

รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8*
Model for Developing Management Skills According to the Principles
of Kalyanamitradhamma for Administrators of General Education
Phrapariyattidhamma School, Area 8

พระครูชินวรวิวัฒน์ ชินวโร (งามงอน), พระมหาพิสิฐ วิสิษฐบุญโญ, พระฮอนด้า วาตสโท¹
และจิราภรณ์ ฝันสว่าง²

Phrakhru Chinwarawiwat Chinwaro (Ngamngon), Phramaha Phisit Wisitthapanyo,

Phra Honda Watsatto and Jiraporn Phansawang

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น¹

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด²

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand

Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus, Thailand

Corresponding Author, E-mail: wangsammo999@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการ
จำเป็นการพัฒนาทักษะการบริหาร 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตร และ
3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ
ธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 การวิจัยครั้งนี้มีการดำเนินการเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพ
ปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะผู้บริหารตามหลัก
กัลยาณมิตรธรรม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8
จำนวน 201 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน
และและสภาพที่พึงประสงค์ โดยความเชื่อมั่นของเท่ากับ 0.856 และ 0.872 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูล
โดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ PNI_{modified} ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะ

*ได้รับบทความ: 18 สิงหาคม 2566; แก้ไขบทความ: 20 ธันวาคม 2566; ตอรับตีพิมพ์: 20 ธันวาคม 2566

Received: August 18, 2023; Revised: December 20, 2023; Accepted: December 20, 2023



การบริหารตามหลักกัลยาณมิตร กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบฯ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 รูป/คน เป็นการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาทักษะทางการบริหาร เรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านการบริหารเวลา 3) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย 5) ทักษะด้านการตัดสินใจ 6) ทักษะด้านการสื่อสาร และ 7) ทักษะด้านมนุษยภาพ
2. รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม มืองค์ประกอบ คือ หลักการและแนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหาและผลลัพธ์ที่คาดหวัง โดยเรียงลำดับการพัฒนาตามลำดับความต้องการ
3. รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ทักษะการบริหาร; โรงเรียนพระปริยัติธรรม; หลักกัลยาณมิตรธรรม

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the current situations, desirable conditions, and the Priorities Needs Index (PNI modified) for the development of administrative skills of Phrapariyattidhamma school administrators 2) to create the development model of administrative skills according to the Kalyanamittadhamma principles of Phrapariyattidhamma school administrators, and 3) to evaluate the developmental model of administrative skills according to the Kalyanamittadhamma principles of Phrapariyattidhamma school administrators, general education division, region 8. This research was carried out in 3 phases: Phase 1 studied the current conditions; and the desirable conditions and necessary needs for the development of executive skills according to the principles of Kalayanamitdhamma. The sample group was administrators, teachers of Phrapariyatidhamma School. Department of General Education, Region 8, 201 persons. The tool used was a questionnaire with a 5-level estimation ratio, the reliability of the present condition and desirable condition were 0.856 and 0.872 respectively. The data were analyzed by means, standard deviation and



PNI_{modified}. Phase 2: develop a model for developing administrative skills according to the principle of good friend of Phrapariyattidhamma School administrators. Department of General Education, Region 8. The groups of key informants were 15 person who selected a specific interview using a semi-structured interview. Data were analyzed using content analysis. The sample group consisted of 10 experts/people who assessed the correctness, feasibility, and usefulness. analyze data by finding the mean and standard deviation.

The research results were as follows:

1. The Priority Needs Index (PNI_{modified}) of developing administrative skills They are arranged as follows: 1) technical skills, 2) time management skills, 3) interpersonal skills, 4) diagnostic skills, 5) decision-making skills, 6) communication skills, and 7) conceptual skills.
2. The element of developing a model has principles and concepts, objectives, content, and expected results. And arranged by order of needs.
3. Based on the evaluation of the development model, its correctness, feasibility, and usefulness were statistically rated at the highest level.

