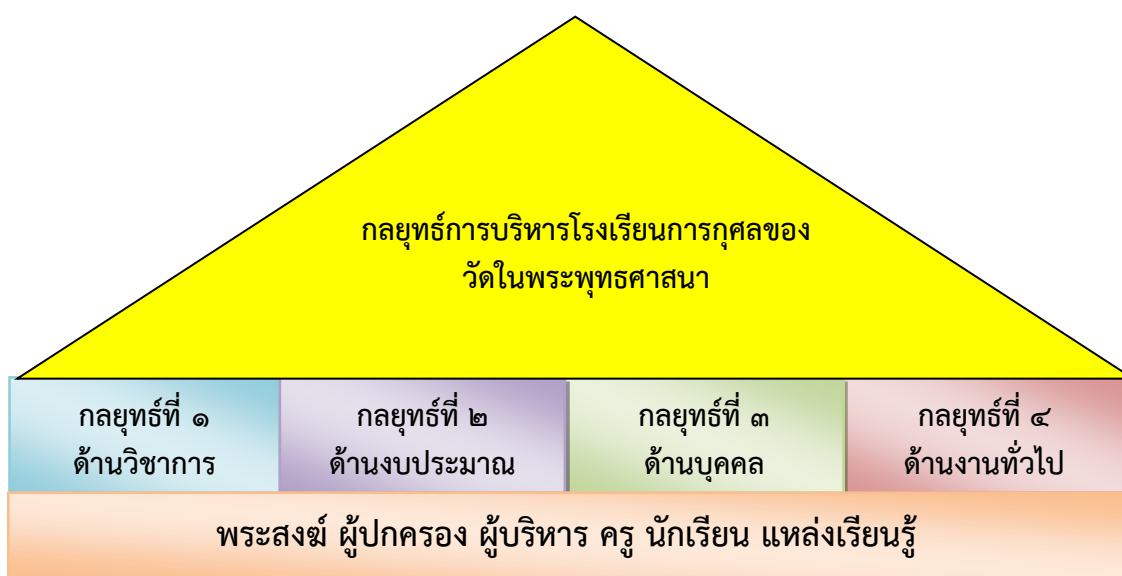
กลยุทธ์ที่ ๔ ด้านงานทั่วไป

๑. พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน

๒. จัดสวัสดิการเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๓. สรุป ปัญหา อุปสรรคข้อเสนอแนะแนวทางต่างๆในการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการและกิจกรรมในครั้งต่อไป

โดยสรุปเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา(ฉบับร่าง)ดังแสดงในภาพที่ ๔.๑



ภาพที่ ๔.๑ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา(ฉบับร่าง)

๔.๓ ผลการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ผู้วิจัยได้นำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา (ฉบับร่าง) เพื่อเป็นการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) ว่ากลยุทธ์มีความสอดคล้องต่อการดำเนินงานหรือไม่

ผู้วิจัยสรุปผลการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยการปรึกษากับที่ปรึกษาแล้วพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา (ฉบับสมบูรณ์) ดังนี้

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาประกอบด้วย ๑) วิสัยทัศน์ (Vision) ๒) พันธกิจ (Mission) ๓) วัตถุประสงค์ (Objective) และ ๔) ยุทธวิธี ๔ ด้าน ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

“จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจเด็กไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข”

๒. พันธกิจ (Mission)

๒.๑ มุ่งจัดการศึกษาศาสนสงเคราะห์

๒.๒ มุ่งพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้านกาย สังคม จิตใจ และปัญญา

๒.๓ มุ่งผลิตเด็กให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

๓. วัตถุประสงค์ (Objective)

๓.๑ เด็กเป็นคนดี มีคุณธรรมนำความรู้ และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

๓.๒ มีการบริหารงบประมาณด้วยสุจริตธรรมและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึง

๓.๓ บุคลากรมีศักยภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

๓.๔ ระบบการบริหารงานทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. กลยุทธ์ ๔ ด้าน

๓.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ ด้านวิชาการ คือ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

๑) พัฒนาเนื้อหาหลักสูตรครบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ และมีความหลากหลายที่สอดคล้องตามภูมิภาคท้องถิ่นในประเทศ

๒) การจัดการเรียนการสอน เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน

๓) จัดให้มีสื่อที่ทันสมัย สอดคล้องกับเนื้อหาของการเรียนการสอน

๔) กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนได้เรียนรู้นอกพื้นที่ตามสภาพจริง

๕) จัดการประเมินผู้เรียนทั้งก่อน กำลังเรียน และหลังเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

๖) ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมาตรฐานเน้นอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนา

๗) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

๘) สถานศึกษามีการพัฒนาและเตรียมความพร้อมต่อการวัดผลประเมินผลและการประเมินคุณภาพการศึกษา

๓.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ ด้านงบประมาณ คือ พัฒนาระบบความสุจริตธรรมและดูแลสวัสดิการอย่างทั่วถึง

- ๑) ส่งเสริมสนับสนุนสวัสดิการทางการศึกษาแก่ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข
- ๒) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ๓) จัดหาผู้สนับสนุนด้านงบประมาณทั้งจากภาครัฐและเอกชน
- ๔) จัดให้มีงบประมาณสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านพัฒนาบุคลากร และการบริการอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม และวัสดุอุปกรณ์
- ๕) จัดสรรงบประมาณด้วยความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้

๓.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ ด้านบุคคล คือ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีความสุข

- ๑) เร่งรัดปรับปรุงสถานภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษามีสถานภาพเป็นพนักงานของรัฐ
- ๒) ส่งเสริมครูและบุคลากรมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ
- ๓) ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ
- ๔) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ๕) เสริมสร้างขวัญกำลังใจความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพของบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

๓.๔ กลยุทธ์ที่ ๔ ด้านงานทั่วไป คือ พัฒนาระบบการบริหารงานทั่วไปให้ได้มาตรฐานสากล

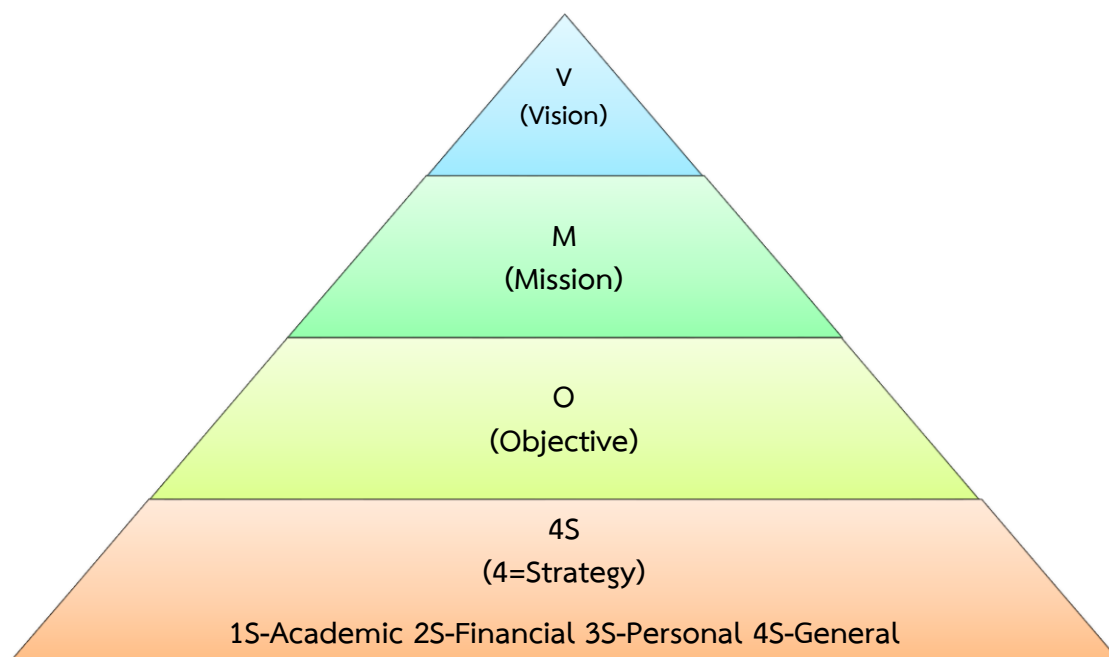
- ๑) ส่งเสริมโรงเรียนให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีประสิทธิภาพทั้งระดับโรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน
- ๒) ส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทย
- ๓) ส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพที่สมบูรณ์ตามหลักโภชนาการ
- ๔) สร้างความตระหนักและองค์ความรู้เรื่องหลักเศรษฐกิจพอเพียง
- ๕) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสาธารณะช่วยเหลือวัดชุมชน และสังคม
- ๖) ส่งเสริมผู้เรียนให้รักการอ่าน และให้ปลอดจากอบายมุข ยาเสพติดและสิ่งมอมเมา
- ๗) ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย
- ๘) สนับสนุนให้ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการจัดการเรียนการสอน

๙) จัดสภาพห้องสมุด ห้องเรียน และแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้

สรุปเป็นภาพกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา(ฉบับสมบูรณ์) ดังแสดงในภาพที่ ๔.



องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามาพัฒนาผ่านกระบวนการจัดการกลยุทธ์ V-MOS ดังแสดงในภาพที่ ๔.๓



ภาพที่ ๔.๓ V-MOS MODEL

ที่มา : พระครูศรีรัตนภิรัต (ปิยนันท์ปิยจิตโต) (ผู้วิจัย), ๒๕๖๐.

อธิบาย V-MOS MODEL ได้ดังต่อไปนี้

V=Vision(วิสัยทัศน์) หมายถึง ยุทธการการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาควรเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารให้ชัดเจนเป็นอันดับแรก คือ ควรจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจเด็กไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

M=Mission(พันธกิจ)หมายถึง หลังจากกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว จึงควรเริ่มกำหนดพันธกิจในการบริหารโรงเรียนการกุศล คือ ควรประกอบด้วยมุ่งจัดการศึกษามุ่งพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้านกาย สังคม จิตใจ และปัญญา และมุ่งผลิตเยาวชนให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

O=Objective (วัตถุประสงค์)หมายถึงวัตถุประสงค์เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามยุทธการการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังจะให้เกิดการบรรลุผลในอนาคตประกอบด้วย ๑) เด็กเป็นคนดี มีคุณธรรมนำความรู้ และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ๒) มีการบริหารงบประมาณด้วยสุจริตธรรมและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึง ๓) บุคลากรมีศักยภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ๔) ระบบการบริหารงานทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

S= Strategy(กลยุทธ์ ๔ ประการ)ได้แก่

1S-Academic หมายถึง กลยุทธ์ที่ ๑ด้านวิชาการ(Academic) คือพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

2S-Financial หมายถึง กลยุทธ์ที่ ๒ ด้านงบประมาณ (Financial) คือ พัฒนาระบบความสุจริตธรรมและดูแลสวัสดิการอย่างทั่วถึง

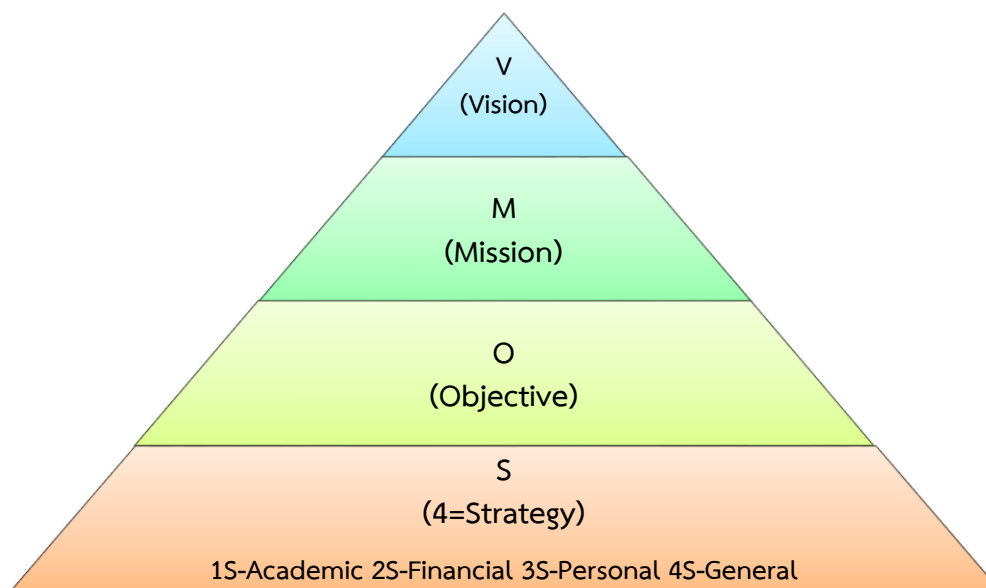
3S-Personal หมายถึง กลยุทธ์ที่ ๓ ด้านบุคคล(Personal) คือ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีความสุข

4S-Generalหมายถึง กลยุทธ์ที่ ๔ ด้านงานทั่วไป(General) คือ พัฒนาระบบการบริหารงานทั่วไปให้ได้มาตรฐานสากล

สรุปเป็นภาพยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา(ฉบับสมบูรณ์) ดังแสดงในภาพที่ ๓.๕



องค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาที่พัฒนาผ่านกระบวนการจัดการกลยุทธ์ V-MOS MODELดังแสดงในภาพที่ ๔.๖



ภาพที่ ๔.๓ V-MO4S MODEL

ที่มา : พระครูศรีรัตนภิรัต (ปิยนันท์ปิยจิตโต) (ผู้วิจัย), ๒๕๕๘.

อธิบาย V-MOS MODEL ได้ดังต่อไปนี้

V = Vision(วิสัยทัศน์) หมายถึง การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ควรเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาให้ชัดเจนเป็นอันดับแรก คือ ควรจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจเด็กไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

M = Mission(พันธกิจ)หมายถึง หลังจากกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว จึงควรเริ่มกำหนดพันธกิจในการบริหารจัดการศึกษา คือ ควรประกอบด้วยมุ่งจัดการศึกษามุ่งพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้านกาย สังคม จิตใจ และปัญญา และมุ่งผลิตเด็กให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

O = Objective (วัตถุประสงค์)หมายถึงวัตถุประสงค์เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังจะให้เกิดการบรรลุผลในอนาคตประกอบด้วย ๑) เด็กเป็นคนดี มีคุณธรรมนำความรู้ และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ๒) มีการบริหารงบประมาณด้วยสุจริตธรรมและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึง ๓) บุคลากรมีศักยภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ๔) ระบบการบริหารงานทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4S= Strategy(กลยุทธ์ ๔ ประการ)ได้แก่

1S-Academic หมายถึง กลยุทธ์ที่ ๑ด้านวิชาการ(Academic) คือพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

2S-Financial หมายถึง กลยุทธ์ที่ ๒ ด้านงบประมาณ (Financial) คือ พัฒนาระบบความสุจริตธรรมและดูแลสวัสดิการอย่างทั่วถึง

3S-Personal หมายถึง กลยุทธ์ที่ ๓ ด้านบุคคล(Personal) คือ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีความสุข

4S-General หมายถึง กลยุทธ์ที่ ๔ ด้านงานทั่วไป(General) คือ พัฒนาระบบการบริหารงานทั่วไปให้ได้มาตรฐานสากล

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์๑) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา ๒) เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์ ๓) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม และ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ๑) การสัมภาษณ์ จำนวน ๕ รูป/คน ๒) การสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๐ รูป/คน

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ๑) การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ๒) การวิเคราะห์ด้วยการใช้สถิติ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ๓) การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลตามแบบสัมภาษณ์ ๒) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๕.๑สรุปผลการวิจัย

๕.๒อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

๕.๑.๑ เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาโดยภาพรวมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมากรองลงมาคือ ด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ด้านบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก และการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ดังต่อไปนี้

๑) ด้านวิชาการ ในภาพรวมความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านวิชาการขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด มีการกำหนดดัชนีชี้วัดด้านวิชาการขององค์กร อยู่ในระดับมาก และมีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามด้านวิชาการภายนอกองค์กร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิชาการอย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการและนำกลับมาปรับปรุงสมอง อยู่ในระดับน้อย

๒) ด้านการบริหารงบประมาณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการใช้จ่ายงบประมาณ อยู่ในระดับมาก มีการปรับปรุงแผนการใช้จ่ายให้เป็นไปเพื่อการบริหารองค์กร อยู่ในระดับมากและมีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการใช้งบประมาณ อยู่ในระดับมาก

๓) ด้านบริหารงานบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของแผนพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก วัตถุประสงค์ของการจัดบุคลากรสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก และมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ได้แก่ การกำหนดอัตราของบุคลากรสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีการกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรในแต่ละหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนจัดทำดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับน้อย

