



ผลงานรายบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ

จัดทำโดย นายภาณุพงศ์ คงเชื้อจิ้น  
รหัส 9985

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2567  
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



ผลงานรายบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา  
เพื่อให้มีประสิทธิภาพ

จัดทำโดย นายภาณุพงศ์ คงเชื้อเงิน  
รหัส 9985

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2567

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารผลงานรายบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร  
ระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

นายเชิดศักดิ์ สันติวรฤทธิ  
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

นางปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล  
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

นายวีระชัย นาควิบูลย์วงศ์  
อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๔๖ เกี่ยวกับกิจการพระพุทธศาสนา ส่งเสริมพัฒนาพระพุทธศาสนาและดูแลรักษาศาสนสมบัติตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๗ เกี่ยวกับการดำเนินงานสนองงานคณะสงฆ์และรัฐ โดยการทำนุบำรุง ส่งเสริมกิจการพระพุทธศาสนา ให้การอุปถัมภ์ ค้ำครอง และส่งเสริมพัฒนางานพระพุทธศาสนา ดูแล รักษา จัดการศาสนสมบัติ พัฒนาพุทธมณฑล ให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา รวมทั้งให้การสนับสนุน ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทางศาสนา

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้ดำเนินการตามภารกิจหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาพระพุทธศาสนาทั้งแผนกบาลีสนาทลวง และธรรมสนามหลวง ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 เพื่อให้พระภิกษุสามเณรมีความรู้ทางโลกและทางธรรม ควบคู่กันไป เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้พระภิกษุสามเณร เป็นศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ตามมาตรฐานการศึกษา ของชาติ และมีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาได้อย่างถูกต้องถ่องแท้ ปลุกฝังความ ศรัทธา มั่นคงต่อพระพุทธศาสนา น้อมนำหลักธรรมและพระวินัยไปประพฤติ ปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ ชีวิต เกิดปัญญา สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และช่วยเผยแผ่ ปกป้อง รักษาพระพุทธศาสนาให้ เจริญรุ่งเรืองและส่งเสริมสันติสุขแก่สังคมไทยและสังคมโลกสืบไป ด้วยเหตุนี้ สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ จึงส่งเสริมให้วัดที่มีความพร้อมในทุก ๆ ด้านจัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ ขยายชั้นเรียนในระดับสูงขึ้น เพื่อสร้างประโยชน์แก่สังคม พระพุทธศาสนา และประเทศไทย

ทั้งนี้ การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำเป็นที่จะต้องมีหลักการ แนวคิด และทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจ สามารถ บริหารงานได้อย่างมีทิศทางบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น รูปแบบการบริหารจัดการ วิทยาลัยพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา 2 ประการ คือ

1. เพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายต่อการพัฒนาระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ สามารถนำไปใช้ ในการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ

2. เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ คือ “ส่งเสริมและสนับสนุนให้พุทธศาสนิกชนนำหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขที่ยั่งยืน” ของตำแหน่งเป้าหมาย “รองผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ” ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ เพื่อเป็น “องค์กรขับเคลื่อนกิจการพระพุทธศาสนาสู่ความมั่นคง สังคมดำรงศีลธรรม นำสันติสุขอย่างยั่งยืน” และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ ภายในปี ค.ศ.2030 หรือ พ.ศ.2573 การพัฒนาคนให้มีคุณธรรม มีความสุข รวมทั้งการส่งเสริมให้คนอยู่ร่วมกัน อย่างมีสันติ การศึกษาได้นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้ มีประสิทธิภาพ หลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล) ประกอบด้วย P = Plan to Performance

หมายถึง การร่วมกันวางแผน กำหนดทิศทาง รูปแบบในการดำเนินงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการพัฒนานักเรียน พัฒนาครู พัฒนาโรงเรียน ให้มุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน A = Attitude : สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน รัก และภาคภูมิใจในอาชีพ มีความรับผิดชอบและสร้างการทำงานเป็นทีม R = Responsibility มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม I = Integration การบูรณาการงานกับทุกภาคส่วนตามหลัก “บ ว ร” การสร้างเครือข่ายในการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ มาพัฒนาโรงเรียนในทุกด้าน อันก่อให้เกิดความร่วมมือด้านวิชาการ ด้านการดำเนินกิจกรรม ด้านการระดมทรัพยากร เป็นต้น รวมถึงการร่วมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ Y = Yield มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ A = Achievement มุ่งหวังผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และ T = Technology ใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณและสร้างสรรค์ และติดตามประเมินผล ด้วยหลักวงจรคุณภาพ PDCA ในทุก ๆ กิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมฝ่ายบริหาร และกิจกรรมฝ่ายบริการ เพื่อให้เกิดการปรับปรุง การป้องกันมิให้เกิดข้อเสียซ้ำซ้อนพร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบของ PDCA ทำให้โรงเรียนมีมาตรฐาน บุคลากรมีคุณภาพ ผลิตศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรมต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ (Individual Development Plan: IDP) สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์และเอาใจใส่ ให้คำแนะนำแนวทางและให้คำปรึกษาอย่างดียิ่งจากท่านอาจารย์เชิดศักดิ์ สันติวรวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง รวมทั้งให้คำแนะนำองค์ความรู้ และทฤษฎีที่เป็นประโยชน์ต่อรายงานฉบับนี้มาโดยตลอด และผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านอาจารย์ปัทมา เจริญวิเศษกุล และท่านอาจารย์วิระชัย นาควิบูลย์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง ๒ ท่าน เป็นอย่างสูง ที่ให้ความกรุณาชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า และให้ความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้รายงานการศึกษาส่วนบุคคลเล่มนี้มีความสมบูรณ์ และให้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นรูปธรรมและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษายิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนให้กำลังใจผู้ศึกษา มาโดยตลอด รายงานการศึกษาส่วนบุคคลจะสำเร็จลงไม่ได้หากขาดข้อมูลที่สำคัญจากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และข้อคิดเห็นของบุคลากรผู้มีความรู้ ประสบการณ์ ภายในกองพุทธศาสนศึกษา ขอขอบคุณทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าเพื่อแนะนำข้อมูลที่สำคัญและในความสำเร็จนี้ย่อมเป็นผลมาจากทุกท่านดังกล่าวข้างต้น

ภาณุพงศ์ คงเชื้อจีน

14 พฤษภาคม 2567

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	7
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	10
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	10
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	14
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	28
3. แผนพัฒนาตนเอง	29
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	29
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	32
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	38
บรรณานุกรม	39
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	40

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	โครงสร้างสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	7
ตารางที่ 2	โครงสร้างการบริหารงานสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	11
ตารางที่ 3	ตารางแสดงจำนวนนักเรียนและเจ้าหน้าที่การศึกษาพระปริยัติธรรม (จศป.) ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	12
ตารางที่ 4	การวิเคราะห์ศักยภาพและปัญหา (SWOT Analysis)	25



## สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	แผนภาพรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ หลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล)	14
ภาพที่ 2	การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประสบประเด็นปัญหาสำคัญ	24

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## 2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ

### 2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 4 หน้าที่ปวงชนชาวไทย มาตรา 50 “บุคคลมีหน้าที่ดังต่อไปนี้...(4) เข้ารับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาภาคบังคับ” และหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย...” แต่เดิม รัฐบาล โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้สนับสนุนการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์มาโดยตลอด ได้มีการออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2514 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2535 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักร และฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรจะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรมสมควรแก่ภาวะ สามารถอภังการและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาบทไปแล้ว สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้ารับราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าให้แก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน

ต่อมาเมื่อ พ.ศ. 2562 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 บัญญัติให้การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาพระพุทธศาสนา ทั้งแผนกบาลีสนาทมหลวง และแผนกธรรมสนามหลวง ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยมีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานการศึกษาพระปริยัติธรรม และให้การสนับสนุนอุดหนุนงบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมตามความเหมาะสมและจำเป็น เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม การดำเนินการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีลักษณะการบริหาร โดยมีคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม (กศป.) เป็นองค์กรหลักที่กำหนดนโยบาย แผนการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมและมาตรฐานสถานศึกษาพระปริยัติธรรม ควบคุมดูแลและกำกับจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการแบ่งกลุ่มโรงเรียนนั้นอิงตามเขตการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพิ่มเข้ามาอีก 2 เขตคือ เขตโรงเรียนที่ดำเนินการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์จีนนิกายและคณะสงฆ์อนัมนิกาย รวมทั้งหมด 14 เขต

ผู้ศึกษาในฐานะผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จึงมีความสนใจที่จะศึกษา “รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ” และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้ยกระดับการบริหารพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป

#### 2.1.1 สภาพปัญหาและความท้าทาย

การศึกษาของไทยแต่ดั้งเดิมเริ่มขึ้นในวัด โดยพระภิกษุเป็นผู้สอนลูกหลานไทยแต่โบราณ จึงได้รับการศึกษาจากพระภิกษุควบคู่ไปกับการอบรมศีลธรรมจรรยา ซึ่งนอกจากจะทำให้เข้าใจหลักพุทธธรรม

สร้างวิถีคิดและการปฏิบัติตนเป็นพุทธศาสนิกชนที่ดีแล้ว ยังทำให้ชาวไทยเข้าใจถึงรากเหง้าทางภาษาและวัฒนธรรมไทยอันเป็นส่วนช่วยธำรงความเป็นปึกแผ่นมั่นคงของประเทศไทยตลอดมาอีกด้วย

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการศึกษาศาสนาพุทธศาสนาทั้งแผนกบาลี สนามหลวง และธรรมสนามหลวง ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมี คณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม (กศป.) เป็นผู้กำหนดนโยบาย แผนการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม และมาตรฐานสถานศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควบคุมดูแลและกำกับการจัดการศึกษา พระปริยัติธรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นสำนักงานเลขานุการ ของคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม และเป็นหน่วยงานกลางในการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน การศึกษาพระปริยัติธรรม

โครงสร้างการบริหารงาน กำหนดให้มีสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 14 เขต ตามข้อบังคับคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม (กศป.) ว่าด้วยโครงสร้างการบริหารงานและการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม และสถานศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2563 ดังต่อไปนี้

#### โครงสร้างการบริหารงานสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา	พื้นที่รับผิดชอบ
เขต 1	กรุงเทพมหานคร จังหวัดนครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการ นนทบุรี สมุทรสาคร และสมุทรสงคราม
เขต 2	จังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช สงขลา กระบี่ ตรัง ระนอง พังงา ภูเก็ต พัทลุง สตูล ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส
เขต 3	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อ่างทอง ลพบุรี สระบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท อุทัยธานี สุพรรณบุรี ราชบุรี เพชรบุรี กาญจนบุรี และประจวบคีรีขันธ์
เขต 4	จังหวัดนครสวรรค์ กำแพงเพชร สุโขทัย พิษณุโลก อุตรดิตถ์ พิจิตร ตาก และเพชรบูรณ์
เขต 5	จังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน
เขต 6	จังหวัดแพร่ น่าน พะเยา เชียงราย และลำปาง
เขต 7	จังหวัดขอนแก่น เลย และหนองบัวลำภู
เขต 8	จังหวัดหนองคาย อุดรธานี สกลนคร และบึงกาฬ
เขต 9	จังหวัดอุบลราชธานี ยโสธร อำนาจเจริญ และมุกดาหาร
เขต 10	จังหวัดร้อยเอ็ด มหาสารคาม กาฬสินธุ์ และนครพนม
เขต 11	จังหวัดนครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ และชัยภูมิ
เขต 12	จังหวัดฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี สระแก้ว นครนายก ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด
เขต 13	คณะสงฆ์จีนนิกายทั่วราชอาณาจักร
เขต 14	คณะสงฆ์อนัมนิกายทั่วราชอาณาจักร

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามประกาศ คณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม เรื่อง หลักสูตรการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และเกณฑ์การจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลงวันที่ 9 กรกฎาคม 2566 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายให้แก่ พระภิกษุ และสามเณร สภาพปัจจุบันพบว่า หลักสูตรสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการของโรงเรียน ครูรับผิดชอบงานสอนมากเกินไป สอนไม่ตรงกับวิชาเอกที่สำเร็จการศึกษามา โรงเรียนขาดสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย หนังสือคู่มือที่นักเรียนอ่านเพิ่มเติมยังมีน้อยหรือไม่มีเลยในบางรายวิชา ขาดงบประมาณที่จะจัดซื้อสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ที่มีคุณภาพ การบริหารงานวิชาการไม่ต่อเนื่องไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่มีความมั่นคงในอาชีพ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น ไม่มีงบประมาณจ้างครูให้ครบทุกกลุ่มสาระ

แม้ว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จะเสริมสร้างคุณประโยชน์การศึกษาให้แก่ พระภิกษุ และสามเณร ได้พบแสงสว่างทางปัญญาอย่างมากก็ตาม แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อยู่ในขอบเขตจำกัดและไม่สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง และยังประสบกับสภาพและปัญหาการบริหารงาน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไป กอปรกับจำนวนพระภิกษุสามเณร ลดลงอย่างมาก และที่สำคัญที่สุดคือพุทธศาสนิกชนหรือบุคคลทั่วไป ไม่ทราบว่ามีจัดการศึกษาสายสามัญระดับมัธยมศึกษาให้กับภิกษุสามเณร รู้แต่ว่าพระภิกษุสามเณรในวัด เรียนแต่แผนกธรรมและบาลี ซึ่งมีมาแต่ดั้งเดิม จึงทำให้การศึกษาแผนกสามัญไม่ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนเท่าที่ควร

**ตารางแสดงจำนวนนักเรียนและเจ้าหน้าที่การศึกษาพระปริยัติธรรม (จศป.)  
ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา**

ที่	หน่วยงาน	จำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา (โรง)	จำนวนนักเรียน (รูป)		จำนวนเจ้าหน้าที่การศึกษาพระปริยัติธรรม (จศป.) (รูป/คน)	
			มัธยมศึกษาตอนต้น	มัธยมศึกษาตอนปลาย	ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอน	ผู้สนับสนุนการศึกษา
1	สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมฯ เขต 1	13	568	441	75	38
2	สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมฯ เขต 2	21	538	292	50	78
3	สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมฯ เขต 3	19	504	263	99	55
4	สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมฯ เขต 4	25	1,230	637	137	99
5	สำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมฯ เขต 5	42	2,716	1,434	266	207

6	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 6	61	2,769	1,705	409	208
7	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 7	44	1,813	900	229	159
8	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 8	44	2,465	1,450	191	131
9	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 9	35	1,589	1,403	225	114
10	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 10	42	1,713	1,381	184	150
11	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 11	43	1,656	1,412	264	154
12	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 12	12	438	223	74	29
13	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 13	3	159	72	28	10
14	สำนักเขตการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ เขต 14	4	89	54	10	11
15	สำนักงานการศึกษา พระปริยัติธรรมฯ	-	-	-	-	56
<b>รวม</b>		408	18,247	11,667	2,241	1,499
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>408</b>	<b>29,914</b>	<b>3,740</b>		

