

บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้นำเสนอออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. ผู้บริหารโรงเรียน
2. ครู
3. หลักสูตร
4. อาคารสถานที่
5. งบประมาณ
6. สื่อการสอน

ตอนที่ 2 กระบวนการ

1. การบริหารจัดการ
2. การนิเทศการศึกษา
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การมีส่วนร่วมของชุมชน

ตอนที่ 3 ความสำเร็จในการจัดการศึกษา

1. ผลการสอบได้ของนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี
2. เกียรติประวัติที่วัดและโรงเรียนได้รับ

ตอนที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. ผู้บริหารโรงเรียน (รักษาการเจ้าอาวาส /ผู้จัดการ/ อาจารย์ใหญ่)

จากผู้วิจัยได้เข้าไปสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ในเรื่องเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน พบดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำของรักษาการเจ้าอาวาส

การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ถือได้ว่าจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยมในการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีของวงการคณะสงฆ์ไทยอีกแห่งหนึ่งในยุคปัจจุบัน เพราะการกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ เอาใจใส่

การทำงานอย่างสม่ำเสมอและอย่างใกล้ชิดภายใต้ความเป็นผู้นำของพระพรหมสุธี รักษาการเจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหารที่ เป็นผู้ประกอบด้วยความรักความสามารถความเข้าใจ ในเรื่องของการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง พร้อมทั้งมีประสบการณ์มีทักษะ คือมีความเชี่ยวชาญในหลักของการบริหารอย่างดีเยี่ยม โดยเฉพาะการบริหารการศึกษา มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีนโยบายที่ชัดเจน มีการวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ภายใต้การดำเนินงานของพระภิกษุสามเณรภายในวัดโสธรวรารามวรวิหาร ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้ามาร่วมการทำงานในการจัดการศึกษา รวมทั้งบุคลากรผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ พระพรหมสุธี (เจ้าคณะภาค 12, กรรมการมหาเถรสมาคม, รักษาการเจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหาร) ยังได้ใช้หลักการทำงานแบบกระจายอำนาจการบริหาร โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ด้วยการมอบหมายหน้าที่ให้กับบุคลากรผู้มีความรู้ สามารถดำเนินงานที่ได้มอบหมายให้ไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะงานด้านการศึกษา นั้น พระพรหมสุธีได้มอบหมายให้กับพระปริยัติกิจวิธาน ซึ่งได้รับความไว้วางใจให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่สำนักศาสนศึกษาวัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมืองจังหวัดฉะเชิงเทรา มานานพอสมควร ทำหน้าที่กำกับดูแลงานด้านการศึกษาของวัดทั้งหมด ดังที่ท่านได้กล่าวให้คำสัมภาษณ์เอาไว้ใน “ดาวรุ่งดวงใหม่ในวงการศึกษาสงฆ์” (2548 : 52-53) ว่า “...ทางวัดโสธรเราต้องการที่จะมีส่วนช่วยสังคม ช่วยเด็กที่ขาดโอกาส นโยบายของเรามุ่งที่จะสร้างศาสนทายาทให้มีคุณภาพมีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม เราจึงเปิดการศึกษาให้ครบวงจรทั้งหลักสูตรของคณะสงฆ์และทางโลก คือปริยัติสามัญไปจนถึงระดับปริญญา บริหารงานโดยเน้นคุณภาพด้านวิชาบาลี-นักธรรม ซึ่งเป็นการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นหลัก และทำการศึกษาฝ่ายปริยัติสามัญให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับด้วย จัดการเรียนการสอนในแต่ละวันทั้ง 3 หลักสูตรผสมผสานกันไป แม้ว่าเราจะเปิดปริยัติสามัญ แต่เราก็บอกนักเรียนว่าเน้นวิชาภาษาบาลีเป็นหลัก นักเรียนทุกคนต้องเรียนบาลี ปริยัติสามัญเป็นของแถม และเราก็ยังภูมิใจว่า การเปิดปริยัติสามัญของเราไม่ได้ทำการเรียนบาลีให้ด้อยลงไป เราได้พิสูจน์ให้ทุกคนเห็นว่ามันขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการ นั่นคือนอกจากเราจะประสบความสำเร็จด้านบาลีแล้ว เรายังประสบความสำเร็จอย่างมากทางด้านปริยัติสามัญอีกด้วย...”

บทบาทของพระพรหมสุธี รักษาการเจ้าอาวาสและเจ้าสำนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ซึ่งได้ดำเนินการจัดการศึกษาต่อจากพระราชมงคลวุฒาจารย์เป็นผู้ดำเนินการจัดการศึกษาอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาพอสรุปเป็นประเด็นได้ดังต่อไปนี้

1.1.1 บทบาทเป็นนักบริหาร พระพรหมสุธี เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำหลักทฤษฎีมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษา เช่น มีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ การจัดการวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนการบำรุงรักษาไว้เป็นอย่างดี เพื่อเอื้อต่อการบริหารงานทุกด้าน โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวกับการศึกษา ด้วยเหตุนี้ พระพรหมสุธีจึงได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการมหาเถรสมาคม เจ้าคณะภาค 12 รักษาการเจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหาร มีความรับผิดชอบ กำกับดูแลควบคุม กิจการงานการศึกษา ตลอดจนกิจการงานคณะสงฆ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

1.1.2 บทบาทเป็นผู้กำหนดนโยบาย พระพรหมสุธี นอกจากเป็นผู้มีบทบาทเป็นนักบริหารแล้ว ยังเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยการอธิบายนโยบายแก่ผู้ร่วมงานได้เข้าใจถึงประโยชน์ของนโยบายอย่างทั่วหน้ากัน จนกระทั่งบุคลากรทางการศึกษาได้นำนโยบายไปปฏิบัติ จนเกิดผลสำเร็จได้อย่างแท้จริง

1.1.3 บทบาทเป็นนักวางแผน พระพรหมสุธี นอกจากเป็นผู้มีบทบาทเป็นนักบริหารเป็นผู้มีบทบาทเป็นผู้กำหนดนโยบายแล้ว ยังมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน มีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต มีความสามารถในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น คือเมื่อปัญหาเกิดขึ้นแล้ว โดยเฉพาะปัญหาในการจัดการเรียนการสอน พระพรหมสุธีก็นัดประชุมบุคลากรวางแผนงานขึ้นมาใหม่ เพื่อพัฒนาการศึกษาทั้ง 3 แผนกที่วัดโสธรวรารามวรวิหารมุ่งเน้นการจัดการศึกษาวิชาภาษาบาลีเป็นหลัก เพราะการศึกษาภาษาบาลีมีประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรม ประโยชน์ทางโลกสามารถเทียบโอนเรียนต่อได้ ประโยชน์ทางธรรมทำให้เข้าใจพระธรรมวินัย เมื่อนำไปปฏิบัติก็จะเกิดเป็นความสุขสันติแก่ผู้ปฏิบัติ พระพรหมสุธียังคาดการณ์ในอนาคตว่า นักเรียนจะไม่สนใจในวิชาภาษาบาลีเท่าที่ควร เนื่องจากวัตถุประสงค์มากขึ้น เช่น มีคอมพิวเตอร์ มีโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น จึงเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้พร้อมในการที่จะช่วยในการแก้ไขปัญหาอันจะพึงเกิดขึ้น จนสามารถประสบความสำเร็จทางการจัดการเรียนวิชาภาษาบาลีเหมือนอย่างปัจจุบัน

1.1.4 บทบาทเป็นผู้ชำนาญการ พระพรหมสุธี เป็นผู้ที่มีความรู้การศึกษาสูงทั้งทางโลกและทางธรรม ท่านจึงเป็นผู้มีความรู้ในหลาย ๆ ด้าน อันเป็นเหตุให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเชี่ยวชาญกับงานด้านการบริหารจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นอย่างมาก จึงกลายเป็นผู้ที่พร้อมที่จะให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางในการทำงานในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในการจัดการศึกษาได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง

1.1.5 บทบาทเป็นบุคคลตัวอย่าง เนื่องจากพระพรหมสุธีเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางการจัดการศึกษา ตลอดทั้งยังเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีความชำนาญการในงานหลายด้าน เมื่อให้นโยบายแก่บุคลากรไปแล้ว เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามนโยบาย ไม่จู้จิก บุคลากรเสนอโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนมากก็จะเห็นดีเห็นงาม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจการงาน ได้คิดได้ตัดสินใจในการวางแผนควบคุมการเรียนการสอน อีกทั้งยังเป็นผู้ที่ช่วยเหลือสังเคราะห์อำนวยความสะดวกทางการศึกษาให้กับนักเรียนและครู ดังนั้น พระพรหมสุธีจึงเป็นบุคคลที่เป็น ตัวอย่างนำยกย่องสรรเสริญ เป็นแบบอย่างที่ดี

1.1.6 บทบาทเป็นนักพัฒนา พระพรหมสุธี เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการวางแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ภายในวัด จัดอาคารสถานที่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เอื้อต่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โดยมีการมอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนและครู ให้เป็นผู้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี, ปริญญาโท เป็นต้น

1.1.7 บทบาทเป็นนักศึกษา พระพรหมสุธี เป็นผู้ใคร่ต่อการศึกษาหาวิชาความรู้ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี โดยจัดการศึกษาทั้ง 3 แผนกให้ดำเนินไปได้โดยไม่มีผลกระทบต่อกัน อีกทั้งยังส่งผลที่เอื้อต่อกันมีความผสมผสานกันกลมกลืนกันทั้ง 3 แผนก คือ เมื่อนักเรียนที่เรียนจบมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่วัดโสธรวรารามวรวิหาร พระพรหมสุธีมีนโยบายให้เรียนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฟรี โดยเสียค่าใช้จ่ายให้ทุกอย่าง

1.1.8 บทบาทเป็นผู้จัดระบบ พระพรหมสุธี ได้วิเคราะห์ปัญหาอันจะเกิดขึ้นภายในวัดและโรงเรียน ซึ่งจะเกิดขึ้นจากตัวนักเรียน จึงได้วางระบบให้ทางวัดและทางโรงเรียนได้ออกระเบียบมาควบคุม เพื่อป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาที่ยังไม่เกิดและที่เกิดขึ้นแล้ว กฎระเบียบมี 2 ส่วน ส่วนหนึ่งเป็นของวัด ส่วนหนึ่งเป็นของโรงเรียน กฎระเบียบของโรงเรียนมีฝ่ายปกครองตั้งทีมกันขึ้นมาช่วยดูแลพฤติกรรมของนักเรียนที่ทำผิดต่อกฎของโรงเรียน เพื่อช่วยเหลือวัดประมาณ 20 กว่ารูป ส่วนกฎระเบียบของวัดกำหนดให้เจ้าคณะปกครองดูแลควบคุมพฤติกรรมของนักเรียนที่อยู่ภายใต้การดูแลควบคุมของเจ้าคณะแต่ละคณะ เจ้าคณะแต่ละคณะก็ให้โอกาสฝ่ายปกครองทางโรงเรียนในการเข้าไปช่วยดูแลพระภิกษุสามเณรที่เป็นนักเรียนได้ และยังมีข้อกำหนดอีกว่า ถ้าพระภิกษุสามเณรที่เป็นนักเรียน ซึ่งอาศัยอยู่ในคณะของเจ้าคณะผู้ปกครองทำผิดไม่ร้ายแรง ก็ให้ทางผู้ปกครอง โรงเรียนจัดการแก้ไขที่ตัวพระภิกษุสามเณรได้เลย ถ้าปัญหาใหญ่ที่นักเรียนก่อขึ้นเมื่อทางโรงเรียนพบเห็น ทางโรงเรียนก็ต้องนำไปบอกกับเจ้าคณะแต่ละคณะที่นักเรียนอาศัยอยู่ จะให้อยู่ต่อหรือจะให้ออก แล้วแต่เจ้าคณะแต่ละคณะจะพิจารณา ในตอนเย็นจะต้องร่วมกันทำวัตรเย็นทุกรูป ในช่วงเช้าต้องมาเข้าแถวให้ทันในเวลา 08.00 น. รูปไหนมาไม่ทันก็ให้ทำโทษด้วยการนั่งสมาธิ เป็นต้น

1.1.9 บทบาทเป็นผู้ไกล่เกลี่ย พระพรหมสุธี ถือว่าเป็นผู้ที่ความสามารถในการไกล่เกลี่ย เมื่อปัญหาขัดแย้งเล็ก ๆ น้อย ๆ เกิดขึ้น ในกลุ่มที่จะแก้ไขความขัดแย้งให้หายไป โดยประชุมปรึกษาหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกันกับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือทางคณะสงฆ์ เพราะท่านดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าสำนักเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร รักษาการเจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหาร อีกทั้งยังเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการปกครองคณะสงฆ์เป็นเจ้าคณะภาค 12 เป็นกรรมการมหาเถรสมาคม ควบคุมดูแลให้งานทั้งหลายดำเนินไปด้วยดี ไกล่เกลี่ยปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้จบลงด้วยสันติสุข

1.1.10 บทบาทเป็นบิดาผู้มีแต่ความกรุณา พระพรหมสุธี นับว่าเป็นผู้ที่มีความหวังดีต่อบุคลากรทุกคน เมื่อบุคลากรมีปัญหา ก็จะเข้าไปช่วยในการแก้ปัญหา ไม่ว่าจะ เป็นปัญหาส่วนรวม และปัญหาส่วนตัว เพราะเป็นผู้เห็นบุคคลอื่นทุกข์ไม่ได้ ต้องรีบยื่นมือเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาทันที โดยการมอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนและครูที่มีโอกาสเรียนต่อ แต่ไม่มีทุนให้ที่פקพาอาศัยแก่พระภิกษุสงฆ์สามเณรภายในวัด ให้สถานศึกษา ให้การศึกษา ให้การรักษาพยาบาลแก่พระภิกษุสามเณรที่เจ็บป่วย เป็นต้น ดังนั้น พระพรหมสุธี จึงชื่อว่าเป็นบิดาผู้มีแต่ความกรุณา คือคอยช่วยเหลือบุคคลอื่นให้พ้นจากปัญหา

1.2 ด้านการวางแผน

จากการที่ผู้วิจัยเข้าไปสังเกต สอบถามผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูผู้สอนในโรงเรียน พบว่ามีการวางแผนการดำเนินงาน ดังนี้

1.2.1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน

พระพรหมสุธี เจ้าสำนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ในการจัดการศึกษาไว้ดังนี้ คือ

วิสัยทัศน์ (Vission) จัดการศึกษาพระปริยัติธรรมทุกแผนกให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม ดำรงตนอยู่ในพระวินัย เพื่อเป็นศาสนทายาทที่ดีของพระพุทธศาสนา

พันธกิจ (Mission) จัดการศึกษาพระปริยัติธรรมทุกแผนก อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ตามหลักเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม มีทักษะยกวิทยฐานะให้สอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมทุกแผนกให้มีคุณภาพ เปิดโอกาสการศึกษาให้กับพระภิกษุสามเณรให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีความเสมอภาคทางการศึกษา เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษา
2. ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ การทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วม มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร
3. พัฒนาหลักสูตรเนื้อหาสาระ สื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพียงพอ มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของการจัดการศึกษา
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้มีทักษะในกระบวนการเรียนการสอน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความมั่นคงในวิชาชีพ

1.2.2 นโยบายของโรงเรียน

นโยบายของโรงเรียน ให้มีการจัดการศึกษาทั้ง 3 แผนก คือ แผนกนักธรรม-บาลี และแผนกสามัญศึกษา ที่มีแผนกสามัญศึกษานั้น เพื่อว่าในปีการศึกษานั้นนักเรียนสอบบาลีไม่ผ่าน ยังมีปริยัติแผนกสามัญรับรองไว้ ทำให้นักเรียนไม่เสียประโยชน์ในแต่ละปี แต่่นโยบายหลักของโรงเรียน มุ่งเน้นให้พระภิกษุสามเณรเรียนวิชาภาษาบาลี โดยผู้บริหารโรงเรียนจะย้าเตือนให้บุคลากรในสถานศึกษาให้เข้าใจถึงบทบาท และทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความรู้ความสามารถ จนทำให้นักเรียนมีความศรัทธาสนใจในการที่จะศึกษาเล่าเรียนวิชาภาษาบาลี จนกลายเป็นองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวนักเรียน อนึ่ง ผู้บริหารโรงเรียนยังมีนโยบายสร้างแรงจูงใจให้กับครูและนักเรียน โดยมอบทุนเพื่อหนุนให้กับครูที่ตั้งใจ ในการทำงาน และนักเรียนที่สอบได้ในแต่ละชั้นแต่ละปี ทั้งหมดนี้เป็นนโยบายที่ทางผู้บริหารได้กำหนดขึ้นมาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาที่สำนักเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร

1.2.3 แผนปฏิบัติงานประจำปี

แผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนในแต่ละปีการศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดวางแผนร่วมกับฝ่ายแผนงาน และบุคลากรทางการจัดการศึกษา กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ โดยส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการศึกษาศาพระปริยัติธรรมทุกแผนก ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษามุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม นำความรู้ไปพัฒนาตนเองและสังคม ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างโอกาสทางการศึกษาพระปริยัติธรรมทุกแผนก ให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

แผนกลยุทธ์

1. แผนส่งเสริมความตระหนักแก่ผู้เรียนให้เห็นคุณค่าของการศึกษาพระปริยัติธรรม
ทุกแผนก
2. แผนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการในทุกแผนก
3. แผนส่งเสริมแรงจูงใจให้กับนักเรียน โดยการส่งเสริมให้มีการแข่งขันด้านวิชาการ
มีรางวัลและทุนการศึกษาให้สำหรับผู้เรียนดี และสอบบาลีสนามหลวงได้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แผนกลยุทธ์

1. แผนพัฒนาการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการจัดการศึกษา
2. แผนส่งเสริมการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาร่วมพัฒนา
โรงเรียน
3. แผนพัฒนาการบริหารบุคคลให้เกิดความตระหนักในหน้าที่ อุทิศตนเพื่อประโยชน์
ส่วนร่วม
4. แผนพัฒนาระบบสารสนเทศ ข้อมูล ข่าวสาร ของโรงเรียนให้เป็นระบบและมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

แผนกลยุทธ์

1. แผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องในทุกแผนก และยึดหยุ่นกับ
ผู้เรียนและมีมาตรฐาน
2. แผนส่งเสริมพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและให้สามารถผลิตสื่อนวัตกรรม
และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
3. แผนส่งเสริมการพัฒนาวัดผลและประเมินผล ให้เป็นไปตามระเบียบการประเมินผล
การศึกษา
4. แผนพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับองค์กรเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการเรียน
การสอน เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาชาวบ้าน ฯลฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนากุศลกรหลักของสถานศึกษาให้มีคุณภาพในการจัดการเรียน
การสอน และสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรเข้าอบรมโครงการต่าง ๆ และส่งเสริมให้บุคลากรได้
ศึกษาเรียนต่อเพิ่มวุฒิเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการศึกษา

แผนกลยุทธ์

1. แผนพัฒนากุศลกรให้เป็นผู้ใฝ่รู้ เป็นบุคคลที่รอบรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ
สังคมโลก

2. แผนพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการผลิตสื่อ นวัตกรรม และนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3. แผนส่งเสริมสนับสนุนให้การศึกษาเรียนต่อของบุคลากร เพื่อยกวิทยฐานะของครู ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

เมื่อกล่าวถึงแผนงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีที่ใช้ดำเนินการอยู่ใน ปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงยุคโดยการเพิ่มเวลาเรียนให้มากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งแต่ก่อนเรียนเฉพาะช่วงเช้า คือ ตั้งแต่เวลา 8.00 - 10.30 น. แต่ขณะนี้เพิ่มเข้ามาอีกช่วงคือ ตั้งแต่เวลา 19.00 - 21.00 น. ทำให้ครูอาจารย์สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนได้ตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีให้ไปสู่ผลสำเร็จ ทั้งหมดนี้เป็นแผนงานประจำปีกับทางสำนักเรียน ได้กำหนดขึ้นไว้ใช้ร่วมกันในการจัดการศึกษาทั้ง 3 แผนก

1.3 ด้านคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปในสังเกต สอบถาม ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูผู้สอน และนักเรียน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมีลักษณะดังนี้ คือ

1.3.1 ภาวะผู้นำของผู้จัดการ/อาจารย์ใหญ่

การจัดการศึกษาของวัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้ง 3 แผนก นั้นนับว่ามีความโดดเด่นชัดเจน คือประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีมีความประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในรอบหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งขณะนี้ ทางสำนักเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหารได้สร้างจุดแข็งให้เกิดขึ้น โดยมีขึ้น โดยในแต่ละปีมีนักเรียนสอบบาลีได้ในปีละหลายรูป อย่างปีการศึกษา 2549 นี้ ก็สอบได้ทั้งหมด 183 รูป เป็นอันดับที่หนึ่งของประเทศ ทั้งหมดล้วนมาจากการทุ่มเทแรงกายและแรงใจให้กับงานการศึกษาของเจ้าสำนักเรียนทุก ๆ รูป จนถึงรูปปัจจุบัน

พระพรหมสุริซึ่งเป็นเจ้าสำนักเรียนรูปปัจจุบันเป็นพระที่มีความรู้จริง สามารถนำความรู้ไปบริหารได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการการบริหาร โดยมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากรภายในวัดที่มีความรู้ความสามารถนำไปปฏิบัติ โดยเฉพาะงานด้านการจัดการศึกษาของสำนักเรียนทุกชั้นทุกแผนกนั้น มอบหมายหน้าที่ให้พระเทพสิทธิวิมล ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 จนถึงปี พ.ศ. 2549 ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาทุกแผนกได้ติดต่อมาและเน้นการศึกษาด้านบาลีเป็นพิเศษ และพระปริยัติกิจวิธาน ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหาร เจ้าคณะอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา อาจารย์ใหญ่ของสำนักเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร และผู้อำนวยการโครงการห้องเรียน เป็นผู้ดูแลทั้งหมด

ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ปฏิบัติงานตามแนวนโยบายและแผนงานที่ได้วางไว้ สัมกับความเป็นผู้นำ ซึ่งสามารถจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ ดังนี้

1. มีความเป็นผู้นำ พระเทพสิทธิวิมล (ผู้จัดการ) และพระปริยัติกิจวิธาน(อาจารย์ใหญ่) มีภาวะความเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาค่อนข้างสูง เพราะเป็นผู้มากด้วยประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหาร สามารถนำพาคณะบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามแนวนโยบายและแผนงานให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน

2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน คิดหาวิธีการที่จะทำให้นักเรียนสนใจในการศึกษาวิชาภาษาบาลี ทำให้นักเรียนเห็นคุณประโยชน์ของการเรียนวิชาภาษาบาลี โดยการชี้ให้เห็นว่า เมื่อเข้าใจภาษาบาลีแล้ว ทำให้เข้าใจภาษาไทยได้ดี เพราะภาษาบาลีก็เป็นพื้นฐานของภาษาไทย และเมื่อสอบได้ในแต่ละประโยคแล้ว มีการเทียบเท่ากับวิชาทางโลกได้ เช่น ประโยค ป.ธ. 5 เทียบเท่ากับมัธยมศึกษาปีที่ 6 สามารถที่จะไปสมัครสอบเข้าเรียนต่อในมหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่งได้ คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ตลอดทั้งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช อีกทั้งยังมีความคิดว่า วัดโสธรวรารามวรวิหารจะสร้างนักเรียนให้ได้ถึงชั้นประโยค ป.ธ. 9

3. มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง พระเทพสิทธิวิมล และพระปริยัติกิจวิธาน ท่านแก้ปัญหาด้วยการพูดคุยหาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ว่า ปัญหาเกิดจากอะไรเมื่อทราบสาเหตุของปัญหาแล้ว ได้มีการช่วยกันแก้ปัญหาพร้อมกัน บุคลากรมีส่วนเสนอแนวทางแก้ปัญหาตลอดผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้ตัดสินใจด้วยตนเอง เมื่อมีปัญหาเกิดมีขึ้น ทั้งผู้บริหารและบุคลากรก็หาทางออกร่วมกันอยู่เสมอ สถานศึกษาแห่งนี้ถือว่ามีพลังในการแก้ปัญหา เพื่อนำไปสู่การพัฒนา เช่น ปัญหาในเรื่องของการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีในกรณีที่ว่า ครูสอนวิธีแบบนี้ไม่ได้ เพราะผลจะไม่เกิดกับนักเรียน ครูปล่อยนักเรียนมากเกินไปไม่ได้ควบคุมดูแลนักเรียน อย่างเต็มที่และสม่ำเสมอ ทางคณะบุคลากรก็จะชี้ข้อบกพร่องของกันและกัน แล้วหัวหน้าฝ่ายวิชาการทำหน้าที่ช่วยตรวจสอบ การจัดการเรียนการสอนของแต่ละห้องว่า เป็นไปตามตารางหรือไม่ ครูทำหน้าที่ดีขนาดไหน นักเรียนเอาใจใส่การเรียนมากน้อยเพียงใด

4. มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ในการจัดการเรียนการสอน พระเทพสิทธิวิมลและพระปริยัติกิจวิธาน มุ่งเน้นที่ตัวครู เพราะครูถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นให้ครูเอาใจใส่ในการทำหน้าที่ควบคุมดูแลการเรียนการสอนอย่างเข้มงวดกวดขัน จึงสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ครู โดยการให้ค่าตอบแทนแก่ครู เพิ่มค่าตอบแทนให้ในภายหลัง เอาใจใส่ดูแลครูทุกคนอย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง ร่วมสุขร่วมทุกข์กับบุคลากรและครูทุกคน ทำตัวเหมือนพี่เหมือนน้อง เป็นที่พึ่งพิงเมื่อบุคลากรและครูมีปัญหา

โดยการแนะนำให้คำปรึกษา และพยายามปลุกจิตสำนึกของครูว่าต้องพยายามสร้างผลงานให้ปรากฏ ออกมาอย่างชัดเจน เพื่อเป็นประโยชน์แก่พระศาสนา แก่สำนักเรียนและแก่นักเรียน

5. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนโยกย้าย ที่สำนักเรียนวัดโสมนัสราชวรวิหารแห่งนี้ มีการประชุมกันทุกเดือน ใครมีปัญหาอะไรนำมาพูดคุยกัน จึงทำให้มีการปรับเปลี่ยนการทำงานอยู่เสมอ โดยไม่หยุดนิ่งทุกระบบทุกชั้น ชั้นไหนมีปัญหาอะไร ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ได้ดำเนินการให้มีการพูดคุยปรึกษาหารือกัน ไม่ได้ยึดติดว่า ครูห้องนี้จะต้องสอนห้องนี้ตลอดไป เมื่อพูดคุยกันแล้ว ครูรูปไหนรับสอนชั้นนี้ไม่ได้ ก็มีการปรับเปลี่ยนคนใหม่ทั้งฝ่ายสามัญศึกษาและฝ่ายนักรธรรม - บาลี

6. เปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น พระเทพสิทธิวิมล และพระปริยัติกิจวิธาน เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูงมาก คือเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เช่น ให้โอกาสแก่ครูเสนอแผนการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียน การสอน โครงการต่าง ๆ เสนอแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไขปัญหา พัฒนาให้การจัดการเรียนการสอน ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของนักเรียน ก็ให้อิสระแก่ครูไม่ขัดขวางแผนงานของแต่ละรูป แต่ละคน

7. มีอริยาสัจจะและแนะนำดี ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่มีอริยาสัจจะไม่ตรีที่ดีต่อครูและ พระภิกษุสามเณร ตลอดทั้งยังให้ความเป็นกันเอง เมื่อพบปะครูอาจารย์มีการทักทายปราศรัยให้ กำลังใจแก่พระภิกษุสามเณรอยู่เสมอ ในบางครั้งบางโอกาสที่สามเณรไม่มาเรียนต้องไปตามไปจีใน รายวิชานั้น ๆ ส่วนในเรื่องของวิชาภาษาบาลี ก็เป็นวิชาที่ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่มุ่งเน้นที่จะทำให้นักเรียนมีความรักมีความเข้าใจในภาษาบาลี เมื่อนักเรียนขาดเรียนเบื้องต้นต้องไปตามมาเรียนให้ได้ อีกทั้งยังแนะนำให้ครูคอยคิดหาอุบายต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักเรียนเกิดความรักในการที่จะเรียน เพราะ ท่านคิดว่าตอนต้นนักเรียนอาจมองไม่เห็นประโยชน์ของภาษาบาลี เพราะธรรมชาติของเด็กความคิด ยังไม่กว้างไกล คิดวิเคราะห์ยังไม่เป็น ดังนั้น ช่วงแรกครูต้องคอยควบคุมติดตามไปเรื่อย ๆ เมื่อนักเรียนเข้าใจภาษาบาลีจนสามารถสอบได้ นักเรียนจึงจะเห็นประโยชน์ของการศึกษาภาษาบาลี เมื่อนั้นแหละศรัทธาคือความรักในการเรียนภาษาบาลีก็จะเกิดขึ้นในใจของนักเรียนเอง

8. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ได้รับความไว้วางใจให้ดำรง ตำแหน่งเป็นผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่จากเจ้าสำนักเรียนนานพอสมควร เพราะความที่ท่านเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบเอาภาระงานธุระของตนอย่างไม่ขาดตกบกพร่อง ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่ในการให้ คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนแก่ครู หน้าที่ในการพัฒนาสำนักเรียนให้เป็นสำนักเรียนที่เอื้อ ต่อการศึกษาเล่าเรียน อันเป็นเหตุให้สำนักเรียนประสบผลสำเร็จทางการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษา วิชาภาษาบาลี พิสูจน์ได้จากหลายปีที่ผ่านมา นักเรียนสอบได้ปีละหลายรูปและปีการศึกษา 2549 นี้ สอบได้ทั้งหมด 183 รูป เป็นอันดับที่หนึ่งของประเทศ

9. มีความเอื้ออาทร ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่เป็นผู้ที่มีความเอื้ออาทรสูง คือ มีสัมพันธภาพที่ดี มีความสนิทสนม มีความห่วงใย ใ้วางใจ มีน้ำใจ ยกย่องนับถือต่อบุคลากรทุกกรณี สอบถามปัญหา อุปสรรค มีความเป็นอยู่แบบที่แบบนึ่ง เปิดเผยตลอด มีกิจกรรมต่าง ๆ ก็แจ้งให้ทราบกันทั่วหน้า ทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เกิดความภาคภูมิใจ สบายใจ ไม่อึดอัด อยู่แล้วมีความสุขกับการทำงาน

10. มีความสามารถในการสร้างทีมงาน ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการประสานที่ดี ผสมกลมกลืนอย่างมีประสิทธิภาพ งานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ผลงานปรากฏ โดดเด่นชัดเจนในเรื่องของการจัดการศึกษาวิชาภาษาบาลี โดยมีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน บุคลากรทุกคนรับรู้นโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึง ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตนเองมากที่สุด กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน ให้บุคลากรรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ บุคลากรทุกคนจึงมีความเคารพศรัทธาในตัวอาจารย์ใหญ่ มีความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน ประสานเป็นความสามัคคีช่วยกันทำงานด้วยความเสียสละ พร้อมใจกันในการทำกิจในการจัดการศึกษา สร้างสรรค์ความเจริญให้เกิดขึ้นแก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

จากการสังเกตคุณลักษณะผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ พบว่า เป็นผู้ที่มีมุ่งมั่น ในการทำหน้าที่ โดยไม่เห็นแก่ความลำบาก มีความรักความสงสารเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ครูและนักเรียน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคน พูดจาไพเราะ มีปฏิสันถารการต้อนรับที่น่าประทับใจ อันเกิดจากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสัมผัสเอง ในวาระสำคัญต่าง ๆ ในทางพระพุทธศาสนาอันนำมาซึ่งความดีงามทั้งกาย วาจา ใจ

1.4 ด้านความรู้

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต สอบถาม ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูผู้สอน และนักเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร พบว่า ด้านความรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะดังนี้

1.4.1 มีความรู้ประสบการณ์ ผู้จัดการมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารมาเป็นเวลานานพอสมควร โดยดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหารมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2540 - 2549 ส่วนอาจารย์ใหญ่ เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่เกี่ยวกับภาวะของความเป็นผู้บริหารค่อนข้างสูง โดยเฉพาะคุณลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ มีความรู้ความสามารถพร้อมทั้งประสบการณ์ที่สำคัญสำหรับการบริหาร คือ มีความรู้เกี่ยวกับงานด้านการเรียนการสอนบาลีพอสมควร เพราะเคยเป็นนักเรียนบาลีมาก่อน และเป็นอาจารย์ใหญ่ที่สำนัก

เรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี มาเป็นเวลานาน ทำให้เข้าใจถึงหลักสูตรวิชาภาษาบาลี กระบวนการเรียนการสอนและวิธีการสอนบาลี มีความรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนอย่างกว้างและทั่วถึงในแต่ละปีการศึกษา เพราะประสบการณ์ที่ได้กำกับดูแล ควบคุมติดตาม ความเคลื่อนไหวการทำงานตลอดเวลา และมีความรู้ประสบการณ์ในวิชาการบริหาร เพราะจบการศึกษาหลักสูตรด้านการบริหารการศึกษา จึงมีความรู้ความเข้าใจ และนำมาประยุกต์ใช้เกี่ยวกับการบริหารงานได้เป็นอย่างดี

1.4.2 พัฒนาดตนเองโดยการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นทั้งนักศึกษา ค้นคว้าและวิจัย จึงมีการพัฒนาดตนเองตลอดเวลา สิ่งที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัดคือ ด้านการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งสามรูปอยู่ในระดับทั้งทางโลกและทางธรรม คือ พระพรหมสุธีรภัทการเจ้าอาวาสและเจ้าสำนักเรียนจบการศึกษาทางธรรมชั้นเปรียญธรรมหกประโยค ทางโลกจบ พธ.บ., MA พระเทพสิทธิวิมล ผู้จัดการ จบการศึกษาทางธรรมชั้นนักธรรมชั้นเอก ทางโลกจบ พธ.ม. ส่วนพระราชปริยัติกิจวิธาน อาจารย์ใหญ่จบการศึกษาทางธรรมชั้นเปรียญธรรมสี่ประโยค ทางโลกจบ พม., ศษ.บ., ก.ศ.ม. จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร เป็นผู้ที่สนใจใฝ่การศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง และยังแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เป็นประจำ ไม่ได้หยุดนิ่ง เพื่อที่ได้นำมาเป็นแนวคิดทฤษฎีมาใช้ในการบริหารงานทำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาอยู่ในยุคปัจจุบัน จากการเป็นผู้มีใจรักในการศึกษานี้เป็นการประพฤติปฏิบัติตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อครูและนักเรียน ภายในโรงเรียนอีกด้วย

จากการสังเกต พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนทั้งสามรูปนี้ เป็นผู้ใฝ่การศึกษา ค้นคว้าใฝ่เรียนรู้ และได้นำความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ภายในวัด ภายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จรุ่งเรือง นับได้ว่าเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักทฤษฎีการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

1.4.3 เป็นผู้นำทางวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ประสบผลสำเร็จมีนักเรียนสอบได้มากอันดับหนึ่งของประเทศ เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง โดยการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน เช่น 1) พัฒนาระบบการเรียนรู้อยู่ โดยการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ คือ การเพิ่มเวลาเรียนให้มากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งแต่ก่อนเรียนเฉพาะช่วงเช้า คือ ตั้งแต่เวลา 8.00 - 10.30 น. แต่ปัจจุบันนี้เพิ่มเข้ามาอีกช่วง คือ ตั้งแต่เวลา 19.00-21.00 น. ผลลัพธ์ทำให้นักเรียนสอบได้มากขึ้น 2) พัฒนาบุคลากร ในแต่ละปีการศึกษาผู้บริหารได้นำคณะครูไปดูงานที่อื่นบ้าง เพื่อเสริมสร้างปัญญาให้เกิดขึ้นแก่ครู เพื่อให้ครูนำความรู้มาปรับปรุงหรือเสริมเพิ่มกระบวนการจัดการเรียนการสอน อีกประการหนึ่งที่สำคัญ ผู้บริหารได้นำวิทยากรจากที่อื่นที่มีความรู้ความสามารถมาแนะนำการจัดการเรียนการสอนและเมื่อหน่วยงานต่างๆ มาจัดการประชุมสัมมนาที่ห้องสมุดของโรงเรียน

ผู้บริหารได้ให้ครูอาจารย์เข้าไปร่วมฟังอยู่เป็นประจำ ให้โอกาสครูได้ศึกษาต่อปริญญาโท, ปริญญาเอก เป็นต้น 3) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ ผู้บริหารได้เห็นความสำคัญของแหล่งเรียนรู้ จึงได้พัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีบรรยากาศเหมาะสม เอื้อต่อการเรียนการสอน มีความสะอาด สะดวก สบาย พร้อมด้วยสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องสมุด เป็นต้น พร้อมทุกอย่าง นับว่า ผู้บริหารได้เป็นผู้นำที่มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ 4) มีการปรับปรุงตารางการสอนของครู วิธีสอน กิจกรรมการเรียนการสอน และประเมินผล เพื่อพัฒนานักเรียนอยู่เป็นประจำ

จากข้อสรุปเบื้องต้นดังกล่าว ทำให้ทราบว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการที่ตรงตามหลักทฤษฎี ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ จากลักษณะดังที่กล่าวมา จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญธร ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...ในแต่ละปีผู้บริหารก็ได้นำพาคณะครูไปดูงานที่อื่นบ้าง เพื่อเสริมสติปัญญาให้เกิดขึ้นแก่ครู แล้วนำความรู้ที่นั่นมาปรับปรุง หรือเสริมเพิ่มกระบวนการจัดการเรียนการสอน และโดยการนำวิทยากรมาจากที่อื่นมาแนะแนวการเรียนการสอน ส่วนที่ไม่ได้ทำเป็นโครงการเมื่อมีโครงการที่อื่นมาให้ความรู้ทางผู้บริหารได้ส่งคณะครูเข้าร่วมฟังในเรื่องของการจัดการเรียนการสอน เพราะที่โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหารมีจุดคิดตรงที่ว่า มีห้องประชุมใหญ่พอสมควร ถ้าหน่วยงานต่าง ๆ มาจัดการประชุมสัมมนา ก็จะส่งครูอาจารย์เข้าไปร่วมฟังอยู่เสมอ ซึ่งเห็นว่าเป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน นี่เป็นส่วนส่งเสริมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนอยู่ตลอดเวลา ให้โอกาสครูอาจารย์ศึกษาต่อไม่ปิดกั้น เช่น เรียนต่อปริญญาโท, ปริญญาเอก เป็นต้น”

จากการสังเกตยังพบว่า โรงเรียนมีความสะอาดเรียบร้อย สะดวก บรรยากาศเงียบสงบ เหมาะสำหรับการศึกษาเล่าเรียนเป็นอย่างยิ่ง

1.5 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต สอบถาม ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูผู้สอนและนักเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร พบว่า ด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) คุณธรรมและจริยธรรมต่อตนเอง (ครองตน) คือ คุณธรรมและจริยธรรม ที่ผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ซึ่งประกอบด้วย เจ้าสำนักเรียนผู้จัดการ และอาจารย์ใหญ่ ได้นำหลักธรรมที่สำคัญในทางพระพุทธศาสนามาใช้ในการครองตน คือ หลักไตรสิกขา ได้แก่ เป็นผู้ประกอบด้วยศีล เป็นผู้ประกอบด้วยสมาธิ เป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ เป็นผู้รู้ปัญหา รู้สาเหตุของปัญหา และรู้แนวทางในการแก้ไขปัญหาทั้งทางโลกและทางธรรม 2) คุณธรรมและ จริยธรรมต่อผู้อื่นและสังคม (ครองคน) คือ ผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวราราม วรวิหาร แผนกบาลี นอกจากเป็นผู้ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมต่อตนเอง

แล้ว ยังเป็นผู้ที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมต่อผู้อื่นและสังคม มาใช้ในการครองคน ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม สร้างความเสมอภาค ไม่มีความลำเอียง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความรับผิดชอบ ทำงานเพื่องาน ดำเนินการสร้างน้ำใจในการทำงาน โดยการกระตุ้นให้ครุคิดว่า การทำงานเป็นประโยชน์ ต่อวัดต่อพระศาสนา และต่อสังคม ไม่ใช่กับคนใดคนหนึ่ง 3) คุณธรรมและจริยธรรมต่อหน้าที่ การงาน (ครองงาน) คือ ผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหาร แผนกบาลี นอกจากเป็นผู้ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมต่อผู้อื่นและสังคมแล้ว ยังเป็นผู้ประกอบด้วย คุณธรรมและจริยธรรมต่อหน้าที่การงาน นำมาใช้ในการครองงาน ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการ บริหาร โดยยึดหลักการบริหาร 4 M'S คือ เรื่องเกี่ยวกับคน เงิน อุปกรณ์ การจัดการ รู้เรื่อง กระบวนการบริหาร และนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับงานและคนที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนสถานการณ์ ในขณะนั้น อีกทั้งยังเป็นผู้มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ทำงานเพื่องาน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ การงานเป็นอย่างดี 4) คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร (สังคหวัตถุ 4) คือ นอกจากผู้บริหาร สำนักเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวราราม วรวิหาร แผนกบาลี เป็นผู้ประกอบด้วยคุณธรรมและ จริยธรรมต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและสังคม และหน้าที่การงานแล้ว ยังเป็นผู้ประกอบด้วยคุณธรรมและ จริยธรรมในการบริหารงาน คือ หลัก สังคหวัตถุ 4 ประการ ได้แก่

ก) ทาน (ให้ปัน) ผู้บริหารมีความรักความเมตตาต่อครูและนักเรียน คอยให้กำลังใจ อยู่ตลอดในการศึกษาเล่าเรียน อำนวยความสะดวกในเรื่องของการจัดการศึกษาทุกอย่าง และยังสามารถ สงเคราะห์หลายๆ เรื่อง เช่น สงเคราะห์ครูอาจารย์ในเรื่องทุนทรัพย์ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ บ้าง สงเคราะห์ ครูอาจารย์โดยการนำความรู้มาให้ โดยการจัดโครงการไปทัศนศึกษาบ้าง อนึ่งยังเปิดบัญชีให้กับ พระภิกษุสามเณรที่เข้ามาใหม่ทุกรูป ๆ ละ 100 บาท เมื่อนักเรียนสอบบาลีผ่านในชั้นนั้น ๆ ในปีการศึกษานั้น ๆ ทางผู้บริหารก็จะมอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียนที่สอบบาลีผ่านทุกรูป โดย แต่ละชั้น ก็จะได้ทุนการศึกษาลดหลั่นกันไป

ข) ปิยวาจา (พูดอย่างให้รักกัน) ผู้บริหารพูดแต่คำที่เป็นจริง พูดแต่คำที่สร้างความสามัคคี ส่งเสริมความสามัคคี พูดจาสุภาพไพเราะต่อครูและนักเรียน พูดคำยกย่องสรรเสริญครูที่ตั้งใจทำงาน และนักเรียนที่ตั้งใจเรียน พูดแต่ถ้อยคำที่มีสาระประโยชน์ โดยการพูดให้ครูและนักเรียนเห็นคุณค่า ของหน้าที่ มีศรัทธาในการทำหน้าที่ มุ่งมั่นพยายามทำหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

ค) อตถจริยา (นำประโยชน์แก่เขา) ผู้บริหารประพฤติสิ่งดีเป็นประโยชน์ต่อครูและนักเรียน ในทุก ๆ ด้าน เช่น เป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ วางแผนงาน ปฏิบัติงานตามแผน ศึกษาหา ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการอยู่เป็นประจำ พัฒนาคณากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในการทำหน้าที่ ประพฤติตนตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล, สมาธิ, ปัญญา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือครู และนักเรียนด้วยการให้ที่อยู่อาศัย ให้การศึกษา ให้อุปกรณ์การศึกษา ด้วยความรักความเมตตา

ง) สมานัตตตา (เอาตัวเข้าสมาน) ผู้บริหารใช้หลักกัลยาณมิตรต่อกัน โดยการวางตนดี วางตนเหมาะสม ไม่ถือตัว คือวางตนเสมอดั้นเสมอปลาย วางตนเสมอในคนทั้งหลาย ร่วมสุขร่วมทุกข์ กับบุคลากรและนักเรียน แม้ว่าสถานการณ์บางอย่างจะเปลี่ยนไป แต่ยังมีความมั่นคง ตลอดถึงวางตนเหมาะสมกับฐานะของตน กาล สถานที่ กลุ่มคน บุคคล เหตุผล ประการที่สำคัญผู้บริหารยังให้เกียรติกับครูอาจารย์ทุกรูป/คน อย่างเสมอดั้นเสมอปลาย ตลอดถึงให้ความรักความเมตตาต่อนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ฉะนั้น ด้านคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารของโรงเรียนจัดอยู่ในระดับสูงมาก เพราะผู้บริหารให้ความช่วยเหลือภิกษุสามเณรภายในวัด เช่น ช่วยสนับสนุนทุนการศึกษาแก่ครูและนักเรียนที่มุ่งมั่นในการทำงาน ในการศึกษาเล่าเรียน ให้ที่อยู่อาศัย เครื่องใช้สอยต่าง ๆ มี สบู่ ยาสีฟัน เป็นต้น วางตนเสมอดั้นเสมอปลาย ถ้ามถึงความสุขความทุกข์ของครูและนักเรียนด้วยความห่วงใย มีความเป็นกันเอง จนทำให้ครูและนักเรียนเกิดความประทับใจในตัวผู้บริหาร จากลักษณะดังกล่าว มีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหากษัตริย์ รัชกาลที่ 8 (สัมภวณฺ. 2549) กล่าวว่า “...ผู้บริหารที่นี้ถ้าจะกล่าวถึงคุณธรรม ถือว่าท่านเป็นผู้ที่มีเมตตาธรรมกับคณะครูอาจารย์และนักเรียนที่เห็นได้ชัดเจนคือ 1) ท่านให้ทุนการศึกษา 2) เปิดบัญชีให้กับพระภิกษุสามเณรที่เข้ามาใหม่ทุกรูป ๆ ละ 100 บาท อาหารการฉันไม่ขาดตกพร่อง มีแม่ครัวทำให้ทั้งจัดทั้งเก็บ ส่วนกิจวัตรประจำวัน เช่น การทำวัตรเช้าจะไม่แน่น เพราะสงสารนักเรียน เนื่องจากว่าการเรียนที่นี้จะว่าไปก็หนักพอสมควร คือ เรียนเช้า เรียนบ่าย และเรียนตอนกลางคืน แต่ทำวัตรในช่วงเย็นต้องบังคับให้ลงทำกันทุกรูป เมื่อทำวัตรเย็นเสร็จจะมีน้ำปานะถวายทุกวัน ดังนั้น แรงจูงใจซึ่งออกมาจากความมีเมตตาธรรมของผู้บริหารที่นี้ค่อนข้างมีมาก” และยังสอดคล้องกับพระมหาอุทัย วชิรเมธี นักเรียนชั้นประโยค ป.ธ. 6 (สัมภวณฺ. 2549) กล่าวว่า “...อาจารย์ใหญ่ (พระปริยัติกิจวิธาน) ไม่ได้หยุดนิ่งในการทำหน้าที่ เช่น ในช่วงอบรมบาลีก่อนสอบ ท่านไม่ได้นั่งนอนใจ แต่ทุกวันท่านจะเอาใจใส่เป็นพิเศษ โดยการตรวจดูการอบรมของครูอาจารย์อยู่ไม่ขาดสาย คุณกันทุกห้องทุกชั้น พระภิกษุสามเณรบางรูปบางท่าน จะถูกท่านถามว่า ไหวไหม พอไปได้ไหม ถ้ามถึงทุกข์สุขกับครูนักเรียน และมีการให้กำลังใจในการที่จะต่อสู้ เพื่อให้ได้มาซึ่งชื่อเสียงเกียรติยศอันดีงาม มีทุนการศึกษาเป็นแรงกระตุ้น เมื่อสอบผ่านกันได้แล้วทางวัดก็จะจัดงานฉลองให้ ญาติโยมมากันเป็นจำนวนมาก เห็นภาพอย่างนี้ทำให้เกิดกำลังใจในการที่จะศึกษาเล่าเรียนวิชาภาษาบาลี สำหรับพระเดชพระคุณ พระพรหมสุธี (รักษาการเจ้าอาวาส) มีนโยบายว่า นักเรียนที่เรียนจบมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่นี้ ให้เรียนปริญญาตรีต่อที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยฟรี โดยเสียค่าใช้จ่ายให้ทุกอย่าง ยังมีนโยบายอีกนโยบายหนึ่งที่น่าชื่นชมน่าภาคภูมิใจคือ ในแต่ละคณะแต่ละปีให้คัดเลือกผู้ที่ได้อันดับ

หนึ่ง แล้วจะมีทุน การศึกษาให้เรียนระดับปริญญาโท ในเบื้องต้นท่านจะมอบให้เป็นทุนเลข 150,000 บาท ทุก ๆ รูป ไม่ได้เจาะจงวัดใดวัดหนึ่งขอให้ได้อันใดหนึ่ง”