๔) ด้านบริหารงานทั่วไป ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่ มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมาก และมีดัชนีชี้วัดผลงานของการองค์กรในการบริหารงานทั่วไปด้านต่างๆ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน มีการกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ส่วนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่องและชัดเจน

สรุปผลศึกษาการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทยทั้ง ๔ ด้าน ด้วยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังนี้

๑. ด้านวิชาการ

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยมีโครงการสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการมีงานวิจัยในชั้นเรียนในการพัฒนาผู้เรียนมีแผนพัฒนาโรงเรียนเป็นประจำทุกปีการศึกษา และมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามสถานที่จริง

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยการจัดกิจกรรมทางวิชาการมีน้อยครั้งขาดโครงการวิจัยที่ต่อเนื่องงานวิจัยที่จัดทำไม่ครอบคลุมและหลักสูตรไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วยหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนรวมถึงพระสงฆ์ให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและมีแหล่งการเรียนรู้ในสถานที่จริง

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเด็กขาดความสนใจเรียนรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้โฆษณาชวนเชื่อที่ทำให้เกิดการบริโภคในทางที่ผิดมากกว่าการเรียนรู้และนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนน้อย

๒. ด้านงบประมาณ

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยได้รับอุปถัมภ์จากผู้มีจิตศรัทธาโดยผ่านพระสังฆาธิการหน่วยงานทั้งภาครัฐเอกชนและชุมชน รวมทั้งประชาชนทั่วไป

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยงบประมาณที่ได้จากภาครัฐมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการพัฒนาในด้านต่างๆและงบประมาณที่ได้จากการบริจาคไม่แน่นอน

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วยพระสังฆาธิการชุมชน และประชาชนทั่วไปให้ความสำคัญสนับสนุนและบริจาคให้โรงเรียนการกุศลของวัด

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่องและไม่เพียงพอ

๓. ด้านบุคคล

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนการกุศลและมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอและไม่ตรงสายสาขาวิชาการที่ครบถ้วนไม่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา และไม่ได้รับขวัญและกำลังใจและหน้าที่การทำงานไม่มั่นคง

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วยพระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุนขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยครูที่สอนปัจจุบันมีวุฒิไม่ตรงกับวิชาที่สอนขาดครูที่มีความรู้เฉพาะทางเช่น ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ดนตรี เป็นต้น และขาดหน่วยงานสนับสนุนสวัสดิการและขวัญกำลังใจและไม่มีการบรรจุแต่งตั้งให้บุคลากรทางการศึกษา

๔. ด้านงานทั่วไป

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและมีวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมีกิจกรรมที่เอื้อต่อการส่งเสริมพระพุทธศาสนา พระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุน

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยวัสดุและอุปกรณ์ทางการศึกษาที่มีล้าสมัยและไม่เพียงพอต่อความต้องการ พระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุนไม่เพียงพอและไม่แน่นอน

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย ภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะและประสบการณ์ในการทำงานและพระสังฆาธิการและชุมชนสนับสนุนอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยกิจกรรมที่สนับสนุนการสอนขาดการมีส่วนร่วมจากชุมชนภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนที่ไม่แน่นอนและไม่เพียงพอ

๕.๑.๒ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มสมาชิกภายในสถานศึกษาได้ใช้ความพยายามร่วมกันในการจัดการด้านบริหารตามกระบวนการบริหารให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดให้คุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม อย่าง

เหมาะสมกับการบริหารการศึกษาภายในสถานศึกษาเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษาของเดมมิง (Deming) สำหรับผู้บริหาร และครูในยุคโลกาภิวัตน์ ควรรู้จักและทำความเข้าใจกับวงจร PDCA เพื่อประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาดังต่อไปนี้

๑.การวางแผน (Plan) การดำเนินการใด ๆ ต้องมีการวางแผน ครูต้องมีการวางแผนการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการบริหารการศึกษา การวางแผนขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นเป็นผู้บริหารระดับใด หากเป็นผู้บริหารระดับหน่วยบังคับบัญชา ของโรงเรียน ก็ต้องวางแผนพัฒนาการศึกษาในภาพรวมของหน่วยงาน หากเป็นผู้บริหารโรงเรียนก็ต้องวางแผนการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ขั้นตอนการวางแผน ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยละเอียดรอบคอบ เพื่อให้แผนที่วางไว้สมบูรณ์และดีที่สุด ถ้าการวางแผนดี มีประสิทธิภาพแล้ว จะทำให้การดำเนินกิจกรรมประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒.การปฏิบัติ (Do) เมื่อวางแผนเสร็จแล้วต้องนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ ไม่ใช่วางแผนไว้อีกอย่าง แต่ไปทำอีกอย่าง เช่น ครูวางแผนการเรียนการสอนเพียงเป็นการทำหน้าที่เพื่อส่งให้ผู้อำนวยการโรงเรียนตรวจเป็นหลักฐานว่าได้ทำหน้าที่ของความเป็นครูครบแล้ว แต่เวลาสอนกับสอนอีกอย่าง ไม่สอนตามแผนที่วางไว้ ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ

๓.ตรวจสอบ (Check) ในระหว่างการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อยู่ นั้น ต้องมีการตรวจสอบหรือประเมินควบคู่กันไป เพื่อวิเคราะห์ผลว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่ หรือยังมีปัญหาข้อบกพร่องอย่างไร

๔.การปรับปรุงแก้ไข (Action) เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรค ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นหรือหากประสบผลสำเร็จก็วางแผนปรับปรุงให้ได้ผลดี

โดย กลยุทธ์เป็นวิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การ เป็นการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการขององค์การ และการเลือกระบบที่จะนำมาพัฒนา และใช้เป็นแผนแม่บทหรือแผนหลักของการพัฒนาระบบขององค์การ และกลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่างๆ ส่วน กลยุทธ์ ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งกลยุทธ์มีกระบวนการประกอบไปด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย ๕ ประการดังนี้

๒. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การ การจัดระบบการ

ปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

๔. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นการนำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ข้อมูลของการศึกษาการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทยทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านงานทั่วไป ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยการกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และกลยุทธ์ สรุปผลการพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่าง) ประกอบด้วย ๑) วิสัยทัศน์ (Vision) ๒) พันธกิจ (Mission) ๓) วัตถุประสงค์ (Objective) และกลยุทธ์ ๔ ด้าน

๕.๑.๓ เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
ผลการวิจัยพบว่า

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

“จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจเด็กไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข”

๒. พันธกิจ (Mission)

๑) มุ่งจัดการศึกษาตามสงเคราะห์

๒) มุ่งพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้านกาย สังคม จิตใจ และปัญญา

๓) มุ่งผลิตเด็กให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

๓. วัตถุประสงค์ (Objective)

๑) เยาวชนเป็นคนดี มีคุณธรรมนำความรู้ และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

๒) มีการบริหารงบประมาณด้วยสุจริตธรรมและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึง

๓) บุคลากรมีศักยภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

๔) ระบบการบริหารงานทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔. กลยุทธ์ ๔ ด้าน ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๑ ด้านวิชาการ คือ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ประกอบด้วย

๑) พัฒนาเนื้อหาหลักสูตรครบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ และมีความหลากหลายที่สอดคล้องตามภูมิภาคท้องถิ่นในประเทศ

๒) การจัดการเรียนการสอน เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน

๓) จัดให้มีสื่อที่ทันสมัย สอดคล้องกับเนื้อหาของการเรียนการสอน

๔) กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนได้เรียนรู้นอกพื้นที่ตามสภาพจริง

๕) จัดการประเมินผู้เรียนทั้งก่อน กำลังเรียน และหลังเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

๖) ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมาตรฐานเน้นอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนา

๗) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

๘) สนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาและเตรียมความพร้อมต่อการวัดผลประเมินผลและการประเมินคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ ๒ ด้านงบประมาณ คือ พัฒนาระบบความสุจริตธรรมและดูแลสวัสดิการอย่างทั่วถึง ประกอบด้วย

๑) ส่งเสริมสนับสนุนสวัสดิการทางการศึกษาแก่ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข

๒) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓) จัดหาผู้สนับสนุนด้านงบประมาณทั้งจากภาครัฐและเอกชน

๔) จัดให้มีงบประมาณสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านพัฒนาบุคลากร และการบริการอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม และวัสดุอุปกรณ์

๕) จัดสรรงบประมาณด้วยความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้

กลยุทธ์ที่ ๓ ด้านบุคคล คือ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีความสุข ประกอบด้วย

๑) เร่งรัดปรับปรุงสถานภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษามีสถานภาพเป็นพนักงานของรัฐ

๒) ส่งเสริมครูและบุคลากรมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

๓) ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ

๔) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

๕) เสริมสร้างขวัญกำลังใจความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพของบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๔ ด้านงานทั่วไป คือ พัฒนาระบบการบริหารงานทั่วไปให้ได้มาตรฐานสากล ประกอบด้วย

๑) ส่งเสริมโรงเรียนให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีประสิทธิภาพ ทั้งระดับโรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน

๒) ส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทย

๓) ส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพที่สมบูรณ์ตามหลักโภชนาการ

๔) สร้างความตระหนักและองค์ความรู้เรื่องหลักเศรษฐกิจพอเพียง

๕) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสาธารณะ ช่วยเหลือวัด ชุมชน และสังคม

๖) ส่งเสริมผู้เรียนให้รักการอ่าน และให้ปลอดจากอบายมุขยาเสพติดและสิ่งมอมเมา

๗) ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย

๘) สนับสนุนให้ครูและผู้ปกครองให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการจัดการเรียนการสอน

๙) จัดสภาพห้องสมุด ห้องเรียน และแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยภาพรวมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมากรองลงมาคือ ด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก ด้านบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก และการบริหารงานบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาศพล วิริยางกูร** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในเขตปกครองจังหวัดสิงห์บุรี” ผลการศึกษาพบว่า

๑. โดยทั่วไปวัดที่พร้อมที่ตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม มีความพร้อมไม่เท่ากัน เจ้าอาวาสเป็นผู้มีอำนาจควบคุมดูแลการบริหารจัดการให้เป็นไปตามพ.ร.บ. คณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๖ และบางวัดมีการแต่งตั้งรองหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสและเลขานุการให้ช่วยดูแลการบริหารจัดการ เจ้าอาวาสเป็นผู้มีหน้าที่ตรวจสอบลงโทษพระที่กระทำความผิด

๒. การกิจด้านการบริหารจัดการเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก และพบว่าคุณสมบัติส่วนตัวของพระไม่มีความสัมพันธ์กับการกิจด้านการบริหาร

๓. วัดขนาดใหญ่เท่านั้นที่มีการวางแผนการพัฒนาอาคารสถานที่ และการทำนุบำรุงรักษาทรัพยากรต่างๆ อย่างชัดเจน งบประมาณในการพัฒนาวัดส่วนใหญ่ได้มาจากการจัดหาทุนของวัดเอง ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในภาพรวม ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์และผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมของคณะสงฆ์ พบว่า ด้านการศึกษานั้น คณะสงฆ์ควรเป็นผู้กำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนในแผนกสามัญเอง ส่วนด้านการปกครอง คณะสงฆ์ควรให้พระในวัดทุกรูปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำงานเป็นทีม ด้านสาธารณูปการ คณะสงฆ์ควรจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในการใช้ทรัพยากรและอุปกรณ์ต่างๆ ของวัด เพื่อป้องกันการชำรุดสูญหายและควรจัดให้มีการทำรายงานทรัพย์สินของวัด ๔) หลักสูตรโรงเรียนพระปริยัติธรรมสำหรับพระควรจัดทำโดยคณะสงฆ์ โดยเปิดโอกาสให้พระทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ๕) กลุ่มตัวอย่างเห็นชอบกับรูปแบบการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในเขตปกครองจังหวัดสิงห์บุรีว่ามีความเหมาะสม^๑

^๑พระมหาศพล วิริยางกูร, “รูปแบบการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในเขตปกครองจังหวัดสิงห์บุรี”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๒๕๕๓).

สรุปผลศึกษาการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทยทั้ง ๔ ด้าน ด้วย
การวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังนี้

๑. ด้านวิชาการ

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยมีโครงการสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการมี
งานวิจัยในชั้นเรียนในการพัฒนาผู้เรียนมีแผนพัฒนาโรงเรียนเป็นประจำทุกปีการศึกษา และมีการจัด
กิจกรรมการเรียนการสอนตามสถานที่จริง

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยการจัดกิจกรรมทางวิชาการมีน้อยครั้งขาด
โครงการวิจัยที่ต่อเนื่องงานวิจัยที่จัดทำไม่ครอบคลุมและหลักสูตรไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วยหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนรวมถึงพระ
สังฆาธิการสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและมีแหล่งการเรียนรู้ในสถานที่จริง

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนไม่
สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเด็กขาดความสนใจเรียนรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีไม่ก่อให้เกิด
การเรียนรู้โฆษณาชวนเชื่อที่ทำให้เกิดการบริโภคในทางที่ผิดมากกว่าการเรียนรู้และนักเรียนมีส่วนร่วม
ในการจัดการเรียนการสอนน้อย

๒. ด้านงบประมาณ

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยได้รับอุปถัมภ์จากผู้มีจิตศรัทธาโดยผ่านพระ
สังฆาธิการหน่วยงานทั้งภาครัฐเอกชนและชุมชน รวมทั้งประชาชนทั่วไป

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยงบประมาณที่ได้จากภาครัฐมีจำนวนน้อยไม่
เพียงพอต่อการพัฒนาในด้านต่างๆและงบประมาณที่ได้จากการบริจาคไม่แน่นอน

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วยพระสังฆาธิการชุมชน และประชาชนทั่วไป
ให้ความสำคัญสนับสนุนและบริจาคให้โรงเรียนการกุศลของวัด

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนไม่
ต่อเนื่องและไม่เพียงพอ

๓. ด้านบุคคล

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจ
การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนการกุศลและมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอและไม่ตรง
สายสาขาวิชาการที่ครบถ้วนไม่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา และไม่ได้รับขวัญและกำลังใจ
และหน้าที่การทำงานไม่มั่นคง

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วยพระสังฆาธิการและชุมชนให้การ
สนับสนุนขวัญและกำลังใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยครูที่สอนปัจจุบันมีวุฒิไม่ตรงกับวิชาที่สอน
ขาดครูที่มีความรู้เฉพาะทางเช่น ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ดนตรี เป็นต้น และขาด
หน่วยงานสนับสนุนสวัสดิการและขวัญกำลังใจและไม่มีการบรรจุแต่งตั้งให้บุคลากรทางการศึกษา

๔. ด้านงานทั่วไป

๑) จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและมีวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมีกิจกรรมที่เอื้อต่อการส่งเสริมพระพุทธศาสนา พระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุน

๒) จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วยวัสดุและอุปกรณ์ทางการศึกษาที่มีล้าสมัยและไม่เพียงพอต่อความต้องการ พระสังฆาธิการและชุมชนให้การสนับสนุนไม่เพียงพอและไม่แน่นอน

๓) โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย ภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน และพระสังฆาธิการและชุมชนสนับสนุนอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน

๔) สิ่งคุกคาม (T=Threat) ประกอบด้วยกิจกรรมที่สนับสนุนการสอนขาดการมีส่วนร่วมจากชุมชนภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนที่ไม่แน่นอนและไม่เพียงพอ

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **มันทริกาวิชิต** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ ในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ ในเขตกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์หลักคือ ๑) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๑๖ กลยุทธ์ ๒) กลยุทธ์การพัฒนาครูซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๗ กลยุทธ์ ๓) กลยุทธ์การพัฒนาวิชาการซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๕๒ กลยุทธ์ ๔) กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการทั่วไปซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๑๓ กลยุทธ์ ๕) กลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนและเครือข่ายโรงเรียนซึ่งมีกลยุทธ์รอง ๘ กลยุทธ์ ผลการประเมินการทดลองใช้กลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษาเอกชนพบว่ากลยุทธ์ทั้ง ๕ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมทุกกลยุทธ์อยู่ในระดับมากทั้ง ๔ มาตรฐานคือด้านอรรถประโยชน์ด้านความเป็นไปได้ด้านความเหมาะสมและด้านความถูกต้อง^๒

๕.๒.๒ เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และการวางแผนกลยุทธ์ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มสมาชิกภายในสถานศึกษาได้ใช้ความพยายามร่วมกันในการจัดการด้านบริหารตามกระบวนการบริหารให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดให้คุ้มค่า มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม อย่างเหมาะสมกับการบริหารการศึกษาภายในสถานศึกษาเกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ ได้เสนอ กระบวนการบริหารการศึกษาของเดมมิง (Deming) สำหรับผู้บริหารและครูในยุคโลกาภิวัตน์ ควรรู้จักและทำความเข้าใจกับวงจร PDCA

^๒มันทริกา วิชิต, “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ ในเขตกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, ๒๕๕๑).