Keywords: Administrative skills; Phrapariyattidhamma School; Kalyanamittadhamma Principles

1. บทนำ

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้ก่อตั้งขึ้นตามคำปรารภของ สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (จวน อุฏฐายีมหาเถระ) (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2557) โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการจัดการเรียนการสอนวิชาสามัญ ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม และมีการดำเนินการเรื่อยมา จนในปัจจุบันการจัดการศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาปริยัติธรรม พ.ศ. 2562 และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ซึ่งโรงเรียนพระปริยัติธรรม ต้องมีการประเมินการจัดการเรียนการสอน เหมือนกับโรงเรียนทั่วไป โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ) เป็นผู้ประเมิน ซึ่งผลการประเมินในรอบที่ 3 (พ.ศ. 2553-2557) พบว่าโรงเรียนพระปริยัติธรรมทั่วประเทศมีค่าเฉลี่ยของผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำสุด ได้แก่ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ได้คะแนนเฉลี่ย 2.44 คะแนน รองลงมาคือ มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ย 2.48 คะแนน ซึ่งทั้งสองข้อมีความ



เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน กล่าวคือ หากครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนก็จะมี ความรู้และทักษะที่จำเป็นที่ดี อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เปรียบเสมือนกับจอมทัพของโรงเรียน เป็นผู้ที่มีอิทธิพล ต่อความสำเร็จ หรือความประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นอย่างมาก และหากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหาร ที่ดีก็สามารถที่จะนำพาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งทักษะที่จำเป็นของการบริหารนั้น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) กล่าวว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะ 3 ด้านที่ผสมกลมกลืนไปตาม อัตราส่วนที่แตกต่างกันทักษะทั้ง 3 ได้แก่ 1) ทักษะทางการจัดการ (Managerial Skill) 2) ทักษะทาง มนุษย์ (Human Skill) 3) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) และ Ricky (2013) กล่าวว่า ทักษะที่ จำเป็นสำหรับผู้บริหาร มี 7 ประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) 2) ทักษะด้านความ สัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) 4) ทักษะ ด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) 6) ทักษะด้าน การตัดสินใจ (Decision-Making Skills) และ 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time Management Skills)

ทักษะต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้นสามารถที่จะพัฒนาให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารได้ และในโรงเรียน พระปริยัติธรรม ผู้บริหารก็ควรที่จะได้รับการพัฒนาเช่นกัน และการพัฒนาผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติ ธรรมนั้น ควรนำหลักธรรมมาประกอบเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาด้วย และการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรมนั้น จำเป็นต้องมีรูปแบบ (Model) ที่เป็นเฉพาะทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแนวทาง ปฏิบัติประจำวัน ซึ่งหลักธรรมที่มีความสอดคล้องกับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ที่เป็นพระภิกษุ ได้แก่หลัก กัลยาณมิตรธรรม เพราะหลักธรรมดังกล่าว เป็นหลักธรรมที่เป็นคุณสมบัติของมิตรแท้ เป็นหลักที่ผู้บริหารทั่วไปควรจะมี โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูต่อไปในอนาคต ซึ่งหลักกัลยาณมิตรธรรม ประกอบด้วย 1) ปิโย (น่ารัก ในฐานะเป็นที่สบายใจและสนิทสนม ขวนให้อยาก เข้าไปปรึกษา ไต่ถาม) 2) ครุ (น่าเคารพ ในฐานะประพฤติสมควรแก่ฐานะ ให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ เป็นที่ พึงใจ และปลอดภัย) 3) ภาวนียะ (น่าเจริญใจ หรือน่ายกย่อง ในฐานะทรงคุณคือความรู้และภูมิปัญญาแท้จริง ทั้งเป็นผู้ฝึกอบรมและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ควรเอาอย่าง ทำให้ระลึกและเอ๋ยอ้างด้วยซาบซึ้งภูมิใจ) 4) วตตะ จ (รู้จักพูดให้ได้ผล รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไรอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าว ตักเตือน เป็นที่ปรึกษาที่ดี) 5) วจนกฺขโม (อดทนต่อถ้อยคำ คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามคำแนะนำ วิพากษ์วิจารณ์ อดทน ฟังได้ไม่เบื่อ ไม่ฉุนเฉียว) 6) คมภีรยจ กถ กตฺตา (แถลงเรื่องเล่าลึกได้ สามารถ อธิบายเรื่องยุ่งยากซับซ้อน ให้เข้าใจ และให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป) และ 7) โน จญฺฐาเน นิโยชเย (ไม่ชักนำในฐานะ คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหล หรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสียเลย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรธรรม ของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 มีรายละเอียดการศึกษา และผลการศึกษาดังนี้