### 2.1.2 ผลกระทบที่เกิดขึ้น

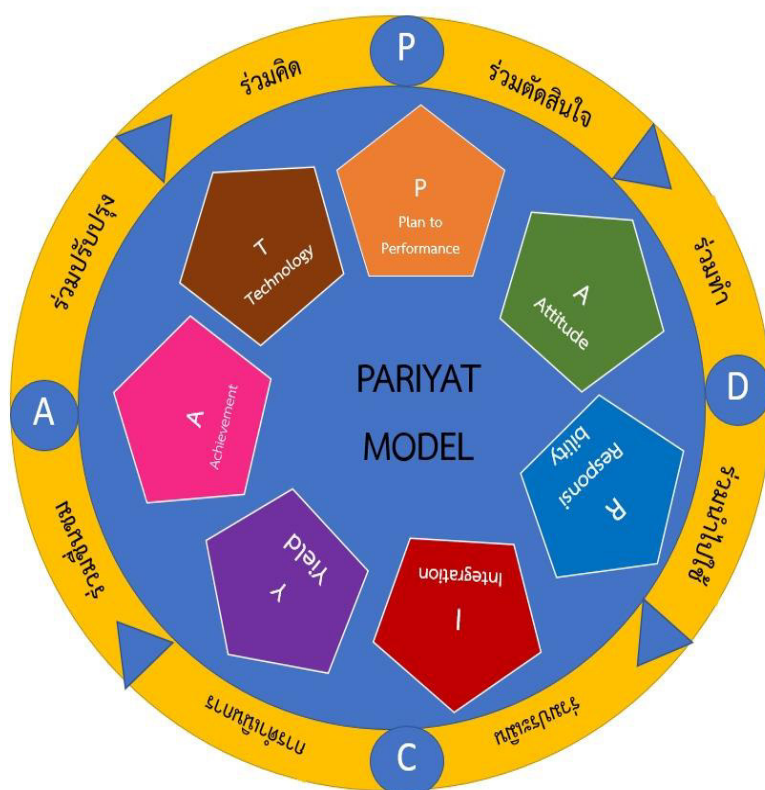
ผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องขาดทักษะความเข้าใจในรูปแบบการบริหารจัดการทางการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ จึงส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารจัดการในหลายด้านของโรงเรียน อาทิเช่น ด้านบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ไม่ตรงตามความเหมาะสมของประเภทงาน ด้านการศึกษาที่ไม่ได้คุณภาพตามหลักสูตรแกนกลาง และไม่พัฒนาให้ทันสมัยในยุคของ 4.0 ด้านการบริหารจัดการทางการเงินที่ไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ ทำให้การบริหารจัดการไม่เป็นมาตรฐานในระดับเดียวกันของโรงเรียนทุกแห่ง และผลกระทบดังกล่าวยังส่งผลเป็นลูกโซ่ทำให้การพัฒนาและการส่งเสริมให้มีศาสนทายาทสืบทอดพระพุทธศาสนาไม่ได้ตามเป้าหมาย จำนวนนักเรียนลดลง เนื่องจากนักเรียน หรือผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนที่จะสร้างมาตรฐาน ความทัดเทียมให้ดีเทียบเท่าโรงเรียนสังกัดอื่นได้

### 2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

จำนวนนักเรียนลดลงทุกปีการศึกษา สาเหตุจากจำนวนพระภิกษุสามเณรลดลง อีกทั้งคุณภาพในการจัดการศึกษายังไม่มีมาตรฐานตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ยังไม่ชัดเจนส่งผลต่อการบริหารให้มีประสิทธิภาพได้

### 2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

ผู้ศึกษาเสนอ รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ หลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล)



1. = **Plan to Performance** หมายถึง การร่วมกันวางแผน กำหนดทิศทาง รูปแบบในการดำเนินงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการพัฒนานักเรียน พัฒนาครู พัฒนาโรงเรียน ให้มุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน

2. **A = Attitude** การสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน รัก และภาคภูมิใจในอาชีพ มีความรับผิดชอบ และสร้างการทำงานเป็นทีม

3. **R = Responsibility** มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม

4. **I = Integration** การบูรณาการงานกับทุกภาคส่วน ตามหลัก “บ ว ร” การสร้างเครือข่ายในการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ มาพัฒนาโรงเรียนในทุกด้าน อันก่อให้เกิดความร่วมมือด้านวิชาการ ด้านการดำเนินกิจกรรม ด้านการระดมทรัพยากร เป็นต้น รวมถึงการร่วมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

5. Y = Yield มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์
6. A = Achievement มุ่งหวังผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
7. T = Technology ใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณและสร้างสรรค์

### 2.2.1 หลักการและแนวคิดที่เป็นกรอบ หรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร การควบคุมดูแลและการติดตามประเมินผลโดยอาศัยทรัพยากร ได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และสื่อเทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การบริหารงานภายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้จำแนกการบริหารงานออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการการเรียนรู้อ การวัดผลการประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล และครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารบุคคล ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. การบริหารงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำและเสนอขอประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหาร การเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

4. การบริหารทั่วไป ได้แก่ การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม การจัดทำสำมนครวัฏเรียน การรับนักเรียน งานส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา งานบริการสาธารณะ ฯลฯ

การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในปัจจุบัน มีโครงสร้างการบริหารงานคล้ายโรงเรียนทั่วไป ต่างเพียงรูปแบบการบริหารงานเพราะแต่ละโรงเรียนมีรูปแบบการทำงานที่ แตกต่างกันไป เนื่องจากข้อจำกัดด้านขนาดหรือด้านบุคลากรขององค์กรที่ปฏิบัติหน้าที่ โครงสร้างการบริหารจึงมีความสำคัญในการดำเนินงานจัดการศึกษาโรงเรียนนั้น ๆ ซึ่งหากโรงเรียนใดมีโครงสร้างที่ชัดเจน สามารถช่วยลดปัญหาอุปสรรคในการทำงานลงไปได้ การทำงานต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อแต่งตั้งและมอบหมายภารกิจให้สอดคล้องกับความถนัดของแต่ละบุคคล การมีสายงานการทำงานที่ชัดเจน ย่อมส่งผลให้การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ของการจัดการศึกษาได้

**รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล** เป็นการบริหารงานในโรงเรียนด้วยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู จนทำให้โรงเรียนมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จ โดยเน้นในเรื่องการเรียนการสอน ที่มีวัตถุประสงค์ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตามเป้าหมายของตนเองและความคาดหวังของชุมชนในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



รูปแบบการบริหารโรงเรียน อันประกอบด้วย องค์ประกอบหลักของกระบวนการบริหารที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบทำให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลจำนวน 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ และ 8) การมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

จากการศึกษาพบว่ารูปแบบของทุกองค์ประกอบจะเป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน พัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และความต้องการของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน จากการค้นคว้าข้อมูล ผู้ศึกษาเสนอรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพด้วยหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล) ดังนี้

1. P = Plan to Performance หมายถึง การร่วมกันวางแผน กำหนดทิศทาง รูปแบบในการดำเนินงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการพัฒนานักเรียน พัฒนาครู พัฒนาโรงเรียน ให้มุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน

**ความหมายและความสำคัญของแผนปฏิบัติการ** การบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษาชาติได้นั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่จะช่วยในการดำเนินงานการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งเครื่องมือที่จะช่วยให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาก็คือแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ที่มีกรอบรายละเอียดการดำเนินการตามโครงการในแผนอย่างชัดเจน มีการวางงบประมาณ ระยะเวลาที่แน่นอนและมีผู้รับผิดชอบในโครงการและกิจกรรมนั้น ๆ

**การจัดทำแผนปฏิบัติการ** สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้จัดทำและให้บุคลากรทุกฝ่ายตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ เพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ในแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ สถานศึกษาจะต้องวิเคราะห์รายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

1. วิเคราะห์แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดระยะ 3 – 5 ปี มากำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะต้องพัฒนาในรอบปีงบประมาณตามสัดส่วนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
2. วิเคราะห์ภารกิจงานประจำปีตามโครงสร้าง มากำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการในรอบปีงบประมาณ ตามสัดส่วนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
3. วิเคราะห์งานตามนโยบายของหน่วยงานระดับเหนือ มากำหนดเป็นกิจกรรมในงานประจำหรืองานพัฒนา ตามสัดส่วนงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี

**การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ** หรือที่เรียกกันว่า การนำแผนปฏิบัติการไปใช้นั้น ขั้นตอนนี้ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง เนื่องจากหากผู้ที่นำแผนปฏิบัติการไปใช้นั้นไม่มีความเข้าใจในโครงการหรือกิจกรรมในแผน ก็อาจส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนเกิดปัญหาขึ้นได้ ทำให้การนำแผนไปใช้ไม่ประสบผลสำเร็จและไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

การจัดทำแผนงบประมาณและแผนปฏิบัติการประจำปี จะมีการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา 5 ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำงบประมาณในระบบมุ่งเน้นผลงาน โดยสถานศึกษาใช้แผนพัฒนา 5 ปี มาเป็น

เครื่องมือในการกำกับการจัดทำงบประมาณประจำปี ซึ่งจะนำแผนงาน/โครงการประจำปี มาจัดทำงบประมาณเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลและการนำแผนสู่การปฏิบัติจะต้องมีการติดตามเพื่อประเมินผลระดับความสำเร็จหรือวัดระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ในแผน

## 2. A = Attitude การสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน รักและภาคภูมิใจในอาชีพ มีความรับผิดชอบและสร้างการทำงานเป็นทีม

วิชาชีพครูถือเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่มีความสำคัญ และเป็นกลไกหลักในพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้แก่ประเทศชาติ ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องใช้องค์ความรู้ในสาขาวิชาเฉพาะและวิชาชีพครูร่วมกับคุณลักษณะความเป็นครูที่สะท้อนการเป็นผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู จึงจะสามารถสั่งสอนอบรมศิษย์ให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข และใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งสร้างเสริมให้ผู้เรียน สามารถพัฒนาคุณลักษณะตามที่สังคมต้องการได้อย่างเต็มศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคล ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร ที่ได้พระราชทานแก่ครูอาวุโสในโอกาสเข้ารับพระราชทานเข็มเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ ซึ่งมีลักษณะของครูที่ดี ตอนหนึ่งว่า “ครูที่แท้นั้น ต้องเป็นผู้กระทำแต่ความดี ต้องหมั่นขยันและอดสาหะพากเพียร ต้องเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และเสียสละ ต้องหนักแน่น อดกลั้นและอดทน ต้องสำรวม ระวังความประพฤติของตนเอง ตนให้อยู่ในระเบียบแบบแผนอันดีงามต้องปลื้มตัว ปลื้มใจออกจากความสบาย และความสนุกรื่นเริง ที่ไม่ควรแก่เกียรติภูมิ ต้องตั้งใจให้มั่นคงและแน่วแน่ ต้องซื่อสัตย์ รักษาความจริงใจ ต้องเมตตาหวังดี ต้องวางใจเป็นกลาง ไม่ปล่อยไปตามอำนาจอคติต้องอบรมปัญญาให้เพิ่มพูนสมบูรณ์ขึ้นทั้งในด้าน วิทยาการ และความรู้ในเหตุผล”

การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้โดยเฉพาะทักษะการใช้เทคโนโลยีและทักษะในการสอน ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีเอาใจใส่ และหวังดีต่อศิษย์ปรารถนาให้ศิษย์ทุกคนได้มีผลงานที่ดีทำ และเป็นคนดีของสังคม การปฏิบัติงานของครูด้วยความวิริยะ มุ่งมั่นและทุ่มเทด้วยจิตและวิญญาณ อุทิศตนเพื่อการสอน และมีการพัฒนาสื่อการสอนตลอด ก็จะทำให้เกิดความตระหนักและมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน พยายามรักษาศักดิ์ศรีแห่งตนและวิชาชีพ และที่สำคัญคือ ความศรัทธาในวิชาชีพครูมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง

## 3. R = Responsibility มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้จัดการ ประสานงานทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกัน เป็นผู้นำทางการศึกษา เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นคนกลาง ประสานงานในเรื่องขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การรับผิดชอบต่อหน้าที่ของผู้นำเป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำอันเป็นที่คาดหวังของผู้ตาม และเป็นที่ต้องการของกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัฒนธรรมที่ปฏิบัติอยู่ในสังคมนั้น ๆ

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อครู มีลักษณะบทบาท ดังต่อไปนี้

1. บทบาทต่อนักเรียน หมายถึง บทบาทในการสอน การวัดและประเมินผลการเรียน อบรมนักเรียน ดูแลสุขภาพอนามัยของนักเรียนรวมทั้งการให้บริการการแนะแนวแก่นักเรียน
2. บทบาทต่อเพื่อนครู หมายถึง บทบาทในการช่วยงาน การให้คำแนะนำ
3. บทบาทต่อผู้บังคับบัญชา หมายถึง บทบาทในการให้ความเคารพ การปฏิบัติตามคำสั่ง และสนับสนุนนโยบายด้วยความสุจริต

4. บทบาทต่อโรงเรียน หมายถึง บทบาทในการช่วยพัฒนาโรงเรียน ช่วยสร้างและรักษาชื่อเสียง ช่วยกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
5. บทบาทต่อชุมชน หมายถึง บทบาทในการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชนให้บริการด้านวิชาการและช่วยเหลือเมื่อชุมชนต้องการ

4. I = Integration การบูรณาการงานกับทุกภาคส่วนตามหลัก “บ ว ร” การสร้างเครือข่ายในการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ มาพัฒนาโรงเรียนในทุกด้าน อันก่อให้เกิดความร่วมมือด้านวิชาการ ด้านการดำเนินกิจกรรม ด้านการระดมทรัพยากร เป็นต้น รวมถึงการร่วมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