โดย กลยุทธ์เป็นวิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายนอก และขีดความสามารถขององค์การ เป็นการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน ความต้องการขององค์การ และการเลือกระบบที่จะนำมาพัฒนา และใช้เป็นแผนแม่บทหรือแผนหลักของการพัฒนาระบบขององค์การ และกลยุทธ์สัมพันธ์กับประเด็นต่างๆ ส่วน กลยุทธ์ ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง วิถีทางหรือข้อกำหนดที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ของการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งกลยุทธ์มีกระบวนการประกอบไปด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goal and Objective) เป็นการกำหนดจุดหมาย ๕ ประการดังนี้

๒. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) หมายถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

๓. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ คือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การ การจัดระบบการปฏิบัติที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมและการจัดวัฒนธรรมขององค์การหรือค่านิยม

๔. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นการนำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ข้อมูลของการศึกษาการบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทยทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านงานทั่วไป ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยการกำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) และกลยุทธ์ สรุปผลการพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการการศึกษาสงเคราะห์ของคณะสงฆ์ไทย (ฉบับร่าง) ประกอบด้วย ๑) วิสัยทัศน์ (Vision) ๒) พันธกิจ (Mission) ๓) วัตถุประสงค์ (Objective) และกลยุทธ์ ๔ ด้าน

ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ (ภักดีแสน) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร มีการวางแผนทาง งานที่ปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายด้วยกัน การให้ศึกษาต่อสำรวจความต้องการก่อนแล้วจัดพัฒนาให้ตรงกับความต้องการ ส่งบุคลากรไปอบรม ฝึกร่างกายให้เข้มแข็งกับการทำงาน การยึดมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ การพัฒนาจิตเพื่อให้มีคุณภาพที่ดี มองโลกในแง่ดี คิดเป็นบวกต่อองค์กร มีจิตสาธารณะ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงนำไปสู่การประยุกต์งานต่อยอดความรู้ใหม่

ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และการประยุกต์หลักภาวนา ๔ ในการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมากจะเห็นได้ว่า

๑. กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้อยู่รู้กินรู้ปฏิบัติ แต่งกายให้เหมาะสม อยู่ร่วมกันเรียนรู้ด้วยกัน อยู่แบบพอเพียงตรวจสอบสุขภาพร่างกายการทำให้ร่างกายเติบโตแข็งแรงออกกำลังกายเล่นกีฬา มีสติอยู่กับการเคลื่อนไหวของกายทุกๆ ขณะฝึกความอดทนเป็นคนตรงต่อเวลาบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้อยู่เสมอจากการทำงานจากประสบการณ์ และจากปัญหา

๒. กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบวินัยทำให้คนมีศีล ให้รู้ “อะไรเหมาะสมอะไรควร” มีเป้าหมายเดินไปสู่ทิศทางเดียวกันมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถทำงานด้วยความซื่อสัตย์เสียสละต่อประโยชน์ส่วนรวม รับฟังแสดงความคิดเห็นที่ถูกต้อง

๓. กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการมีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน ตั้งใจทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ และอดทนต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีสมาธิในการปฏิบัติงานเป็นประจำมีการบูรณาการหลักธรรมไปใช้ในการติดตามงาน

๔. กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญาต้อง “คิดเป็น ทำเป็น” เรียนรู้โดยการปฏิบัติงานสร้างความเข้าใจว่ามีทิศทางในการดำเนินงานอย่างไรแล้วมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นปรัชญาที่จะนำไปสู่การปฏิบัติมีการเพิ่มศักยภาพการทำงานคิดเป็นขบวนการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความละเอียดรอบคอบสามารถแก้ไขโดยใช้หลักการใช้เหตุผลมีการฝึกทักษะมาใช้ในการพัฒนาสติปัญญาก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาได้^๓

๕.๒.๓ เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

“จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจิตใจเด็กไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข”

๒. พันธกิจ (Mission)

๑) มุ่งจัดการศึกษาศาสนสงเคราะห์

๒) มุ่งพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้านกาย สังคม จิตใจ และปัญญา

๓) มุ่งผลิตเด็กให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

๓. วัตถุประสงค์ (Objective)

๑) เยาวชนเป็นคนดี มีคุณธรรมนำความรู้ และดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

๒) มีการบริหารงบประมาณด้วยสุจริตธรรมและสนับสนุนสวัสดิการอย่างทั่วถึง

^๓ พระมหาศุภกิจ สุกกิจใจ (ภักดีแสน), “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

๓) บุคลากรมีศักยภาพและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

๔) ระบบการบริหารงานทั่วไปมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔.กลยุทธ์ ๔ ด้าน ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๑ ด้านวิชาการ คือ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ประกอบด้วย

๑) พัฒนาเนื้อหาหลักสูตรครบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ และมีความหลากหลายที่สอดคล้องตามภูมิภาคท้องถิ่นในประเทศ

๒) การจัดการเรียนการสอน เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน

๓) จัดให้มีสื่อที่ทันสมัย สอดคล้องกับเนื้อหาของการเรียนการสอน

๔) กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนได้เรียนรู้นอกพื้นที่ตามสภาพจริง

๕) จัดการประเมินผู้เรียนทั้งก่อน กำลังเรียน และหลังเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

๖) ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพมาตรฐานเน้นอัตลักษณ์ทางพระพุทธศาสนา

๗) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

๘) สนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาและเตรียมความพร้อมต่อการวัดผลประเมินผลและการประเมินคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ ๒ ด้านงบประมาณ คือ พัฒนาระบบความสุจริตธรรมและดูแลสวัสดิการอย่างทั่วถึง ประกอบด้วย

๑) ส่งเสริมสนับสนุนสวัสดิการทางการศึกษาแก่ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข

๒) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓) จัดหาผู้สนับสนุนด้านงบประมาณทั้งจากภาครัฐและเอกชน

๔) จัดให้มีงบประมาณสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านพัฒนาบุคลากร และการบริการอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม และวัสดุอุปกรณ์

๕) จัดสรรงบประมาณด้วยความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้

กลยุทธ์ที่ ๓ ด้านบุคคล คือ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีความสุข ประกอบด้วย

๑) เร่งรัดปรับปรุงสภาพภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษามีสถานภาพเป็นพนักงานของรัฐ

๒) ส่งเสริมครูและบุคลากรมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

๓) ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ

๔) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

๕) เสริมสร้างขวัญกำลังใจความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพของบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๔ ด้านงานทั่วไป คือ พัฒนาระบบการบริหารงานทั่วไปให้ได้มาตรฐานสากล ประกอบด้วย

- ๑) ส่งเสริมโรงเรียนให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามีประสิทธิภาพ ทั้งระดับโรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน
- ๒) ส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทย
- ๓) ส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพที่สมบูรณ์ตามหลักโภชนาการ
- ๔) สร้างความตระหนักและองค์ความรู้เรื่องหลักเศรษฐกิจพอเพียง
- ๕) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสาธารณะ ช่วยเหลือ ว่าง ชุมชน และสังคม
- ๖) ส่งเสริมผู้เรียนให้รักการอ่าน และให้ปลอดจากอบายมุขยาเสพติดและสิ่งมอมเมา
- ๗) ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย
- ๘) สนับสนุนให้ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการจัดการเรียนการสอน
- ๙) จัดสภาพห้องสมุด ห้องเรียน และแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้

สอดคล้องกับ **ดร.เนตร อารีโสภณพิเชฐ** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า

๑. งบประมาณสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยของภาครัฐค่อนข้างจำกัด และกระจาย ขาดความเชื่อมโยงในการกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์การวิจัยของประเทศ หน่วยงานด้านการวิจัยต่างๆ มีลักษณะต่างคนต่างทำตามพันธกิจของหน่วยงาน ระบบราชการไม่เอื้อต่อการเบิกจ่าย งบประมาณโครงการความร่วมมือวิจัยและการทำงานวิจัยของบุคคลระหว่างเครือข่าย การพิจารณาผลงานความร่วมมือวิจัย เกณฑ์การประเมินผลงานวิจัยของอาจารย์ไม่เอื้อต่อการพัฒนาความร่วมมือวิจัย บุคลากรขาดทักษะการบริหารจัดการความร่วมมือวิจัยและการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัย การประสานงานกับเครือข่ายการวิจัยและเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานยังไม่เป็นระบบ

