

# รูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี

## สู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม\*

### A MODEL OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOL ADMINISTRATION IN PALI STUDY TOWARDS EXCELLENCE ON BUDDHADHAMMA PRINCIPLES INTEGRATED APPROACH

พระมหาสุธรรม สุรัตนโน

Phramaha Sudhamma Surattano

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand.

อำนวยการ เดชชัยศรี

Amanune Dajchaisre

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Thailand.

E-mail: suratano072@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีและความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี

## ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารภายในสำนักเรียน ผู้บริหารขาดแคลนครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ควรจัดทำกรฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร และสภาพการบริหารภายนอกสำนัก

---

\* Received 22 November 2018; Revised 18 March 2019; Accepted 2 April 2019.



เรียน การศึกษาของคณะสงฆ์นั้นแยกส่วนออกจากระบบการบริหารงานของชาติ ทำให้เกิดปัญหาความไม่สอดคล้องกัน

2. การพัฒนารูปแบบงานวิจัยนี้ มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ส่วนที่ 3 การนำไปใช้

3. การตรวจสอบรูปแบบนี้ มีความเป็นประโยชน์ ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** รูปแบบ, การบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม, แผนกบาลี, ความเป็นเลิศ, หลักพุทธธรรม

## Abstract

The objectives of this research were 1) to study the educational administration condition following the Buddhism Principles towards the excellence of Phrapariyattidhamma School on Pali Section, 2) to develop practical educational administration pattern following the Buddhism Principles towards the excellence of Phrapariyattidhamma School on Pali Section, and 3) to verify the defined educational administration pattern following the Buddhism Principles towards the excellence of Phrapariyattidhamma School on Pali Section through the application of the Mixed Method.

### The research results found that:

1. The study could show that on the internal educational administration, management required more competent instructors, human resource improvement, and information of graduated students must be managed to be suited with proper jobs and social educational services. For the external educational administration, on the education of monk assembly, some missions were separated from the national management resulting in disparate administration.



2. The development of this model composed of 3 parts; 1) Introduction  
2) Procedures to the excellent management and 3) Utilization part.

3. The result of this model was at high level of advantage, precision, suitability, and of feasibility.

**Keyword:** Model, Phrapariyattidhamma School Administration, Pali study, towards excellence, Buddhadhamma principles integrated Approach.

## บทนำ

ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีนับแต่อดีตถึงปัจจุบันมีสถิติอยู่ในเกณฑ์ที่ถือว่าต่ำมาก ดังจะเห็นได้ว่า ในรอบ 18 ปี (2540-2557) แสดงให้เห็นภาพรวมของสถานการณ์การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีได้อย่างชัดเจนว่า 10 กว่าปีที่ผ่านมา นั้นในปี พ.ศ.2555 (ผู้จัดการ ออนไลน์, 2559) มีนักเรียนขาดสอบประมาณ 1 ใน 3 ของจำนวนผู้สมัครสอบ และเป็นอย่างนี้มาอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 30 – 70 และจำนวนผู้สอบผ่านเพียงร้อยละ 13 – 40 เท่านั้น ซึ่งถือได้ว่ามีสัมฤทธิ์ผลต่ำมากเมื่อเปรียบเทียบกับจัดการศึกษาทางโลกของสถาบันการศึกษาโดยทั่วไป ในปัจจุบันมีสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี รวมทั้งหมด 165 แห่ง แยกเป็นสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี เป็นส่วนกลาง 90 แห่ง และส่วนภูมิภาค 75 แห่ง จากประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี นับแต่อดีตจนถึงปัจจุบันมีสัมฤทธิ์ผลค่อนข้างต่ำมาก ย่อมมีผลกระทบต่อความคาดหวังของกองบาลี สนามหลวงที่ว่า ต้องการผู้มีความรู้ในภาษาบาลีไปศึกษาค้นคว้าพระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา อนุฎีกา และปกรณ์วิเสสต่างๆ เพื่อนำมาเผยแพร่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในฝ่ายเถรวาทให้กว้างไพศาลสืบไป ซึ่งจะเป็นการสืบทอดพระพุทธศาสนา เป็นรากฐานและความมั่นคงต่อศาสนาแห่งพุทธศาสนา ความประพฤตินดี และมีความสามารถนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม (Kotenand, A. and Nantapetch, K. , 2018)

ด้วยหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษานี้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาท ให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษา จำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อให้มีการ



ประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบของโรงเรียนให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้น คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งโรงเรียน (Kammanee, T. and Pramonsinchai, P., 2004) ซึ่งการจะทำให้ได้ผลเช่นนั้นนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำสถานศึกษาต้องมีแนวทาง หลักทฤษฎี และหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบ ได้แก่ การวางแผนยุทธศาสตร์ การจัดองค์กร การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การตรวจสอบควบคุมและงบประมาณเข้าไปกำกับดูแล โดยยึดหลักคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และส่งเสริมระบบ คุณธรรม ให้มีการทำงานเป็นทีม ความสมัครสมานสามัคคี เคารพผู้ใหญ่ อาวุโส อารงรักษาประเพณีวัฒนธรรมจริยธรรมอันดีงาม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Phaitha, P., Srivichai, S. and Ruangsanka, R., 2018) สามารถนำหลักธรรมไปใช้ในการบริหารงานบุคคลให้เหมาะกับบุคลากรมีประสิทธิผลทางปฏิบัติต่อไปอย่างยั่งยืนขององค์กร (Junboonnak, E., 2018)

การบริหารสำนักเรียนบาลีที่มีความโดดเด่น สามารถบริหารจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ได้อย่างยอดเยี่ยม จนได้รับรางวัล “สำนักเรียนบาลีดีเด่น” จากสำนักงานแม่กองบาลีประจำปักษ์ใต้เสมอ แสดงว่าเจ้าสำนักเรียนหรือผู้บริหารสำนักเรียนนั้นจะต้องมีคุณธรรมความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมที่ดี มีคุณสมบัติเป็นนักบริหารที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จึงทำให้บริหารจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสู่ความดีเด่นเป็นเลิศได้ จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว

ผู้วิจัยที่จะสนใจศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ทำให้ทราบถึงสภาพรูปแบบความต้องการต่างๆ ตลอดจนแนวทางในการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม โดยนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดในการสนับสนุนการกิจการการบริหารการศึกษาของคณะสงฆ์ ให้เจริญรุ่งเรืองสืบต่อไป



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีและความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม
3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม

### วิธีการดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และแนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหาร สำหรับสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความหมาย ประเภท องค์ประกอบและแนวคิดของรูปแบบ, หลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา, องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ, หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหาร และศึกษาข้อมูลของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี และศึกษาจากการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่เกิดจากการศึกษาเอกสาร โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ได้สภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม ผลลัพธ์ที่ได้ คือ : 1) องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และ 2) ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม, ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม

2. พัฒนารูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม มี 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ยกร่างรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม (ฉบับร่างที่ 1) 2) พัฒนารูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิรวม 10 ท่าน คือ ที่เป็นนักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา โดย



เลือกแบบเฉพาะเจาะจงกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก (Purposive Sampling) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกคือ 1) เป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการสอนภาษาบาลี 2) เป็นผู้บริหารนโยบาย ที่ปรึกษาแม่กอง เจ้าสำนักเรียนบาลีดีเด่น 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป ผลลัพธ์ที่ได้ คือ รูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม (ฉบับร่างที่ 2)

3. ตรวจสอบรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม โดยการแจกแบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรฐานการตรวจ 4 ด้าน คือ 1) ความเป็นประโยชน์ 2) ความเป็นไปได้ 3) ความเหมาะสม และ 4) ความถูกต้อง ของรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม จากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 118 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์ทางสถิติ ผลลัพธ์ที่ได้ คือ รูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม (ฉบับสมบูรณ์)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สำนักเรียนศาสนศึกษา สำนักเรียนบาลี และโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ประจำจังหวัด ที่จัดการการเรียนการสอน และส่งสอบบาลีสนามหลวง ซึ่งมีสำนักเรียนส่วนกลาง 90 แห่ง ส่วนภูมิภาค 75 แห่ง รวมจำนวน 165 แห่ง และกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดจากตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544) ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5 % และระดับค่าความเชื่อมั่น 95 % ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 113 คน คือ ผู้บริหารสำนักเรียน เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการให้ความคลาดเคลื่อนของผลที่ได้น้อยที่สุด ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา เป็นจำนวน 118 คน โดยได้ทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1. สำนักเรียนบาลีดีเด่นด้านจัดการเรียนการสอน ส่วนกลาง 2. สำนักเรียนบาลีดีเด่นด้านจัดการเรียนการสอน ส่วนภูมิภาค



## ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยจากการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม พบว่า สภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีภายในสำนักเรียนภายนอกสำนักเรียนฯ และ สำนักงานแม่กองบาลี ดังนี้ คือ

1.1 สภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีภายในสำนักเรียนฯ พบว่า 1) ผู้บริหารขาดแคลนครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน 2) ควรกำหนดให้นักเรียนจัดทำบันทึกสถิติข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนอัตราการสูญเสียนักเรียนระหว่างเรียน และจำนวนพระสงฆ์ที่สำเร็จการศึกษาแล้วยังคงอยู่ในสมณเพศเพื่อสนองงานและบริการชุมชน และ 3) ปัญหาการบริหารที่รับผิดชอบเฉพาะการวัดผลอย่างเดียวไม่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา

1.2 สภาพการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีภายนอก และสำนักงานแม่กองบาลี พบว่า 1) การบริหารการศึกษาของคณะสงฆ์ แยกส่วนออกจากระบบการบริหารงานของชาติ ทำให้เกิดปัญหาความไม่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน 2) หลักสูตรมุ่งแนวตั้งมากกว่าแนวราบ ขาดความยืดหยุ่นและเชื่อมโยงกับการศึกษาของรัฐ 3) ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี มีการจัดแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน 4) โครงสร้างการบริหารเป็นของพระเถระที่ต้องการอนุรักษ์ของเดิมเอาไว้ ส่วนพระภิกษุสามเณรรุ่นใหม่ต้องการให้มีการปรับปรุงแก้ไขด้านการบริหารงานให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป 5) ผู้บริหารควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น จัดให้มีการทอดผ้าป่าการศึกษาเพื่อนำมาบริหารงานของสำนักเรียน 6) มีปัญหาการขาดแคลนงบประมาณด้านสวัสดิการให้กับบุคลากรทางการศึกษา และหลักสูตรการศึกษาไม่สนองความต้องการของผู้เรียน

2. ผลการพัฒนาารูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม มี 3 ส่วน

2.1 ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ บริบทของสำนักเรียน ดังนี้

2.1.1 หลักการการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

2.1.1.1 ทำให้เกิดสำนักเรียนที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบสู่ความเป็นเลิศ



2.1.1.2 ทำให้มีคุณภาพ และการสร้างสรรค์ สามารถจัดการศึกษาที่สนองต่อความ ต้องการของชุมชนได้อย่างดี

2.1.1.3 ทำให้มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นองค์การแห่ง การ เรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่กำหนด

2.1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

2.1.2.1 เพื่อให้มีผู้มีความรู้ในภาษาบาลีสามารถสอบผ่าน สามารถไปศึกษา ค้นคว้าพระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา อนุฎีกา และปกรณ์วิเสส ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2.1.2.2 เพื่อนำมาเผยแพร่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาให้กว้างไพศาล สืบไป ซึ่งจะเป็นการสืบทอดพระพุทธศาสนา เป็นรากฐานและความมั่นคงต่อศาสนาแห่งพุทธ ศาสนา

2.1.3 บริบทของสำนักเรียน หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่เอื้อ ประโยชน์ต่อการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ และการดำเนินกิจการของสถานศึกษา

2.1.3.1 สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สะอาด เป็นระเบียบ ร่มรื่น สวยงาม มี บรรยากาศดี มีความปลอดภัย และไม่มีมลภาวะ