2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methodology Research) ซึ่งแบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ โดยมีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

ระยะที่ 1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 422 รูป/คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 201 รูป/คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จของ Krejcie & Morgan ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และเขตพื้นที่จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ จากนั้นสุ่มตัวอย่าง อย่างง่ายในแต่ละโรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมดีเด่น จำนวน 10 รูป/คน ครูผู้สอนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 5 รูป/คน เจ้าคณะปกครองคณะสงฆ์/ฝ่ายบริหาร ระดับจังหวัด ระดับกลุ่มโรงเรียน /ระดับภาค จำนวน 5 รูป และผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน รวมทั้งสิ้น จำนวน 25 รูป/คน คัดเลือกแบบเจาะจง

การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีแนวทางในการสร้างดังนี้ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยการศึกษาเอกสาร หนังสือ และบทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง ใ้ต้องค์ประกอบของการพัฒนาทักษะทางการบริหาร 7 ด้านเสร็จแล้วนำประเด็นขององค์ประกอบทั้ง 7 มาสร้างเป็นข้อคำถาม เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ 2) นำแบบสอบถามฉบับร่างให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เพื่อตรวจสอบ ประเมินเพื่อหาคุณภาพ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-Objective Congruence Index) ซึ่งค่า IOC ที่ได้มีค่าระหว่าง 0.60-1.00 และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นำไปสร้างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ 3) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในเขต 7 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 รูป/คน และนำผลที่ได้มาหาสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α) โดยมีค่าความเชื่อมั่นของสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.856 และค่าความเชื่อมั่นของสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.872 4) นำแบบสอบถามที่ได้ส่งให้กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ และเก็บแบบสอบถามกลับโดย



สามารถรวบรวมแบบสอบถามได้ทั้งสิ้น 182 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.55 และ 5) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เสร็จแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะ ผู้วิจัยนำค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) มาใช้เพื่อระบุความต้องการจำเป็นโดยกำหนดให้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ที่มีค่ามากกว่าค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) เฉลี่ยของแต่ละด้าน เป็นข้อที่มีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนาและเรียงลำดับความสำคัญ ตามแต่ละองค์ประกอบ องค์ประกอบใดที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) สูงกว่าแปลว่า มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากกว่า นำเป็นประเด็นการพัฒนาที่ได้มาয়กร่างรูปแบบการพัฒนา และนำไปตรวจสอบรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องจำนวน 15 รูป/คน เข้าร่วมการสนทนา เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และนำข้อเสนอแนะที่ได้จากกระบวนการสนทนากลุ่มมาปรับปรุงร่างรูปแบบ และพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาเพื่อนำไปใช้งานต่อไป

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาฯ โดยใช้ผู้ที่มีส่วนได้เสีย จำนวน 10 รูปคน ทำการประเมิน ใน 3 ประเด็นคือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

4. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ตามลำดับต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะทางการบริหาร พบว่า ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เรียงอันดับจากค่ามากไปน้อยได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคนิค (PNI_{modified} = 0.713) ทักษะด้านการบริหารเวลา (PNI_{modified} = 0.691) ด้านการวินิจัย (PNI_{modified} = 0.681) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (PNI_{modified} = 0.678) ทักษะ ทักษะด้านการตัดสินใจ (PNI_{modified} = 0.672) ทักษะด้านการสื่อสาร (PNI_{modified} = 0.654) ทักษะด้านมนุษยภาพ (PNI_{modified} = 0.628) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมพบประเด็นที่เป็นความต้องการจำเป็นที่ควรพัฒนาดังนี้ 1) ด้านเทคนิค ประกอบด้วยความสามารถในการตัดสินใจการสั่งการมอบหมายงานการกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษา และการรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ก่อนการตัดสินใจ 2) ด้านการบริหารเวลาประกอบด้วย การแบ่งภาระงานให้กับบุคลากรปฏิบัติพร้อมกันหลายคนเพื่อให้งานเสร็จตามกำหนดการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานการจัดสรรเวลาสำหรับการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ 3) ด้านการวินิจัยประกอบด้วย การแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วทันเวลาการค้นคว้าและเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสม และรวดเร็วทันเวลาการมีกระบวนการคิดวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล



ได้อย่างน่าเชื่อถือ 4) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วยการเสนอแนะความความคิดเห็นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานการมอบหมาย งานอย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลและสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

โดยในด้านที่เหลือ ค่าความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย เป็นด้านที่ถือว่ามีความท้าทายอยู่ในระดับที่ดี อย่างไรก็ตามก็ควรมีการเสริมแรงบวกให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป โดยมีประเด็นที่ควรเสริมแรงดังต่อไปนี้ 1) ด้านมโนภาพประกอบด้วยการเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้อย่างแม่นยำการอธิบายภาพรวมของการจัดการศึกษาในโรงเรียนปริยัติธรรม 2) ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วยการมีแนวทางในการแก้ปัญหาสำหรับกรณีแนวทางที่เลือกไว้มีอุปสรรคการใช้ทรัพยากรที่มีในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมการวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจเลือกเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น 3) ด้านการสื่อสารประกอบด้วยการมีวิธีการสื่อสารที่ทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิกิริยาตอบสนองอย่างเหมาะสมการมีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงานการมีวิธีการในการสื่อสารที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพพึงประสงค์		PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ทักษะด้านเทคนิค	2.44	0.69	4.18	0.68	0.713	1
2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	2.58	0.70	4.33	0.66	0.678	4
3. ทักษะด้านมโนภาพ	2.58	0.75	4.20	0.75	0.628	7
4. ทักษะด้านการวินิจฉัย	2.60	0.71	4.37	0.71	0.681	3
5. ทักษะด้านการสื่อสาร	2.60	0.71	4.30	0.71	0.654	6
6. ทักษะด้านการตัดสินใจ	2.56	0.69	4.28	0.69	0.672	5
7. ทักษะด้านการบริหารเวลา	2.56	0.72	4.33	0.65	0.691	2
รวม	2.56	0.71	4.28	0.69	0.674	

2. สร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารตามหลักกัลยาณมิตรของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 จากประเด็นที่จะพัฒนา และประเด็นที่จะส่งเสริม ผู้วิจัยร่างรูปแบบของการพัฒนาทักษะการบริหาร โดยนำหลักกัลยาณมิตรธรรม เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติ



โดยเน้นให้ผู้บริหารคำนึง ถึงหลักธรรมข้อนั้นๆ ก่อนการปฏิบัติ เสร็จแล้วนำร่างรูปแบบไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 รูป/คน ทำการวิพากษ์ เสร็จแล้วผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะที่ได้มาปรับปรุงร่างรูปแบบ จนได้ “รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหาร โดยหลักกัลยาณมิตรธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8” โดยเรียงลำดับตามดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI^{modified}) มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มีความรู้ ความเข้าใจในด้านเทคนิค