๒. ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีค่อนข้างน้อย ไม่เข้มแข็ง ส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการแบบเครือข่าย และการจัดกลุ่มวิจัย ของคณะ/หน่วยงานที่มีสาขาเดียวกัน มีวัตถุประสงค์ดำเนินงานวิชาการและวิจัยควบคู่กัน ประเภทความร่วมมือด้านการวิจัยสรุปได้ ๕ รูปแบบคือ ความร่วมมือวิจัยเชิงนโยบาย ความร่วมมือเพื่อผลิตและพัฒนานักวิจัย ความร่วมมือวิจัยแบบกลุ่มเรื่อง ความร่วมมือวิจัยเชิงพื้นที่และความร่วมมือแบบประชานิยม ด้านประเภทการดำเนินโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยระดับองค์กรพบว่า ส่วนใหญ่เป็นการดำเนินงานแบบหุ้นส่วนวิจัย มีความร่วมมือวิจัยกับองค์กรภาครัฐมากที่สุด ส่วนเอกชนมีค่อนข้างน้อย และส่วนใหญ่ได้รับการอุดหนุนงบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก

๓. กลยุทธ์ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ ๕ กลยุทธ์ระดับนโยบาย ๑๒ กลยุทธ์ระดับแนวทาง และ ๓๓ กลยุทธ์ระดับกิจกรรม โดยกลยุทธ์ระดับนโยบาย มีดังนี้ กลยุทธ์พัฒนานโยบายส่งเสริมความร่วมมือวิจัยทางสังคมศาสตร์ กลยุทธ์ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อความร่วมมือวิจัย กลยุทธ์พัฒนาระบบการบริหารจัดการความ

ร่วมมือวิจัย กลยุทธ์พัฒนาระบบจัดสรรทรัพยากรเพื่อความร่วมมือวิจัย และกลยุทธ์ส่งเสริมความร่วมมือในการเผยแผ่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์^๔

๕.๓ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผู้วิจัยเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้โดยมีรายละเอียดดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำกลยุทธการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาไปพัฒนาให้สามารถปฏิบัติได้จริง
๒. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้งบประมาณในการสนับสนุนในการจัดทำยุทธศาสตร์/กลยุทธ์กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
๓. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนโรงเรียนการกุศลของวัดให้เพียงพอต่อความต้องการ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนการกุศลของวัด ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษามีโอกาสพัฒนาตนเองด้านวิชาการและด้านอื่นๆ ที่ขาดแคลน
๒. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนการกุศลของวัดควรมีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณที่สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้ เพื่อให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของประชาชนทั่วไปในฐานะที่เป็นองค์กรทั้งทางศาสนาและการศึกษา
๓. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนการกุศลของวัด ควรมีการเพิ่มให้สวัสดิการ ขวัญกำลังใจ และความมั่นคงในหน้าที่การงานของบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนการกุศลของวัด
๔. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนการกุศลของวัดควรให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน หรือร่วมพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับผู้เรียนในแต่ละท้องถิ่นของประเทศ รวมทั้งควรมีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนการกุศลของวัด

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ จึงควรมีการนำเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ไปทำการวิจัยโดยใช้สถิติขั้นสูง
๒. ควรมีการทำการวิจัยในประเด็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในพระพุทธศาสนาในด้านอื่นๆ

^๔ ทรนตร อารีโสภณพิเชฐ, “การพัฒนากลยุทธ์ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, *ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, สาขาวิชาอุดมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ข้อมูลวิทยานิพนธ์

(๑) หนังสือ :

กิ่งกนก พิทยานุคุณ และคณะ.การบัญชีต้นทุน. กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรม-
ศาสตร์. ๒๕๒๗.

จันทรานี สงวนนาม. การสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง.ม.ท.ป.๒๕๓๖.

ชนินท์ ชุณหะวัณ.นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์.กรุงเทพมหานคร:โครงการศูนย์
หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต. ๒๕๕๐.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์.เอกสารประกอบการสอนชุดวิชา การพัฒนาพฤติกรรมเด็ก.กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.๒๕๒๗.

ชาญชัย อาจิณสมการ.ศัพท์การบริหารการศึกษา.กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช. ๒๕๔๐.

เด่น ชะเนติย์. การบริหารงานบุคคล.กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท..๒๕๓๓.

ดิณปรัชญพฤทธิ.ศัพท์รัฐศาสตร์.กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.๒๕๓๕.หน้า ๘.

ดิน ปรัชญพฤทธิ.ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์.กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๓๕.

_____. หลักการจัดการ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๓๙.

ทศพร ศิริสัมพันธ์.“การบริหารผลการดำเนินงาน”.รวมบทความวิชาการ ๑๐๐ ปีรัฐประศาสนศาสตร์
ไทย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.๒๕๔๓.

ทศพร ศิริสัมพันธ์.การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.๒๕๓๙.

ทองหล่อ เดชไทย. หน่วยที่๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข.นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธงชัย สันติวงษ์.องค์การและการบริหาร.พิมพ์ครั้งที่ ๗.กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.๒๕๓๘.

ธงชัย สันติวงษ์.พฤติกรรมบุคคลในองค์การบริษัท. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
๒๕๕๖.

_____.องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.๒๕๓๗.

ธนจรัส พูนสิทธิ์. การจัดการองค์การและการบริหาร.กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก. ๒๕๔๑.

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เกลิมจิระรัตน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: อักษร
ปริทรรศน์. ๒๕๓๔.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. การบริหารการศึกษา.กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุ
ศาสตร์. ๒๕๒๓.

นพศรีบุญนาท.การจัดการเชิงกลยุทธ์.กรุงเทพมหานคร: สุตรไพศาล.๒๕๔๕.

เนตร์พัฒนา ยาวีราข. การจัดการสมัยใหม่.กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส. ๒๕๔๖.

บรรจบ เนียมมณี.หลักการบริหาร.กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ
โรฒ. ๒๕๒๓.

บุญมี จันทรวงษ์. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาศรษฐกิจในภาคการเกษตร**. กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายเผยแพร่และประชาสัมพันธ์กรมส่งเสริมสหกรณ์. ๒๕๔๓.

บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. **แนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการวัดเชิงกลยุทธ์เพื่อการจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร :สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์. ๒๕๔๗.

ประทาน คงฤทธิ์ศึกษากร. **สุขภาพในฐานะปกครองตนเอง**. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร. ๒๕๓๙.

ประพันธ์ สุริหาร. **ศัพท์เทคนิคทางการบริหาร**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ๒๕๔๗.

ปรีชา ช่างขวัญยืน. **ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๓๘.

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพผล. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏนครปฐม. ๒๕๔๒.

พระมหาอุทัย วชิรเมธี ว. วชิรเมธี. **คนสำราญงานสำเร็จ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง. ๒๕๕๐.

พระเมธีธรรมาภรณ์. ประยูร ธรรมจิตโต. **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม. ๒๕๓๙.

พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: พรวนการพิมพ์. ๒๕๔๒.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์จร. **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน. ๒๕๕๓.

พิทยา บวรวัฒนา. **การบริหารเชิงบูรณาการ**. นนทบุรี: สำนักงานข้าราชการพลเรือน. ๒๕๔๖.

เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา. **การงบประมาณ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๓๓.

ภารดี อนันต์นาวี. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด. ๒๕๕๒.

ภิญโญ สาธร. **หลักบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา. ๒๕๒๖.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **“ประโยชน์และการบริการ”**. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๔๓.

มัลลิกา ต้นสอน. **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เนท. ๒๕๔๔.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์. ๒๕๕๖.

วัฒนา วงศ์เกียรติ์รัตน์ และคนอื่น. **การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด. ๒๕๔๘.

_____. **การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. ๒๕๔๖.

วิจิตร ศรีสะอ้าน. **การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน**. เอกสารการสอนชุดวิชาวิทยาการสิ่งแวดล้อมสำหรับโรงเรียนและชุมชน หน่วยที่ ๑๑. จังหวัดนนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๓๕.

วิจิตร อาวะกุล. **เทคนิคการประชาสัมพันธ์ Public Relations Techniques**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๑.