2.1.3.2 มีวัสดุอุปกรณ์เหมาะสมและเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน บาลี

## 2.2 ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1) องค์ประกอบการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ 2) ขั้นตอนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3) กิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ 4) หลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหาร สู่ความเป็นเลิศ มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 องค์ประกอบของการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

2.2.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักเรียน : ยอดภาวะผู้นำ

2.2.1.2 กลยุทธ์การบริหารสำนักเรียน : เลิศล้ำกลยุทธ์

2.2.1.3 ความมีส่วนร่วม(นักเรียน,ผู้ปกครอง,ชุมชน) : สูงสุดสามัคคี

2.2.1.4 โครงสร้างขององค์กร/วัฒนธรรมองค์กร : มีองค์กรแกร่ง

2.2.1.5 คุณภาพการจัดการเรียนการสอน (ด้านหลักสูตร การสอน การวิจัย การประเมิน) : แข็งแกร่งคุณภาพ





## 2.2.2 ขั้นตอนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

2.2.2.1 การจัดการองค์กร (การวางแผน และการบริหาร) : จัดสรรแรงงาน

2.2.2.2 การพัฒนาบุคลากร : เชี่ยวชาญพัฒนา

2.2.2.3 การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน : สรรหาพอเพียง

2.2.2.4 การพัฒนาและประเมินหลักสูตร การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ :

เก่งเรื่องวิชาการ

2.2.2.5 การเชื่อมโยงกับผู้ปกครองและชุมชน : เชื่อมงานทุกส่วน

2.2.2.6 การเสริมแรงจูงใจเพื่อปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ : เสริมล้วนสู่เลิศ

## 2.2.3 กิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยมีรายละเอียดกิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

กิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

2.2.3.1 กิจกรรมสำหรับภาวะผู้นำ “การบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ”

เป็นกิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีความสามารถชักนำ จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า เป็นผู้ริเริ่มในการทำกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การเรียนการสอน บริหารตน คน งาน จิตและปัญญาด้วยหลักธรรม

2.2.3.2 กิจกรรมสำหรับกลยุทธ์การบริหาร “บริหารสู่ความสำเร็จ” เป็น

กิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีการกำหนดโครงสร้างและการบริหารจัดการที่ครอบคลุม เหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารงาน มีการพัฒนา/การบริหารหลักสูตร การเรียนการสอน และการให้รางวัลเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากร มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้

2.2.3.3 กิจกรรมสำหรับความมีส่วนร่วม “องค์กรเปี่ยมสุข” เป็นกิจกรรม

อบรมผู้บริหารให้มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกับผู้บริหารเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ประสานงานติดตามข้อมูลความเป็นอยู่และกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการประชุมกันทุกเดือน อย่างมีความสุข

2.2.3.4 กิจกรรมสำหรับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร “ร่วมแรงแบ่งปัน”

เป็นกิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีโครงสร้างสำนักเรียนที่มีความยืดหยุ่น ครอบคลุม สอดคล้องกับนโยบายของแม่กองบาลีและสำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ มีวัฒนธรรมวิสัยทัศน์องค์กร ที่เข้มแข็งเป็นรูปธรรมจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง



2.2.3.5 กิจกรรมสำหรับคุณภาพการจัดการศึกษา “ปัญญาภิวัฒน์” เป็นกิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีฝ่ายวิชาการ เพื่อติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และให้คำแนะนำแก่คณาจารย์ มีการส่งเสริมการศึกษา แลกเปลี่ยนดูงาน มีกระบวนการจัดการ วางแผน จัดระบบ นำหลักสูตรไปสู่การสอน แนะนำเทคนิคการสอน และการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

#### 2.2.4 หลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

2.2.4.1 ด้านการบริหารตน ด้วยหลัก สปัจริยธรรม 7

2.2.4.2 ด้านการบริหารคน ด้วยหลัก สังคหวัตถุ 4

2.2.4.3 ด้านการบริหารงาน ด้วยหลัก อิทธิบาท 4

2.2.4.4 ด้านการบริหารจิต ด้วยหลัก ภาวนา 4

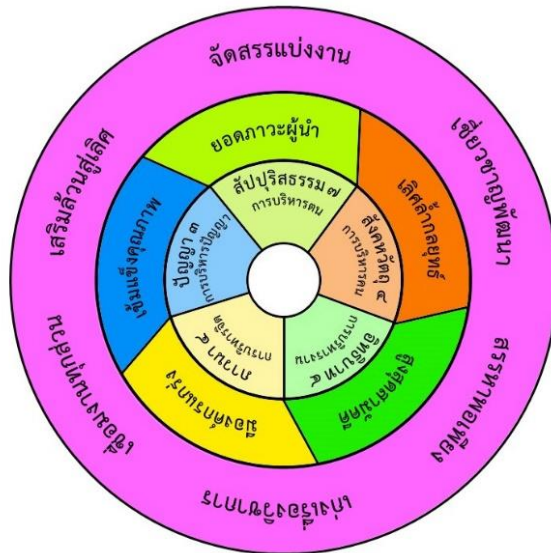
2.2.4.5 ด้านการบริหารปัญญา ด้วยหลัก ปัญญา 3

**2.3 ส่วนที่ 3 การนำไปใช้** ประกอบด้วย 1) การเตรียมการดำเนินงาน 2) การดำเนินงาน 3) การประเมินผลการดำเนินงาน

3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม พบว่า ด้านความเป็นประโยชน์ ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

### องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่จากผลการวิจัยรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม เป็นกระบวนการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม ดังภาพ



ภาพที่ 1 กระบวนการดำเนินการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี

จากภาพที่ 1 “5 Excellence Model” อธิบายได้ว่า แต่ละองค์ประกอบของการบริหารสำนักเรียนที่เป็นเลิศทั้ง 5 องค์ประกอบและหลักพุทธธรรม 5 หมวด มีขั้นตอนของการบริหารสำนักเรียนที่เป็นเลิศ 6 ขั้นเหมือนกัน โดย

1. องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน : ยอดภาวะผู้นำ

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน : มีภาวะผู้นำสามารถชักนำจูงใจและกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า เป็นผู้ริเริ่มในการทำกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การเรียนการสอน บริหารคน คน งาน จิตและปัญญาด้วยหลักธรรม

ผู้บริหารสำนักเรียนจะเป็นยอดภาวะผู้นำได้นั้น ต้องมีหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารคน คือหลักสับปรีสรรกรม 7 คือผู้บริหารสำนักเรียนต้องเป็นผู้รู้ (ธัมมัญญตา) ในระเบียบปฏิบัติกฎเกณฑ์ต่างๆ หลักการทฤษฎีในการบริหารและมีเหตุผล (อัตถัญญตา) ความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการ รู้จักตัวเอง (อัตตัญญตา) และผู้อื่นที่เกี่ยวข้องว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม วางตัวได้เหมาะสม (มัตตัญญตา) การวางแผนงานและทรัพยากรที่มีมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม รู้จักกาลเทศะ (กาลัญญตา) สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ต่างๆ ให้เท่าทันยุคสมัย (ปริสัญญตา) รู้จักนิสสัยความต้องการความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานต่างๆ เลือกใช้คนให้ถูก



กับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (บุคคลโปรปรียญฤดา) จึงจะสามารถบริหารตนจนมีภาวะผู้นำขึ้นมาได้

ขั้นตอนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

- 1) จัดสรรแบ่งงาน โดยการจัดโครงสร้าง หน่วยงานย่อยๆ สัมพันธ์กับบุคลากรในสำนักเรียน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ จัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพสูงสุด
- 2) เชี่ยวชาญพัฒนา มีการพัฒนาการประสานงานระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นอย่างดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วม มีระบบการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- 3) สรรหาพอเพียง มีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นของสำนักเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งจัดสรรให้กับบุคลากรและนักเรียนอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีวิธีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ
- 4) เก่งเรื่องวิชาการ มีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน มีการจัดทำเอกสาร สื่อต่างๆ ในการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 5) เชื่อมงานทุกส่วน จัดให้ทุกคนในสำนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักเรียนและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน ประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสร้างสายใยกับงานอื่นๆ
- 6) เสริมล้วนสู่เลิศ มีการพัฒนาบุคลากรเพิ่มวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ โดยมีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานสำนักเรียนอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการประกาศคุณงามความดีของบุคลากรและนักเรียน มีการมอบรางวัลสำหรับบุคลากรและนักเรียนดีเด่นเป็นต้น

กิจกรรมสำหรับภาวะผู้นำ “การบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ” เป็นกิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำสามารถชักนำจูงใจและกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า เป็นผู้ริเริ่มในการทำกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การเรียนการสอน บริหารตน คน งาน จิตและปัญญาด้วยหลักธรรม

2. องค์ประกอบด้านกลยุทธ์การบริหารสำนักเรียน : เลิศล้ำกลยุทธ์

องค์ประกอบด้านกลยุทธ์การบริหารสำนักเรียน : มีการกำหนดโครงสร้างและการบริหารจัดการที่ครอบคลุม เหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารงาน มีการพัฒนาและการบริหาร



หลักสูตร การเรียนการสอน และการให้รางวัลเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากร มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้

ผู้บริหารสำนักเรียนจะเป็นผู้เลิศล้ำกลยุทธ์ในการบริหารคนได้นั้น ต้องมีหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารคน คือหลักสังคหวัตถุ 4 โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหาร หากขาดหลักการบริหารคนด้วยหลักพุทธธรรมยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไวสามัคคีแล้ว ย่อมบรรลุผลได้ยาก พุทธธรรมสำหรับยึดเหนี่ยวเกี่ยวประสานกันนั้นประกอบด้วยการบริหารคน ต้องจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน มีอุดมการณ์ มีสังคหวัตถุเป็นธรรมยึดเหนี่ยวใจและประสานให้สามัคคีร่วมมือร่วมใจ เริ่มต้นจากการให้การสนับสนุนรางวัลสิ่งของต่างๆ (ทาน) ใช้วาทศิลป์ในการพูดคุย ปรีกษาหารือหรือชี้แนะ ดี ชมให้กำลังใจและ/หรือให้เกียรติแก่ครู ผู้เรียน และบุคลากรทั่วไป ด้วยถ้อยคำเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตร (ปิยวาจา) ทำตัวเป็นมิตรมากกว่าเป็นนาย มีความจริงใจ เต็มใจ ในการบริหารจัดการ (อรรถจริยา) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นต่างๆ อยู่เสมอด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม (สมานัตตตา)

ขั้นตอนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร 1) จัดสรรแบ่งงาน มีการจัดโครงสร้าง หน่วยงานย่อยๆ สัมพันธ์กับบุคลากรด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรในสำนักเรียน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ จัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพสูงสุด 2) เชี่ยวชาญพัฒนา มีพัฒนาการประสานงานด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม มีระบบการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 3) สรรหาพอเพียง มีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรของสำนักเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งจัดสรรให้กับบุคลากรและนักเรียนอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ มีวิธีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 4) เก่งเรื่องวิชาการ ในด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรมีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน มีการจัดทำเอกสาร สื่อต่างๆ ในการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 5) เชื่อมงานทุกส่วน ในด้านโครงสร้างองค์กรและ



วัฒนธรรมองค์กร ทุกคนในสำนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักเรียนและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน ประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสร้างสายใยกับงานอื่นได้ 6) เสริมล้ำนสู่เลิศ มีการพัฒนาบุคลากรด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเพิ่มวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ โดยมีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานสำนักเรียนอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการประกาศคุณงามความดีของบุคลากรและนักเรียน มีการมอบรางวัลสำหรับบุคลากรและนักเรียนดีเด่นเป็นต้น