จากการสังเกต พบว่า ผู้บริหารมี รักษาการเจ้าอาวาส ผู้จัดการ อาจารย์ใหญ่ และอีกรูปหนึ่ง ที่ขาดไม่ได้ในฐานะผู้ปฏิบัติหน้าที่ คือ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ได้ช่วยกันดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดการศึกษาวิชาภาษาบาลีจะเข้มงวดอยู่ตลอด ช่วยเหลือครูและนักเรียนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์การศึกษา ภัตตาหารเช้าเพล และน้ำปานะช่วงเย็น มีทุกวันไม่ขาดตกบกพร่อง

1.6 ด้านลักษณะของการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต สอบถาม ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูผู้สอน และนักเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร แผนกบาลี พบว่า ด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะดังนี้ คือ

พระเทพสิทธิวิมลและพระปริยัติกิจวิธาน เป็นผู้ได้รับมอบหมายหน้าที่จากรักษาการเจ้าอาวาส ให้รับผิดชอบดูแลงานด้านการศึกษาทั้งหมดในวัด โดยมีเป้าหมายเพื่อนำพาโรงเรียนให้บรรลุถึงเป้าหมายของสถานศึกษา การปฏิบัติงานของท่านสอดคล้องกับหน้าที่การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถแยกออกมาเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. การวางแผน ก่อนการทำงานทุกครั้ง ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่จะเรียกประชุมผู้ร่วมงาน เพื่อรับรู้แนวทางการวางแผนการทำงานร่วมกัน ด้วยการปฏิบัติงานแบบนี้เป็นประจำ ทำให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานตลอดเวลา บุคลากรจึงสามารถปรับตนเองเข้ากับการทำงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี

2. การจัดองค์การ ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ได้แบ่งสายงานในการทำงานออกเป็น 4 ฝ่าย ตามระบบการแบ่งสายงานโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา คือ งาน การบริหาร วิชาการ งานการบริหารงบประมาณ งานการบริหารงานบุคคล งานการบริหารทั่วไป ด้วยเหตุนี้ บุคลากรจึงมีความชัดเจนในหน้าที่การงานของตน และทำงานของตนจนเต็มความรู้ความสามารถ และเมื่อเกิดความผิดพลาดก็สามารถหาผู้รับผิดชอบได้ทันที ซึ่งลักษณะของการจัดองค์การมีลักษณะดังนี้

การจัดระบบงาน องค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาไม่ว่าจะเป็นองค์กรประเภทใดก็ตาม จะต้องมีความวิสัยทัศน์ เมื่อองค์กรในยุคปัจจุบันมีแนวคิดเป็นเชิงระบบ ความต้องการของบุคลากรในองค์กรและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป องค์กรจะต้องปรับตัวพัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ปรับเปลี่ยน โครงสร้างขององค์กรใหม่ บางครั้งอาจทำเพื่อความอยู่รอดหรือให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ และเพื่อความต้องการก้าวหน้าไปสู่การแข่งขัน ดังนั้น การจัดระบบงาน จึงเป็นหน้าที่

ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องทำ เพื่อให้เกิดเป็นระบบการทำงานที่ประสานสัมพันธ์กัน มีผู้รับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ของงานแต่ละกลุ่ม และทุกกลุ่มงานกลุ่มบุคลากรจะต้องร่วมมือกันทำงานไปสู่จุดหมายเดียวกัน จึงจะทำให้งานเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดระบบงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหารนั้น มีการจัดระบบงานที่ดี มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้การทำงานของบุคลากรภายในโรงเรียนมีความประสานสอดคล้องจนทำให้งานประสบผลสำเร็จ เนื่องจากองค์ประกอบหลักในการจัดระบบงาน ดังนี้

1. มีการกำหนดงาน และผู้รับผิดชอบ ที่มุ่งถึงแผนงานต่าง ๆ และวัตถุประสงค์ขององค์กรของสถานศึกษาได้ชัดเจน
2. มีความยืดหยุ่น ต่อการปรับเปลี่ยนแผนงานสู่หลักการปฏิบัติของบุคลากรผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม ทำให้งานมีความสอดคล้องกันทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์
3. บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีขึ้น เนื่องจากมีความชัดเจนในงานที่ตนรับผิดชอบ ไม่ต้องกล่าวโทษซึ่งกันและกัน เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นในขณะทำงาน ทุกคนจะทราบว่าใครคือเจ้าของผู้รับผิดชอบที่แท้จริง และยังช่วยทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับ ควบคุม ดูแล สั่งการ ได้สะดวก อันเป็นพลังขับเคลื่อนงานไปสู่เป้าหมาย

จากข้อสรุปดังกล่าว ทำให้เห็นว่าการจัดองค์กรเป็นการจัดที่มีการบูรณาการระหว่างการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และแผนกสามัญศึกษา ที่มีความสอดคล้องกันมีแผนการบริหารที่เหมือนกันสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน การทำงานของบุคลากรแต่ละแผนกแต่ละฝ่าย ก็เป็นระบบมีแผนงานหรือโครงการอะไร ก็บริหารแผนหรือโครงการตามงบในฝ่ายของตน เพราะแต่ละฝ่ายมีงบประมาณเป็นของตนเอง ถ้างบประมาณไม่พอมีการเสนอขอของบขึ้นไปหาผู้บริหาร ผู้บริหารเมื่อรับทราบแล้วได้จัดสรรงบประมาณส่วนนั้นเพิ่มเติมให้ จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญารุ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภรณ์. 2549) ว่า “...การแบ่งสายงานในการทำงานจะเป็นระบบ เดิมมีอยู่ 4 ฝ่าย เรื่องข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลนักเรียน มีหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ทำงานเกี่ยวกับทะเบียนนักเรียน หนังสือตรวจสอบ เช็คเป็นรายการส่งชื่อส่งจ่าย มีหัวหน้าฝ่ายทะเบียนเฉพาะในเรื่องของฝ่ายการเงิน ในฝ่ายการบริหารงบประมาณ มีบุคลากรฝ่ายฆราวาสเป็นหัวหน้าฝ่ายทำบัญชีขึ้นตรวจสอบกัน ใครมีแผนการไม่ว่าจะเป็นแผนคุมตลอดปีก็ตาม แต่ละรายการแต่ละโครงการใช้ งบประมาณเท่าไร สามารถเบิกจ่ายตามโครงการได้ ถ้าใครเสนอโครงการมามีการเสนออนุมัติเป็นเรื่อง ๆ ไป เพราะฉะนั้น ทุกคนมีสิทธิ์ตามโครงการ เพราะหัวหน้าฝ่ายบัญชีทราบอยู่แล้ว อาจารย์แต่ละฝ่ายมีงบประมาณเป็นของตนเองที่จะพัฒนางานของตนเอง ครูผู้สอนมีงบประมาณส่วนหนึ่งหาโครงการมาเสนอ มีงบประมาณอยู่ในแผนพัฒนา

ทุกส่วน ถ้าโครงการเกินงบประมาณจึงทำการเสนอต่อผู้บริหาร แล้วผู้บริหารจึงได้อนุมัติเพิ่มเติมให้เพื่อพัฒนางานที่เป็นประโยชน์ได้”

3. การแต่งตั้งบุคลากร หมายถึง วิธีการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานเป็นครูสอนในโรงเรียน ในส่วนนี้ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ทำการคัดเลือกบุคลากรเป็นไปอย่างชัดเจน มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) ประกาศรับสมัครบุคลากรทั้งฝ่ายปรัยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา แผนกธรรม – บาลี มีการกั้นกรองจากการสอบประวัติก่อน นอกจากนั้นยังจะต้องได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการอีกชุดหนึ่ง ในส่วนที่เป็นครูพระต้องถูกสัมภาษณ์จากอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ถ้ารับเงื่อนไขทางวัดหรือทางโรงเรียนได้ จึงจะรับเข้าทำงาน 2) คัดเลือกบุคลากรที่เคยอยู่ภายในหน่วยงาน ตรวจสอบพฤติกรรมการทำงานว่า สามารถทำงานร่วมกับองค์กรได้อีกหรือไม่ เมื่อตรวจสอบแล้วสามารถทำงานร่วมกับองค์กรได้ อาจารย์ใหญ่จึงจะรับเข้าทำงาน และมอบหมายงานให้ตามความถนัดของแต่ละบุคคลนั้น ๆ แต่ละวิชานั้น ๆ เมื่อจบปีการศึกษาเริ่มปีการศึกษาใหม่ หากครูต้องการปรับเปลี่ยนสามารถเลือกงานและเลือกสอนวิชาที่ต้องการ ในปีการศึกษาใหม่ได้ โดยมีลักษณะการแต่งตั้งบุคลากร ดังนี้

การมอบหมายหน้าที่งาน พระพรหมสุธี รักษาการเจ้าอาวาสและเจ้าสำนักเรียนได้มอบอำนาจหน้าที่ในงานด้านการจัดการศึกษาให้แก่ผู้จัดการคือ พระเทพสุทธิวิมล และพระปริยัติกิจวิธาน เป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด ในการมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติแต่ละครั้ง พระเทพสิทธิวิมลและอาจารย์ใหญ่เป็นผู้ดูแลจากผู้มีความรู้ความสามารถ และความเป็นผู้มีใจรักในการทำงาน จึงทำให้เลือกคน ได้เหมาะกับงาน ทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นหลักการกระจายอำนาจบริหารงานที่ดี เหตุที่การมอบหมายหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ เพราะผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์กรมีความพร้อมเพียงกัน ซึ่งสามารถสรุปลักษณะการมอบหมายงานของผู้บริหารโรงเรียนได้ ดังนี้

1. การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้บริหารยอมรับความรู้ความสามารถของบุคลากร จึงให้โอกาสบุคลากรแสดงความคิดเห็นในการจัดการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ทำให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจทำหน้าที่ของตนด้วยความเต็มใจ

2. มีความสามารถในการสั่งการ ผู้บริหารมีความสามารถในการสั่งการได้อย่างเด็ดขาด ทำให้บุคลากรต้องทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้น อย่างไม่ขาดตกบกพร่องและมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่ได้รับผลตามต้องการ ผู้บริหารก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนการทำงานทันที

3. มีความเต็มใจที่จะมอบสิทธิ์การตัดสินใจแก่บุคลากร ผู้บริหารมอบอำนาจในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานหลังจากมอบหมายหน้าที่ พร้อมให้โอกาสคิดรูปแบบวิธีการทำงานเอง

โดยไม่เข้ามาทักทายขณะกำลังปฏิบัติงาน โดยขอเพียงให้ปฏิบัติงานอยู่ในกรอบโครงสร้างของโรงเรียนที่กำหนดไว้

4. มีความเต็มใจที่จะไว้ใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และยอมรับความผิดพลาดอันอาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกัน บางครั้งการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาเกิดขึ้น ผู้บริหารจะเข้าไปรับรู้ปัญหา และช่วยแก้ไขปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

5. มีการกำหนดควบคุม เมื่อผู้บริหารมอบงานให้แล้ว มีวิธีการติดตาม ควบคุม ดูแลวิธีการทำงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามที่ได้มอบหมายงานให้อย่างใกล้ชิด โดยใช้การสอบถามจากครูผู้สอนบ้าง นักเรียนบ้าง บางครั้งเดินตรวจตราการทำงานของครูขณะกำลังสอนด้วยตนเอง

จากการถามบุคลากรภายในโรงเรียน เกี่ยวกับลักษณะการมอบหมายหน้าที่ในการทำงาน ทำให้ทราบว่า ลักษณะการมอบหมายหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนให้บุคลากรนำไปปฏิบัตินั้น มีความชัดเจนดีไม่สลับซับซ้อน พร้อมทั้งให้ความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่

จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญาธร ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...ในการมอบหมายงานให้ครูนั้น อาจารย์ใหญ่ให้ครูมีอิสระในการวางแผนควบคุมนักเรียน และวิธีการเรียนการสอน จนสามารถควบคุมนักเรียนได้ และนักเรียน มีความสนใจ และเข้าใจในการเรียน เมื่อครูเสนอแผนงานมาให้อิสระแก่ท่านไม่ขัดขวางแผนงานของครูแต่ละรูปแต่ละท่าน...” และยังสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาสมคิด เสฏฐเมธี ชั้นประโยค ป.ธ. 9 และอาจารย์สอนชั้นประโยค ป.ธ. 3 (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...อาจารย์ใหญ่ให้ความไว้เนื้อเชื่อใจแก่คณะครูอาจารย์ เพราะแต่ละคนมีความรับผิดชอบค่อนข้างสูง เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นให้ช่วยกันแก้ปัญหาให้จบไปเลย จึงทำให้การทำงานที่นี้เกิดประโยชน์และคิดว่าเป็นสิ่งที่ดีมาก ๆ พออยู่นาน ๆ เริ่มจะเห็นคุณค่าหรือคุณประโยชน์ของการตัดสินใจของผู้บริหาร คือเรามองภาพองค์กรในตอนนี้ว่า มีความเป็นอยู่แบบพี่แบบน้อง ไม่มีลับลมคมในอะไรกัน เปิดเผยกันตลอด...”

4. การอำนวยการ ลักษณะการอำนวยการของผู้บริหาร คือ ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ จะคอยกำกับติดตามดูแล สั่งการบุคลากร และมอบหมายให้แต่ละฝ่าย ได้ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้อย่างใกล้ชิดอยู่เสมอ ไม่ทอดทิ้ง มีการลงมาดูแลการทำงานพร้อมทั้งกำกับวิธีการตลอดเวลา ลักษณะการอำนวยการของโรงเรียน คือ

การติดต่อสื่อสารที่ดี บรรยากาศของการติดต่อสื่อสารระบบการทำงานภายในโรงเรียน มีลักษณะเป็นทีม เหมือนคนภายในครอบครัวเดียวกัน มีความเป็นอยู่เหมือนพี่เหมือนน้อง บุคลากร ผู้รับสารมีความเข้าใจสามารถนำไปปฏิบัติตามได้ตรงตามการทำงาน ส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จ ด้วยผลของความสมัครสมานสามัคคีและความเข้าใจอันดีต่อกัน ผู้บริหารจึงสามารถถ่ายทอดแนวคิด

อุดมการณ์ ความรู้สึกของคนออกไปสู่เพื่อนร่วมงานได้ สามารถสรุปลักษณะการติดต่อสื่อสารได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศแห่งความจริงใจ ด้วยความไว้วางใจกัน ทำให้เกิดความเคารพและความเชื่อมั่นในการทำงาน ระหว่างกันของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างกับผู้บริหารระดับสูง ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันส่งผลให้งานออกมาดี

2. ระบบการสื่อสารภายในโรงเรียนดี การติดต่อสื่อสารมีการประสานสอดคล้องต่อเนื่องกันสามารถดำเนินไปด้วยดีทั้ง 2 ทาง คือ จากบนสู่ล่าง และจากล่างสู่บน เมื่อเป็นเช่นนี้ ทำให้การเป็นอยู่ร่วมกันหรือการทำงานร่วมกัน มีความเป็นเอกภาพประสานสอดคล้อง เพราะบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการช่วยคิด ช่วยทำ ช่วยสร้างสรรค์หน้าที่กิจการงานทุกอย่างภายในวัด และโรงเรียน ทำให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องการรับผิดชอบงานร่วมกัน

จากลักษณะดังกล่าว สอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาประสิทธิ์ ทีปธมฺโม นักธรรมชั้นเอก ประโยคชั้น ป.ธ. 5 อาจารย์สอนประโยคชั้น ป.ธ. 1-2 (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...อาจารย์ใหญ่ปล่อยให้เราทำหน้าที่ของเราอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ และยังปล่อยให้เราได้เสนอข้อคิดเห็นได้ มีปัญหาอะไรก็จะประชุมแก้ไขปัญหาร่วมกัน ซึ่งมีการประชุมเดือนละครั้ง ส่วนเรื่องของวิชาภาษาบาลี มีการประชุมพิเศษอีกต่างหาก เพื่อชี้แจงปัญหาของกันและกัน เช่น นักเรียนบาลีมีปัญหาแบบนี้จะแก้ไขกันอย่างไร โดยวิธีอะไร แล้วมีความประทับใจในตัวผู้บริหารตรงที่ว่า ท่านจะเดินลงมาตรวจเยี่ยมคณะครูและนักเรียนเกือบทุกอาทิตย์ บางทีถามนักเรียนเกี่ยวกับวิชาภาษาบาลี ถ้าใครตอบได้ท่านให้รางวัลพิเศษ และสอดคล้องกับพระครูปริยัติปัญญานทร ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ท่านกล่าวว่า “...อาจารย์ใหญ่ได้มอบหมายให้อาจารย์ช่วยสอนเสริมให้นักเรียนที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ค่อยได้ เช่น ให้ฝึกเขียนพยัญชนะ 44 ตัว บางรูปพอรู้เรื่องขึ้น คือ อ่านออกเขียนได้ แต่บางรูปใช้เวลาเป็นปีจึงพออ่านออกเขียนได้ นักเรียนประเภทนี้ทางโรงเรียนจะช่วยประคองให้เรียนต่อไปไม่ปล่อยทิ้ง คือให้โอกาสเขาตลอดเท่าที่จะช่วยเหลือได้ การออกข้อสอบก็ออกอีกแนวหนึ่ง ในช่วงที่ผ่านมาเมื่อนักเรียนประเภทนี้มีอยู่จะถามความสมัครใจของอาจารย์ในการที่จะไปสอนเสริมเพิ่มความรู้ให้กับนักเรียน โดยมากแล้วไม่มีครูอาจารย์รูปใดปฏิเสธ มีแต่ความสมัครใจที่จะช่วยสอน ถ้าไม่มีใครสมัครทางผู้บริหารคืออาจารย์ใหญ่จะชี้ตัวเลยว่า อาจารย์รูปนี้เหมาะ อาจารย์ท่านนั้นจะไม่ปฏิเสธข้อเสนอแนะของผู้บริหาร แต่ในการชี้ตัวครูผู้รับผิดชอบลงไปนั้น ไม่ใช่เรามอบงานให้ท่านได้จะมอบงานให้ท่านตลอดไป ถ้าท่านมีงานมากจะไม่ได้มอบหมายงานนี้ให้ท่าน มอบหมายให้กับรูปที่พอมีเวลาหรือว่ารูปที่ท่านมีงานไม่มาก ทางคณะผู้บริหารมีการให้สตติอาจารย์อยู่ตลอดเวลา ว่า เราต้องทำหน้าที่ของความเป็นครูอยู่ตลอด ท่านอยู่ที่

ไหนท่านยังเป็นอาจารย์ของนักเรียนตลอด เราจะอยู่ไหนสามแฉกยังเรียกเราว่า อาจารย์ เพราะฉะนั้นครูอาจารย์ที่โรงเรียนวัดโสธรวรารามวิหารแห่งนี้ จึงงามกันอย่างเต็มที่...”

5. การควบคุม ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่มีการกำกับควบคุมติดตามดูแลเอาใจใส่การทำงานของครูอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้รับทราบว่าจะแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปถึงไหน มีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นอย่างไรบ้าง และสำคัญคือการป้องกันมิให้ย่อหย่อนต่อหน้าที่ ละทิ้งหน้าที่หรือทุจริตต่อหน้าที่ วิธีการตรวจสอบได้แก่ การลงมาตรวจดูการเรียนการสอนด้วยตนเองในขณะที่ครูกำลังดำเนินการทำการสอน พร้อมทั้งสอบถามความเข้าใจกับนักเรียน และสอบถามการดำเนินงานของครูในที่ประชุมสามัญประจำเดือนอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะการควบคุมการทำงาน ดังนี้

ด้านความสามารถในการตัดสินใจ ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ได้รับมอบหมายอำนาจจากเจ้าสำนักเรียน ให้มีอำนาจตัดสินใจในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการบริหารงานจัดการศึกษาอย่างเต็มที่ ท่านจึงใช้ดุลยพินิจ ความรู้ความสามารถ ความถูกต้อง ความกล้าหาญและตั้งอยู่บนเป้าหมายของโรงเรียนเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น หรือไม่เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ อาจารย์จะตัดสินใจปรับเปลี่ยนแก้ไขการทำงานทันที เช่น สำนักเรียนรับสามแฉกเข้ามาเรียนวิชาภาษาบาลีมาก แต่มีผลคือสอบน้อย ผู้จัดการและอาจารย์ใหญ่ทำการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนทันที ซึ่งสามารถสรุปลักษณะการตัดสินใจ ดังนี้

1. ผู้บริหารแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอิงหลักฐานข้อมูลที่มีอยู่
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชารับทราบปัญหา แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน หลังจากนั้นผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจ และการตัดสินใจนั้นอาจจะเป็นผลหรือไม่เป็นผลจากข้อมูลที่ได้จากผู้ได้บังคับบัญชาเลยก็ได้ แต่จะยึดประโยชน์ส่วนเป็นหลักสำคัญจากลักษณะดังกล่าวจึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาพิชายมก์ ปริบูรณ์ โฉม ชั้นประโยค ป.ธ. 7 ศษ.บ. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ อาจารย์สอนชั้นประโยคบาลีไวยากรณ์ (สัมภษณ์. 2549) ท่านกล่าวว่า “...ในตอนแรกของการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลียังดำเนินไปได้ดี พอช่วยหลังมาการสอนได้รับผลน้อยลงเรื่อย ๆ จึงประชุมหาสาเหตุและวางแผนกันใหม่ พอทราบสาเหตุคือ ความเจริญมันมีมากขึ้น เริ่มมีคอมพิวเตอร์ มีโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น ทำให้นักเรียนไม่ค่อยสนใจในการเรียนการสอนเท่าที่ควร เพราะฉะนั้น อาจารย์ก็เลยปรึกษากันว่า ถ้าจะให้ดีต้องเพิ่มเวลาเรียน โดยเพิ่มเวลาเย็นเข้ามาอีกช่วงหนึ่งตั้งแต่เวลา 19.00 - 21.00 น. โดยครูอาจารย์แต่ละชั้นมานั่งควบคุมดูแลเอง เริ่มทำมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา เป็นแผนใหม่ รู้สึกว่าได้ผลดี นักเรียนสอบได้เพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี อย่างปีการศึกษา 2549 มีนักเรียนสอบได้มากเป็นอันดับหนึ่งของประเทศคือ ได้ทั้งหมด 183 รูป..”

6. วิทยุติและคุณวุฒิของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้สังเกตพบประเด็นสำคัญของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คือ เรื่องของวิทยุติและคุณวุฒิของรักษาการเจ้าอาวาส ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าสำนักเรียน รองเจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหาร ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดการ และผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหาร ซึ่งดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการห้องเรียน นับได้ว่าผู้บริหารทั้งสามรูปนี้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นผู้ที่ประกอบด้วยวิทยุติและคุณวุฒิ คือ ยังเป็นผู้ที่มีเรี่ยวแรงในการทำงานได้เป็นอย่างดี ประกอบกับความเป็นผู้ที่มีความรู้ จบการศึกษาชั้นสูงทั้งทางโลกทางธรรม และมีประสบการณ์มีทักษะในการบริหารงาน มีแนวนโยบาย มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนงานกว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ คิดโครงการใหม่ ๆ ไม่หยุดนิ่ง ทนต่อการแก้ปัญหาของวัดและโรงเรียนเป็นประจำ จึงทำให้การพัฒนางานดำเนินไปคู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ด้วยความเป็นผู้มีวิทยุติและคุณวุฒินี้เอง จึงส่งผลให้บุคลากรของวัดมีความศรัทธา เชื่อมั่น ทุ่มเต่ากำลังใจ กำลังใจ ช่วยเหลือการทำงานทั้งหลาย ตลอดทั้งเป็นผู้ที่ประกอบด้วยคุณลักษณะอันดีงาม มีความเป็นผู้ที่เมตตาธรรมเว้นอคติ มีมนุษยสัมพันธ์ดีเป็นกันเองกับทุกคน มีความเป็นอยู่แบบพี่แบบน้อง ไม่มีลบลมคมในเปิดเผยตลอด และด้วยเหตุนี้จึงเป็นที่เคารพศรัทธาของบุคลากร นักเรียน ตลอดทั้งอุบาสกอุบาสิกาที่อยู่ใกล้วัดและไกลวัด

2. ครู

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต และสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร พบว่า คุณลักษณะของครูนั้นมีดังนี้

2.1 ด้านลักษณะของครู

2.1.1 มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ครูสอนวิชาภาษาบาลีที่โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหารนี้ แต่ละรูปมีวุฒิการศึกษาทางภาษาบาลี ในระดับต้น ระดับกลาง และในระดับสูง นับว่าเป็นผู้มีความรู้เหมาะกับชั้นที่ตนเองทำการเรียนการสอน เมื่อกล่าวถึงคุณลักษณะของครูสอนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ที่โดดเด่น คือ การรู้จักค้นคว้าพัฒนาบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ด้วยลักษณะการปฏิบัติตนดังต่อไปนี้ 1) รู้จักการพัฒนาตนเองทั้งบุคลิกภาพ ความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน 2) รู้จักแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ด้วยการอบรมสัมมนาและการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนางานสอนอย่างสม่ำเสมอ 3) มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ให้บริการและประสานงาน 4) มีความตรงต่อเวลาทั้งต่อตนเอง ผู้ร่วมงาน บุคคลที่เกี่ยวข้อง และงานที่ปฏิบัติ 5) มีความสามัคคี และทำงานร่วมกันกับหมู่คณะด้วยความเสียสละ

6) รู้จักยอมรับความคิดเห็นของร่วมงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป็นผู้นำและผู้ตามทางความคิดที่ดีในการสนองงานของผู้บริหาร 7) มีจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย 8) ใส่ใจในการปฏิบัติงาน ไม่ทอดทิ้ง ตั้งใจทำงานสุดความสามารถและ 9) ยอมรับในการตัดสินใจในอันที่อาจก่อให้เกิดความไม่พอใจต่อตนเอง แต่สิ่งนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.1.2 มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เรื่องของความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของครูนั้น ผู้บริหารมีความเข้าใจ เพราะทุกคนเป็นผู้ทำหน้าที่ของตนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ อันเกิดความเคารพศรัทธาในตัวผู้บริหาร เคารพในการทำหน้าที่ของพระพุทธรูปศาสนา และความมีเมตตาธรรมต่อนักเรียน สิ่งที่น่าประหลาดให้เห็นชัดในเรื่องความรับผิดชอบการสอนของครูในโรงเรียน คือ

1. มีความมุ่งมั่นในการสอน ครูแต่ละรูปได้ปฏิบัติงานอย่างเข้มงวดกวดขันในเรื่องของการเรียนการสอน โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย นอกจากนั้น ครูทุกรูปยังเป็นบุคคลที่มีระเบียบวินัยต่อตนเองและหน้าที่ คือเป็นผู้ที่ตรงต่อเวลาเสมอ

2. มีการกำกับ ควบคุม ติดตาม ดูแล นักเรียนให้เข้าเรียนอย่างสม่ำเสมอ ถ้านักเรียนรูปใดไม่มาเรียน ครูจะไปตามเพื่อให้เข้าห้องเรียนร่วมกับเพื่อน และในแต่ละคาบเรียน ครูจะกำหนดให้นักเรียนดูหนังสือเตรียมก่อนเข้าห้องเรียน โดยการที่ครูต้องลงไปควบคุมให้ดูหนังสือในตอนกลางคืน ตั้งแต่เวลา 19.00 -21.00 น. เพื่อมาเรียนในตอนเช้าตั้งแต่เวลา 8.00 - 10.30 น. และตอนเย็นของวันแรมและวันขึ้น 7, 14 ค่ำ จะหยุดให้นักเรียน ครูมาควบคุมนักเรียนดูหนังสือวิชาภาษาบาลีในตอนเย็นของวันพระ เพื่อเตรียมตัวเรียนตัวสอนในวันรุ่งขึ้น

2.1.3 มีความคิดสร้างสรรค์ จากการไปสัมภาษณ์ครู พบว่า แนวคิดในการริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาการสอนของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร มีลักษณะดังนี้

1. มีความคาดหวังในการสร้างผลงานให้กับโรงเรียน คือ ครูทุกรูปมีความมุ่งมั่นในการที่จะสร้างผลงานให้กับโรงเรียน โดยการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ไม่ว่าจะเป็นการสอนแบบย่ำคิดย่ำทำทวนกลับไปกลับมา วางแผนแก้ปัญหาการเรียนการสอนอยู่เป็นประจำ ไม่ได้หยุดนิ่ง เช่น การสอนวิธีนี้นักเรียนไม่เข้าใจ ครูได้ทำการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนใหม่ เพื่อให้ให้นักเรียนสอบได้มากที่สุด

2. มีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความสามารถทางสติปัญญา อารมณ์ สังคม ความพร้อมของร่างกาย จิตใจ ครูสร้างโอกาสให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และต่อเนื่อง เช่น นักเรียนรูปใดเรียนไม่เก่งไม่ทันเพื่อน ครูได้ทำการสอนเสริมให้ความรู้ไปที่ละเอียดละน้อย เพื่อให้ทันเพื่อน

2.1.4 มีความเข้าใจในหลักสูตร ดังที่กล่าวแล้วว่า ครูที่โรงเรียนวัดโสธรวราราม วรวิหารเป็นผู้มีวุฒิตักษานาบาลีในระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ด้วยเหตุนี้จึงเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในหลักสูตรเป็นอย่างดี จึงเข้าใจความรู้สึกของนักเรียนเป็นอย่างดี จึงสามารถให้ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียนเป็นอย่างดี แต่สิ่งที่ครูต้องเตรียมคือ เทคนิค วิธีการนำเสนอ ต่อผู้เรียน

2.1.5 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียน การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของครู เป็นสิ่งจำเป็นมีความสำคัญต่อนักเรียนเป็นอย่างยิ่ง นอกจากทำหน้าที่เป็นผู้ให้ความรู้ทางการศึกษาแล้วยังทำหน้าที่เป็นผู้ให้หรือเป็นตัวอย่างในการทำความคิดความงาม อันจะนำมาซึ่งความศรัทธา นำเคารพ นับถือต่อผู้เรียนได้ ด้วยเหตุนี้นักเรียนจึงเป็นผู้ที่มีความอดทน ขยัน เชื่อฟังครูอาจารย์ ด้วยการตั้งใจ ศึกษาเล่าเรียน จนกลายเป็นผลสำเร็จของการจัดการศึกษาวิชาภาษาบาลีตามที่ปรากฏชัดเจนอยู่ในปัจจุบัน ฉะนั้นด้านการประพฤติของครูประจำโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวราราม วรวิหาร พบว่า การปฏิบัติตนของครูมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความขยันและอดสาหะพากเพียรในหน้าที่ของตน
2. มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ
3. ตรงต่อเวลา
4. สำนวมระวังความประพฤติของตน ตามพระธรรมวินัย
5. มีความรักต่อเพื่อนร่วมงาน
6. มีความรัก ความเมตตาต่อนักเรียน หวังความเจริญงอกงามให้เกิดมีแก่ศิษย์

เมื่อกล่าวโดยรวบยอด ครูทุกรูปเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับศิษย์ ในการทำหน้าที่ของตนเอง ให้สมบูรณ์ ด้วยความประพฤติที่ดั่งตามพระธรรมวินัยในทางพระพุทธศาสนา จึงนำพาให้นักเรียน ได้เกิดปัญญาเพิ่มพูนขึ้นในทางโลกและทางธรรม

ตามลักษณะดังกล่าว มีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาประยงค์ โฆสการี นักเรียนชั้นประโยค ป.ธ. 8 (สัมภษณ. 2549) กล่าวว่า “...มีความประทับใจในครูผู้สอน เพราะ ท่านเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น การตรงต่อเวลา เป็นแบบอย่างในการเรียนภาษาบาลี แล้วท่านยังมีความรัก มีความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดความรู้ให้กับลูกหลานที่เป็นพระภิกษุสามเณรน้อย...” และยังสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาสุพจน์ ฐมมวริโย นักเรียนชั้นประโยค ป.ธ. 4 (สัมภษณ. 2549) ท่านกล่าวว่า “...อาจารย์มีความเมตตาต่อนักเรียน รูปไหนไม่ตั้งใจเรียน ท่านมีวิธีสามารถทำให้นักเรียน ขยันได้ โดยเฉพาะรูปไหนที่เรียนไม่ค่อยเก่ง ท่านจะสนใจสอนพิเศษ ไม่ปล่อยให้พยายามถามพยายาม พูดยัง จนสามารถทำให้นักเรียนที่ไม่เก่ง สามารถเข้าใจบาลีได้ดีขึ้น ในที่สุดเกิดความเก่งและเรียน ทนเพื่อน”

จากการสังเกตของผู้วิจัยถึงลักษณะของครู พบว่า ครูทุกคนมีความเอาใจใส่ในหน้าที่ของตนเอง มุ่งมั่นในการทำหน้าที่อย่างเข้มงวดกวดขัน นอกจากนี้จะให้ความรู้ด้านวิชาการทางภาษาบาลี แล้วยังสอนให้ศิษย์รู้จักประพจน์ตนเป็นคนดี สามารถดำรงรักษาตนให้เกิดสันติสุขสันติภาพ โดยในตอนเช้าก่อนเข้าเรียนเวลาสองโมงเช้า จะมีครูที่เป็นพระภิกษุให้อโวาทแก่ภิกษุสามเณรก่อนเข้าห้องเรียนทุกวัน แต่每天有มีการสับเปลี่ยนกันให้อโวาท ครูพระและครูฆราวาสได้ลงมาพร้อมเพียงกันที่หน้าอาคารอย่างพร้อมเพียงกัน

3. หลักสูตร

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปทำการสังเกตและสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหาร ครูสอน และนักเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า หลักสูตรที่โรงเรียนนำมาใช้นั้น มีลักษณะดังนี้

ในการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ของคณะสงฆ์ไทยนั้น ใช้หลักสูตรเดียวกันทั่วประเทศ ไม่มีความแตกต่างกันเลย จะแตกต่างกันเพียงหลักสูตรที่มีความยากง่ายแต่ละชั้นที่เรียนเท่านั้น และสิ่งที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน คือ ลักษณะการบริหารจัดการในการนำหลักสูตรมาใช้ในโรงเรียนของแต่ละแห่ง ทั้งในด้านวัตถุประสงค์ วิธีการสอนและการประเมินผล การเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยในหลักสูตรแกนกลางแสดงไว้ดังนี้

3.1 หลักสูตรประโยคบาลีสนามหลวงในปัจจุบัน

ประโยค ป.ธ. 1-2 จัดทำการเรียนการสอนเพียง 2 วิชา คือ

1. วิชาแปลมคธเป็นไทย กำหนดให้แปลโดยพยัญชนะและโดยอรรถ หนังสือที่ใช้จำนวน 4 เล่มคือ ชัมมปัทฏฐกถา ภาค 1-4

2. วิชาบาลีไวยากรณ์ เป็นหนังสือเรียนเกี่ยวกับหลักไวยากรณ์บาลี หนังสือที่ใช้จำนวน 4 เล่มคือ 1) นาม - อพยศัพท์ 2) สมาส - ตัทธิต 3) อาขยาด - กิดกั 4) สมัญญาภิธาน - สนธิ

ประโยค ป.ธ. 3 มีการจัดการเรียนการสอน 4 วิชาคือ

1. วิชาแปลมคธเป็นไทย กำหนดให้แปลโดยพยัญชนะและโดยอรรถ หนังสือที่ใช้จำนวน 4 เล่มคือ ชัมมปัทฏฐกถา ภาค 5-8

2. วิชาสัมพันธไทย ใช้หนังสือจำนวน 4 เล่มคือ ชัมมปัทฏฐกถา ภาค 5-8

3. วิชาบาลีไวยากรณ์ ใช้หนังสือบาลีไวยากรณ์สี่เล่ม เน้นความจำและความเข้าใจ

4. วิชาบูรพภาค (จดหมายราชการ)

ประโยค ป.ธ. 4 มีการจัดการเรียนการสอน 2 วิชาคือ

1. วิชาแปลไทยเป็นมคธ ใช้หนังสือ ชัมมปัทฏฐกถา ภาค 1

2. วิชาแปลมคธเป็นไทย ใช้หนังสือ มงคลัตถทีปนี ภาค 1

ประโยค ป.ธ. 5 มีการเรียนการสอน 2 วิชาคือ

1. วิชาแปลไทยเป็นมคธ ใช้หนังสือ ชัมมปัทฏฐกถา ภาค 2-4

2. วิชาแปลมคธเป็นไทย ใช้หนังสือ มงคลัตถทีปนี ภาค 2

ประโยค ป.ธ. 6 มีการเรียนการสอน 2 วิชาคือ

1. วิชาแปลไทยเป็นมคธ ใช้หนังสือ ชัมมปัทฏฐกถา ภาค 5-8

2. วิชาแปลมคธเป็นไทย ใช้หนังสือ สมันตปสาทิกา ภาค 3-5

ประโยค ป.ธ. 7 มีการเรียนการสอน 2 วิชาคือ

1. วิชาแปลไทยเป็นมคธ ใช้หนังสือ มงคลัตถทีปนี ภาค 1

2. วิชามคธเป็นไทย ใช้หนังสือ สมันตปสาทิกา ภาค 1-2

ประโยค ป.ธ. 8 ทำการเรียนการสอน 3 วิชาคือ

1. วิชาแต่งฉันทมคธ โดยให้แต่งฉันทเป็นภาษามคธตามข้อความที่กำหนดให้ จำนวน 3 ฉันท ในจำนวน 6 ฉันท เหล่านี้ คือ 1) ปัญญาวัตร 2) อินทรวิเชียร 3) อุปนทรวิเชียร 4) อินทรวงศ์ 5) วังสัทธูระ และ 6) วสันตคิลิก

2. วิชาแปลไทยเป็นมคธ ใช้หนังสือ สมันตปสาทิกา ภาค 1

3. วิชาแปลมคธเป็นไทย ใช้หนังสือ วิสุทธีมรรค ภาค 1-2

ประโยค ป.ธ. 9 ทำการเรียนการสอน 3 วิชาคือ

1. วิชาแต่งไทยเป็นมคธ แต่งมคธจากภาษาไทยล้วน ข้อความแล้วแต่กำหนดให้

2. วิชาแปลไทยเป็นมคธ ใช้หนังสือ วิสุทธีมรรค ภาค 1-2

3. วิชาแปลมคธเป็นไทย ใช้หนังสือ อภิธัมมัตถวิภาวินี

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา มีการเปิดดำเนินงานด้านกิจกรรมการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตั้งแต่ชั้นเริ่มแรก คือ ชั้นประโยค ป.ธ. 1-2 - ป.ธ. 8 ส่วนชั้นประโยค ป.ธ. 9 ยังไม่มีนักเรียนทางโรงเรียนจึงไม่ได้ทำการจัดการเรียนการสอน

3.2 การบริหารหลักสูตร

ด้านการบริหารหลักสูตร ผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการจัดการศึกษาวิชาภาษาบาลี เพราะผู้บริหารและครูเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในหลักสูตรเป็นอย่างดี จึงทำการวางแผนการดำเนินการบริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีลำดับขั้นตอนการบริหารหลักสูตร 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 **ขั้นเตรียมการ** ผู้บริหารกำหนดให้ครูผู้สอนในแต่ละชั้นไปศึกษาทำความเข้าใจเนื้อหาสาระในหลักสูตรที่จะสอน แล้วทำการวางแผนในการสอน วิธีเตรียมการเกี่ยวกับหลักสูตร คือ ให้ครูทำการศึกษาหลักสูตรแม่บทก่อนนำไปใช้ และกำหนดเนื้อหาในแต่ละบทว่าต้องสอนกี่สัปดาห์ถึงจบเนื้อหา ซึ่งครูทุกคนก็เตรียมการตามแผนอยู่แล้ว ตามความรับผิดชอบที่สำนึกในหน้าที่

3.2.2 **ขั้นดำเนินการ** ขั้นดำเนินการ หลังจากทำความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรและวางแผนการนำเนื้อหาไปดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ครูจึงนำหลักสูตรไปใช้สอนจริงตามแผนที่กำหนดไว้

3.2.3 **ขั้นประเมินผล** เมื่อการนำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้บริหารมีแนวทางการประเมินผลเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อให้ทราบผลถึงการดำเนินงานลักษณะการประเมินครู กำหนดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง แล้วให้ครูผู้สอนรายงานผลการเรียนการสอนในที่ประชุม บางครั้งผู้บริหารลงไปตรวจสอบขณะที่ครูกำลังทำการจัดการเรียนการสอน เมื่อทราบถึงสภาพปัญหาและผลการดำเนินงานแล้ว จึงนำมาปรึกษาหารือกัน ถึงวิธีการดำเนินแก้ไขปัญหามีอยู่ให้หมดไป

การบริหารจัดการหลักสูตรมีความสำคัญมากต่อการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนใดบริหารเกี่ยวกับหลักสูตรได้ดี คือ ให้เหมาะกับเวลา กับบุคคล เป็นต้น นั้นหมายความว่า แบ่งเนื้อหาสาระให้ทันเวลาของการเรียนการสอน และชี้แจงเนื้อหาสาระให้เหมาะกับนักเรียน เช่น นักเรียนบางคนเข้าใจง่าย ไม่ต้องชี้แจงมาก ส่วนนักเรียนที่เข้าใจยาก ต้องชี้แจงบ่อยๆ และต้องใช้เทคนิคมาก จึงเข้าใจเนื้อหาสาระทันเพื่อน ลักษณะดังที่กล่าว เป็นการจัดการคิดได้สอดคล้องกันระหว่างหลักสูตร เวลา และผู้เรียน จึงทำให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาสาระในหลักสูตรได้ดีมีผลสอบได้สม่ำเสมอ เพราะผลการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในหน้าที่ของตน ครูดำเนินการสอนอย่างเต็มความรู้ความสามารถด้วยเทคนิคต่าง ๆ ที่จะทำให้นักเรียนได้เข้าใจเนื้อหาสาระของหลักสูตรที่ตนเรียนอย่างลึกซึ้ง นักเรียนมีศรัทธาเห็นคุณค่าของหลักสูตรที่ตนเรียน ทุ่มเทไม่ละทิ้งการศึกษาหาความรู้ กลายเป็นความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ได้วางไว้

จากการสังเกต พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การนำหลักสูตรมาใช้ในโรงเรียนได้ผลดี เพราะผู้บริหารและครูต่างก็เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรเป็นอย่างดี เพราะความที่ตนได้ศึกษาค้นคว้าวิชาภาษาบาลีมามาก จึงเป็นผู้ที่มีความชำนาญในหลักสูตรวิชาภาษาบาลี อีกอย่างหนึ่งผู้บริหารคอยแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี และสม่ำเสมอ

4. อาคารสถานที่

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกตสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร พบว่า ผู้บริหารมีการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ไว้ 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่

เนื้อที่ของวัดทั้งหมดมี 130 ไร่ 2 งาน 88.33 ตารางวา ใช้สร้างโรงเรียน 4 ไร่ 1 งาน 15 ตารางวา เมื่อปี พ.ศ. 2538 ทางวัดได้สร้างอาคารเรียนให้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ซึ่งขณะนั้นมีพระพรหมคุณาภรณ์ (จิริปัญโญ ต.เจียม กุลละวณิชย์) เป็นเจ้าอาวาส สร้างเสร็จในปี พ.ศ. 2539 นอกจากสร้างอาคารเรียนแล้ว ยังมีหอพักคือ กุฏิ เป็นแบบอาคารอีก 4 อาคาร ทางผู้บริหารก็จัดเป็นสัดส่วน มีความเพียงพอต่อความเป็นอยู่ของพระภิกษุสามเณรภายในวัด ที่บริหารจัดการได้เพียงพอเช่นนี้ เพราะวัดโสธรวรารามวรวิหารมีองค์หลวงพ่อโสธร ซึ่งเป็นพระที่ทุกคนถือว่ามีความศักดิ์สิทธิ์คู่บ้านคู่เมืองในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีผู้คนเคารพศรัทธาหลังมาสักการะกราบไหว้ขอพร และร่วมทำบุญทำกุศลด้วยการบริจาคทรัพย์อย่างล้นหลามนี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริหารอาคารสถานที่เป็นไปด้วยสะดวกสบาย ทำให้เกิดความเพียงพอต่อความเป็นอยู่ สรุปแล้วทั้งอาคารเรียน ทั้งอาคารหอพัก หรือกุฏิ มีความสว่างาม คงทน แข็งแกร่ง เหมาะแก่การใช้งาน โดยส่วนมากเป็นเงินงบประมาณจากศรัทธาญาติโยมที่มีต่อหลวงพ่อพุทธโสธร ด้วยการบริจาคทรัพย์ตามที่กล่าวแล้ว อีกทั้งผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเป็นอย่างดี จึงเกิดมีอาคารสถานที่ที่สมบูรณ์แบบ พร้อมสะดวกกับการใช้งานที่โดดเด่น ปรากฏชัดเจนเห็นเป็นรูปธรรมอยู่ในปัจจุบัน ฉะนั้นงานอาคารสถานที่จึงมีส่วนช่วยสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสามารถสรุปลักษณะการบริหารงานอาคารสถานที่ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารมีการวางแผนการก่อสร้าง ดำเนินการก่อสร้างตามแผนอาคารสถานที่ที่มีความสะอาดถูกสุขลักษณะ เพียงพอกับการใช้งาน คงทน แข็งแรง สวยงามและปลอดภัย ถูกต้องตามประโยชน์ที่ต้องการใช้สอย
2. ผู้บริหาร มีการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการเรียนการสอน มีการแบ่งชั้น แบ่งห้องเรียนไว้ชัดเจน
3. ผู้บริหาร มีการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีความสะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ
4. ผู้บริหาร ซ่อมแซมบำรุงรักษาสภาพอาคารสถานที่ เพื่อให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา โดยการจับบุคลากรให้ช่วยกันดูแลตรวจตรารักษาเป็นประจำทุกวัน

4.2 ด้านอาคารห้องพัก / ห้องเรียน วัดโสธรวรารามวรวิหารมีหอพัก (กุฏิ) ลักษณะเป็นตึก ตั้งแต่อาคาร 2 ถึงอาคาร 4 อาคารละจำนวน 2 ชั้น 32 ห้อง ขนาดกว้าง 10 เมตร ยาว 54 เมตร มีถึงเก็บน้ำได้ตัวอาคารลึก 3 เมตร ส่วนอาคาร 5 เป็นหอพัก (กุฏิ) ลักษณะเป็นตึก จำนวน 94 ห้อง ขนาดกว้าง 20 เมตร ยาว 50 เมตร ด้านอาคารเรียน ลักษณะเป็นตึก จำนวน 3 ชั้น 28 ห้องเรียน กว้าง 35 เมตร ยาว 65 เมตร มีถึงเก็บน้ำได้ตัวอาคารลึก 3 เมตร แบ่งประเภทการใช้งานอาคารเรียน ดังนี้ 1) ห้องผู้บริหาร 1 ห้อง 2) ห้องพักครู 1 ห้อง 3) ห้องประชุม 1 ห้อง 4) ห้องสมุด 1 ห้อง 5) ห้องวิทยาศาสตร์ 1 ห้อง 6) ห้องปฏิบัติการทางภาษา 1 ห้อง 7) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ 1 ห้อง 8) ห้องเรียน 11 ห้อง 9) ห้องน้ำสุขา 36 ห้อง

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกตเกี่ยวกับอาคารห้องพัก / ห้องเรียน พบว่า ตัวอาคารมีสภาพที่แข็งแรง คงทนใช้งานได้ดี เพียงพอ สะอาด สะดวก สบาย เหมาะแก่การเป็นที่พักอาศัยของพระภิกษุสามเณร ส่วนห้องน้ำมีความสะอาด สะดวก สบาย เพียงพอต่อการใช้งาน ไม่ลำบาก

4.3 ด้านสิ่งแวดล้อม

ผู้บริหารมีลักษณะของการจัดสภาพแวดล้อม ดังต่อไปนี้

4.3.1 การจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน โดยภาพรวมแล้วการจัดสภาพห้องเรียน มีความเหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี มีโต๊ะ เก้าอี้ที่เพียงพอ จัดวางเป็นระเบียบเรียบร้อย ภายในห้องมีพัดลม มีแสงสว่างที่เพียงพอ สงบเงียบไม่มีเสียงรบกวน การจัดการเรียนการสอนเป็นไปในลักษณะที่คึกคัก เพราะแต่ละห้องมีนักเรียนประมาณห้องละ 30 รูป เรียนสอนกันอย่างเข้มข้น ถือเป็นบรรยากาศของการเรียนการสอนกันจริงๆ

ส่วนห้องสมุดซึ่งเป็นห้องสมุดใช้ร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ แผนกธรรม และแผนกบาลี การจัดห้องสมุดก็เรียบร้อย จัดหนังสือเป็นหมวดหมู่ ไม่ยุ่งยากในการไปหยิบไปค้น ห้องเก็บหนังสือของโรงเรียนพระปริยัติธรรมก็มีอีกต่างหาก เป็นห้องที่เก็บเกี่ยวกับหนังสือพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ และหนังสือนักธรรม - บาลี นับว่าเป็นการจัดเก็บอย่างเป็นสัดส่วน

4.3.2 การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียน หรือรอบ ๆ อาคารเรียนนั้น นับว่ามีความสะอาดเรียบร้อย ถึงแม้ว่าในแต่ละวันจะมีคนจำนวนมากได้เดินทางมานมัสการสักการะหลวงพ่อโสธร ก็ไม่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน เพราะอาคารสถานที่ของวัดและโรงเรียนได้จัดเป็นสัดส่วน และมีการจัดทำความสะอาดให้ดูสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เป็นประจำ เหมาะแก่การใช้งาน เป็นประโยชน์ในด้านต่าง ๆ เช่น ใช้เป็นสถานที่บำเพ็ญบุญของสาธุชนที่ตั้งใจมานมัสการสักการะหลวงพ่อโสธร ซึ่งในแต่ละวันก็มีมาจำนวนมาก ใช้เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ โดยเฉพาะรอบพระอุโบสถหลังใหม่มีการจัดตกแต่งปลูกหญ้าและ

ต้นไม้อย่างสวยงาม สำหรับรอบ ๆ อาคารหอพัก (กุฏิ) และอาคารเรียน มีความสะอาดเรียบร้อย ใช้เป็นสถานที่ท่องเที่ยว พักผ่อนหย่อนใจได้เป็นอย่างดี

จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญารุช ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...มีห้องสมุดเป็นของโรงเรียนเอง การจัดหนังสือจะจัดหนังสือแต่ละแผนก ถ้าเป็นหนังสือเรียนมีการจัดให้เป็นกลุ่มของหนังสือเรียน หนังสือวิชาอย่างอื่นจัดแยกกันเป็นหมวดหมู่ เพราะเป็นห้องสมุดรวมมีหนังสือวิชาการหลายประเภท โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร มีการจัดการเรียนการสอนทั้งแผนกสามัญศึกษา แผนกนักธรรม - บาลี และเป็นห้องเรียนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หนังสือจึงมีหลายประเภทหลายระดับ มีการบริหารจัดการในส่วนเดียวกัน...”