- วิเชียร วิทยอดม. **องค์การและการจัดการ**.กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนธัช การพิมพ์ จำกัด.๒๕๕๐.
 _____.**ทฤษฎีองค์การ**.กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มไวก์เท็กซ์. ๒๕๔๘. หน้า ๕๒.
- วินัย สมมิตร. สมัย รื่นสุข และสุนทร. **หลักการบริหารการศึกษา**.กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แพรว
 วิทยา.๒๕๒๙.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ
 ฝรั่งเศสญี่ปุ่นและไทย**.กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช. ๒๕๔๕.
- วิโรจน์ สารรัตนะ.**การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:
 สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.๒๕๔๒.ห
- ศจี อนันต์นพคุณ.**กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ**.สงขลา: ชลบุตรกราฟฟิก. ๒๕๔๒.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.**การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
 ๒๕๔๑.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์.**ทฤษฎีองค์การ**.กรุงเทพมหานคร :
 ธรรมสาร จำกัด.๒๕๔๕.
- ศิริวรรณเสรีรัตน์. **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**.กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.๒๕๔๕.
- ส. ศิวรักษ์.ปรัชญาการศึกษาศาสตร์และศิลป์แห่งการปฏิรูปการเรียนรู้.พิมพ์ครั้งที่ ๒.กรุงเทพมหานคร
 : เรือนแก้วการพิมพ์.๒๕๔๕.
- สมคิด บางโม. **การบริหาร**.กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช. ๒๕๔๕.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.**บทความประกอบการประชุมเชิง
 ปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.
 ร..๒๕๔๗.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.**บทความประกอบการประชุมเชิง
 ปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.
 ร..๒๕๔๗.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์.**การบริหารเชิงกลยุทธ์**.พิมพ์ครั้งที่ ๕.กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์.
 ๒๕๔๓.
- สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร**.กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไพบูลย์สำราญญาติ. ๒๕๑๔.
- สมยศ นาวิการ. **การบริหาร**.กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ. ๒๕๔๔.
- _____.**การบริหารตามสถานการณ์**. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ. ๒๕๔๕.
- สมาน รังสียกฤษฎ์. **การบริหาร**.กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช. ๒๕๓๗.
- สิรภพ เหล่าลาภะ. **พุทธศาสตร์การเมือง**.กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก. ๒๕๔๕.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์. **หลักการบริหารเบื้องต้น**.กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ.. ๒๕๓๖.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสียกฤษฎ์.**หลักการบริหารเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
 ก.พ..๒๕๓๖.
- สุพานิสถะญ์วานิช. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
 ๒๕๔๔.
- สุพิน เกชาคุปต์.**การจัดการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๔๔.

สุภาพร พิศาลบุตร. **หลักการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตารายาสถาบันราชภัฏสวนดุสิต. ๒๕๔๓.

สุนน อมรวิวัฒน์ และคณะ. **การพัฒนาการศึกษาด้วยกระบวนการ PDCA**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์. ๒๕๔๕.

สุรพลบัวพิมพ์. **การวางแผนยุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง. ๒๕๕๐.

เสนาะ ตีเยาว์. **การบริหารกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๔๖.

_____. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๔๓.

เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย : ธรรมศาสตร์. ๒๕๔๔.

เสาวนิตย์ชัยมุสิก. **การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บุคพอยท์การพิมพ์. ๒๕๕๐.

หวน พิณอุพันธ์. **การบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์. ๒๕๒๘.

อรชร โพธิสุข และคณะ. “เอกสารการสอนการบัญชีต้นทุนและการบัญชีเพื่อการจัดการ” กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ๒๕๔๕.

อุดม นาณิ. **สำนักงานกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา**. โรงเรียนพินิจประสาธน์ อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา. ปราจีนบุรี: เจตนารมณณ์. ๒๕๕๓.

(๒) คุชณินพนธ์/ งานวิจัย :

กัลป์กร มั่นถาวรวงศ์. “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร”. **ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต**. การบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา. ๒๕๔๕.

กัลยา วิลาวรรณ. “การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๓๙.

เกียรติชัย วีระญาณนท. “กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมธุรกิจบริการสำหรับผู้สูงอายุ”. **วิทยานิพนธ์การจัดการคุชณินพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. ๒๕๔๙. หน้า ๒๐.

ชัยยุทธ์ ชินกุล. “ กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรคุชณินพนธ์** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ธณิศวรร จิตขวัญ. “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”. **ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต**. การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ๒๕๔๒.

ประดิษฐ์ บอดิเงิน. **กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดกลุ่มภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนเรศวร. ๒๕๓๘.

ผ่องศิริ เรียงตระกูล. “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ลำปาง”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต. บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๔๔.

พระครูสุนทรวัชรกิจ บุญธรรม ธมฺมโก. “กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของคณะสงฆ์จังหวัดเพชรบุรี”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗.

พระมหาไกรวรรณปณฺธิ. “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร. ๒๕๕๒.

พระมหาฐานันดร เขมปญฺโญ. “กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาบที่ราบสูง”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

พระมหาทวีศักดิ์ คุณธมฺโม สระทองล้อม การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนการกุศล ของวัดในพระพุทธศาสนาสู่ความเป็นเลิศ หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๙.

พระมหาทศพล วีรียงกุล. “รูปแบบการบริหารจัดการภารกิจคณะสงฆ์ในเขตปกครองจังหวัดสิงห์บุรี”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย. ๒๕๕๓.

พระมหาเรืองเดช ถาวรธมฺโม ศรีประสม. “การบริหารจัดการกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนวัดไผ่ล้อม ตำบลจันทนิมิต อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี”. รายงานการวิจัย. หน่วยวิทยบริการคณะสังคมศาสตร์ วัดไผ่ล้อม พระอารามหลวง. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔.

พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ ภักดีแสน. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗.

พิสุทธิ จันทรเนตร. “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสกลนครจำแนกตามขนาดโรงเรียน”. ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต. การบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ๒๕๔๗.

มณฑริกา วิฑูรชาติ. “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ ๑-๒ ในเขตกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. ๒๕๕๑.

วรุณยุพา วิโนทพรรษ์. “ศึกษาบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”. **ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต.การบริหาร การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์** : มหาวิทยาลัยทักษิณ.๒๕๔๖.

วีรชัย อนันต์เธียร. “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี บัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ. “การพัฒนากลยุทธ์ความร่วมมือด้านการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”. **ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา.บัณฑิต วิทยาลัย** : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๐.

สุพิตรรา เศลวัฒนะกุล. “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา ตามแนว ทศพิธราชธรรม”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย**: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.๒๕๕๐.

เสาวนีย์ ไชยกุล และนางจงจิตร แสงทอง. “บทบาทพระสังฆาธิการที่มีต่อการพัฒนาสาสนศึกษาและ การศึกษาสงเคราะห์จังหวัดพะเยา”. **รายงานการวิจัย. บัณฑิตวิทยาลัย**: มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๔.

อะห์มัด ยี่สุนทร. “การนำเสนอกลยุทธ์ในการพัฒนาค่านิยมสำหรับนิสิตนักศึกษาไทยมุสลิม สถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สาขาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย** : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๖.

(๓) สื่อออนไลน์ :

<http://www.komchadluek.net/news/culture/> สืบค้นเมื่อ ๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๐.

<https://data.bopp-obec.info>. สืบค้นเมื่อ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ .

<http://www.onab.go.th/articles>. สืบค้นเมื่อ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๐.

<http://srithai.hypermart.net/environment.html>> สืบค้นเมื่อ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

www.sstschooll@hotmail.com. ออนไลน์ สืบค้นเมื่อ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๐.

<https://th.wikipedia.org> [ออนไลน์วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๐]

๒. ภาษาอังกฤษ

SECONDARY SOURCES

(I) Books

Armsrtong. Michael.A **Handbook of Personnel Management Practice**.London :Kogan.1995.

Daft. R.L. & MareieD..The Cost understanding Management. 5th ed..London : Thomas Learning. 2007.

David. Fred R..**Strategic management**. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall,Inc.. 1997. p. 11.

Dess. Gregory G..and Alex Miller..**Strategic management**. Singapore: McGraw-Hill,Inc.. 1993.