**การบริหารแบบบูรณาการ** เนื่องจากสถานการณ์ของโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และอิทธิพลทางการค้าเสรี ทำให้เกิดภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงในทุกด้าน ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมรวมทั้งวัฒนธรรมโลกจึงเข้าสู่ยุคใหม่ของการแข่งขัน การบริหารจัดการในองค์การจึงก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ที่เรียกว่ารูปแบบการบริหารจัดการยุคศตวรรษ ที่ 21 (Twenty first century management model) คือการบริหารจัดการที่ปรับตัวเองได้ตลอดเวลา (Adaptive) และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหาร จึงต้องมีการกระจายอำนาจ (Decentralize) และมีระบบการติดตามผลและตรวจสอบได้นั้น หมายถึง การบริหารแบบบูรณาการนั่นเอง และหัวใจสำคัญของการบริหารแบบบูรณาการ คือ มุ่งเอาผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก กำหนด บทบาทของผู้มาเป็นแบบเจ้าภาพ คือ รับผิดชอบงานทั้งหมดตั้งแต่เริ่มต้นจนงานสำเร็จ ในการทำงานจึงอาศัยความเป็นผู้นำที่เป็นฝ่ายกระทำ คือ ทำงานรวดเร็ว แต่ต้องอาศัยการรวบรวมข้อมูลที่ดี มีความคิดเป็นของตนเอง อาศัยการทำงานเป็นทีม มีการใช้ทีมงานในลักษณะที่มนาคิด ทีมกำกับการทำงานและทีมติดตามและประเมินผล โดยอาศัยวิธีการทำงานโดยใช้วิธีบริหารที่เป็นยุทธศาสตร์ ดังนั้นการบริหารแบบนี้ ให้สำเร็จผลผู้บริหารจะต้องมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ คือ หัวใจของการบริหารแบบบูรณาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1. มีข้อมูลทันสมัยเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ 2. มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หลักและแผนยุทธศาสตร์ย่อย 3. มีการจัดระบบบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ 4. มีการติดตามและประเมินผลการบริหารอยู่ตลอดเวลา

#### 5. Y = Yield มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และปฏิบัติงานโดยเน้นผลสัมฤทธิ์

**การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์** เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ มีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ในเรื่องระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน เพื่อตัดสินใจได้อย่างถูกต้องโดยพิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้ คือ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กร การบริหารและพัฒนาบุคลากร ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ ระบบข้อมูลเพื่อการติดตามผลการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วม บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก แนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแบบมุ่งเน้นผลงาน เป็นวิธีการและเทคนิคที่พัฒนาขึ้นในราชการของประเทศสวีเดน เพื่อช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบอบราชการและเน้นหนักไปที่การบริหารระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective ; MBO ) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล ( Results – Oriented Management ) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance หรือ การมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์) ซึ่งจะช่วยให้มีความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการ

ทัศน์ การบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรพร้อมทั้งต้องสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ โรงเรียนที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม โดยใช้งบประมาณน้อยลงเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

#### 6. A = Achievement มุ่งหวังผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารแบบมุ่งหวังผลสำเร็จ ได้แก่

1. ผู้บริหารทุกระดับต้องมีภาวะผู้นำ มีจิตสำนึกในเป้าหมาย และทิศทางการทำงาน มีความเป็นเพื่อน มีความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์ มีความฉลาดรอบรู้ มีความจริงใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีศรัทธาความเชื่อมั่น มีเทคนิคในการทำงาน มีทักษะในการถ่ายทอด เป็นผู้นำที่ทำการมุ่งประโยชน์ส่วนรวม ประโยชน์ส่วนแผ่นดิน (Social/National Interest) ปกครองด้วยหลักธรรมธปิไทย /ธรรมมาภิบาล (Meritocracy/Good Governanc) มีความสามารถ (Competence) มีความสำนึกรับผิดชอบ (Accountability) ความเป็นกลาง (Neutality) การมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Result Orientation) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)

2. มีการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ระบบข้อมูลต้องสามารถแสดงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ สู่เป้าหมายขององค์กรได้ โดยการเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต่อการให้บริการ และการตัดสินใจให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง และมีการวางระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบครบวงจร

3. ให้ความสำคัญและมีการพัฒนาบุคลากรและองค์กรที่เด่นชัด ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานผู้บริหารจะต้องใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน และต้องมีระบบการพัฒนาอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีศักยภาพขีดความสามารถที่จะสับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และเจ้าหน้าที่ต้องเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

4. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีบรรยากาศที่สนับสนุน (supportive atmopphoere) ต่อการสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งเป็นบรรยากาศภายในองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิก เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่องเป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกันไร้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือจะต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (environment scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอย่างตลอดเวลาซึ่งองค์กรต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสรรค์สร้างนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

5. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (appropriate structure) กล่าวคือ จะต้องมีการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระ ในการทำงาน และเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนอื่น ๆ มีมากขึ้น

6. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (corporate learning culture) การมีวัฒนธรรมองค์การที่เด่นชัด มีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ สมาชิกในองค์การมีความตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์การไปพร้อม ๆ กับผลกำไรของบริษัทด้วย เพราะวัฒนธรรมขององค์การโดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยม และนโยบายขององค์การ จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์การหรือ “องค์การนวัตกรรม” ที่แข็งแกร่งนอกจากนี้ยังรวมถึงการที่องค์การจะต้องจัดให้มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (learning-facilitated technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการเก็บประมวล ซึ่งจะช่วยให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น มุ่งต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (knowledge creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์การเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

7. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่เจ้าหน้าที่ระดับล่างอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีการอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่ตนได้ตัดสินใจลงมือทำด้วย

8. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (quality) การที่องค์การให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management :TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

9. เน้นเรื่องกลยุทธ์(strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์การหรือถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์การ เช่น เน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (action learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา โดยถือให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการในด้านอื่น ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (teamwork and networking) การทำงานในลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์การจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหา ร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความมุ่งหวังขององค์การที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้น เป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์การ

## 7. T = Technology ใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณและสร้างสรรค์

ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์กำลังมีบทบาทอย่างกว้างขวางในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การบริการ สังคมสิ่งแวดล้อมไปจนถึงด้านการศึกษาและในขณะที่สังคมโลกกำลังก้าวเข้าสู่มิติใหม่ เทคโนโลยีสารสนเทศนับเป็นหนึ่งในเทคโนโลยีที่นำสมัย มีผลต่อการดำรงชีวิตของประชาชนเพราะเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ กุญแจสำคัญที่ไขไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพตามความต้องการของประเทศ และรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาประเทศในทุกด้านโดยเฉพาะด้านการศึกษาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ จะต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจโดยเฉพาะข้อมูลสารสนเทศจะต้องตรงประเด็น (Relevant) มีความสมบูรณ์เพียงพอ (Complete) มีความถูกต้อง (Accurate) เป็นปัจจุบัน (Current) มีความคุ้มค่า (Economical)

**การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษา** โดยนำระบบไอซีทีมาใช้ในการสนับสนุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้มาก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ไอซีทีจึงมีผลต่อระบบการศึกษาโดยตรงซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลข่าวสาร ความรอบรู้ ระบบประมวลผล ส่งผ่าน และสื่อสารด้วยความเร็วสูงและปริมาณมาก นำเสนอและแสดงผลด้วยระบบสื่อต่าง ๆ ทั้งทางด้านข้อมูล รูปภาพ เสียง ภาพเคลื่อนไหว และวิดีโอ อีกทั้งยังสามารถสร้างระบบการมีปฏิสัมพันธ์ที่จะทำให้การเรียนรู้ยุคใหม่ประสบความสำเร็จด้วยดีซึ่งอาจจะเรียกสถานศึกษาในปัจจุบันว่าเป็นสถานศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ (e-Education) หากพิจารณาการเรียนรู้ในยุคใหม่ที่มีขุมความรู้มากมายมหาศาล การเรียนรู้ยุคใหม่ใช้ขุมความรู้ที่เรียกว่า “ขุมความรู้ระดับโลก” (World Knowledge) ความรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา มีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วโลก การเรียนรู้ยุคใหม่ต้องเรียนรู้ให้ได้มากและรวดเร็ว อีกทั้งต้องสามารถแยกแยะค้นหาข้อมูลและข่าวสารตลอดจนการแสวงหาสิ่งที่ต้องการได้ตรงตามความต้องการในการจัดการศึกษาโดยใช้ระบบไอซีทีนี้จะเป็นการประยุกต์ใช้ระบบเครือข่ายสารสนเทศและประสิทธิภาพของการสื่อสารกับคอมพิวเตอร์โดยกลไกของระบบดังกล่าวจะเป็นการจัดการศึกษา ดังนี้