และจากการสังเกต พบว่า วัดโสธรวรารามวรวิหารเป็นวัดที่มีเนื้อที่กว้าง อาคารสถานที่จัดเป็นสัดส่วน มีพระอุโบสถเป็นจุดเด่นสวยงามทั้งภายในภายนอก รอบๆ พระอุโบสถตกแต่งประดับประดาอย่างงดงาม นอกจากนั้นหอพัก (กุฏิ) ตลอดทั้งอาคารเรียน มีความพร้อมในการใช้งานการจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียนนอกห้องเรียน เป็นไปเพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

5. งบประมาณ

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต และสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครูผู้สอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ทำให้พบเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ 3 เรื่อง คือ

5.1 งบประมาณประจำปี

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ได้รับงบประมาณสนับสนุนประจำปี จากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ตามจำนวนหัวละของนักเรียนเช่นเดียวกับนักเรียนทั่วไป ถึงแม้จะมีจำนวนมากแต่เมื่อนำมาใช้แล้วยังไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายตลอดปีการศึกษา ในส่วนนี้ พระพรหมสุธี เจ้าสำนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบภาระในการหางบประมาณมาอุดหนุนเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการใช้จ่ายในแต่ละปีการศึกษา เนื่องจากวัดต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายหลายด้าน เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่ารักษาพยาบาล ค่าอาหาร ค่าแม่ครัว เป็นต้น ฉะนั้นจะเห็นได้ว่า วัดมีภาระงานที่หนัก และสิ่งสำคัญวัดได้เน้นการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนพระปริยัติธรรมให้มีคุณภาพ นักเรียนต้องมีระเบียบวินัย ขยันเอาใจใส่ต่อการศึกษา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นเลื่อมใสศรัทธาต่อผู้มาเยือน และมาช่วยทำบุญกับทางวัดตามวาระต่าง ๆ ทำให้วัดและโรงเรียนกลายเป็นสถานที่ยึดเหนี่ยวแรงศรัทธาของผู้มาสัมผัสพบเห็นไว้ได้

5.2 งบประมาณสนับสนุน

งบประมาณสนับสนุนที่ได้ ล้วนมาจากการบริจาคของศรัทธาญาติโยมเป็นส่วนใหญ่ ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารจัดการกิจการทุกอย่างภายในวัดโสธรวรารามวรวิหาร เพราะหากไม่มีงบประมาณในส่วนนี้มาสนับสนุนจนเจือแล้ว วัดและโรงเรียนคงไม่สามารถพัฒนางานทุกอย่างได้อย่างมั่นคง ดำรงอยู่ได้คืออย่างเช่นทุกวันนี้ ที่เป็นแบบนี้ได้ เพราะวัดมีสิ่งศักดิ์สิทธิ์ คือ หลวงพ่อพุทธโสธร ที่ประดิษฐานอยู่ในพระอุโบสถหลังใหม่ ประชาชนทั่วไปจะหลั่งไหลมาสักการะกราบไหว้ ขอพรให้อยู่เย็นเป็นสุข ตลอดทั้งได้มาร่วมบริจาคทำบุญและเช่าองค์หลวงพ่อพุทธโสธร ไปไว้ที่บ้านหรือที่ทำงานของตน เพื่อที่จะได้สักการะกราบไหว้ให้ตนเองและคนในครอบครัวอยู่เย็นเป็นสุข ด้วยเหตุนี้ ทางโรงเรียนจึงอาศัยงบประมาณรายได้จากทางวัดมาอุดหนุนจนเจือเป็นหลักในการบริหารจัดการศึกษา ทำให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปได้ด้วยดี ไม่มีอุปสรรคในเรื่องของงบประมาณ สามารถดำเนินไปได้ตลอดปี เหตุนี้เอง งานด้านการศึกษาพระปริยัติธรรมทุกแผนก จึงดำเนินได้ด้วยดี และที่สำคัญการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ปรากฏโดดเด่นชัดเจน ประสบความสำเร็จ คือในแต่ละปีการศึกษามีนักเรียนสอบได้ปีละมากรูป ได้รับรางวัลเกียรติยศเชิดชูจากองค์กรหลายแห่งเป็นประจำทุกปี ส่งผลให้ผู้ปกครองที่ทราบข่าวของโรงเรียนที่จัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ ได้นำบุตรหลานมาบรรพชาเป็นสามเณร เพื่อเข้าศึกษาต่อเป็นจำนวนมาก ถึงแม้ว่าจะเข้ามาอยู่เป็นจำนวนมาก วัดมีอาคารสถานที่เพียงพอ ต่อความเป็นอยู่

5.3 การบริหารจัดการงบประมาณ

พระพรหมสุธี รักษาการเจ้าอาวาสและเจ้าสำนักเรียนโรงเรียน เป็นผู้บริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่ ซึ่งได้มาจากงบสนับสนุนจากสำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนหนึ่ง และจากทางวัดอีกส่วนหนึ่ง ได้นำมาบริหารจัดการภายในวัดและโรงเรียนให้งานดำเนินไปด้วยดี ผ่านปัญหาอุปสรรคนานาประการ ทำให้กิจการของวัดและโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ อนึ่ง เนื่องจากวัดมีงบประมาณที่เพียงพอ วัดจึงมีโอกาสได้ช่วยเหลือชุมชนและสังคม เช่น ช่วยเหลือในด้านสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนแก่โรงเรียนพุทธโสธร ช่วยบริจาคปัจจัยสร้างสถานที่ข้าราชการหลายแห่ง เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า สำนักเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนประจำปี จากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติและงบจากทางวัดอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งทางวัดได้รับบริจาคจากญาติโยมผู้มีจิตศรัทธาต่อสำนักเรียนและต่อวัดหรือต่อองค์หลวงพ่อพุทธโสธรมาเป็นเวลานาน ด้วยสาเหตุนี้ทางสำนักเรียนและทางวัดจึงไม่มีปัญหาในเรื่องของงบประมาณในการบริหารจัดการทั้งทางสำนักเรียนและทางวัด

6. สื่อการเรียนการสอน

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต และใช้วิธีสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหาร ครูผู้สอนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร พบว่า ลักษณะของสื่อการเรียนการสอนที่นำมาใช้มีดังนี้

6.1 สื่อการสอนที่ใช้

สื่อการสอนที่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร มีจำนวนที่เพียงพอ เนื่องจากมีงบประมาณที่พร้อม สามารถจัดหาสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนมาใช้ในการดำเนินงานได้โดยสะดวก สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

6.1.1 สื่อประเภทเครื่องพิมพ์ ได้แก่ ตำราเรียน หนังสืออธิบายบทเรียน คู่มืออ่าน ประกอบเกี่ยวกับการเรียนการสอน และสื่อที่ใช้ประกอบการเรียน อีกประการหนึ่ง คือ กระดานไวท์บอร์ด พร้อมปากกาสำหรับเขียน เป็นต้น

6.1.2 สื่อประเภทเทคโนโลยีทันสมัย ได้แก่ เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องขยายเสียงช่วยสอน ไมค์โครโฟน คอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เป็นต้น โรงเรียนนับได้ว่ามีสื่อประเภทเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน แต่สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยบางอย่าง ก็ไม่ใช่ตัวหลักที่นำมาจัดการเรียนการสอน สื่อหลักคือ ไมค์โครโฟน ตู้เสียงคอมพิวเตอร์ และแผ่นโปรแกรมการเรียนการสอนต่าง ๆ

6.1.3 สื่อประเภทบุคคล ได้แก่ ครูสอน ที่มีความรู้ความสามารถ และมีความประพฤติที่น่าเคารพ ที่ผู้บริหารและบุคลากรได้คัดเลือกมา เพื่อมาจัดการเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน เพราะผู้บริหารกล่าวว่า ครูเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ ต้องเอาใจใส่นักเรียนเป็นพิเศษ ไม่ละทิ้งภาระหน้าที่ของตน จากลักษณะดังกล่าว จึงสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญารุ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...ครูผู้สอนกล่าวว่าสื่อที่สำคัญที่สุดคือมีไมค์โครโฟน มีตู้เสียงเป็นตัวหลัก และหนังสือคู่มือการเรียนการสอน แผ่นโปรแกรมการเรียนการสอนต่าง ๆ เอาไปเปลี่ยนบรรยากาศไปเสริมในบางครั้ง สื่อหลักคือ แผ่นใสบ้าง ส่วนประโยชน์สูง ๆ อาศัยตำราเรียนเป็นสื่อหลักแล้วก็ให้คู่มือ ๆ คู่มือ ๆ จนจำได้อย่างแม่นยำไปเลย โดยปกติ สื่อการเรียนการสอนมีอยู่แล้วแต่ไม่ได้ใช้ประจำอะไรมากมาย ส่วนวิชาบาลีไวยากรณ์ก็ใช้ในบางครั้งเมื่อต้องการจะให้นักเรียนทราบถึงโครงสร้างของวิชาบาลีไวยากรณ์ โดยการใช้แผ่นใส แผ่นโปรแกรมช่วยสอน เป็นต้น...”

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า สื่อที่วัดและโรงเรียนนำมาใช้เป็นหลักคือ ไมค์โครโฟน
คู่เสียง คู่มือการเรียนการสอน หนังสืออธิบายเพิ่มเติม และอุปกรณ์ที่นำมาใช้สนับสนุนการเรียน
การสอน คือ กระดาน ปากกาเขียนไวท์บอร์ด แผ่นโปรแกรมการเรียนการสอนต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชา
บาลี เป็นต้น ฉะนั้น การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ เพราะอาศัยสื่อเป็นตัวช่วยสนับสนุน
ผลักดัน พร้อมทั้งความมุ่งมั่นเอาใจใส่ในการจัดการเรียนการสอนคือตัวครู เป็นสื่อประเภทบุคคล
ที่สร้างผลงานคือ การที่ทำให้นักเรียนสอบได้เป็นจำนวนมากในแต่ละปี

จากการศึกษาด้านปัจจัยนำเข้า ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผลการศึกษาวิจัยโดยแบ่งออกเป็น
6 ด้าน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู หลักสูตร อาคารสถานที่ งบประมาณ และสื่อการสอน
ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังภาพประกอบ 3

ตอนที่ 2 กระบวนการ

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต และใช้วิธีสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหาร ครู โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ด้านกระบวนการ ผู้บริหารมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการ

ในเรื่องการบริหารจัดการ ผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนมีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารบุคคล

1.1.1 การจัดครูเข้าสอน พระราชปริยัติกิจวิธาน อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และคณะกรรมการภายในโรงเรียน ได้ทำหน้าที่เป็นผู้คัดเลือกครูเข้ามาสอนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ทุกรูปที่เข้ามาสมัครจะต้องถูกคัดเลือกตรวจสอบเป็นอย่างดี ครูที่จะเข้ามาสอนที่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ต้องมีความพร้อมด้วยวุฒิการศึกษาที่เหมาะสมเรียนที่ตนเองสอน มีความสามารถเอาใจใส่ ตลอดทั้งต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม และจริยธรรม ประพฤติดีงานเป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียนได้

1.1.2 การมอบหมายงาน อาจารย์ใหญ่มีความชัดเจนในการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับบุคคล เพราะบุคลากรที่ผ่านการคัดเลือกมาแล้วล้วนเป็นผู้ที่เคยเรียนเคยสอนบาลีมาก่อนแทบทุกรูป ครูสอนบาลีทุกรูป จึงมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี ทำหน้าที่ของตนได้สมบูรณ์แบบ แทบจะไม่ค่อยมีปัญหาในการจัดการเรียนการสอน คอยอบรมพร่ำสอนลูกศิษย์ให้ได้รับความรู้ความเข้าใจในวิชาภาษาบาลี ครูทุกรูปยังให้ความเคารพอาจารย์ใหญ่ เคารพกันและกัน ในฐานะที่อาจารย์ใหญ่เป็นผู้ที่มอบหมายงานให้ด้วยความรักความเมตตา และในฐานะเป็นผู้ทำงานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ บุคลากรทุกรูปจึงมีความรักใคร่สมัคสมานสามัคคีในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี อีกประการหนึ่ง ครูทุกรูปล้วนแล้วแต่เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรมสูง ได้ดำเนินชีวิตของตนให้เป็นไปในทางที่ถูกที่ชอบประกอบด้วยหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา นำพาชีวิตให้ไปพบกับความเจริญ ดังนั้น ปัญหาทั้งหลายในการทำงานร่วมกันจึงไม่เกิดขึ้น

หลังจากได้รับมอบหมายแล้ว ครูทุกรูปได้ตั้งใจทำงาน ทำหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เคารพเชื่อฟังผู้บริหาร ยอมรับฟังคำแนะนำตักเตือนแก้ไขปัญหามาจากอาจารย์ใหญ่ และจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คำแนะนำในการทำหน้าที่ ทำให้การเรียนการสอนบาลีที่นี่เป็นบรรยากาศที่มีความอบอุ่น เพราะผู้บริหารบุคลากรทุกคน มีความคุ้นเคย มีศรัทธา มีความรักความเมตตาต่อกัน บุคลากรทุกคนจึงทำหน้าที่ของตนมุ่งหวังทดแทนบุญคุณของพระพุทธศาสนา ที่ตนได้พบกับความเจริญมา เพราะอาศัยพระพุทธศาสนา อนึ่ง เพราะผู้บริหารได้ปลูกฝังจิตสำนึก

ของครูไว้แบบนี้ว่า ต้องทำงานเพื่องาน ทำงานเพื่อพระพุทธศาสนา ทำกิจการนาาประการของวัดของโรงเรียน ด้วยหวังศรัทธาที่มีต่อผู้บริหาร ต่อพระพุทธศาสนา อย่างเต็มเปี่ยม

1.1.3 การควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการทำงาน วิธีการในการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการทำงานของอาจารย์ใหญ่ คือ หลังจากมอบหมายงานให้ครูแต่ละรูปแล้ว อาจารย์ใหญ่จะปล่อยให้ครูได้ทำงานของตนตามที่ได้วางแผนไว้ หลังจากนั้นจึงจะคอยสอบถามปัญหา ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน คอยให้คำแนะนำปรึกษาปัญหาอยู่เสมอ เมื่อถึงวาระการประชุมประจำเดือน อาจารย์ใหญ่ได้รับทราบปัญหาจากอาจารย์สอนแต่ละห้อง และบางทีได้สอบถามการเรียนการสอนของครูที่ครูรูปนั้น ๆ สอน จึงทำให้ทราบข้อเท็จจริงว่า ครูสอนนักเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจมากน้อยเพียงใด ฉะนั้น อาจารย์ใหญ่นับว่าเป็นผู้ไม่ละเลยการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการทำงาน ของครูอย่างสม่ำเสมอ บางครั้งมีการเดินไปดูครูสอนในแต่ละห้อง เพื่อสังเกตตรวจสอบข้อบกพร่อง เมื่อพบแล้วอาจารย์ใหญ่ช่วยแนะนำวิธีการแก้ไขข้อบกพร่อง หรือปัญหาบางประการให้ทันที และนำมาสู่วาระการประชุมประจำเดือน เพื่อให้ครูทุกรูปได้รับทราบปัญหาและวิธีแก้ไขปัญหาโดยทั่วหน้ากัน

1.1.4 การพัฒนาคุณธรรม วิชาการและทักษะการทำงานร่วมกัน ด้านการพัฒนาคุณธรรมนั้นเป็นเรื่องที่พระภิกษุสามเณรต้องประพฤติปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำ ไม่ให้ศีลธรรมวินัย เพราะพระภิกษุสามเณรเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณของคฤหัสถ์ ส่วนงานวิชาการ อาจารย์ใหญ่เองได้ทำการศึกษาค้นคว้าให้ทันต่อเหตุการณ์ใหม่ ๆ เทคนิคใหม่ ๆ และนำมาแนะนำครูอาจารย์ภายในโรงเรียน เพื่อการทำงานที่ทันต่อเหตุการณ์ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะส่งผลให้ถึงความประสบความสำเร็จ โดยการนำพาครูไปดูงานที่อื่นบ้าง ส่งครูเข้าประชุมสัมมนาบ้าง ให้ได้รับการศึกษาต่อบ้าง

1.1.5 การให้โอกาสแสดงความสามารถ อาจารย์ใหญ่ให้โอกาสแก่บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการทำหน้าที่การสอนหนังสือ ให้โอกาสแก่ครูเสนอแผนการเรียนการสอน หรือแสดงบทบาทในการบริหารจัดการการทำงานของตนอย่างเต็มที่ โดยให้นโยบายไปว่า ครูจะอย่างไรให้นักเรียนสามารถอยู่ในห้องเรียนได้ ถึงแม้จะไม่ได้อยู่ในห้องเรียน แต่นักเรียนต้องท่องต้องแปลหนังสือได้ หลังจากผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูแล้ว จะไม่ไปก้าวก่ายการทำงานของครู

1.1.6 การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งนั้น นับว่าเป็นการบริหารจัดการที่เป็นไปเพื่อเอื้อต่อการจัดการศึกษา อาจารย์ใหญ่เมื่อเห็นว่า ครูไม่สามารถทำหน้าที่ของตนได้ดี มีปัญหาในการปฏิบัติงาน อาจารย์จะสับเปลี่ยนตำแหน่งทันที โดยการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มาทำหน้าที่แทน เพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมายก่อนการทำการ

โยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่งของครู อาจารย์ใหญ่จะพิจารณาผลงานพร้อมสอบถามความสมัครใจของผู้ถูกโยกย้าย และผู้เข้ามารับหน้าที่แทนว่า มีความรู้ความต้องการ และสามารถปฏิบัติได้ตามจุดประสงค์ของการสอนที่กำหนดไว้หรือไม่

1.1.7 การประชุมสัมมนา โรงเรียนมีการประชุมรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นประจำ คือ เดือนละ 1 ครั้ง แต่หากว่ามีเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาเกิดขึ้นกับครูผู้สอน เป็นต้น อาจารย์จะเรียกครูผู้นั้นมาถาม และเรียกหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายไปคุยกัน ผ่านไปหนึ่งสัปดาห์ ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นกับครูและนักเรียน เก็บปัญหานี้ไปเล่าให้กันฟัง พอแก้ไขได้ก็ช่วยกันแก้ไขให้จบทันที สิ้นเดือนเข้าประชุมแล้วจึงปรึกษาหารือกันอีก บรรยากาศในการประชุม สิ่งหนึ่งที่เป็นเรื่องสร้างสรรค์คือ อาจารย์จะเปิดโอกาสให้ครูเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา ตลอดทั้งเสนอแผนงาน โครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับภาระหน้าที่ของตน อาจารย์ใหญ่จะเห็นดีเห็นงานและอนุมัติไม่ขัดข้อง เพราะพิจารณาเห็นว่า เป็นการสนับสนุนการศึกษา

1.1.8 การสร้างขวัญและกำลังใจ อาจารย์ใหญ่ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครู โดยการให้ค่าตอบแทน เมื่อครูทำหน้าที่จนผลงานปรากฏออกมาชัดเจน ก็ให้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น และให้ทุนการศึกษาแก่ครู พยายามปลุกจิตสำนึกของครูว่า ต้องพยายามสร้างผลงานให้ปรากฏแล้วค่าตอบแทนก็จะตามมา ให้ความรักความเมตตา ให้คำปรึกษา เป็นกันเอง เปิดเผยมต่อบุคลากรตลอด ไม่มีลัษณะขมใน ด้วยเหตุนี้ครูจึงมีกำลังใจในการทำงาน แต่โดยปกติแล้ว ครูทุกรูปมีปณิธานที่ตั้งอยู่ในใจว่า ต้องทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระปรีชิตกจิวิธาน อาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...อันดับแรกจึงต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการให้ค่าตอบแทนครูเพราะว่าวัดมีรายได้มากพอสมควรในแต่ละวัน ถ้าให้ค่าตอบแทนน้อยความรู้สึกจะเป็นปมด้อยแก่ครูก็เลยพยายามปลุกจิตสำนึกของครูว่าต้องพยายามสร้างผลงานให้ปรากฏแล้วค่าตอบแทนจะตามมา แต่โดยจิตสำนึกของความเป็นครูที่อยู่ที่นี่โดยมากแล้วท่านจะมุ่งการทำงานเป็นหลัก คือ เป้าหมายอยู่ที่ว่าต้องทำงานให้สำเร็จด้วยปณิธานของครูแต่ละรูปละท่านที่ตั้งไว้อย่างนี้งานจึงเกิดและปรากฏออกมาอย่างชัดเจน...”