- Dudas. Andrew M..“The Use of Community Opinion Surveys in Local Government Strategic Decision Making”.**Doctor of Philosophy**.Miami University. 2005.
- E.N.Chapman.**Supervisor Survival Kit**. second edition. California:Science Research Associates Inc..
- Good. Center V.**Dictionary of Education**. New York : McGraw – Hill. 1973.
- ¹HalpinA.W.& Don B.C..**The organization climate of schools**. Chicago: Midwest Administration Center.University.1936.
- Luther Gulick and LyndallUrwick.**Papers on the Science of Administration**. New York : Institute of Public Administration. 1937.
- Price. Alan.Human Resourec Management.In a Business Context. 2 edition. London : Thomson Learning. 2004
- Thomas J. Peters & Robert H. Waterman.Jr..**Management**. 5th ed. USA : John Wiley & Sons.1982.
- Thompson.Arthur A. Jr. and A.J. Strickland.**Strategic management: Concept and Cases**. 8th ed.. New York: Business. 1995.
- Wheelen.Thomas L. and David J. Hunger.**Strategic Management and Business Policy**. 8th ed. New Jersey: Prentice – Hall. 2002.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือ

ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ฉ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

ภาคผนวก ช รูปภาพลงพื้นที่สัมภาษณ์

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

คำชี้แจง: แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร ครู โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศล
ของวัดในพระพุทธศาสนา

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลเป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ
แบบสอบถามโดยให้เลือกตอบเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่
สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ของผู้บริหารและครู

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศล
ของวัดในพระพุทธศาสนา

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัด
ในพระพุทธศาสนา

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย (✓) ในช่อง () หน้าข้อที่ตรงกับรายละเอียดส่วนตัว
ของท่าน

๑. สถานะภาพ

- ๑) ชาย ()
๒) หญิง ()

๒. อายุ

- ๑) ต่ำกว่า ๓๐ ปี ()
๒) ๓๑ - ๔๐ ปี ()
๓) ๔๑ ปีขึ้นไป ()

๓. ระดับการศึกษา

- ๑) ปริญญาตรี ()
๒) ปริญญาโท ()
๓) ปริญญาเอก ()

๔. ประสบการณ์

- ๑) ๑ - ๕ ปี ()
๒) ๖ - ๑๐ ปี ()
๓) มากกว่า ๑๑ ปีขึ้นไป ()

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย (✓) ในช่อง () สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ที่	สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	ด้านการบริหารวิชาการ					
๑	มีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการอย่างชัดเจน					
๒	มีการกำหนดภารกิจการส่งเสริมวิชาการ					
๓	เป้าประสงค์ขององค์กรสอดคล้องกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา					
๔	มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิชาการอย่างชัดเจน					
๕	มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนด้านวิชาการขององค์กร					
๖	มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามด้านวิชาการภายนอกองค์กร					
๗	มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารวิชาการและนำกลับมาปรับปรุงเสมอ					
๘	มีการกำหนดดัชนีชี้วัดด้านวิชาการขององค์กร					

ที่	สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	ด้านการบริหารงบประมาณ					
๑	มีการจัดทำแผนงบประมาณอย่างชัดเจน					
๒	มีการกำหนดภารกิจการใช้จ่ายงบประมาณอย่างชัดเจน					
๓	การใช้จ่ายงบประมาณนำไปสู่การพัฒนาองค์กร					
๔	วัตถุประสงค์ขององค์กรสอดคล้องกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ					
๕	มีการปรับปรุงแผนการใช้จ่ายให้เป็นไปเพื่อการบริหารองค์กร					
๖	. มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการใช้งบประมาณ					
๗	มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงบประมาณทุกปี					
๘	มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการใช้จ่ายงบประมาณ					
	ด้านการบริหารงานบุคคล					
๑	มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน					
๒	มีการกำหนดแผนการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับบุคลากร					
๓	การกำหนดอัตราของบุคลากรสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร					
๔	วัตถุประสงค์ของการจัดบุคลากรสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร					
๕	จัดทำดัชนีชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาบุคลากร					
๖	มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของแผนพัฒนาบุคลากร					
๗	มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
๘	มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรใน					

ที่	สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	แต่ละหน้าที่					

ที่	สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		๕	๔	๓	๒	๑
	ด้านการบริหารทั่วไป					
๑	มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
๒	มีการกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานทั่วไปอย่างชัดเจน					
๓	มีการกำหนดภารกิจการบริหารงานทั่วไปในด้านต่างๆอย่างชัดเจน					
๔	วัตถุประสงค์การบริหารงานทั่วไปสอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร					
๕	มีดัชนีชี้วัดผลงานของการองค์กรในการบริหารงานทั่วไปด้านต่างๆ					
๖	มีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารงานทั่วไป					
๗	มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงานทั่วไปอย่างต่อเนื่องและชัดเจน					
๘	มีการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามของการบริหารงานทั่วไป					

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอเจริญพรขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้
ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา”

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ถูกสัมภาษณ์ โปรดตอบแบบสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริงให้ครบถ้วนทุกข้อคำถาม แบ่งเป็น ๒ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่

- ๑.ด้านวิชาการ
- ๒.ด้านการบริหารงบประมาณ
- ๓.ด้านการบริหารงานบุคคล
- ๔.ด้านการบริหารทั่วไป

ขอเจริญพรขอบคุณ

พระครูศรีรัตนปริวรรต (ปิยนันท์ ปิยจิตโต)
นิสิตพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง : “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา”

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ชื่อ
นามสกุล อายุ.....ปี ตำแหน่ง.....

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์สภาพปัจจุบัน และปัญหาการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัด
ในพระพุทธศาสนา ทั้ง ๔ ด้าน

สภาพปัจจุบัน	ปัญหาการจัดการความรู้
๑. ด้านวิชาการ	๑. ด้านวิชาการ
๒. ด้านการบริหารงบประมาณ	๒. ด้านการบริหารงบประมาณ

สภาพปัจจุบัน	ปัญหาการจัดการความรู้
๓. ด้านการบริหารงานบุคคล	๓. ด้านการบริหารงานบุคคล
๔. ด้านการบริหารทั่วไป	๔. ด้านการบริหารทั่วไป

ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสัมภาษณ์

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือ

ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ที่ศธ ๖๑๐๓.๓/๔๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
 โทรศัพท์ ๐๙ ๓๐๓๐ ๕๐๓๘ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔
 ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th, www.edmcu.net

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ..ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองฉางวิทยา.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย จำนวน...๓๐..ชุด

ด้วย พระครูศรีรัตนภิรัต ฉายา ปิยจิตโตนามสกุล เกิดใจดีรหัสนิสิตร ๕๘๐๑๕๐๒๐๐๑ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหาร การศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้รับ อนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” เพื่อ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิสิตได้จัดทำเครื่องมือการวิจัยเพื่อที่จะเก็บรวบรวม ข้อมูล และได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์เรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์จากท่านให้นิสิตได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบเครื่องมือการวิจัย (Try Out) ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

รองคณบดีคณะครุศาสตร์

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ

ติดต่อประสานงาน :-

พระครูศรีรัตนภิรัต ๐๘ ๑๐๔๕ ๐๐๖๙

น.ส.มณี อาลากุล ๐๘ ๐๐๗๑ ๔๑๘๖

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาคผนวก จ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

ภาคผนวก ข รูปภาพลงพื้นที่สัมภาษณ์

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ : พระครูศรีรัตนภริต (ปิยนันท์ ปิยจิตโต เกิดใจดี)
- เกิด : ๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๑๓
- ตำแหน่งหน้าที่ : รองเจ้าคณะอำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี
อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หน่วยวิทยบริการฯ จังหวัดอุทัยธานี
- การศึกษา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พ.ศ. ๒๕๓๔ - ๒๕๓๘
พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ.) สาขาวิชาศาสนา
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาบริหารการศึกษา
- ประสบการณ์ทำงาน : อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนอุทานอุทิศธรรมวิทยา วัดหนองขุนชาติ
ตำบลหนองสรวง อำเภอหนองฉาง จังหวัดอุทัยธานี
- ผลงานวิชาการ : บทความวิชาการ เรื่องวารสาร.....ฉบับที่.....วันที่.....
บทความวิชาการ เรื่องวารสาร.....ฉบับที่.....วันที่.....
บทความวิชาการ เรื่องวารสาร.....ฉบับที่.....วันที่.....
บทความวิชาการ เรื่องวารสาร.....ฉบับที่.....วันที่.....
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๐
- การติดต่อ : บ้านเลขที่ ๘ หมู่ที่ ๘ ตำบลหนองไผ่ อำเภอหนองขาหย่าง
จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๑๓๐
โทรศัพท์ ๐๘๑-๐๔๕๐ ๐๖๙
E-mail: piyanan2551@hotmail.com