1. การสร้างความพร้อมและสภาพแวดล้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการจัดโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Infrastructure) และการสร้างสภาพแวดล้อมภายใน (e-Environment) ให้เป็นสังคมอิเล็กทรอนิกส์ โดยจะมีการติดตั้งอุปกรณ์สนับสนุนระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network) เพื่อเชื่อมต่อระหว่างนักศึกษา (e-Student) คณาจารย์และบุคลากร (e-Staff) รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมของสถานศึกษามีการเชื่อมโยงกันโดยสมบูรณ์

2. การประยุกต์ใช้ระบบเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) ซึ่งก็คือ การเรียนรู้บนฐานเทคโนโลยี อาทิ การเรียนรู้บนคอมพิวเตอร์ (Computer-Based Learning) การเรียนรู้บนเว็บ (Web-Based Learning) ซึ่งเป็นระบบบริหารจัดการกระบวนการด้านการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน และระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน (Learning Management System: LMS) โดยอาจเรียนได้ว่าเป็นการจัดการหาสื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์การสอนเสริม (Teaching Material) ซึ่งก็คือ การสร้างระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย โดยเนื้อหาวิชาของการเรียนการสอนจะอยู่ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Courseware) ที่จะช่วยให้ผู้เรียนหรือนักศึกษาได้เห็นภาพเคลื่อนไหวเสมือนจริงและเข้าใจในหัวข้อเรื่องนั้น ๆ ได้ดีกว่าเดิม รวมถึงทำให้ผู้เรียนได้ทดลองหรือโต้ตอบได้เพื่อความเข้าใจในบทเรียนที่ดีขึ้น

3. การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตามหลักสูตรแบบพึ่งพาตนเองตามอัธยาศัย (Learning on Demand) เพื่อทบทวนความรู้ในวิชาต่าง ๆ รวมถึงการบันทึกการสอนในวิชานั้น ๆ ในรูปของสื่อคอมพิวเตอร์ที่สามารถนำไปใช้งานได้ ในลักษณะเรียนรู้ตามความต้องการได้ทุกที่ทุกเวลาหรือการสนับสนุนหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Book)

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานบริหารทั่วไปในสำนักงาน (Office Automation) คือ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงานโดยทั่วไปขององค์กรให้เต็มรูปแบบ เช่น ระบบทะเบียน และงานสารบรรณหนังสือเวียนข่าวประจำวัน ระบบพัสดุ และครุภัณฑ์ ระบบงานบุคคล ระบบการรายงานภาระงานสอนของอาจารย์ การวิจัย ระบบการประเมินผลการสอนของอาจารย์ ระบบการจัดชั้นเรียนและตารางสอน และระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) เป็นต้น หรืออาจกล่าวได้ว่าการทำให้สถาบันเป็นองค์กรแห่งระบบไอซีที (ICT-Based Organization)

สรุปได้ว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษา นั้นสามารถนำมาใช้ตั้งแต่การจัดการระบบการศึกษาจนถึงการบริหารการศึกษาและการใช้เพื่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งแบบในชั้นเรียนและแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดมิติใหม่ของวงการการศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้

**การนำแนวคิดเกี่ยวกับวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มาใช้สนับสนุนรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพด้วยหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล)**

การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีกระบวนการบริหาร เช่นเดียวกับแนวคิดของการบริหาร และการบริหารที่ดีจะต้องให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ไม่ผูกขาดที่บุคคลใดหรือกลุ่มใด การดำเนินงานทุกงานต้องการทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันในงานนั้น ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานเป็นความรับผิดชอบของทุกคนที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานทุกคนมีความสำคัญต่องานเป้าหมายอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มิใช่อยู่ที่บุคคลที่ปฏิบัติงาน ผู้บริหารงานวิชาการแต่ละงาน และผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา ต้องตระหนักว่า ตนมีบทบาทเป็นผู้นำที่จะส่งเสริมสนับสนุนเชิญชวนให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ไม่ใช่ผู้นำที่คอยสั่งการเพียงอย่างเดียว การสร้างความรู้สึที่ดี และการสร้างความศรัทธาต่องาน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จเป็นอย่างดี

แนวคิดเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA ประกอบด้วย การวางแผน/กำหนดเป้าหมาย (P : Plan) การนำแผนงานไปปฏิบัติ (D : Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (C : Check) และการแก้ไข/ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติ หรือทบทวนเป้าหมาย (A : Act) มีขั้นตอน ดังนี้

#### 1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan)

ขั้นที่ 1 เลือกหัวข้อที่จะศึกษา กำหนดผู้รับบริการ และตั้งทีมงานในการแก้ปัญหา และปรับปรุง

ขั้นที่ 2 เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ทีมงานศึกษารายละเอียดของกระบวนการแก้ปัญหาและปรับปรุงงานว่าจะเก็บข้อมูลจากที่ใดบ้าง มีกระบวนการอย่างไร ขั้นตอนไหนผิดปกติ ต้องกำหนดว่าจะมีแผนงานการเก็บรวบรวมข้อมูล การตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์ การวิเคราะห์หาสาเหตุ

ด้านคุณภาพ และการกำหนดตัววัดผลส่วนใหญ่แล้วจะกำหนดตัววัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ตัววัดด้านคุณภาพ (เวลา ความถูกต้อง ค่าใช้จ่าย) และตัววัดด้านกระบวนการว่าขั้นตอนไหนผิดปกติ มีปัญหา ถ้าเข้าซ้ำซ้อน จำเป็นหรือไม่จำเป็นอย่างไรหรือไม่

ขั้นที่ 3 ระบุสาเหตุต้นตอ เป็นการหาคำตอบว่าทำไมจึงเป็นอย่างนั้น อาจจะใช้เครื่องมืออื่นเข้าช่วย เช่น การระดมสมอง เทคนิคก้างปลา เทคนิคผังต้นไม้ และประเมินสาเหตุที่เป็นไปได้หรือปฏิบัติไม่ได้เพราะเหตุใด

## 2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Do)

ขั้นที่ 4 กำหนดแนวทางปรับปรุงและลงมือปฏิบัติ ดังนี้

1. ต้องเป็นแนวทางที่ป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก
2. ต้องเป็นการแก้ไขที่สาเหตุต้นตอ
3. ต้องคุ้มค่างบเงินที่เสียไป
4. สามารถนำมาใช้ได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

ในขั้นนี้ต้องดำเนินการศึกษาผลกระทบ สรุปแนวทางแก้ไข และปรับปรุง พัฒนาแผนการลงมือปฏิบัติ ลงมือปฏิบัติด้วยวิธีการใหม่ ซึ่งในส่วนของการศึกษาผลกระทบต้องมีกลยุทธ์ 5 ประการ คือ หยุดความผิดปกติ กำจัดความผิดปกติเมื่อตรวจสอบได้ ควบคุมระดับของความผิดปกติ และลดพึ่งพา การควบคุมความผิดปกติ

## 3. ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check)

ขั้นที่ 5 ประเมินแนวทางแก้ไข ทีมงานต้องรู้ว่าการตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน โดยมีการระบุไว้ในแผนงาน เพื่อเป็นการติดตามประเมินผล เทียบกับก่อนการเปลี่ยนแปลง