จากการสังเกต พบว่า อาจารย์ใหญ่ให้อิสระการทำงานแก่บุคลากร ไม่จุกจิก ให้ความรักความเมตตา สนับสนุนให้ทุนการศึกษา ให้เวลาในการบริหารอย่างเต็มที่ ให้การพัฒนาในการทำงานด้านต่าง ๆ อีกด้วย

1.2 ด้านการเงิน

ในเรื่องการบริหารการเงิน พบว่า ผู้บริหารมีลักษณะการดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 การบริหารการเงิน

เงินรายรับรายจ่ายทุกอย่าง ทั้งงบประมาณประจำปีและเงินบริจาคของศรัทธาสาธุชนทั่วไป รักษาการเจ้าอาวาสและผู้จัดการ โรงเรียน เป็นผู้ช่วยกันในการรับผิดชอบในการบริหารจัดการ เงินที่ได้มานำไปใช้จ่ายภายในวัดและโรงเรียน เช่น ค่าภัตตาหาร ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าแม่ครัว เป็นต้น นี่เป็นส่วนของการบริหารการเงินที่เกี่ยวกับวัด ส่วนทางโรงเรียน เช่น ค่าตอบแทนประจำแต่ละเดือนของครูสอน เงินรางวัลของนักเรียนแต่ละเดือน เงินที่เพิ่มให้กับครูที่ตั้งใจสอนมีนักเรียนสอบได้มาก อีกส่วนหนึ่ง ตลอดถึงเงินทุนการศึกษานักเรียน เป็นต้น

ฉะนั้น ในการนำเงินมาบริหารจัดการภายในวัดและโรงเรียนแต่ละปีเป็นเงินจำนวนมาก แต่ไม่เป็นปัญหาในการบริหารจัดการ เพราะทางวัดและทางโรงเรียนมีเงินสนับสนุนเกื้อกูลกันเป็นอย่างดี โดยเฉพาะเงินที่เกิดจากรายได้ที่ญาติโยมผู้มีจิตศรัทธามานมัสการสักการะหลวงพ่อบุทธโสธร ร่วมบริจาคกับทางวัดเพื่อบำรุงวัด เพื่อสนับสนุนเป็นทุนการศึกษาให้กับทางโรงเรียน ตลอดทั้งได้บูชาหลวงพ่อบุทธโสธร เอาไปไว้ที่บ้านที่ทำงาน เพื่อปกป้องคุ้มครองให้ชีวิตอยู่รอดปลอดภัยมีความสุขหนึ่ง เพื่อความมีโชคลาภร่ำรวย ด้วยอำนาจความศักดิ์สิทธิ์ของหลวงพ่อบุทธโสธร ส่วนงบประมาณที่ได้จากรัฐบาลนั้นมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษา ทางโรงเรียนจึงอาศัยงบประมาณจากทางวัด และจากมูลนิธิทางการศึกษาที่อุบาสกอุบาสิกาช่วยกันจัดตั้งขึ้น

จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญาธร ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...งบประมาณได้จากวัดโสธรวรารามวรวิหารเป็นหลัก ส่วนงบจากแม่กองบาลีสนามหลวงได้ปีละครั้ง ประมาณ 200,000 บาท ไม่เพียงพอ เฉพาะค่าตอบแทนประจำแต่ละเดือนของครูสอนวิชาภาษาบาลีมากถึงเดือนละ 200,000 บาท มีเงินรางวัลเข้ามาอีกประมาณเดือนละ สามสี่แสนบาท แต่ไม่เสมอไป เช่น ครูที่ตั้งใจสอนมีนักเรียนในห้องสอบได้มาก จะถวายให้อีกส่วนหนึ่งที่นอกเหนือจากเงินประจำเดือนรูปละ 20,000 บาท รวมทุนนักเรียนเข้าไปประมาณ 1,600,000 รวมแล้วตกประมาณ 2 ล้านกว่าบาท สื่อการเรียนการสอนด้วยประมาณ 2 ล้าน 2 แสนบาท ส่วนค่าน้ำค่าไฟ ค่าแม่ชี ค่าแม่ครัว ค่าอาหาร ทางโรงเรียนไม่ได้จ่าย ค่าใช้จ่ายทุกอย่างเป็นภาระหน้าที่ทางวัดทุกอย่าง ค่าแม่ครัวประมาณ 20 คน คนละ 5,000 บาทต่อเดือน ค่าอาหารวันละประมาณ 15,000 ค่าน้ำปานะสำหรับพระภิกษุสามเณรวันละประมาณ 2,000 บาท สำหรับน้ำปานะจะถวายหลังจากทำวัตรเย็นเสร็จ ค่าอาหารบางวันประมาณ 7,000 บาท 8,000 บาท”

1.3 ด้านอาคารสถานที่ เครื่องมือ และอุปกรณ์การศึกษา ในเรื่องของอาคารสถานที่ เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ด้านการศึกษา พบว่า การบริหารมีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

1.3.1 การบริหารงานอาคารสถานที่ วัดโสธรวรารามวรวิหารมีหลักฐานการก่อสร้างอาคารสถานที่ โดยเฉพาะหอพักคือ กุฏิ และอาคารเรียน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2513 - 2546 เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อความเป็นอยู่ของพระภิกษุสามเณรภายในวัด และเป็นสิ่งจำเป็นต่อการจัดการศึกษา

นับว่า ผู้บริหารของวัดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง บริหารอาคารสถานที่ได้ดี มาตลอด เช่น หอพักคือ กุฏิ อาคารเรียน ห้องสมุด หอสมุดมนต์ หอฉัน ตลอดทั้งพระอุโบสถ หลังเก่าและหลังใหม่ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นสัดส่วน มีความเพียงพอ เป็นที่ตื่นตาตื่นใจแก่ผู้พบเห็น เป็นสถานที่น่าอยู่น่าศึกษา เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าจริง ๆ

จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญธรรม ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า มีห้องสมุดเป็นของโรงเรียนเองการจัดหนังสือมีการจัดเป็นหนังสือแต่ละแผนกถ้าเป็นหนังสือเรียนทำการจัดให้เป็นกลุ่มของหนังสือเรียน หนังสือวิชาการ อย่างอื่นทำการแยกกันเป็นหมวดหมู่ เพราะเป็นห้องสมุดรวมมีหนังสือวิชาการหลายประเภท โรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวรารามวรวิหารมีการจัดการเรียนการสอนทั้งแผนกสามัญศึกษา แผนกนักธรรม-บาลี และเป็นห้องเรียนของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หนังสือจึงมีหลายประเภทหลายระดับ ทั้งนี้ทั้งนั้นไม่ได้แยกส่วนกัน มีจัดการบริหารในส่วนส่วนเดียวกัน ส่วนของห้องสมุดรวมมีส่วนของหนังสือนักธรรม-บาลีปะปนเป็นบางส่วนเพื่อให้นิสิตนักเรียนนักศึกษา ได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม สำหรับหนังสือนักธรรม-บาลี มีที่เก็บอีกห้องหนึ่งเป็นส่วนเฉพาะในแต่ละปีการศึกษาให้นักเรียนยืมเรียนได้ พอจบปีการศึกษาให้นักเรียนส่งคืน แต่ละปีการศึกษา มีการตรวจสอบหนังสือส่วนไหนมีมากมีน้อย เมื่อทราบจำนวนหนังสือที่ขาดไม่ครบจำนวนนักเรียน ทางโรงเรียนทำการสั่งซื้อหนังสือเพิ่มเติม วิธีการให้นักเรียนยืมหนังสือไม่ว่าจะเป็นหนังสือฝ่ายปริยัติสาขาสมาญ ฝ่ายนักธรรม-บาลี นักเรียนจะต้องมัดจำค่าหนังสือไว้ก่อนรูปละ 200 บาท ถ้านักเรียนรูปใดทำหนังสือขาดหรือเสียหายจะไม่ได้คำมัดจำคืน ถ้ารูปใดยังรักษาหนังสือไว้เป็นอย่างดีไม่ขาดไม่เสียหายพอสิ้นปีการศึกษาแล้ว ให้นักเรียนนำหนังสือมาคืน ทางฝ่ายตรวจสอบของโรงเรียนจะทำการคืนเงินมัดจำให้แก่ักเรียน หนังสือที่นักเรียนยืมไปแต่ละรูป ถ้าคิดเป็นตัวเงินประมาณรูปละ 2,000 บาท เมื่อนักเรียนทำเสียหายทางทะเบียนไม่ได้เก็บเพิ่มเก็บเอาเฉพาะคำมัดจำครั้งแรกเท่านั้นคือ 200 บาท มีนักเรียนบางรูปจบแล้วขอย้ายฝ่ายทะเบียน ตรวจสอบว่าเคยส่งหนังสือคืนตลอดทะเบียนจะทำการคืนเงินมัดจำให้ทั้งหมด

อาคารสถานที่ผู้พักเป็นงวัดที่ทางผู้บริหารทำแผนมาใช้จ่าย เป็นงบสนับสนุนจากรัฐบาล บ้าง การปรับปรุงอาคารเรียนอยู่ในแผนทั้งหมด ผสมผสานกันไป เช่นการซ่อมแซมแอร์ การศึกษาดูงานแต่งเติมอะไรต่าง ๆ มีงบประมาณแผน เพราะแต่ละปีจะมีแผนแต่ละฝ่ายแต่ละฝ่ายมีแผนอะไรบ้างดำเนินการตามแผนหรือยังนำผู้บริหารไปดูตรวจสอบกันอยู่ตลอด...”

ฉะนั้น การวางแผนอาคารให้เอื้อต่อการบริหารจัดการวัดและโรงเรียน เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารทุกรูป ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งวัดและเริ่มจัดการศึกษามาจนถึงปัจจุบัน เป็นผู้คิดวางแผนจัดการภาระงานทุกอย่าง ปัจจุบันวัดและโรงเรียนมีการดำเนินงานอย่างเรียบร้อยด้วยดี

1.3.2 การใช้ การเก็บรักษา และซ่อมแซม สิ่งปลูกสร้างภายในวัด ถือเป็นของที่ควรใช้อย่างทะนุถนอม ไม่ว่าจะเป็นพระภิกษุสงฆ์สามเณรและญาติโยม เมื่อใช้สอยแล้ว ต้องดูแลรักษาเป็นอย่างดี เมื่อถึงคราวที่จะต้องผูกพัน ต้องมีการปฏิสังขรณ์หรือซ่อมแซมเอาไว้ วิธีการดูแลรักษาทางวัดได้จัดให้เจ้าหน้าที่ผู้ช่วยงานวัดและพระภิกษุสามเณรวัดที่อยู่ภายในวัดได้ช่วยกัน โดยสามารถแยกการทำงานออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประการ คือ 1) การดูแลรักษาภายนอกอาคาร 2) การดูแลรักษาภายในอาคาร

1. การดูแลรักษาภายนอกอาคาร หมายถึง การเก็บกวาดทำความสะอาดบริเวณวัดรอบ ๆ กุฏิที่อยู่อาศัย โดยเจ้าคณะแต่ละคณะได้มอบหมายให้พระภิกษุสามเณรทำความสะอาดดูแลช่วยกัน โดยเฉพาะวัน โคน พระภิกษุสามเณรที่เป็นนักเรียนต้องทำความสะอาดบริเวณวัด และบนศาลา การเปรียญร่วมกัน ในส่วนของภายนอกอาคารเรียน จะมีเจ้าหน้าที่เป็นหลักในการดูแลรักษาความสะอาด พระภิกษุสามเณรเป็นผู้ช่วยเสริมเพิ่มเติม ไม่ใช่เป็นหลัก

2. การดูแลรักษาภายในอาคาร หมายถึง การทำความสะอาดภายในอาคารเรียน กุฏิที่พักอาศัย ศาลาหอฉัน เป็นต้น สถานที่ทุกแห่งจะมีวาระทำความสะอาดอยู่เป็นประจำ ดังที่กล่าวแล้วว่า หัวหน้าคณะแต่ละคณะเป็นผู้ควบคุมกำกับดูแล จัดวาระให้ทำความสะอาดไว้อย่างชัดเจน ในส่วนที่เป็นภายในอาคารสถานที่พักในแต่ละห้องพัก ต้องมีความสะอาดเรียบร้อยอยู่เป็นประจำ ในด้านภายในอาคารเรียนแต่ละห้องเรียน ได้จัดวาระไว้โดยมีหัวหน้าห้อง รองหัวหน้า เลขานุการ และคณะกรรมการ ทั่วไปประจำห้อง มีหัวหน้าคอยกำกับควบคุมดูแลสมาชิกภายในห้องของตน ให้ช่วยกันดูแลช่วยกันในช่วงก่อนเข้าห้องเรียน นักเรียนต้องมาจัดโต๊ะ เก้าอี้ ปิดกวาดให้เรียบร้อย หลังเลิกเรียนมีการปิดกวาดจัดเก็บโต๊ะ เก้าอี้ ให้สะอาดเรียบร้อยอีกครั้งหนึ่ง โดยมีหัวหน้า รองหัวหน้า ประจำวัน ควบคุมดูแลสมาชิกของตน

สำหรับศาลาหอฉัน ทางวัดได้จัดวาระสามเณรประจำวัน คือ ให้มีหน้าที่ยกอาหารช่วยแม่ครัว จัดวงฉันให้เรียบร้อย ก่อนเวลา 11.00 น. เมื่อฉันเสร็จหน้าที่เก็บกวาดหอฉัน โต๊ะฉัน แม่ครัวและพ่อครัวเป็นผู้จัดเก็บเอง ส่วนสื่อการเรียนการสอน เช่น ตู้เสียง ไมค์โครโฟน เครื่องฉายข้ามศีรษะ เป็นต้น อาจารย์จะมอบหมายให้นักเรียนที่มีความสามารถ ทำหน้าที่เก็บดูแลรักษา โดยมีสถานที่เก็บไว้เป็นส่วนรวม เมื่อถึงเวลาเรียนผู้รับผิดชอบจะนำอุปกรณ์เหล่านี้มาวางจัดเตรียมไว้ในห้องเรียน ก่อนอาจารย์เข้าสอน หลังสอนเสร็จเก็บไว้ที่เดิม แต่บางห้องอาจารย์อาจเป็นผู้รับผิดชอบดูแลรักษาเอง

ส่วนการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ผู้ช่วยเจ้าอาวาสตรวจสอบความผุพังของอาคาร เมื่อพบว่าควรปรับปรุงซ่อมแซม จึงเสนอของบประมาณจากเจ้าอาวาส หรือรักษาการเจ้าอาวาส อาคารสถานที่ที่ผุพังเป็นงบวัดที่ทางผู้บริหารทำแผนมาใช้จ่าย เป็นงบสนับสนุนจากรัฐบาลบ้าง การปรับปรุง

อาคารเรียนอยู่ในแผนทั้งหมด ผสมผสานกันไป เช่น การซ่อมแซมแอร์ การศึกษาดูงาน ต่อเติมสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีงบประมาณสนับสนุนแผนงานแต่ละแผน ผู้บริหารมีหน้าที่ตรวจสอบว่า แต่ละแผนได้ดำเนินการตามแผนหรือยัง

สรุปได้ว่า การจัดเก็บดูแลรักษาอาคารสถานที่ รวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายให้ครูและนักเรียน เจ้าหน้าที่เป็นผู้มีส่วนร่วมช่วยกันดูแลรักษา แต่ผู้ดูแลที่เป็นตัวหลัก คือ เจ้าหน้าที่เป็นคฤหัสถ์ ที่ทางวัดและทางโรงเรียนเอาคฤหัสถ์มาทำหน้าที่จัดเก็บรักษาดูแล เป็นตัวหลัก เพราะต้องการจะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของนักเรียนให้น้อยลง ให้มีเวลาเรียนหนังสืออย่างเต็มที่ อนึ่ง การซ่อมแซมอาคารสถานที่ที่ผู้ฟัง ทางวัดมีงบซ่อมแซมปรับปรุงอยู่แล้ว เพียงแต่บุคลากรเสนอแผนขึ้นไปหาเจ้าอาวาสหรือรักษาการเจ้าอาวาสที่เป็นผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารเห็นแผนงานและทราบว่า อาคารสถานที่ผู้ฟังตามที่บุคลากรเสนอขึ้นไปก็ได้อนุมัติจัดสรรงบประมาณตรงนี้มาให้ ซึ่งจริงๆ แล้วมีแผนงบประมาณรองรับเรื่องเหล่านี้ไว้อยู่แล้ว

1.3.3 การจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติม การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้เพิ่มเติมในกิจการงานของวัดและโรงเรียน รักษาการเจ้าอาวาส (พระพรหมสุธี) เป็นผู้จัดสรรงบประมาณ เป็นผู้รับผิดชอบจัดหาทั้งหมด ในส่วนงานของโรงเรียน ถ้าแผนงานหรือเรื่องที่เสนอขึ้นไปเป็นประโยชน์ ต่อการจัดการศึกษา รักษาการเจ้าอาวาสจะอนุมัติงบประมาณให้จัดซื้อจัดหาทันที เพราะงบประมาณ ในการบริหารจัดการเกี่ยวกับกิจการวัดและโรงเรียน มีความพร้อมมีความเพียงพอ วัดและโรงเรียนจึงไม่มีปัญหาในด้านงบประมาณ สามารถจัดซื้อจัดหาได้ตามความจำเป็นที่เห็นว่า มีประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

1.4 ด้านการจัดการกับงาน

ในเรื่องการจัดการเกี่ยวกับงาน พบว่า ผู้บริหารมีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

1.4.1 การกำหนดแผนงาน ก่อนเปิดทำการเรียนการสอนในภาคเรียนใหม่ในแต่ละปีการศึกษา อาจารย์ใหญ่จะเรียกประชุมครูผู้สอน เพื่อแจ้งถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรที่ควรแก้ไขปรับปรุง และงานชิ้นไหนที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป จุดประสงค์ของการกำหนดแผนงาน เพื่อให้คณะครูอาจารย์ทราบถึงแผนงาน และข้อปฏิบัติในการวางแผนการเรียนการสอน แผนงานแต่ละปีนั้น มุ่งเน้นให้ครูและนักเรียนทำหน้าที่ของตนเต็มที่ โดยเฉพาะนักเรียนผู้เข้ามาศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองในอนาคต โรงเรียนต้องการให้นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม มีความประพฤติเรียบร้อยดีงามเหมาะสมกับสมณสาธูป การประชุมวางแผนการปฏิบัติงานแต่ละปีการศึกษานั้น ผู้บริหารจะพิมพ์เป็นคู่มือครู - นักเรียน จัดทำเป็นรูปเล่ม เนื้อหาสาระที่มีอยู่ในคู่มือครู - นักเรียนนั้น ประกอบด้วย คำนำ

สารบัญ แนะนำโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหาร ปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ปฏิทินปฏิบัติงานฝ่ายวิชาการ สิ่งที่นักเรียนควรทราบ ธรรมเนียม การปกครองนักเรียน ระเบียบ ข้อบังคับ วันเปิด - ปิดภาคเรียน ปฏิทินการศึกษาปี 2549 แผนภูมิการบริหารโรงเรียน คณะ ผู้บริหาร รายชื่อนุคลากรโรงเรียน รายชื่อครูประจำชั้น หมวดวิชานักธรรม รายชื่อครูประจำวิชา หมวดวิชาภาษาบาลี รายชื่อหัวหน้ากลุ่มสาระ รายชื่อครูประจำชั้นแผนกสามัญศึกษา รายชื่อครูประจำ วิชาแผนกสามัญศึกษา แผนการเรียนการสอน ระเบียบข้อปฏิบัติสำหรับนักเรียน แบบฟอร์มใบลา ในคู่มือครู - นักเรียน มีรายละเอียดของการจัดการเป็นจำนวนมาก แต่แผนงานที่สำคัญคือ แผนการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะแผนการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลี จะบอกให้ครู - นักเรียนทราบถึงหลักสูตร เนื้อหาในหลักสูตร เวลาในการจัดการเรียนการสอน เมื่อครู - นักเรียน ทราบถึงระยะเวลาของการเรียนการสอนแล้วสามารถทำแผนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ ระยะเวลา คือ เนื้อหาสาระของหลักสูตร แต่ละชั้น ต้องจบภายในเวลาที่กำหนด และสิ่งสำคัญ นักเรียนต้องมีความเข้าใจในหลักสูตรอย่างชัดเจน จนสามารถสอบผ่านได้ แผนงานและแผนการ เรียนมีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานได้ อย่างอิสระ แต่ต้องอยู่ในกรอบที่กำหนดไว้

1.4.2 การกำหนดกฎระเบียบ คำสั่ง กฎระเบียบมีอยู่ 2 ส่วน มีส่วนของวัดและส่วน ของโรงเรียน ดังที่กล่าวมาแล้วในตอนต้น และจะกล่าวอีกเพื่อเสริมเพิ่มเติมให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โรงเรียนมีระเบียบต่าง ๆ คือ ด้านการห้ามสูบบุหรี่ ด้านกัลยาณมิตร ด้านความประพฤติ และด้านการปรับ พดติกรรมและการทำโทษ

กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่วัดและโรงเรียนกำหนดออกมา จะปรากฏในรูปแบบ การบอกกล่าว และเป็นรูปเล่มที่เป็นคู่มือครู - นักเรียน อย่างชัดเจน และเป็นกฎระเบียบที่ใช้ ร่วมกันระหว่างโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และแผนก ธรรม - บาลี

จากข้อความดังกล่าวจะเห็นได้ว่า วัดและโรงเรียนได้มีความร่วมมือกับโรงเรียนในการ ควบคุมดูแลนักเรียน ให้ปฏิบัติตามกฎข้อบังคับอย่างเคร่งครัด โดยทางโรงเรียนได้ขอความร่วมมือจาก ผู้ปกครองทุกท่าน ให้มีหน้าที่อบรมสั่งสอนให้นักเรียนมีระเบียบวินัย มีความประพฤติเรียบร้อย อีกทั้งโรงเรียน มีข้อกฎระเบียบที่รัดกุมครอบคลุมทุกส่วน นับได้ว่าทั้งวัดทั้งทางโรงเรียนมี กฎระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจน

1.4.3 การตัดสินใจสั่งการแก้ไขข้อขัดแย้ง ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร มีความชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องการตัดสินใจสั่งการมาก เมื่อนุคลากรมีความ

พร้อมในการทำหน้าที่ มีความสามารถในการทำงาน อันจะนำไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารจะมอบหมายสั่งการทันที ลักษณะของผู้บริหารในการสั่งการ คือ

1. เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หมายความว่า คัดเลือกคนเข้าทำงานตามความถนัดของบุคคลนั้น ๆ จึงทำให้การทำงานของแต่ละคนดำเนินไปด้วยดี ประสบผลสำเร็จในการทำงานที่ตนทำ
2. มีความชัดเจนในการสั่งการ ไม่มีความซ้ำซ้อน มอบหมายให้ใครรับผิดชอบไปดำเนินการ เมื่อมีความผิดพลาดในการทำงานเกิดขึ้น ให้ผู้นั้นรับผิดชอบแก้ไข
3. เมื่อมีข้อขัดแย้งหรือมีปัญหาขณะปฏิบัติงาน อาจารย์ใหญ่จะไม่ปล่อยปัญหาให้ลูกถาม รีบเร่งแก้ไขทันที ในกรณีปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่น ปัญหาเรื่องของการจัดการศึกษา เป็นต้น ส่วนปัญหาความขัดแย้งที่จะเป็นปัญหาอุปสรรคส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา ต้องรีบแก้ไขทันที เหมือนกัน โดยการสั่งการเรียกประชุมครู เพื่อสอบถามถึงสาเหตุของการเกิดปัญหา หลังจากนั้นจะชี้แจงแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อไป บางครั้งวิธีแก้ไขปัญหานั้น อาจารย์ใหญ่จะขอความคิดเห็นจากที่ประชุม เพื่อร่วมกันเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา แต่ถ้าหากเป็นกรณีจำเป็นจะต้องตัดสินใจพิจารณาปัญหา แล้วแก้ไขปัญหานั้นทันที เพื่อไม่ให้ปัญหานั้นลุกลาม ทำให้ทันต่อการแก้ไขปัญหา ปัญหาที่นี้จึงถูกแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่ทันต่อเหตุการณ์

1.4.4 การพัฒนางาน การพัฒนางานนั้น เกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น การไปศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนา การศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ การทำงานของตนเอง เมื่อมีการดำเนินงานอยู่เป็นประจำ ผู้ทำงานจะมีประสบการณ์ เกิดทักษะความเชี่ยวชาญในการทำงาน ในขณะที่ทำงานปัญหาเกิดขึ้น คณะผู้ทำงานได้ช่วยกันแก้ไขปรับปรุง โดยในแต่ละเดือน ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนต้องเข้าร่วมประชุม ใครมีประสบการณ์อะไร มีปัญหาอะไร ได้เสนอในที่ประชุม ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนได้ทราบถึงข้อดีและข้อเสีย หรือทราบถึงสิ่งที่ต้องพัฒนา และสิ่งที่ต้องแก้ไขต่อไป บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ร่วมคิดร่วมทำ แก้ไขปัญหาและพัฒนางานร่วมกัน ให้ความรักความเมตตา ให้ความสงสารต่อกัน จึงบันดาลการทำงานให้เป็นไปในฝ่ายเจริญ เพราะบุคลากรทุกคนคิดว่า ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน เป็นปัญหาของทุกคน ที่ต้องช่วยกันแก้ไขให้หมดไป

อาจารย์ใหญ่ (พระปริยัติกิจวิธาน) มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งถึงประโยชน์อันจะเกิดแก่นักเรียน ไม่ย่อท้อต่อการบริหารจัดการต่อปัญหาอุปสรรคทั้งหลาย จึงทำให้กิจการด้านการเรียนการสอนนั้นประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น สามารถคัดสรรคนได้เหมาะสมกับงาน โดยคัดจากบุคลากรที่มีอยู่ภายในวัดบ้าง ที่มาจากที่อื่นบ้าง ผู้ที่จะเข้ามาทำงานต้องรับเงื่อนไขของทางวัดและทางโรงเรียนได้เสียก่อน ฉะนั้น ผู้ที่เข้ามาทำงานที่นี้ จึงเป็นผู้ที่พร้อมในการที่จะทำหน้าที่ของตน

เต็มกำลัง เต็มความสามารถ โดยมุ่งหวังจะสร้างผลงานให้ปรากฏออกมาโดดเด่น จากศรัทธาของแต่ละบุคคลที่มีต่อกิจการงานของพระศาสนา ส่วนอามิสสินจ้างเป็นอีกปัจจัยหนึ่ง ที่ทางผู้บริหารจะต้องให้เป็นค่าตอบแทน นั้นเป็นแรงจูงใจอีกประการหนึ่ง แต่ที่จริงแล้วบุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มุ่งมั่นพัฒนางาน เพราะความที่ทุกคนเป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณของความเป็นครูอย่างแท้จริง และเพราะทุกบุคลากรเหล่านี้ล้วนเคยเป็นนักเรียนมาก่อน เห็นประโยชน์ทางการศึกษา เห็นคุณประโยชน์ของครูที่เคยอบรมพร่ำสอนตนมา จนได้รับความรู้เชิดชูตนได้ รักษาตนได้ เมื่อตนมีโอกาสดำรงงานแบบนี้ จึงได้ลงมือทำงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ ตามงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของพระราชปริยัติกิจวิธาน อาจารย์ใหญ่ (สัมภานนท์. 2549) ว่า “...การบริหารทรัพยากร ที่วัดโสธรมีความพร้อมหลายอย่าง งบประมาณมีพร้อม โดยการบริหารความพร้อมที่มีอยู่ให้ถูกตามหลักวิชาการ คือ ให้บุคลากรเสนอแผนงานโครงการต่อผู้บริหาร ผู้บริหารทำการสนับสนุนสนองตอบกลับไป ซึ่งเป็นสาเหตุให้บุคลากรมีกำลังใจในการที่จะคิดเรื่องของโครงการบาลี จุดเด่นคือการพัฒนาบุคลากรอยู่เป็นประจำ สนับสนุนให้นักเรียนและครูได้ศึกษาเล่าเรียนกันถ้าอยากเรียนต่อทางโลกมีการสนับสนุนทุนให้เรียนต่อปัจจุบันจบปริญญาโท 2-3 รูปแล้ว นี่เป็นการพัฒนาบุคลากรสายการบริหารการศึกษา แล้วเราทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โดยที่อาจารย์ใหญ่ไม่ต้องคิดทำคิควางแผนคนเดียว ยังให้ผู้ช่วยคณะครูบุคลากรเข้ามาร่วมคิดร่วมวางแผนเพราะท่านเหล่านั้นจบสายการบริหารมาเหมือนกัน ปลอ่ยให้มีอำนาจการตัดสินใจรับผิดชอบงานต่าง ๆ อีกส่วนหนึ่งที่นอกเหนือจากอาจารย์ผู้ทำการเรียนการสอน คือ เจ้าคณะต่างๆ ที่เป็นผู้ปกครองแต่ละคณะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บางรูปก็เป็นอาจารย์สอน เจ้าคณะบางรูปที่ท่านไม่ได้เป็นอาจารย์สอนก็จะมอบหมายแต่งตั้งท่านให้เป็นที่ปรึกษาที่มีเงินประจำเดือนให้กับท่านพอถึงเวลาประชุมได้มาร่วมประชุมพร้อมกัน เจ้าคณะมีทั้งหมด 10 รูป เพราะมี 10 คณะแต่ละคณะมีพระภิกษุสามเณรเข้าไปอยู่อาศัยกับเจ้าคณะและแต่ละคณะ เจ้าคณะแต่ละคณะมีส่วนช่วยสนับสนุนดูแลความประพฤติของพระภิกษุสามเณรให้กับทางวัดและทางโรงเรียนอีกด้วย...”