กิจกรรมสำหรับกลยุทธ์การบริหาร “บริหารสู่ความสำเร็จ” เป็นกิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีการกำหนดโครงสร้างและการบริหารจัดการที่ครอบคลุม เหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารงาน มีการพัฒนาและการบริหารหลักสูตร การเรียนการสอน และการให้รางวัล เสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากร มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้

3. องค์ประกอบด้านความมีส่วนร่วม (นักเรียน, ผู้ปกครอง, ชุมชน) : สูงสุดสามัคคี

องค์ประกอบด้านความมีส่วนร่วม(นักเรียน, ผู้ปกครอง, ชุมชน) : มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมในการบริหาร การประชุม วางแผน ตัดสินใจ แก้ปัญหา รับผิดชอบ และบริหารจัดการกับผู้บริหารเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีช่องทางการสื่อสาร ประสานงาน ติดตามข้อมูลความเป็นอยู่และกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการประชุมกันทุกเดือน

การบริหารสำนักเรียนจำเป็นต้องมีความมีส่วนร่วม หรือสูงสุดสามัคคีในการทำงานได้นั้น ต้องมีหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารงาน คือหลักอิทธิบาท 4 สำหรับการบริหารงานให้เกิดความสามัคคีที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายสูงสุดนั้น คือ ผู้บริหารสำนักเรียนต้องรู้จักชัดเจนในจุดหมาย และต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นจะไปให้ถึงจุดหมายของงานด้วยหลักอิทธิบาท 4 คือ มีศรัทธา มีเป้าหมาย มีความพึงพอใจเต็มใจ (ฉันทะ) ท่วมเทพากเพียรพยายาม (วิริยะ) เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคจะพยายามหาวิธีการแก้ไข มุ่งมั่นใส่ใจจดจ่อ (จิตตะ) ตรวจสอบพิจารณาพัฒนาปรับปรุงร่วมกันในด้านการบริหารงานสำนักเรียนให้ประสบความสำเร็จ (วิมังสา)

ขั้นตอนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านความมีส่วนร่วม 1) จัดสรรแบ่งงาน มีการจัดโครงสร้าง หน่วยงานย่อยๆ สัมพันธ์กับบุคลากรด้านกลยุทธ์การบริหารสำนักเรียนใน



สำนักเรียน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ จัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพสูงสุด 2) เชี่ยวชาญพัฒนา มีการประสานงานด้านกลยุทธ์การบริหารสำนักเรียนระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วม มีระบบการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 3) สรรหาพอเพียง มีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นของสำนักเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งจัดสรรให้กับบุคลากรและนักเรียน อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีวิธีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 4) เก่งเรื่องวิชาการ ในด้านกลยุทธ์การบริหารสำนักเรียนมีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน มีการจัดทำเอกสาร สื่อต่างๆในการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 5) เชื่อมงานทุกส่วน ในด้านกลยุทธ์การบริหารสำนักเรียน ทุกคนในสำนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักเรียนและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน ประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสร้างสายใยกับงานอื่นๆ 6) เสริมล้วนสู่เลิศ ในด้านกลยุทธ์การบริหารสำนักเรียนมีการพัฒนาบุคลากรเพิ่มวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ โดยมีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานสำนักเรียนอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการประกาศคุณงามความดีของบุคลากรและนักเรียน มีการมอบรางวัลสำหรับบุคลากรและนักเรียนดีเด่น เป็นต้น

กิจกรรมสำหรับความมีส่วนร่วม “องค์กรเปี่ยมสุข” เป็นกิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกับผู้บริหารเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ประสานงานติดตามข้อมูลความเป็นอยู่และกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการประชุมกันทุกเดือน อย่างมีความสุข

#### 4. องค์กรประกอบด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร : มีองค์กรแกร่ง

องค์กรประกอบด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร : มีการกำหนดโครงสร้างและการบริหารจัดการที่ครอบคลุม เหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารงาน มีการพัฒนาและการบริหารหลักสูตร การเรียนการสอน และการให้รางวัลเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากร มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้



ผู้บริหารสำนักเรียนจะมีองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งได้นั้น ทุกคนจะจิตหนึ่งใจเดียวกันพัฒนาโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรต้องมีหลักพุทธธรรมสำหรับบริหารจัดการ คือหลักภาวา 4 การจะทำให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารต้องมีการพัฒนาด้านต่างๆ หล่อหลอมให้เป็นหนึ่งเดียวกันด้วยหลักพุทธธรรมคือภาวา 4 หรือการพัฒนาร่างกาย สังคม จิตใจ และพัฒนาปัญญาให้รู้แจ้ง ผู้บริหารสำนักเรียนต้องมีและพัฒนาบุคลากรให้มีความประพฤติทางกายคุณงาม สำนวม เรียบร้อย (กายภาวา) มีวินัย เลี้ยงชีวิตพอเพียง รู้ประมาณในการใช้สอยปัจจัย 4 มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรชุมชนสังคม ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ (ศีลภาวา) มีความเคารพและเมตตากรุณาต่อทุกชีวิต รู้จักเสียสละ มีสุขภาพจิตดี แจ่มใส ไร้เรงเบิกบานอยู่เสมอ(จิตตภาวา) รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง ไม่หวั่นไหว และให้บุคลากรได้อบรมปฏิบัติธรรมบำเพ็ญจิตภาวนาทุกวันและปฏิบัติธรรมระยะยาวต่อเนื่องตามโอกาส (ปัญญาภาวา)

ขั้นตอนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านความมีส่วนร่วม (นักเรียน, ผู้ปกครอง, ชุมชน) 1) จัดสรรแบ่งงาน มีการจัดโครงสร้าง หน่วยงานย่อยๆ สัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ จัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพสูงสุด 2) เชี่ยวชาญพัฒนา มีการประสานงานระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เป็นอย่างดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วม มีระบบการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 3) สรรหาพอเพียง มีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน พร้อมทั้งจัดสรรให้กับบุคลากรและนักเรียน อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีวิธีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 4) เก่งเรื่องวิชาการ มีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน มีการจัดทำเอกสาร สื่อต่างๆ ในการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 5) เชื่อมงานทุกส่วน ทุกคนในสำนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักเรียนและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน ประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสร้างสายใยกับงานอื่นๆ 6) เสริมล้วนสู่เลิศ มีการพัฒนาบุคลากรเพิ่มวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ โดยมีการส่งนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนไปศึกษาดูงานสำนักเรียนอื่นๆ ทั้งในประเทศและ