วิธีปฏิบัติ 1) ผู้บริหารร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัด นำระเบียบและวิธีการปฏิบัติ มาศึกษาทำความเข้าใจ พร้อมทั้งประชุมชี้แจงให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ 2) จัดสัมมนา ฝึกอบรม ดูงาน ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยเรื่องการใช้เครื่องมือทางการบริหาร และ การบริหารงานแบบ Balance Score Card และ 3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบสถานศึกษาทำการประเมินผลการปฏิบัติ งานของสถานศึกษา และชี้แจงผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กลไกสู่ความสำเร็จ 1) กำหนดผู้รับผิดชอบ เกี่ยวกับการดำเนินงาน การพัฒนา และการประเมินผลให้ชัดเจน 2) การฝึกอบรมให้เน้นการนำหลักธรรม คัมภีร์ ธรรมะ กัณฑ์ มาประยุกต์ ใช้งาน โดยเฉพาะหลัก ธรรมกถึก และ 3) ติดตามผลการพัฒนาทักษะทางการบริหารโดยการประเมินผลเฉพาะเรื่อง

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารเวลา (Time-Management Skills)

วิธีปฏิบัติ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามผลการปฏิบัติโดยเฉพาะเรื่องการปฏิบัติงานที่ไม่ทันตามกำหนดเวลา 2) หากมีงานที่ล่าช้ากว่าเป้าหมายเกินกว่าร้อยละ 30 ต้องมีการพัฒนาทักษะการบริหารเวลา ให้กับผู้บริหาร โดยการจัดการฝึกอบรม การจัดลำดับความสำคัญและเทคนิคการมอบหมายและติดตามงาน 3) ให้ผู้บริหารรายงานผลการปฏิบัติงาน ต่อคณะกรรมการโรงเรียนทุกเดือน กลไกสู่ความสำเร็จ 1) ให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำเดือน 2) มีคณะกรรมการพิจารณาผลการปฏิบัติ งานโดยเฉพาะเรื่องที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา 3) เน้นย้ำให้ผู้บริหารใช้หลัก ปิโยและหลัก ครุ ในการมอบหมายงาน 4) ประเมินผลการปฏิบัติงาน และมอบรางวัลในกรณีที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี

องค์ประกอบที่ 2 มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี

วิธีปฏิบัติ 1) ทำการประเมินทักษะของผู้บริหาร เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) จัดสัมมนา ฝึกอบรมเรื่อง การติดต่อสื่อสาร เชิงกลยุทธ์ เทคนิคการเจรจาต่อรอง และเทคนิคการพูดในที่ชุมชน 3) ให้ผู้บริหาร ปฏิบัติงานตามหลัก วจนกขโม กลไกสู่ความสำเร็จ 1) ตั้งคณะกรรมการประเมินผลเกี่ยวกับทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหาร และมีการประเมินผลอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และแจ้งผลอย่างรวดเร็ว 2) เน้นให้ผู้บริหารใช้หลักขันติ โสรัจจะ และ การใช้ สติ สัมปชัญญะ ในการบริหารงาน และการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล

องค์ประกอบที่ 4 การวินิจฉัย (Conceptual Skills)

วิธีปฏิบัติ 1) ฝึกอบรม ทักษะการวินิจฉัย ให้กับผู้บริหาร โดยการจัดสัมมนา ในหัวข้อเรื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ (System Analysis) 2) คณะกรรมการโรงเรียนติดตามการปฏิบัติงานของ



ผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง กลไกสู่ความสำเร็จ 1) การแต่งตั้งคณะกรรมการโรงเรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 2) หากมีการวินิจฉัย ในเรื่องที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายของโรงเรียนผู้บริหารต้องรายงานต่อคณะกรรมการโรงเรียนทุกครั้ง 3) ให้ผู้บริหารใช้ ธรรมกถึก 5 ประการ เรื่องอนามิสันดร ทุกครั้งในการวินิจฉัยปัญหา และใช้หลักโน จุฐาเน นิโยชเย ไปเป็นหลักของการสั่งการ

องค์ประกอบที่ 3 มโนภาพ (Conceptual Skills)