จากการสังเกตพบว่า การบริหารจัดการงานทุกอย่างภายในวัดและโรงเรียน มีความสอดคล้องสนับสนุนกันเป็นอย่างดี ทรัพยากรทุกอย่างจึงเอื้อต่อการบริหารจัดการในส่วนวัดและส่วนโรงเรียน ด้านการหางบประมาณสนับสนุนนั้น ทางวัดหรือทางรักษาการเจ้าอาวาสเป็นผู้รับผิดชอบจัดหาแล้วสนับสนุนเป็นทุนในการบริหารจัดการภายในวัดและส่วนหนึ่งมอบให้โรงเรียน ส่วนการศึกษา อาจารย์ใหญ่พร้อมบุคลากรทุกคนเป็นผู้บริหารจัดการร่วมกัน

2. การจัดการเรียนการสอน

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าร่วมไปสังเกตและสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหาร ครู และนักเรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร พบว่า ผู้บริหารและครูมีการดำเนินการสอน ด้านการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 กำหนดวันเปิดและปิดภาคเรียน

โรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหาร เปิดการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช 2538 สังกัดกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ในปีการศึกษาหนึ่ง ๆ แบ่งภาคเรียนออกเป็นปีการศึกษาละ 2 ภาคเรียน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ และเปิดการเรียนการสอนตามหลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกธรรม - บาลี เข้าในพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่ได้กำหนดสำหรับปีการศึกษานี้ คือ

ภาคเรียนที่ 1 / 2549

- เปิดภาคเรียนที่ 1 วันที่ 14 พฤษภาคม 2549

ภาคเรียนที่ 2 / 2549

- เปิดเรียนภาคเรียนที่ 2 วันที่ 9 ตุลาคม 2549
- ปิดภาคเรียนที่ 2 วันที่ 31 มีนาคม 2550

2.2 กำหนดเวลาเรียน

เวลาเรียนแต่ละวันแบ่งออกเป็นชั่วโมง ๆ ละ 60 นาที รวม 7 ชั่วโมง

เวลา 08.00 - 08.15 น. เข้าแถวสวดมนต์ไหว้พระ

เวลา 08.15 - 10.54 น. ศึกษาภาษาบาลี

เวลา 12.30 - 16.40 น. ศึกษาสายสามัญ

เวลา 19.00 - 21.00 น. ศึกษาบาลี

2.3 วันปิดเรียน

โรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหาร ปิดเรียนวันโกน วันพระ และวันนักขัตฤกษ์

2.4 การเตรียมการสอน

การเรียนการสอนจะประสบความสำเร็จได้ ครูต้องมีการเตรียมความพร้อมทุกครั้งก่อนที่จะเข้าไปสอน เพราะครูเป็นปัจจัยหลักที่จะดำเนินการเรียนการสอนให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ ฉะนั้น ครูผู้สอนจึงต้องทำการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันทันยุคแห่งการปฏิรูปการเรียนรู้อุ ครูสอนภาษาบาลีของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร มีลักษณะของการเตรียมพร้อมเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้ 1) ศึกษาวิเคราะห์เรื่องที่จะสอนให้

เข้าใจอย่างถ่องแท้ชัดเจนก่อนเข้าสอน 2) ศึกษาค้นคว้าแหล่งความรู้ที่หลากหลาย เพื่อเสริมเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ และ 3) วางแผนการสอนแต่ละวัน เช่น วันนี้จะสอนวิชาแปลให้ได้ 10 หน้า โดยให้ทุกรูปภายในห้องมีส่วนร่วม ครูทำการกำหนดให้นักเรียนดูมา รูปละพอประมาณที่พอจะแปลได้ โดยแบ่งเนื้อหาสาระให้แปลรูปละเท่าๆ กัน อาจจะเป็นวันละ 3 - 4 รูป แล้วมาแปลในห้องเรียนให้ครูและเพื่อนฟัง เป็นต้น ด้วยความเอาใจใส่ในการเตรียมการสอน ทำให้นักเรียนได้รับความรู้ ความเข้าใจในบทเรียนเป็นอย่างดี

จากลักษณะดังกล่าว มีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาปราโมทย์ ฐิตปาโมชโช (สัมภาษณ์. 2549) อาจารย์ประจำชั้น ป.ศ. 4 ว่า “...วิธีการสอนวิชาภาษาบาลี มีการเตรียมทุกครั้งไม่ประมาท เมื่อสามเณรแปลหนังสือผิด เราต้องคิดแล้วว่าจะเตรียมการเรียนการสอนอย่างไร...” และยังสอดคล้องกับพระมหาสมคิด เสฏฐเมธี (สัมภาษณ์. 2549) อาจารย์ประจำชั้น ป.ศ. 3 ว่า “...การเตรียมการเรียนการสอน เริ่มต้นด้วยการมองปัญหาปัญหาคือนักเรียนจะอ่อนวิชาบาลี ไวยากรณ์ แล้วจะใช้วิธีการสอนแบบย่ำคิดย่ำทำทวนกลับไปกลับมา เนื่องจากนักเรียนไม่ได้อยู่บนฐานของความเข้าใจ อยู่บนฐานของความจำประมาณ 70% ขึ้นไป โดยที่มีการวางแผนเป็นวันส่วนใหญ่ ถ้านักเรียนมีปัญหาในตอนเย็นของวันนี้ก็จะวางแผนใหม่ แต่ในการวางแผนประจำปี การศึกษาจะมีแผนตามปกติอยู่แล้วว่าโดยแผนของส่วนตัวแล้วจะมุ่งไวยากรณ์เป็นหลัก จะไม่สนใจในเรื่องที่ว่าจะมุ่งให้นักเรียนแปลจบภายใน 4 เล่ม ได้ทันปีการศึกษาหรือไม่ จะสนใจว่านักเรียนเกิดความเข้าใจ ได้เร็วไหม...”

2.5 ลักษณะการเรียนการสอน

ในการสอนหนังสือนั้น ถ้าจะให้เกิดผลสำเร็จ ครูต้องมีรูปแบบการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความสามารถของนักเรียน หรือสอนในลักษณะที่มีความเข้าใจต่อผู้เรียน คือ เข้าใจผู้ที่เรียนเก่ง และผู้ที่เรียนไม่เก่ง และครูจะต้องหาวิธีการสอนให้นักเรียนที่มีความแตกต่างกันทางสติปัญญา ให้เกิดความสนใจ พอใจ กระตือรือร้นในการเรียนมากขึ้น ทั้งคนเก่งและคนไม่เก่ง และสิ่งที่ได้พบเห็นจากการสังเกตและการสัมภาษณ์ครูผู้ทำการสอนพบว่า มีลักษณะการสอนดังนี้ คือ 1) รู้จักสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี เป็นกันเอง พุดคุยปรึกษาได้ 2) รู้จักกระตุ้นผู้เรียนให้สนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน ปลุกเร้าให้มีกำลังใจ 3) รู้จักจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนที่ได้เตรียมเอาไว้ โดยอาจมีการปรับเปลี่ยนแผนบ้าง ตามความเหมาะสมของผู้เรียน และสถานการณ์ที่เป็นจริงในแต่ละวัน ส่วนวิธีการก่อนนำเข้าสู่บทเรียนนั้น ลักษณะแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับความสามารถเทคนิควิธีการของครูแต่ละรูป โดยโรงเรียนให้อิสระเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ รูปแบบการเรียนการสอนจึงขึ้นอยู่กับครูเป็นผู้กำหนดเองว่าจะสอนหนังสือ

อย่างไร แต่ละชั้นจะไม่เหมือนกัน เช่น บางชั้นจะสอนแบบย่ำคิดย่ำทำทบทวนกลับไปกลับมา บางชั้นมีการสอนเสริมพิเศษให้กับนักเรียนที่ไม่เก่ง เป็นต้น

2.6 การใช้สื่อการสอน

สื่อการสอน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จ ที่ผู้สอน และผู้เรียนนำมาใช้ในระบบการเรียนการสอน เพราะว่าการเรียนบางเรื่องซึ่งอาจจะเป็นเรื่องที่เข้าใจยาก ครูไม่สามารถอธิบายให้นักเรียนเข้าใจได้ดี และเปลืองเวลาในการอธิบาย ฉะนั้น ครูจึงจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ มาช่วยเป็นสื่อในการทำการสอน ซึ่งสื่อที่ครูสอนนำมาใช้ในการเรียนการสอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสมรารามวรวิหารนั้น มีลักษณะที่สามารถจำแนกได้ดังนี้ คือ 1) หนังสือ และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่ได้จำแนกเรียบเรียงสาระความรู้ต่าง ๆ ได้แก่ ตำราเรียน ตำราเขียนอธิบายประกอบการสอนของคณาจารย์จากสำนักเรียนต่าง ๆ 2) สื่อเทคโนโลยี คือ สื่อการเรียนรู้อันได้ทำการผลิตขึ้น เพื่อใช้ควบคู่กับโสตทัศน วัสดุหรือเครื่องมือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ โรงเรียนนำมาใช้สำหรับการเรียนการสอน คือ แผ่นซีดีการเรียนการสอนวิชาบาลีไวยากรณ์ และแผ่นซีดีการเรียนการสอนวิชาแปลมคธเป็นไทย เป็นต้น ส่วนไม้ค้ำและลำโพง เป็นสื่อที่ต้องใช้เป็นบางห้อง ห้องไหนนักเรียนมีน้อยไม่จำเป็นต้องใช้ และ 3) สื่อบุคคล คือ ครูที่เป็นผู้มีความรู้ สามารถถ่ายทอดความเข้าใจในวิชาภาษาบาลีไปสู่ให้นักเรียนให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับวิชาภาษาบาลีได้เป็นอย่างดี

2.7 การวัดและประเมินผล

การประเมินผล เป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งในการประเมินความสามารถและทักษะของผู้เรียน ซึ่งมีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนของครูเป็นอย่างยิ่ง ช่วยให้เกิดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ผ่านไปอย่างราบรื่นประสบผลสำเร็จต่อการเรียนรู้ ช่วยให้ได้พัฒนาตนเองและนักเรียนได้เต็มศักยภาพ การประเมินผลการเรียนภาษาบาลีนั้น มีอยู่ 2 ระดับ คือ ระดับโรงเรียนและระดับประเทศ วิธีการประเมินผลที่ครูในโรงเรียนนำมาใช้มีลักษณะดังนี้ คือ 1) กิจกรรมการสอบถาม ระหว่างการสอนในแต่ละคาบ ครูมีการสอบถามความรู้ความเข้าใจของนักเรียนในแต่ละบททุกครั้ง เป็นการประเมินความรู้ในแต่ละวัน และ 2) กิจกรรมการตอบปัญหา ครูผู้สอนจะเป็นผู้ทำการประเมินผลความรู้นักเรียน โดยการออกปัญหาให้ทำบางชั้นบางวิชาให้ทำปัญหาแตกต่างกันไป เช่น ชั้นประโยค ป.ธ. 4 มีวิชาเรียนอยู่ 2 วิชา วิชาแปลมคธเป็นไทย 2 อาทิตย์ ทำปัญหา 1 ครั้ง ส่วนวิชาแปลไทยเป็นมคธ ทำปัญหาอาทิตย์ละ 2 ครั้ง ส่วนชั้น ป.ธ. 7-8 อาจารย์สอนจะให้ดูตอนเย็น มาตอบปัญหาในตอนเช้า ในวิชาแปลมคธเป็นไทยและแปลไทยเป็นมคธสลับกันไปในแต่ละวัน ส่วนวิชาแต่งฉันทเป็นภาษามคธให้เขียนอยู่เสมอ แต่ทุกอาทิตย์ต้องมีการทำกิจกรรมตอบปัญหาในแต่ละชั้น เป็นการทดสอบความจำความเข้าใจของนักเรียน และเป็นการให้นักเรียนได้ฝึกหัด

คัดลายมือ ช่วยให้นักเรียนเข้าใจถึงรูปแบบวิธีการตอบปัญหาของแม่กองบาลีสนามหลวง ว่ามีรูปแบบความนิยมในการตอบปัญหาในลักษณะเช่นไร แต่อย่างไรก็ตาม สำนักเรียนวัดโสมนัสราชวรวิหารเอง มีลักษณะของการวัด และประเมินผลแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับแต่ละชั้นเรียน หรือครูผู้สอนเป็นผู้กำหนดเอง

จากลักษณะมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาปราโมทย์ ฐิตปาโมชโช (สัมภาษณ์. 2549) อาจารย์ประจำชั้น ป.ธ. 4 กล่าวว่า “...สำหรับประโยค ป.ธ. 4 ซึ่งมีวิชาเรียนอยู่ 2 วิชา วิชาแปลมคธเป็นไทยเรียนอยู่ 3 วัน วิชาแปลไทยเป็นมคธเรียนอยู่ 2 วัน วิชาแปลมคธเป็นไทย 2 อาทิตย์ ทำปัญหา 1 ครั้ง ส่วนวิชาแปลไทยเป็นมคธทำปัญหาอาทิตย์ละ 2 ครั้ง การดูวิชาแปลไทยเป็นมคธจะกำหนดให้นักเรียนดูมาก่อนเข้าห้องเรียนครั้งละ 3 แผ่น ทำการออกปัญหาให้นักเรียนภายใน 3 แผ่นตามที่กำหนดให้นักเรียน ส่วนวิชาแปลมคธเป็นไทยนักเรียนแปลถึงไหนมีการกำหนดให้ทำปัญหาตามที่ได้แปลไว้ คือ 2 อาทิตย์ รวมกันเป็น 6 วัน...” และสอดคล้องกับคำกล่าวของพระศรีสังฆญาณมุนี (สัมภาษณ์. 2549) อาจารย์สอนชั้น ป.ธ. 7-8 กล่าวว่า “...ประโยค ป.ธ. 7,8, ให้นักเรียนเองถ้าสงสัยตรงไหนให้ถามเพียงแต่ที่เราลงมาควบคุมดูแลการดูหนังสือของนักเรียน ประโยค ป.ธ. 7,8, เน้นให้นักเรียนดูหนังสือให้มาก การให้นักเรียนเขียนปัญหาตอนเย็นเขียนตอนเช้า การดูหนังสือมาเขียนปัญหาบางครั้งไม่ได้กำหนดประมาณ 10 แผ่น เป็นเชิงบังคับ หลักปฏิบัติคือต้องให้นักเรียนดูให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะดูได้ ตรวจปัญหาเสร็จแล้วอธิบายตรงที่นักเรียนผิดพลาดให้เขียนอีก ตอนเย็นจะสั่งให้นักเรียนดูให้ได้ประมาณ 10 แผ่น ถ้าวันไหนไม่เข้าสอนจะสั่งให้นักเรียนไปแปลหนังสือประมาณ 10 แผ่น ตอนเช้ามาทำปัญหานี้เป็นวิชาแปลมคธเป็นไทย และแปลไทยเป็นมคธ ส่วนวิชาแต่งฉันทภาษามคธ ซึ่งเป็นวิชาของประโยค ป.ธ. 8 จะให้เขียนเป็นประจำเพื่อให้เกิด ความชำนาญ สำหรับวิชาแปลมคธเป็นไทยและแปลไทยเป็นมคธอย่างน้อยก่อนสอบบาลีสนามหลวงจะต้องให้จบ 2-3 รอบ...”

2.8 การรายงานการวัดคุณภาพการศึกษา

การรายงานผลการสอน ครูผู้สอนจะนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญประจำเดือน ครูมีวิธีการตรวจสอบความเข้าใจของนักเรียนแตกต่างกันไป เช่น การสอบถามความเข้าใจขณะกำลังสอน ให้นักเรียนออกมาทดสอบหน้าห้องเรียน และการให้นักเรียนตอบปัญหาทุกวัน และทุกวันอาทิตย์ เป็นต้น หลังจากการตรวจปัญหาเสร็จแล้ว ครูจะทราบว่ามีนักเรียนแต่ละรูปมีความเข้าใจมากน้อยเพียงใด หลังจากนั้นครูจะจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อคิดหาวิธีแก้ไขปัญหานักเรียนต่อไป หากไม่สามารถหาวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสมได้ มีการเสนอต่อที่ประชุมประจำเดือน เพื่อขอรับคำแนะนำแนวทางวิธีการปฏิบัติในการแก้ปัญหา ทั้งจากครูผู้สอนและจากผู้บริหาร โรงเรียนด้วยเหตุนี้จึงทำให้รูปการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันจึงมี

ความสอดคล้องกันกับคำของ พระมหาปราโมทย์ ฐิตปาโมชฺโฆ (สัมภษณ. 2549) กล่าวว่า “... การบริหารงานมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นกันเองดี ที่สำคัญคือมีการประชุมกันทุกเดือนเมื่อมีการประชุมกันทุกเดือนใครมีปัญหาอะไรก็นำมาพูดคุยกัน ทำให้มีการปรับปรุงปรับเปลี่ยนเรื่อย ๆ โดยไม่หยุดนิ่งเพราะมีปัญหาอะไรก็จะคุยกันตลอด ทุกระบบทุกชั้นห้องไหนมีปัญหาอะไรก็มีการพูดคุยปรึกษาหารือกันไม่ได้ยึดติดว่า ครูห้องนี้จะต้องสอนห้องนี้ตลอดไป เมื่อพูดกันแล้วคุยกันแล้วครูรูปไหนรับสอนชั้นนี้ไม่ได้ก็มีการปรับเปลี่ยนกันใหม่มีการปรับเปลี่ยนกันเรื่อย ๆ ทั้งฝ่ายสามัญศึกษาและฝ่ายนักรธรรม-บาลี ในการประชุมเฉพาะในเรื่องของวิชาภาษาบาลีจะมีหัวหน้าหมวดวิชาภาษาบาลีนัดหมายเพื่อประชุมพิเศษกันอีกวาระหนึ่ง...”

2.9 การแสดงผลงานของนักเรียน

โรงเรียนจะจัดแสดงผลแห่งความสำเร็จของการเรียนการสอนปีละครั้ง เพราะภาษาบาลีมีการกำหนดสอบไล่เพียงปีละหน ลักษณะการจัดทำคือ การนำจำนวนนักเรียนที่สอบไล่ได้มาขึ้นบอร์ดแสดงไว้ที่ชั้นล่างของอาคารเรียน ซึ่งติดอยู่กับห้องประชุม และโดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ญาติโยมเข้ามารับรู้ และเพื่อให้ญาติโยมได้มาช่วยงานในการฉลองให้กับพระภิกษุสามเณรที่สอบได้ จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระปริยัติกิจวิธาน (สัมภษณ. 2549) อาจารย์ใหญ่กล่าวว่า “...มีการประชาสัมพันธ์ คือ เมื่อเรามีการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จแล้ว มีการฉลองให้กับพระภิกษุสามเณรที่สอบได้ เพื่อให้ญาติโยมเข้ามารับรู้และเพื่อให้ญาติโยมได้เข้ามาช่วยงาน ถือว่าการจัดการศึกษาภาษาบาลีที่ประสบผลสำเร็จนั้นจัดว่าเป็นตัวชูโรงให้กับวัดกับโรงเรียนใคร ๆ ก็รู้ว่า วัดโสธรวรารามวรวิหารกำลังมีชื่อเสียงในเรื่องของการเรียนการสอนภาษาบาลีเพราะแต่ปีละปีมีการสอบได้มาก...”

2.10 การสร้างแรงจูงใจนักเรียน

ครูผู้สอนในแต่ละชั้น จะมีรูปการเสริมสร้างกำลังใจให้กับนักเรียนแตกต่างกันออกไปแล้วแต่ความถนัดและเทคนิคของแต่ละคน บางรูปใช้การพูดกระตุ้นเพื่อให้เด็กนักเรียนอยากเรียนรู้ โดยการนำความคาดหวังในอนาคตมาเล่า เพื่อเพิ่มความสนใจในการเรียน บางรูปใช้วิธีสร้างความรู้สึกรู้ให้นักเรียนเกิดความเคารพในตัวเอง เกิดความเชื่อมั่นที่จะศึกษาในวิชาที่เราสอน นักเรียนเกิดความอยากจะเรียนรู้ แล้วในที่สุดสามารถสอบได้ เมื่อนักเรียนสอบได้ในแต่ละชั้นแล้ว นักเรียนเกิดศรัทธาที่จะเรียนในชั้นต่อไป อีกวิธีหนึ่ง คือ การสร้างความคุ้นเคยกับนักเรียนทุกรูป จะไม่วางตัวให้นักเรียนไม่อยากจะเข้าไปใกล้ ไม่อยากจะเข้าไปสนทนาด้วย ในขณะที่อยู่นอกห้องตามปกติ มีการพูดคุยสนทนากันเหมือนพี่เหมือนเพื่อน บางรูปบอกถึงประโยชน์ของวิชาภาษาบาลีว่ามีส่วนช่วยเสริมวิชาภาษาไทยได้เป็นอย่างดี

จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาพิชัยมุกต์ ปรินุญ โณ (สัมภาษณ์. 2549) หัวหน้าฝ่ายวิชาการ อาจารย์สอนชั้นบาลีไวยากรณ์ กล่าวว่า “...พอนักเรียน เรียนแล้วเกิดความเข้าใจเรื่องเห็นประโยชน์จะเกิดศรัทธาในวิชาภาษาบาลีอยากจะเรียนเห็นคุณค่า คือสามารถนำไปใช้ได้หลายอย่างเกิดความแตกฉานทางด้านภาษาและเป็นภาษาของพระพุทธเจ้า สามารถนำไปเทศนาแก่นักเรียนแก่ประชาชนให้เกิดความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาได้ และอีกประการหนึ่งภาษาบาลีถ้านักเรียนสอบได้จนถึงประโยค ป.ศ. 5 โดยที่ ไม่มีความรู้ทางโลกเลย สามารถจะเอาไปเทียบโอนเรียนปริญญาตรีได้ ในมหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย แม้กระทั่ง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา ยังเปิดโอกาสให้เทียบโอนเรียนต่อระดับปริญญาตรีได้ เรียนวิชา ภาษาบาลีแล้วถึงแม้จะสอบไม่ได้ยังได้ความรู้ที่จะนำไปเผยแพร่ แต่ถ้าไม่เรียนไม่มีความรู้ในด้านนี้เลย ข้ำยังไม่สามารถที่ได้ช่วยเหลือในด้านการเผยแผ่พระธรรมอันเป็นคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า...” และสอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาประสิทธิ์ ธิปชมุโม (สัมภาษณ์. 2549) อาจารย์สอน ชั้น ป.ศ. 1 - 2 กล่าวว่า “...วิธีการจูงใจให้กับนักเรียน ใต้นักเรียนหันมาสนใจในวิชาภาษาบาลี ท่านใช้วิธีการโดยเลือกวิชาภาษาไทยมาเป็นตัวช่วย โดยอธิบายว่า ภาษาบาลีและภาษาไทยเป็นภาษา ที่มีลักษณะคล้ายกันตัวเดียวกัน คือภาษาไทยพื้นฐานก็มาจากภาษาบาลีและสันสกฤต เอาตัวนี้เป็น ตัวดึงให้นักเรียนเข้าใจว่าเราเรียนภาษาบาลีแล้วเราได้อะไร ถ้าเราแตกฉานหรือเก่งภาษาบาลีแล้ว ภาษาไทยจะเก่งจะแข็งขึ้น โดยส่วนมากแล้วนักเรียนจะสนใจภาษาบาลีส่วนน้อยที่ไม่สนใจ...”