## 4. ขั้นตอนการดำเนินการแก้ไขปรับปรุง (Act)

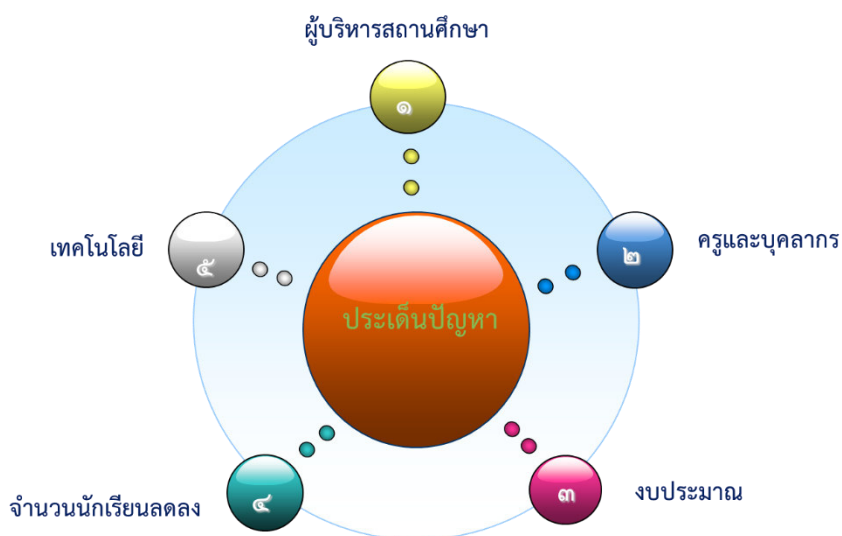
ขั้นที่ 6 จัดทำมาตรฐาน ทีมงานต้องทำการวิเคราะห์ว่าแนวทางที่มีการแก้ไขและปรับปรุงใหม่นี้ สามารถนำมาแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ ถ้าดีกว่าต้องนำแนวทางมาจัดทำเป็นมาตรฐาน กำหนดระดับคุณภาพใหม่และควบคุมไปกับพยายามที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น พร้อมทั้งมีการฝึกอบรมชี้แจง ปลุกฝังวิธีการทำงานใหม่ ๆ นี้ให้กับผู้ปฏิบัติและลดการเกิดปัญหาที่ซ้ำซ้อน

ขั้นที่ 7 บันทึกผลการปฏิบัติและเลือกหัวข้อศึกษาใหม่ ทีมงานต้องทำรายงานการดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนประสบผลสำเร็จ พร้อมทั้งรวบรวมเอกสารข้อมูลรายละเอียดแบบฟอร์มต่าง ๆ เสนอผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรายงานผลการดำเนินงาน และเพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ มีคนร่วมในการคิดปรับปรุงงานมากยิ่งขึ้น และเริ่มคิดหาหัวข้อใหม่นำมาหาใช้ในการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

การบริหารจัดการคุณภาพภายในโรงเรียนนั้นควรใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในทุก ๆ กิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมฝ่ายปกครอง ฝ่ายบริหาร และฝ่ายบริการ ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างมีวินัยให้ครบวงจรหมุนเวียนไป เพื่อให้เกิดการปรับปรุง การป้องกันมิให้เกิดข้อเสียซ้ำซ้อนพร้อมกับการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นในแต่ละรอบของ PDCA



## การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประสบประเด็นปัญหาสำคัญ ดังนี้



1. **ผู้บริหารสถานศึกษา** ยังขาดทักษะ ความเข้าใจในรูปแบบการบริหารจัดการทางการศึกษา ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม ส่งผลให้โรงเรียนไม่มีนโยบาย/แผนงาน/โครงการ การทำงานที่ชัดเจน
2. **ครูและบุคลากรทางการศึกษา** บางคนจบไม่ตรงกับวิชาที่สอน ขาดแคลนบุคลากร
3. **งบประมาณ** จำนวนงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน การจ้างครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. **จำนวนนักเรียนลดลง** ประเทศไทยเข้าสู่ภาวะสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น อัตราการเกิดลดน้อยลง ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักเรียนในภาพรวม
5. **เทคโนโลยี** โรงเรียนยังขาดการนำเทคโนโลยี สื่อนวัตกรรม มาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน และในการจัดการเรียนการสอน

การบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล) โดยการนำแนวคิดเกี่ยวกับวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มาใช้ในการติดตามประเมินผล สามารถแก้ปัญหาประเด็นปัญหาสำคัญ ดังนี้

1. **P = Plan to Performance** : การกำหนดนโยบายให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทุกแห่งทั่วประเทศ จัดทำแผนการปฏิบัติงานแผนการเรียนการสอน โครงการและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ จะช่วยให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากร มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ร่วมกันและสามารถขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้
2. **A = Attitude** : การสร้างเจตคติที่ดีในวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูรักและศรัทธาในอาชีพของตนเองมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพของครู มีความเสียสละ เป็นผู้รอบรู้ทันสมัย ขยันขันแข็ง มีความรักนักเรียนให้อภัยและช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ
3. **R = Responsibility** : การสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทั้งผู้บริหาร ครู และนักเรียน ให้รู้จักหน้าที่ และปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเอง รับผิดชอบตามหน้าที่ จะส่งเสริมให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มุ่งสู่ความเป็นโรงเรียนคุณภาพตามมาตรฐานสากล

4. I = Integration : การบูรณาการงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ร่วมกับชุมชนและท้องถิ่น จะช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูและงบประมาณ โดยสามารถร่วมกับชุมชนในการจัดหาครูจิตอาสา เพื่อเข้ามาสอนนักเรียน และการระดมทุน เช่น การรับบริจาค หรือขอรับงบประมาณจากชุมชนและท้องถิ่น เป็นต้น และในส่วนของปัญหาจำนวนนักเรียนลดลง อาจให้โรงเรียนที่อยู่ในชุมชนเดียวกันหรือใกล้เคียง บูรณาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. Y = Yield : ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากร มีการพัฒนาตนเอง มีเวทีในการแสดงผลงานทางวิชาการ ในระดับโรงเรียนระดับเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม และระดับประเทศ ช่วยส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และสามารถนำมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้

6. A = Achievement : การบริการงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะช่วยให้ผู้บริหาร สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ

7. T = Technology : การนำเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารโรงเรียน เช่น การจัดทำทะเบียน ประวัติ จำนวน นักเรียน และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน จัดทำสื่อนวัตกรรม จะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจและครูสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอนได้มากขึ้น

## 2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการทำข้อเสนอเชิงนโยบาย

### 1) การวิเคราะห์ศักยภาพและปัญหา (SWOT Analysis)

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีปัจจัยอะไรที่มีผลกระทบ เพื่อเป็นแนวทางการวิเคราะห์ และหาวิธีการเพื่อส่งเสริมพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาต่อไป

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เน้นการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์</li> <li>- พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 มาตรา 7 ให้รัฐอุดหนุนงบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมตามความเหมาะสมและจำเป็น</li> <li>- ศาสนาพุทธเป็นสถาบันหลักของประเทศ ประชากรร้อยละ 95 นับถือศาสนาพุทธ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดการไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ครูบางส่วนสอนไม่ตรงตามวุฒิการศึกษาที่จบมา</li> <li>- งบประมาณไม่เพียงพอ</li> <li>- การบริหารจัดการไม่เป็นระบบ</li> </ul>