วิธีปฏิบัติ กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเสนอแผนการปฏิบัติงาน เป็นประจำทุกปี สถานศึกษาต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ทราบ จัดการฝึกอบรมให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยเรื่อง Creative thinking and Vision creation และให้ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสีย ของวิสัยทัศน์หน่วยงานอื่น กลไกสู่ความสำเร็จ กำหนดให้ผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ก่อนการเปิดภาคเรียนกำหนดให้มีการทบทวนวิสัยทัศน์ทุกปี ให้ผู้มีส่วนได้เสียทำการประเมินวิสัยทัศน์และผลการดำเนินงานของโรงเรียนทุกปี ให้ผู้บริหารยึดหลักคุณภิรณจ ถ้า กตดา ในการปฏิบัติงาน และมีการประเมิน / เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ กับโรงเรียนอื่น เพื่อการพัฒนาต่อไป

องค์ประกอบที่ 4 การวินิจฉัย (Conceptual Skills)

วิธีปฏิบัติ ฝึกอบรม ทักษะการวินิจฉัย เรื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ และคณะกรรมการโรงเรียนติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง กลไกสู่ความสำเร็จ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องหากมีการวินิจฉัยเรื่องสำคัญผู้บริหารต้องรายงานต่อคณะกรรมการทุกครั้ง และให้ผู้บริหารใช้ ธรรมกถึก 5 ประการในการวินิจฉัยปัญหา

องค์ประกอบที่ 5 การสื่อสาร (Communication Skills)

วิธีปฏิบัติ จัดให้มีการประเมินการสื่อสารของผู้บริหารร่วมกับการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จัดฝึกอบรมให้กับผู้บริหาร ด้วยหัวข้อตามองค์ประกอบที่ 2 มีกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องที่เกี่ยวข้อง กลไกสู่ความสำเร็จ คณะกรรมการโรงเรียน ประเมินทักษะการสื่อสารของผู้บริหารการฝึกอบรม เน้นให้ผู้บริหารใช้หลัก ปิโยและครุในการสื่อสาร และมอบรางวัลการสื่อสารให้กับผู้บริหารในกรณีที่มีผลประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี

3. ประเมินรูปแบบการพัฒนาทักษะทางการบริการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 โดยผู้มีส่วนได้เสียจำนวน 10 รูป/คน พบว่า รูปแบบฯ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

5. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีการค้นพบที่สำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนา ทักษะทางการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารสถาน



ศึกษา ที่เป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการบริหารที่มีความยุ่งยาก มากกว่าการบริหารงานโดยทั่วไป ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ต้องใช้หลักการบริหารให้มีความเหมาะสมกับผู้สอน ผู้เรียน และต้องให้เป็นไปตามข้อกำหนดของระบบการศึกษาของประเทศ ซึ่งผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมนั้น จะประกอบด้วยบรรพชิต และฆราวาส ซึ่งทั้งสองกลุ่มจะมีการปฏิบัติตัวที่แตกต่างกัน เช่น เวลาในการรับประทานอาหารเที่ยงก็ไม่ตรงกัน ทำให้การจัดตารางการทำงานของผู้บริหารจึงมีความยุ่งยากกว่าสถานศึกษาทั่วไป และเนื่องจากกฎระเบียบต่างๆ เกิดจากฝ่ายฆราวาส เป็นผู้กำหนด ทำให้ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ด้านเทคนิค จะเป็นด้านที่ผู้บริหารมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งเป็นผลทำให้การประเมินสถานศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ไม่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยการประเมินตามมาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ย 2.48 ซึ่งมาตรฐานที่ 9 นี้เป็นมาตรฐานที่เกี่ยวกับ ความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อพิจารณาพื้นฐานความรู้ทั่วไปของครู พบว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สูง แต่ครูขาดการชี้แนะ หรือการแนะนำจากผู้บริหาร การที่ผู้บริหารไม่ได้แนะนำครูผู้สอนนี้ อาจมีสาเหตุมาจากหลายประการ แต่ ผู้บริหารไม่สามารถปฏิเสธบทบาทในเรื่องนี้ได้ ซึ่งการชี้แนะหรือการแนะนำสอนงานนี้ เป็นทักษะอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี ทำให้ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ผู้บริหารในปัจจุบัน อยู่ในระดับต่ำที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ แพรดาว สอนงผัน และ เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3” จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะที่ควรพัฒนานั้นคือทักษะทางเทคนิค ทั้งนี้เพราะผู้บริหารต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาทักษะทางการบริหารอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาพบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว พบว่าและด้านที่มีความต้องการสูงสุด คือด้าน การวินิจฉัย ซึ่งเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ และการแก้ปัญหา หรือปฏิบัติเกี่ยวกับสิ่งนั้น หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า ทักษะในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา เป็นทักษะที่ผู้บริหาร และครู ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม มีความต้องการสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูและผู้บริหารต้องการการตัดสินใจที่รวดเร็ว และสามารถแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบัน ระบบการศึกษาของไทย มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องมีความล่าช้า ก็อาจทำให้ผลของการจัดการการศึกษาไปสอดคล้องกับแนวนโยบายของทางกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้นการตัดสินใจและการแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าทักษะด้านเทคนิค สอดคล้องกับการศึกษาของ ภูวดล จุลสุคนธ์ (2557) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร และครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี” และผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมแล้วผู้บริหารสถานศึกษาในทุกสถานศึกษา มีความต้องการ “ทักษะ”



ด้านต่างๆ อยู่ในระดับมาก

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะทางการบริหาร จากการวิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ที่มีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ย มีจำนวน 3 ด้าน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย และค่าความต้องการจำเป็นของแต่ละด้านแล้ว พบว่า มีค่าใกล้เคียงกัน จึงอาจกล่าวได้ว่า จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะทางการบริหาร ให้กับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ในทุกด้าน โดยเฉพาะทักษะด้านเทคนิค เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการสอนงาน หรือการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ การบริหารเวลา และการวินิจัย ก็ควรได้รับการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำและค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ ก็อยู่ในระดับต่ำด้วย ด้านดังกล่าวหมายถึง ทั้งผู้บริหาร และครู ต้องการมองเห็นผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการในอนาคต มากกว่าที่จะแก้ปัญหการบริหารจัดการในปัจจุบัน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในปัจจุบันขาดทักษะด้านเทคนิค และผู้บริหารและครูต้องการทักษะการวินิจัย มากที่สุด แสดงให้เห็นว่า การวินิจัย หรือการมองปัญหาและการแก้ปัญหาที่ดีมีประสิทธิภาพ จะเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้ดีกว่า การพัฒนาทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร ซึ่งผลของการค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ทั้งครูและผู้บริหาร มีการปรับปรุงตัวเองอยู่ตลอดเวลา จึงให้ความสนใจในการพัฒนาองค์กรโดยรวมมากกว่าการพัฒนาเฉพาะบุคคล

และเมื่อพิจารณาค่าความต้องการจำเป็นในแต่ละด้าน เทียบกับค่าความต้องการจำเป็นเฉลี่ย จะพบว่า ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าความต้องการจำเป็นเฉลี่ยมี 4 ด้าน และอีก 3 ด้านที่เหลือมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ย ถือเป็นด้านที่เป็นจุดอ่อน จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วนได้แก่ ด้านเทคนิค ด้านการบริหารเวลา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านการวินิจัย ซึ่งผลการศึกษารั้งนี้สอดคล้องกับ การศึกษาของ Afshari Mostafa, Hostafa Habib, Qafouri Farzad and Jabari Nahid (2012) ที่ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารด้านพลศึกษา และพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สำคัญมากที่สุดรองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอดและทักษะด้านเทคนิค และสอดคล้องกับการศึกษาของ Kindred. L.W. (1975) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้านความคิด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค จะเป็นโรงเรียนที่มีปัญหา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะในด้านดังกล่าว