ต่างประเทศ มีการประกาศคุณงามความดีของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีการมอบรางวัล บุคลากรและนักเรียนดีเด่น เป็นต้น

กิจกรรมสำหรับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร “ร่วมแรงแบ่งปัน” เป็นกิจกรรม อบรมผู้บริหารให้มีโครงสร้างสำนักงานที่มีความยืดหยุ่น ครอบคลุม สอดคล้องกับนโยบายของ แม่กองบาลีและสำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ มีวัฒนธรรมวิสัยทัศน์องค์กร ที่เข้มแข็งเป็น รูปธรรมจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5. องค์กรประกอบด้านคุณภาพการจัดการ (การสอน วิจัย ประเมิน) : เข้มแข็งคุณภาพ

องค์กรประกอบด้านคุณภาพการจัดการ (ด้านการสอน การวิจัย การประเมิน) : มีฝ่าย วิชาการ เพื่อติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และให้คำแนะนำแก่คณาจารย์ มีการส่งเสริม การศึกษา แลกเปลี่ยนดูงาน เพื่อรู้วิธีการสอนที่ดีและการจัดการห้องเรียน มีกระบวนการ จัดการ วางแผน จัดระบบ นำหลักสูตรไปสู่การสอน แนะนำเทคนิคการสอน และการวัดผล ประเมินผลที่มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

ผู้บริหารสำนักเรียนจะมีบริหารให้คุณภาพการบริหารจัดการที่เข้มแข็งมีคุณภาพได้ นั้น ต้องมีปัญญาวิวัฒน์สั่งสมพัฒนาองค์ความรู้ผ่านการวิจัยและประเมินผลงานอยู่เสมอโดย หลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารปัญญา คือหลักปัญญา 3 หรือการบริหารด้านคุณภาพถือว่าเป็น การบริหารเพื่อให้เกิดปัญญา จะสำเร็จได้ด้วยพัฒนาปัญญา 3 ระดับหรือหลักปัญญา 3 คือ มีการกำหนดหลักสูตร จัดครูนักเรียน ตารางการเรียนการสอนให้เหมาะสมน่าสนใจ มีกิจกรรม สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีการวิจัยในชั้นเรียน ประเมิน พัฒนาคู่มือเสริมตำราเรียนให้ เหมาะสม โดยให้ครูผู้เรียนมีส่วนร่วม (สุดมยปัญญา) มีการฝึกฝนส่งเสริมให้ครูนักเรียนมี ความคิดสร้างสรรค์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้คู่กับความสุข (จิตตามยปัญญา) และมีการ ส่งเสริมพัฒนาฝึกฝนครูเรียนให้ปฏิบัติธรรมและเผยแผ่ธรรม จนสามารถเป็นอาจารย์สอน ปฏิบัติธรรมแก่สาธุชนญาติโยมได้ (ภาวนามยปัญญา)

ขั้นตอนการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านคุณภาพการจัดการ (ด้านการสอน การวิจัย การประเมิน) 1) จัดสรรแบ่งงาน มีการจัดโครงสร้าง หน่วยงานย่อยๆ สัมพันธ์กับ บุคลากรด้านการสอน การวิจัยและการประเมินในสำนักเรียน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ จัดสรร คนเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิด ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพสูงสุด 2) เชี่ยวชาญพัฒนา มีการประสานงานระหว่างผู้บริหาร



คณาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วม มีระบบการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการสอน การวิจัยและการประเมินอย่างต่อเนื่อง 3) สรรหาพอเพียง มีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นด้านการสอน การวิจัยและการประเมิน ของสำนักเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งจัดสรรให้กับบุคลากรและนักเรียน อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีวิธีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ 4) เก่งเรื่องวิชาการ ในด้านการสอน การวิจัยและการประเมิน มีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียน มีการจัดทำเอกสาร สื่อต่างๆในการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 5) เชื่อมงานทุกส่วน ทุกคนในสำนักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักเรียนและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน ประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสร้างสายใยกับงานอื่นๆ ในด้านการสอน การวิจัยและการประเมิน 6) เสริมล้ำนสู่เลิศ มีการพัฒนาบุคลากรเพิ่มวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ โดยมีการส่งบุคลากรในด้านการสอน การวิจัยและการประเมิน ไปศึกษาดูงานต่างสำนักเรียน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการประกาศคุณงามความดีของบุคลากรและนักเรียน มีการให้รางวัล เป็นต้น

กิจกรรมสำหรับคุณภาพการจัดการศึกษา “ปัญญาภิวัฒน์” เป็นกิจกรรมอบรมผู้บริหารให้มีฝ่ายวิชาการ เพื่อติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และให้คำแนะนำแก่คณาจารย์ มีการส่งเสริมการศึกษา แลกเปลี่ยนดูงาน มีกระบวนการจัดการ วางแผน จัดระบบ นำหลักสูตรไปสู่การสอน แนะนำเทคนิคการสอน และการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารสำนักเรียนด้วยองค์ประกอบการบริหารสำนักเรียนที่เป็นเลิศ 5 ประการ คือ ยอดภาวะผู้นำ เลิศล้ำกลยุทธ์ สูงสุดสามัคคี มีองค์กรแกร่ง และเข้มแข็งคุณภาพ พร้อมหลักธรรม 5 หมวดคือ บริหารตน บริหารคน บริหารงาน บริหารจิต และบริหารปัญญา ผ่านขั้นตอนการบริหารสำนักเรียน 6 ประการ คือ จัดสรรแบ่งงาน เชี่ยวชาญพัฒนา สรรหาพอเพียง เก่งเรื่องวิชาการ เชื่อมงานทุกส่วน และเสริมล้ำนสู่เลิศ ดังนั้นเมื่อทุกสำนักเรียนได้อำศัยการบริหาร 5 ด้าน หลักธรรม 5 หมวด และผ่านกระบวนการ 6 ขั้นตอน จนสามารถหล่อหลอมร่วมมือเกี่ยวประสานกับทุกภาคส่วนเป็นวัฒนธรรมองค์กรแล้วจะกลายเป็น “หัวใจในการ