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
-วัดเป็นสถานที่ใช้เป็นแหล่งเรียนรู้และจัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาและกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน -ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียน หน่วยงานราชการ และชุมชนโดยรอบ	- อัตราการเกิดของประชากรไทยลดลง - เงื่อนไขการเข้ารับการศึกษาต้องบวชเรียนเป็นพระภิกษุ สามเณร

## 2) แนวทางการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนานโยบาย

จากการวิเคราะห์ SWOT ผู้ศึกษาได้นำจุดแข็งและโอกาสมาจัดเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนเชิงรุกเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรม และนำจุดอ่อนและอุปสรรคเพื่อหาวิธีเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นโดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix ดังนี้

### 1. กลยุทธ์เชิงรุก :

1.1 ส่งเสริมโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาตามแผนการศึกษาชาติ และแผนยุทธศาสตร์ชาติ

1.2 ร่วมมือกับหน่วยงานราชการ ภาคประชาชน ในการดำเนินการ สนับสนุนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.3 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในระบบการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

1.4 ส่งเสริมผู้บริหารให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีเวทีสำหรับการแสดงผลงานทางวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนของครูและบุคลากร

1.5 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

### 2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข :

2.1 ทบทวน ปรับปรุง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัย

2.2 ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาแก่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อย่างต่อเนื่อง

2.3 ส่งเสริมผู้บริหาร ครูและบุคลากร มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความเสียสละ เป็นผู้รอบรู้ทันสมัย

2.4 ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรและนักเรียน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน และร่วมกันขับเคลื่อนให้โรงเรียนบรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้

### 3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน :

3.1 จัดทำระบบการจัดการเรียนการสอนให้มีมาตรฐาน

3.2 สร้างร่วมมือกับโรงเรียนภาคีเครือข่าย เพื่อประสานให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ

3.3 ส่งเสริมการบูรณาการร่วมกับชุมชนรอบวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ สถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยจะก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

### 4. กลยุทธ์เชิงรับ :

4.1 จัดทำฐานข้อมูลระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และใช้สื่อเทคโนโลยีในการค้นคว้า และจัดการเรียนการสอน วิเคราะห์ เพื่อรองรับปัญหานักเรียนลดลง

4.2 จัดทำมีแผนการปฏิบัติงาน แผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีความคล่องตัว ทันท่องสถานการณ์ และนำเทคโนโลยีมาช่วยเหลือในการบริหารจัดการงบประมาณ

### 2.2.3 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของดำเนินการ

1 ความรู้ความเข้าใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อาจยังไม่มีเพียงพอในแนวคิด และวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรแผนกสามัญศึกษา ให้มีทักษะ และความรู้ความเข้าใจรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ตามหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล) รวมทั้งการจัดเก็บข้อมูล การใช้เครื่องมือด้านดิจิทัลในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลให้รวดเร็วมากขึ้น

2 การบริการการศึกษาเป็นงานหนึ่งของคณะสงฆ์ แต่พระสงฆ์ทุกรูปมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน ควรประชุมชี้แจงแนวคิด วัตถุประสงค์และวิธีการของการดำเนินโครงการรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ตามหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล) ในที่ประชุมผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และค้นหาแนวร่วมเพื่อผลักดันการดำเนินการ

3 ระยะเวลาตรวจสอบ และปรับปรุงการทำงาน (check and correction) ทำไม่ต่อเนื่อง และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไม่ทันท่วงที ทำให้การขับเคลื่อนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งอาจแต่งตั้งผู้บริหาร ครู หรือเจ้าหน้าที่ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือต่อไป และกำหนดหลักสูตรการอบรมผู้บริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อพัฒนาความสามารถตัวเอง อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

### 2.2.4 แนวทางการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของข้อมูลรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ตามหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล)

2. สืบหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สอน บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีผลต่อกลุ่มเป้าหมาย

3. วิเคราะห์และสรุปข้อมูล ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติหรือเชิงคุณภาพเพื่อให้เข้าใจแนวโน้ม และสรุปความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่แตกต่าง

4. สร้างแบบสำรวจ อาจใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลแบบต่าง ๆ เช่น แบบสอบถาม หรือการสุ่มตัวอย่างทดลอง เพื่อหาผลลัพธ์ในการช่วยจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ

5. ประเมินผลและจัดทำข้อเสนอ ประเมินผลจากการวิเคราะห์และแบบสำรวจที่สร้างขึ้นมา และจัดทำข้อเสนอข้อมูลรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพตามหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล) โดยอ้างอิงจากข้อมูลและการวิเคราะห์ที่ได้รับอย่างมีเหตุผล

### 2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนข้อเสนอรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ตามหลัก “PARIYAT MODEL” (ปริยัติ โมเดล) ให้เกิดเป็นรูปธรรม มีผลสัมฤทธิ์สู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กำหนดกลยุทธ์นำองค์กรไปสู่องค์กรที่มีธรรมาภิบาล มีแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีความสามารถในการบริหารงาน บริหารคน และบริหารงบประมาณ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่านิยมสร้างสรรค์ สามารถจัดวางระบบการสื่อสารองค์กร ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้ มีความรู้ที่ดีในกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของคณะสงฆ์ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการปกครอง ด้านการศึกษา ด้านการเผยแผ่ ด้านสาธารณูปการ ด้านการศึกษาสงเคราะห์ และด้านสาธารณสงเคราะห์ และมีความเข้าใจนโยบายของมหาเถรสมาคม เป็นผู้มีความพร้อมในการเผชิญสถานการณ์ หรือตอบรับต่อบริบทความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เป็นอย่างดีสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และคณะสงฆ์ได้ดี

3. การตัดสินใจ (Decision Making) มีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ถึงข้อมูลที่สำคัญ เพื่อนำไปวิเคราะห์ถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยประเมินทางเลือกที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด การสร้างระบบการตรวจสอบ และสามารถรับผลสะท้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา และบริบทภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการปรับปรุงการบริหารงานให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

4. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การสื่อสารที่ดีนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างประสิทธิภาพการทำงาน ลดปัญหาความเข้าใจ ที่ผิดพลาด ตลอดจนเสริมสร้างการสื่อสารอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของการสื่อสาร

โดยสรุป ในภาวะปัจจุบันสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ต้องการผู้นำที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงปรับตัว และยืดหยุ่น สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม ทั้งในระดับตนเอง ทีมงาน องค์กร เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สร้างคุณค่า หรือเพิ่มประสิทธิภาพ โดยเน้นพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล การพัฒนาผู้อื่นและการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร การทำงานและสนับสนุน ให้เกิดบูรณาการ การสร้างการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมและความสามารถทางดิจิทัล ให้กับองค์กร และประเทศชาติในภาพรวม

### 3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## บรรณานุกรม

- พระมหาธีรเพชร มาตพงษ์, การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม  
แผนกสามัญศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม, 2561)
- พระมหาอภิสิทธิ์ จักรแก้ว, การศึกษาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา  
สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กลุ่ม 1, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,  
2553)
- มหาวิทยาลัยรามคำแหง, บทบาทและหน้าที่ของครู [ online ] . Accessed  
1 April 2024. Available from [http://old-book.ru.ac.th/e-book/t/TL333\(51\)/TL333-10.pdf](http://old-book.ru.ac.th/e-book/t/TL333(51)/TL333-10.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
ฉบับ 13 [ online ] . Accessed 9 April 2024. Available from <http://www.nesdb.go.th>
- สำนักนายกรัฐมนตรี, การพัฒนาระบบราชการโดยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ [ online ] . Accessed 11  
April 2024. Available from <https://www.parliament.go.th>