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1.1 หน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรมีการ



จัดฝึกอบรมให้กับผู้บริหารโรงเรียน อย่างเร่งด่วน โดยเน้นการอบรมเรื่องเทคนิคการบริหารงาน และการใช้เครื่องมือทางการบริหาร

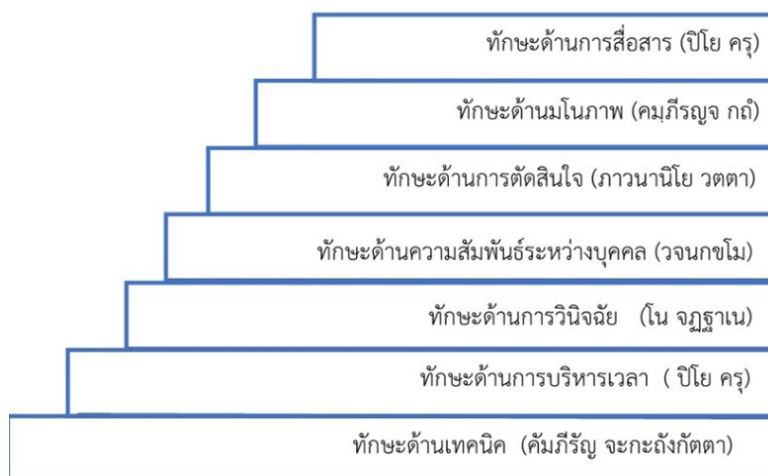
1.2 คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาควรจัดให้มีกิจกรรมสานสัมพันธ์ ของบุคลากรภายในโรงเรียน และจัดให้มีการประชุมระดมความคิดเห็น ก่อนการตัดสินใจ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาต่อไป

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อค้นพบที่สำคัญคือ สภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ เป็นอิสระต่อกัน และทักษะด้านเทคนิคเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงกว่าค่าเฉลี่ย ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของทักษะการบริหารด้านเทคนิคกับประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การพัฒนาทักษะทางการบริหารนั้น เริ่มจากการพัฒนาทักษะทางเทคนิคก่อน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถที่จะมอบหมายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้เพราะเมื่อผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ต้องปฏิบัติ มีความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบการปฏิบัติต่างๆ และสามารถที่จะสอนงานให้กับผู้อื่นได้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะทำให้ความเคารพนับถือ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการฝึกทักษะทางการบริหารให้กับผู้บริหารก่อน แล้วจึงฝึกทักษะด้านอื่นๆ ตามลำดับต่อไป ดังนั้นลำดับขั้นของการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 8 ควรเป็นดังภาพที่ 1 แสดงให้เห็นทักษะทางการบริหาร ที่จำเป็นต้องพัฒนาตามลำดับขั้น โดยเริ่มที่ ทักษะทางด้านเทคนิค และทักษะนี้ต้องยึดหลักธรรมคือ คัมภีร์ธรรมา จะกะถัง กัตตา ส่วนทักษะด้านอื่นๆ ก็จะอยู่ในลำดับถัดไป และมีหลักกัลยาณมิตรธรรม กำกับในแต่ละด้าน อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี หลักกัลยาณมิตรธรรมนี้ สามารถนำไปใช้ได้ในทุกด้านของการบริหาร และในแต่ละด้านสามารถใช้หลักกัลยาณมิตรธรรม ได้หลายข้อ และซ้ำกันได้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซ็ท.
- แพรวดาว สมองผัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. (รายงานการวิจัย). ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภูวดล จุลสุคนธ์. (2557). *ทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี*. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2557). *คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- Kindred, L. W. (1975). *School Public Relations*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- Mostafa, A., et al. (2012). Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 20(3), 388-394.
- Ricky, W. G. (2013). *Management Principles and Practices*. Canada: Nelson Education.