บริหาร” กระทั่งนำไปสู่ “การบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม” ได้ในที่สุด

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยพบว่า ผลในภาพรวมของรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ รองลงมาคือ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ ดังนั้นรูปแบบการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก แสดงว่า รูปแบบมีความสอดคล้องต่อความต้องการ ความสนใจ สร้างความมั่นใจ มีคุณค่า และสร้างความน่าเชื่อถือต่อการบริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับธนู ศรีทอง ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ บรรจง โสดาดี (ธนู ศรีทอง, ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ และ บรรจง โสดาดี, 2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางพัฒนาสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 11 ผลวิจัยพบว่า การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี มีสภาพปัญหา คือสภาพทั่วไปของสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและบาลี คือ ด้านปัจจัยนำเข้ากำลังเผชิญกับสภาพปัญหา การดูแลความพร้อมของอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อ บรรยากาศทางวิชาการ จำนวนนักเรียนเข้าสอบและนักเรียนที่สอบได้มีแนวโน้มเฉลี่ยลดลง ขาดแคลนครูสอนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ปัญหาการบริหารที่รับผิดชอบเฉพาะการวัดผลอย่างเดียวไม่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา งบประมาณไม่เพียงพอ หลักสูตรมุ่งแนวตั้งมากกว่าแนวราบ ขาดความยืดหยุ่นและเชื่อมโยงกับการศึกษาของรัฐ ในด้านปัจจัยกระบวนการกิจกรรมการเรียนการสอนขาดความต่อเนื่อง ไม่คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน ในปัจจัยการผลิตสำนักเรียนได้ผลิตพระสงฆ์ที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักคำสอนของพระพุทธศาสนา มีความสามารถในการอ่าน และการแปลความหมายภาษาบาลีเป็นอย่างดี ปัจจัยด้านผลกระทบ คณะสงฆ์และชุมชนมีความพึงพอใจการสนองงานของพระสงฆ์ที่สำเร็จการศึกษาจากสำนักเรียนแผนกธรรมและบาลี (ธนู ศรีทอง, ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ และ บรรจง โสดาดี, 2549)



ผลจากการตรวจสอบองค์ประกอบของรูปแบบ 2 ส่วน

**ส่วนที่ 1 ส่วนนำ** ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) บริบทของสถานศึกษา พบว่า ส่วนของ 1) หลักการ ด้านความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงว่าในส่วนของหลักการ มีความสอดคล้องต่อความต้องการ ความสนใจ สร้างความมั่นใจ มีคุณค่า และสร้างความน่าเชื่อถือต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดี สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง ทำให้เกิดประสิทธิผล และสร้างการยอมรับต่อการบริหารงานของผู้บริหารสำนักเรียนได้ พบว่า ส่วนของ 2) วัตถุประสงค์ ด้านความเหมาะสมและความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงว่าในส่วนของวัตถุประสงค์ มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ช่วยให้มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ช่วยส่งเสริมกิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศได้ และมีความถูกต้องตามแนวคิดทางทฤษฎีทางวิชาการ มีความสอดคล้องครอบคลุมกับขอบข่ายภาระงาน และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหารสำนักเรียน และพบว่าส่วนของ 3) บริบทของสถานศึกษา ด้านความเป็นประโยชน์ เหมาะสม ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ในส่วนของบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องต่อความต้องการ สร้างความมั่นใจ ความน่าเชื่อถือ มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ช่วยให้มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน มีความถูกต้อง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหารสำนักเรียน

**ส่วนที่ 2 ตัวแบบ** ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ 2) ขั้นตอนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3) กิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ 4) หลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ส่วนของ 1) องค์ประกอบการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวม มีด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงว่าในส่วนขององค์ประกอบการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ มีความสอดคล้องต่อความต้องการ ความสนใจ สร้างความมั่นใจ มีคุณค่า และสร้างความน่าเชื่อถือต่อการบริหารงานของผู้บริหารสำนักเรียน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความเหมาะสม และช่วยให้มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริง ทำให้เกิดประสิทธิผล และสร้างการยอมรับต่อการบริหารงานของผู้บริหารสำนักเรียนได้ ซึ่งสอดคล้องกับเจตนา เมืองมูล (เจตนา เมืองมูล, 2555) ได้ทำ



การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก มี 6 องค์ประกอบเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ 1). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2). การจัดองค์การ 3). การบริหารงานวิชาการ 4). การบริหารงบประมาณ 5) การบริหารงานบุคคลและ 6). การบริหารทั่วไป พบว่า ส่วนของ 2) ขั้นตอนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวม ประกอบด้วย 1) การจัดการองค์การ (การวางแผน & การบริหาร) : จัดสรรแบ่งงาน 2) การพัฒนาบุคลากร : เชี่ยวชาญพัฒนา 3) การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน : สรรหาพอเพียง 4) การพัฒนา&ประเมินหลักสูตร การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ : เก่งเรื่องวิชาการ 5) การเชื่อมโยงกับผู้ปกครอง &ชุมชน : เชื่อมงานทุกส่วน 6) การเสริมแรงจูงใจเพื่อปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ : เสริมลั้วสู่เลิศ มีด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงว่าในส่วนของขั้นตอนการบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวม ได้รับความสนใจ สอดคล้องกับความต้องการ มีคุณค่า ปฏิบัติได้จริง มีความถูกต้อง เหมาะสม ถูกต้องตามหลักทฤษฎี และสอดคล้องกับหลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และมีวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหารสำนักเรียน พบว่า ส่วนของ 3) กิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ มีด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง และมีค่าเฉลี่ยระดับมาก แสดงว่าในส่วนของกิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ได้รับความสนใจ สร้างความมั่นใจ และสร้างความน่าเชื่อถือสอดคล้องกับความต้องการ มีคุณค่า ปฏิบัติได้จริง มีความถูกต้อง เหมาะสม ถูกต้องตามหลักทฤษฎี และสอดคล้องกับหลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และมีวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหารสำนักเรียน

ข้อสังเกต กิจกรรมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ด้านความเป็นเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดกว่าทุกข้อ แสดงว่าเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจ เป็นที่ต้องการ เห็นคุณค่าและสร้างความน่าเชื่อถือได้ พบว่า ส่วนของ 4) หลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ มีด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงว่าในส่วนของหลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ มีคุณค่าต่อความสนใจ สร้างความมั่นใจ และสร้างความน่าเชื่อถือสอดคล้องกับความต้องการ มีคุณค่า ปฏิบัติได้จริง มีความถูกต้อง เหมาะสม ถูกต้องตามหลักทฤษฎี และสอดคล้องกับ



หลักการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และมีวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต่อการบริหารงานของผู้บริหาร  
 สำนักเรียน ข้อสังเกต หลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านความเป็น  
 ประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดกว่าทุกข้อ แสดงว่าเป็นคุณลักษณะการบริหาร เป็นที่ต้องการแสดง  
 ความจริงใจ เห็นคุณค่า และสร้างความน่าเชื่อถือได้

ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลในส่วนของกระบวนการอบรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.  
 ปยุตโต), 2554) มีผลการวิจัยสอดคล้องกับของพระพรหมคุณาภรณ์ เรื่องการพัฒนาชีวิตตาม  
 หลักไตรสิกขา ซึ่งกระบวนการอบรมทุกกิจกรรมล้วนการส่งเสริมการบริหารสำนักเรียนสู่ความ  
 เป็นเลิศแต่ละข้อ 1) กิจกรรมสำหรับภาวะผู้นำ “การบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ” 2)  
 กิจกรรมสำหรับความมีส่วนร่วม “องค์กรเปี่ยมสุข” 3) กิจกรรมสำหรับกลยุทธ์การบริหาร  
 “บริหารสู่ความสำเร็จ” 4) กิจกรรมสำหรับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร “ร่วมแรงแบ่งปัน”  
 5) กิจกรรมสำหรับคุณภาพการจัดการศึกษา “ปัญญาภิวัฒน์” เป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็น  
 องค์กรรวมตามหลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ในแต่ละด้าน 1) ด้าน  
 การบริหารตน ด้วยหลัก สัปปุริสธรรม 7 2) ด้านการบริหารคน ด้วยหลัก สังคหวัตถุ 4 3) ด้าน  
 การบริหารงาน ด้วยหลัก อิทธิบาท 4 4) ด้านการบริหารจิตด้วยหลัก ภาวนา 4 5) ด้านการ  
 บริหารปัญญาด้วยหลัก ปัญญา 3 สามารถเกิดขึ้นได้ เพราะได้จัดเหตุปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติ  
 จริง มีช่วงระยะเวลาดำเนินการ มีกิจกรรมเป็นตัวค่อยๆ สะสมการเรียนรู้ สังสมและบ่มเพาะ  
 คุณความดีในจิตใจ จากกิจกรรมสำหรับการส่งเสริมการบริหารสำนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ แต่  
 ละข้อ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม จากหลักพุทธธรรมและคุณลักษณะการบริหารสู่ความ  
 เป็นเลิศ ในแต่ละด้านมาเสริมซึ่งเป็นกิจกรรมที่เป็นลักษณะการฝึกการบริหารประจำวันที่ต้อง  
 ทำเป็นประจำฝึกฝนผ่านการบริหารการจัดการเรียนการสอน เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีโอกาส  
 ทำซ้ำแล้วซ้ำอีกอย่างต่อเนื่องทุกวัน ก็จะเกิดพัฒนาการทางพฤติกรรมในตนเองอย่างเป็นองค์  
 รวมทุกด้าน โดยเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านการบริหารตน บริหารคน บริหารงาน  
 บริหารจิตและบริหารปัญญา ด้วยหลักหลักพุทธธรรม คือ สัปปุริสธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 อิทธิ  
 บาท 4 ภาวนา 4 และปัญญา 3 ตามลำดับทำให้สามารถนำกิจกรรมและหลักพุทธธรรมไปใช้ได้  
 อย่างดีมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในที่สุด



## เอกสารอ้างอิง

- เจตนา เมืองมูล. (2555). *รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- ธนู ศรีทอง, ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ และ บรรจง โสดาดี. (2549). *รายงานการวิจัย เรื่อง การศึกษาแนวทางพัฒนาสำนักเรียนพรปรียัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลีในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 11*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตสุรินทร์.
- ผู้จัดการ ออนไลน์. (9 มีนาคม 2559). *ยอดภิกษุสอบบาลีเพิ่มกว่า 3.5 หมื่นรูป แต่ห้วงขาดสอบ 1 ใน 3, [ออนไลน์]*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaiday.com/QoL/ViewNews.aspx?NewsID=9550000012007>
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2554). *สยามสามไตร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เฟื่องฟ้าพรินติ้ง.
- Junboonnak, E. (2018). The Development of Personnel Administration Model to the Excellence of Educational Institutes of Secondary Educational Service Areas. *Journal of MCU Peace Studies*, 6(3), 1041-1055.
- Kammanee, T. and Pramonsinchai, P. (2004). *Experience and strategy of management in school reform*. Bangkok: Pakorn Silp Print.
- Kotenand, A. and Nantapetch, K. . (2018). Management Model for Buddhist Dhamma Retreat Centers in the United States of America. *Journal of MCU Peace Studies*, 6(4), 1148-1160.
- Phaitha, P., Srivichai, S. and Ruangsanka, R. . (2018). The Buddhist Integrated Educational Institution Administration into High Performance Organizations for Schools under the Primary Educational Service Area Office. *Journal of MCU Peace Studies*, 6(2), 669-682.