2.11 การสนับสนุนให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม

โรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหาร แผนกบาลี ในการเรียนการสอน ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมภายในชั้นเรียนได้ เช่น ชั้น ป.ศ. 3 ในคราวที่อาจารย์ อธิบายวิชาบาลีไวยากรณ์ เพื่อเป็นการทบทวนให้แก่ นักเรียน โดยอาจารย์จะเขียนบนกระดาน ให้นักเรียนว่าพร้อมกันทั้งห้องจนจบแล้ว หลังจากนั้นครูให้นักเรียนรูปใดรูปหนึ่ง พูดคนเดียว ถ้ารูป นั้นว่าไม่คล่อง อาจารย์จะเป็นผู้นำให้รูปนั้นพูดตาม แล้วให้พูดเองใหม่ แต่ถ้ายังไม่คล่อง อาจารย์ จะส่งให้ไปฝึกหัดพูดมาใหม่ แล้วมาพูดให้อาจารย์ฟังอีกในคราวต่อไป อีกประการหนึ่ง คือ การที่ ครูมอบหมายให้แปลหนังสือ ที่จะเรียนต่อไปในวันรุ่งขึ้น แล้วมาแปลให้เพื่อน ๆ ในห้องรับฟัง และนักเรียนที่ไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องแปลมา ต้องดูหนังสือมาด้วยเหมือนกัน การทำอย่างนี้ทำให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการสอน โดยไม่จำเพาะเจาะจงใครคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ ถ้าหากมีข้อสงสัย เกิดขึ้นขณะดำเนินการสอน นักเรียนสามารถสอบถามครูผู้สอนเพื่อแก้ไขข้อสงสัยได้ทันที

จากลักษณะดังกล่าว สอดคล้องกับคำกล่าวของพระมหาอุทัย วชิรเมธี (สัมภาษณ์. 2549) นักเรียนชั้น ป.ช. 6 กล่าวว่า “...การเรียนการสอนในแต่ละวัน เริ่มเวลา 8.00-10.00 น. และตอนกลางวัน เริ่มเวลา 19.00-21.00 น. วิชาแปลมคธเป็นไทยอาจารย์กำหนดให้แปลมาวันละ 5 แผ่น การแปลต้องแปลมาทุกรูป การเรียนแต่ละวันถ้าเป็นวิชาแปลมคธเป็นไทยอาจารย์จะกำหนดให้นักเรียนแปลรูปละ 2 แผ่นบ้าง 1 แผ่นบ้าง ถ้านักเรียนสงสัยท่านได้เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ถามเช่น เรื่องของอุโบสถการทักษิณมิติที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับวินัย ท่านได้อธิบายเพื่อแก้สงสัยของนักเรียนการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความเป็นกันเอง วิชาแปลไทยเป็นมคธท่านอาจารย์กำหนดให้นักเรียนแปลมาวันละ 10 แผ่นในเวลากลางคืน ตอนเช้ามาเขียนวิชาแปลมคธเป็นไทย ตอนกลางวันให้พักแปลไว้ก่อน ในตอนเช้าให้มาแปลในห้องเรียน การแบ่งเวลาคู่มือหนังสืออาจารย์จะให้เวลากับวิชาหลักคือวิชาแปลไทยเป็นมคธมากกว่าวิชาแปลมคธเป็นไทย...” และสอดคล้องกับคำกล่าวของสามเณรสมบัติ ศิริจันทร์ (สัมภาษณ์. 2549) นักเรียนชั้น ป.ช. 4 กล่าวว่า “...วิชาแปลไทยเป็นมคธท่านให้แปลมาก่อนเป็นเรื่องถ้าจะนับกันเป็นแผ่นประมาณ 2 แผ่น พอเขียนปัญหาเสร็จท่านตรวจเรียบร้อยแล้ว ท่านได้อธิบายตรงที่สามเณรผิด ศัพท์ไหนที่ยากท่านก็แยกวิเคราะห์ให้อธิบายให้ดู ท่านเปิดโอกาสให้นักเรียนถามตลอด ส่วนวิชามคธเป็นไทยหรือวิชามงคลสูตร แล้วแต่ช่วงยากง่ายแต่ที่กำหนดให้เป็นมาตรฐานตายตัวคือครั้งละ 3 แผ่น ประโยคที่ยาก ท่านใช้วิธีการเขียนบนกระดานไล่ไปที่ละตัวชี้ไปที่ละตัว...”

จากการสังเกต พบว่า การเรียนการสอนแต่ละชั้น ครูให้โอกาสแก่นักเรียนในการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น ให้ออกไปทำตัวบทบาลีหน้าห้องเรียน ให้โอกาสในการซักถามข้อสงสัย ตลอดทั้งให้นักเรียนรูปที่รับผิดชอบในการแปล แปลให้เพื่อนและครูฟัง เป็นต้น

3. การนิเทศการศึกษา

จากการที่ผู้วิจัย ได้เข้าไปสังเกต สัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร พบว่า ผู้บริหารมีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

วิธีการนิเทศการศึกษาที่ผู้บริหารของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหารนำมาใช้ คือ การนิเทศภายใน ผู้ทำการนิเทศ คือ อาจารย์ใหญ่ หัวหน้าหมวด มีหน้าที่ในการควบคุม ดูแลการเรียนการสอนของครู ลักษณะการดำเนินการนิเทศการศึกษานั้น มี 2 ลักษณะ คือ

- 1) หัวหน้าหมวดมีการกำกับควบคุมดูแลการเรียนการสอน เมื่อพบปัญหาแล้วเสนอต่อผู้บริหาร
- 2) นำเข้าสู่ที่ประชุม ให้ครูแต่ละรูปรายงานการเรียนการสอนของตนเอง การวางแผนการนิเทศ มีวิธีการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

3.1 การวางแผนนิเทศ

3.1.1 ผู้บริหารประชุมแบ่งสายงานให้ผู้มีความรับผิดชอบในการนิเทศ ซึ่งการนิเทศเป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ 1) หัวหน้าหมวดเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการควบคุมดูแลการเรียนการสอนของครู ครูผู้สอนได้ช่วยรายงานที่มันเกิดขึ้นแล้ว หัวหน้าฝ่ายนำเสนอต่อผู้บริหาร 2) นำเข้าสู่ที่ประชุม โดยให้ครูแต่ละรูปรายงานผลการเรียนของตนเอง และปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของแต่ละรูป แต่ละห้อง มีปัญหาอุปสรรคอะไร เมื่ออาจารย์ใหญ่ทราบปัญหาของการดำเนินงานของแต่ละคนแล้ว หลังจากนั้นจะแนะนำวิธีการแก้ปัญหา และเปิดโอกาสให้แต่ละคนเสนอแนวทางวิธีการในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน อาจารย์ใหญ่เป็นผู้สรุปผลในตอนท้าย

3.1.2 มีการควบคุมดูแลตลอด ครูแต่ละรูปจะถูกกระตุ้นในการจัดการเรียน ให้มีการรายงานการจัดการเรียนประจำ เดือนละ 1 ครั้ง ทุกห้องจะถูกตรวจสอบและจะประกาศผลการเรียนการสอนทุกห้อง ไม่ว่าจะดีหรือไม่ดี มีปัญหาหรือไม่มีปัญหา บุคลากรจึงได้รับทราบปัญหาทั่วหน้ากันในวันประชุมประจำเดือน นี่เป็นสาเหตุให้ครูแต่ละรูปแต่ละท่านไปกระตุ้นให้นักเรียนขยันเรียน เพราะถ้าห้องไหนแต่ละปีการศึกษาสอบได้น้อย จะเกิดการอับอายห้องอื่น ทำให้ครูอาจารย์เสียหน้า เพราะฉะนั้น ครูจึงกระตุ้นนักเรียนของตนเองตลอด

3.1.3 การให้ความรู้ อาจารย์ใหญ่เป็นผู้บริหารที่ให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าพบรายงานถึงสภาพปัญหา เมื่อทราบถึงปัญหาแล้วมีการแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหา โดยบางครั้งไม่ต้องรอถึงวันนัดประชุม ถ้าเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรรีบแก้ไขจะช่วยแก้ไขทันที เพราะถ้าแก้ปัญหาล่าช้าเกินไปไม่ทันเหตุการณ์ งานจะไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมีบุคลิกที่ดี มีความรู้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย เป็นกันเอง พร้อมทั้งทุกคนจะเข้าไปปรึกษาหารือ ไม่ว่าจะเป็นครูและนักเรียน สามารถแนะนำผู้ที่ยังไม่รู้ให้รู้ ผู้ที่รู้แล้วยังได้รับความรู้ที่สูงยิ่งขึ้นไป ด้วยเหตุนี้บุคลากรจึงสามารถนำความรู้ไปพัฒนาการเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จได้ตามที่ตนเองได้วางเอาไว้

3.1.4 การลงมือปฏิบัติ หลังจากครูได้รับคำแนะนำแนวทางวิธีการในการปฏิบัติงานจากอาจารย์ใหญ่และเพื่อนร่วมงานในที่ประชุม ครูได้นำแนวคิดวิธีการไปศึกษา จดจำไว้ พิจารณาให้เข้าใจก่อน แล้วนำไปปฏิบัติ หลังจากลงมือปฏิบัติแล้ว ยังเกิดปัญหาอีก ครูสามารถเข้าพบขอรับคำปรึกษาจากหัวหน้าฝ่ายและผู้บริหาร ส่วนปัญหาที่พอแก้ไขได้ตัดสินใจได้เลย โดยไม่ต้องรอประชุมประจำเดือน การดำเนินงานของครูที่นี้จึงไม่ค่อยมีปัญหามากนัก เนื่องจากว่ามีผู้บริหารที่เอาใจใส่ต่อการให้คำปรึกษา แนะนำวิธีทางในทางแก้ไขปัญหาย่างสม่ำเสมอ

3.1.5 การสร้างขวัญกำลังใจ การทำงานทุกอย่างต้องมีอุปสรรคปัญหาเป็นเรื่องธรรมดา อาจารย์ใหญ่เห็นความสำคัญในเรื่องของขวัญกำลังใจของทำงาน เมื่องานที่ทำแล้วไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อาจารย์ใหญ่จะคอยให้กำลังใจด้วยการปลอบใจ เพื่อให้ครูไม่ถ้อยถอยต่อปัญหาที่เกิดขึ้น

มีกำลังใจในการต่อสู้ปัญหาและมีกำลังใจในการทำหน้าที่ของตนต่อไป กำลังใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ที่จะต้องให้กำลังใจต่อบุคลากรและนักเรียนอยู่เสมอ เพราะฉะนั้น การให้คำปรึกษาที่ดีจึงเป็นยาวนานเอกสำหรับบุคลากร เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประพฤติปฏิบัติกันตลอดมา นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน จนกลายเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู ตลอดทั้งนักเรียน มีความเป็นอยู่แบบพี่แบบน้อง คอยช่วยเหลือกันตลอดตามที่พอจะช่วยเหลือกันได้ มีปัญหาอะไรจะไม่ใช้อารมณ์ตัดสินกัน แต่จะใช้ความประณีตประนีประนอมต่อกัน การทำงานที่นี้จึงเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3.1.6 การประเมินผล วิธีการประเมินผลการเรียนการสอน คือ หลังจากมอบหมายภาระหน้าที่ให้ครูนำไปปฏิบัติ อาจารย์ใหญ่มีนโยบายประเมินผลโดยให้ครูประเมินกันเอง นักเรียนประเมินครู อีกประการหนึ่ง จะรอรับฟังถึงผลการดำเนินงานจากประชุมประจำเดือน และการเดินไปคู่มือการสอน พร้อมทั้งสอบถามความเข้าใจของนักเรียนในชั้นเรียนด้วยตนเอง ทำให้ทราบว่า ครูแต่ละรูป/คนเมื่อนำเอาวิธีการแนะนำการสอนไปปฏิบัติแล้ว มีความสำเร็จหรือประสบปัญหาแตกต่างกันมากน้อยแค่ไหน

ในกรณีที่ครูประเมินกันเองและนักเรียนประเมินครู ครูรูป / คนใดถูกนักเรียนโหวดมาก ผู้บริหารจะเรียกมาถามหาสาเหตุว่า ทำไมจึงถูกโหวดมาก การโหวดในที่นี้เป็นการโหวดเป็นไปในทางที่ไม่ดี ผู้บริหารจะบอกครูคนนั้นให้ปรับตัว ถ้าไม่ปรับตัวใหม่ ครูคนนั้นต้องออกจากสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นครูแผนกสามัญศึกษา ครูแผนกธรรม - บาติ อีกกรณีหนึ่ง ที่เป็นปัญหาไม่รุนแรง เมื่อถึงคราวประชุมประจำเดือน ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรทุกคนเสนอผลการเรียนการสอน ทั้งส่วนที่ดีทั้งส่วนที่มีปัญหา เมื่อทราบถึงส่วนดีมีการแนะนำให้พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เมื่อทราบถึงปัญหาที่ควรแก้ไขของครูแต่ละท่าน ผู้บริหารจะให้คำแนะนำในที่ประชุมว่า ทำอย่างไรครูจึงจะสามารถควบคุมนักเรียนให้อยู่ในห้องได้ สอนนักเรียนให้มีความเข้าใจในเนื้อหาสาระได้ดี และเพราะเหตุใดครูจึงสอนไม่ประสบผลสำเร็จ เมื่อเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นแล้ว อาจารย์ใหญ่จะเป็นผู้กล่าวสรุปความคิดเห็นตอนท้าย เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปแก้ไขปัญหาต่อไป

กล่าวโดยสรุปแล้ว ทางโรงเรียนมีการนิเทศติดตามอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) หัวหน้าหมวดมีการควบคุมดูแลการเรียนการสอน นำปัญหาจากครูผู้สอนไปเสนอต่อผู้บริหาร 2) นำเข้าสู่ประชุมประจำเดือน ครูเสนอผลการเรียนการสอนของตนเองต่อผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานได้รับทราบร่วมกัน หลังจากนั้นทางผู้บริหารจะเสนอแนวทางแก้ไขปัญหา และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน เมื่อทราบแนวทางแก้ไขร่วมกัน หลังจากนั้นผู้บริหารสรุปผล ในกรณีการประเมินครูที่เป็นปัญหารุนแรง จนถึงขั้นนักเรียนต้องโหวดนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะครูทำหน้าที่

บกพร่อง ผู้บริหารจะเรียกตัวมาถามหาสาเหตุ และให้โอกาสปรับตัว ถ้าสามารถปรับตัวใหม่จึงจะมีโอกาสอยู่ต่อไป ถ้าไม่ปรับตัวใหม่จะต้องออกจากสถานศึกษาไป ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมที่จะพึงได้พึงมี หรือในกรณีที่เป็นปัญหาเร่งด่วน มีความสำคัญและจำต้องรับแก้ไข อาจารย์จะตัดสินใจแก้ปัญหาทันที เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน

จากลักษณะดังกล่าว จึงสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญารุร ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...ทุกส่วนงานมีการประชุมกันทุกส่วนไม่ว่าจะเป็นส่วนปัญหาของแต่ละชั้น มีฝ่ายปกครองเก็บข้อมูลให้โดยการเดินตรวจเช็คเป็นเบื้องต้น อาจารย์ผู้สอนมีการเช็คมาให้ส่วนหนึ่ง หัวหน้าชั้นนำบัญชีมาให้ตรวจสอบแต่ละวัน ให้สิทธิ์อาจารย์อย่างน้อย 1 สัปดาห์ที่นักเรียนไม่เข้าเรียนอาจารย์ประจำชั้นต้องบอก แล้วฝ่ายติดตามได้ติดตามงานให้ เจตนาทางโรงเรียนไม่ต้องการให้นักเรียนขาดเรียนต้องไปตามมาเรียนให้ได้แล้วถามถึงเหตุผลว่าทำไมต้องขาดเรียน ให้โอกาสกับนักเรียนเรื่อยๆ โดยหลักแล้วจะไม่มีการไล่นักเรียนออกแต่นักเรียนที่ไม่ไหวจริง ๆ จะออกไปเองโดยปริยาย นโยบายที่นี้จะให้โอกาสถึงที่สุดจะสงเคราะห์กันถึงที่สุด โดยให้โอกาสทุกรูปอย่างเสมอภาคกัน และจะมีการเลื่อนสับเปลี่ยนกันสอนในบางห้องบางวิชา

ส่วนอาจารย์ใหญ่ คือ พระปริยัติกิจวิธานเดือนหนึ่งหลายรอบท่านจะมาเยี่ยมนักเรียนครูอาจารย์ ท่านจะมาสังเกตข้อมูลส่วนหนึ่ง ส่วนหนึ่งท่านจะมาคุยด้วยสายตาดตนเองมีอะไรท่านจะเรียกมาถาม ส่วนที่สองท่านจะเรียกหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายไปคุยกัน ผ่านไปหนึ่งสัปดาห์ปัญหากับครูกับนักเรียนมีอะไรบ้างเก็บไปเล่าให้ท่านฟัง สิ้นเดือนเข้าประชุมตามงานเรียกระดับหัวหน้าเข้าไปคุยแล้วหัวหน้าแต่ละฝ่ายจะรายงานไปตามความเป็นจริงในเรื่องที่ท่านอยากทราบ ปัญหาไหนเราพอแก้ไขได้ให้แก้ไขเลย ถ้าแก้ไขไม่ได้จะบอกท่าน และคนไหนควรจะเรียกมาพบอาจารย์จะเรียกมาพบ คนไหนสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ เราทำการแก้ปัญหาไปเลย ท่านให้อำนาจในการตัดสินใจ การบริหารทุกเรื่องที่ไม่เกินอำนาจ แม้แต่ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องใช้ท่านให้โอกาสตัดสินใจจ่ายได้เลยเพื่อพัฒนาถ้าอยู่ในแผนในงบประมาณที่เราทำไว้ก็ดำเนินการได้เลยนี่เป็นความสะดวกในการทำงานในทีมของเรา...”

3.2 เทคนิคการนิเทศ

3.2.1 การนิเทศเป็นรายบุคคล มีดังนี้ 1) การเยี่ยมชั้นเรียน อาจารย์ใหญ่จะเดินมาเยี่ยมนักเรียนครูอาจารย์อยู่เสมอ ในขณะที่กำลังทำกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ทราบข้อมูลว่าครูสอนเป็นอย่างไรบ้าง นักเรียนมีความตั้งใจฟังการสอนของครูผู้สอนดีหรือไม่ ที่ดีเป็นเพราะสาเหตุอะไรและไม่ดีเพราะสาเหตุอะไร บางครั้งอาจารย์ใหญ่ใช้วิธีประเมินการสอนของครู โดยการสอบถามความเข้าใจของนักเรียน โดยการสุ่มถามเป็นรายบุคคล เพื่อหาข้อเท็จจริง พร้อมทั้งเรียกครูมาสอบถามด้วยตนเองอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ ทำให้อาจารย์ใหญ่ทราบถึงข้อมูลเชิงประจักษ์

แล้วนำข้อมูลที่ได้มาประเมินหาแนวทางวิธีการแก้ไขอย่างถูกต้องสำหรับการพัฒนาต่อไป

2) ตรวจสอบบัญชีการเรียนการสอน ในแต่ละวันที่มีการทำการเรียนการสอน จะมีฝ่ายปกครองเก็บข้อมูล โดยการเดินตรวจเช็คการเรียนของครูและนักเรียน อีกส่วนหนึ่ง อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้ช่วยตรวจสอบการมาเรียนของนักเรียน แล้วให้หัวหน้าชั้นนำบัญชีมาให้ฝ่ายหัวหน้าหมวดตรวจสอบแต่ละวัน ด้วยการทำแบบนี้จึงทำให้ทราบการจัดการเรียนการสอนของครูว่า มีการดำเนินการเป็นไปอย่างไร ครูเข้าสอนตามปกติไหม นักเรียนสนใจมาโรงเรียนหรือไม่ 3) การแนะนำเป็นรายบุคคล อาจารย์ใหญ่ได้นำปัญหาที่ได้ทราบมาสอบถามครูเป็นรายบุคคล ถึงสาเหตุที่สอนนักเรียนไม่ประสบผลสำเร็จ นักเรียนไม่เข้าใจเนื้อหาสาระในบทเรียน สอนไม่จบทันเวลาที่ได้กำหนดเอาไว้ และนักเรียนบางรูป ไม่ค่อยเข้าเรียน หลังจากที้อาจารย์ใหญ่ได้ทราบข้อมูลอย่างครบถ้วน ท่านจะให้คำแนะนำวิธีการดำเนินการแก้ไข แล้วมอบหมายให้ครูนำไปปฏิบัติ หลังจากผ่านไปประมาณ 1 สัปดาห์ มีการตรวจสอบคอยดูแลสอบถามอยู่บ่อย ๆ อย่างไม่ขาดสาย ถ้าปฏิบัติแล้วยังไม่เกิดผลที่เป็นที่น่าพอใจ จะให้มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายกันสอนในบางห้องบางวิชาที่มีปัญหา จะไม่รอช้า การปรับเปลี่ยนนั้น เพื่อแก้ปัญหาที่มีอยู่ ไม่ใช่ปรับเปลี่ยนเพราะความชอบหรือความชัง ปรับเปลี่ยนเพื่อการพัฒนาให้ไปสู่ผลสำเร็จ ก่อนการดำเนินการจะเรียกครูมารับรู้ถึงความจำเป็นในการโยกย้ายให้เข้าใจ เพื่อให้ทราบว่าการทำงานแบบนี้ ทำเพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ สามารถคลี่คลายปัญหาของนักเรียนที่ไม่เข้าใจให้มีความเข้าใจ มีความรู้ความสามารถวินิจฉัยบทเรียนเข้าใจได้อย่างลึกซึ้ง ในที่สุดนักเรียนสามารถสอบผ่านสนามหลวงได้ ฉะนั้น การปรับเปลี่ยนจึงมี 2 แบบ คือ ปรับเปลี่ยนกันสอนกับครูรูปอื่นในบางชั้นบางวิชา และการปรับเปลี่ยนโดยการให้ออกไปเลย แต่โดยส่วนใหญ่ครูที่นี้มีจิตสำนึกแห่งความเป็นครู รู้หน้าที่ของตนเป็นอย่างดี ไม่ละทิ้งหลักหนึ่งงานของตน อดทนมีเจตนารมณ์อันดีงาม สนองงานตามเจตนารมณ์ของผู้บริหารอย่างเต็มที่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหารแห่งนี้ จึงประสบผลสำเร็จทางการจัดการศึกษาวิชาภาษาบาลีเรื่อยมา 4) การให้คำปรึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร เห็นประโยชน์ของการให้คำปรึกษาแก่กันและกัน ผู้บริหารปรึกษาผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาปรึกษาผู้บริหาร ตลอดทั้งผู้ได้บังคับบัญชาปรึกษาตนเอง ฉะนั้น ทุกส่วนจึงให้คำปรึกษากัน เพราะการทำงานจะสำเร็จลุล่วงได้ต้องอาศัยการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ทำให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดการทำงานที่เป็นทีมมีพลัง ผลักดันงานทุกชิ้นให้บรรลุเป้าหมายได้โดยไม่ยาก

ผู้บริหารทั้งสามรูป เป็นผู้มิวิสัยทัศน์เห็นประโยชน์ของการให้คำปรึกษา จึงเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบด้วยการนำปัญหามาปรึกษาหารือได้ทุกเมื่อ ไม่ว่าจะเป็นที่และนอกสถานที่ประชุม ตลอดทั้งนักเรียนเองเมื่อมีปัญหาส่วนตัวทั้งในเรื่องการเรียนหรือนอกการเรียน สามารถเข้าพบผู้บริหาร

ขอรับคำปรึกษา เพื่อคลี่คลายปัญหาของตนได้เช่นเดียวกัน ด้วยความรักความเมตตาความสงสารของผู้บริหารที่มีต่อทุกคน ไม่ว่าจะเป็นครูและนักเรียน ตลอดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการจัดการศึกษา ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงาน เพราะเมื่อมีปัญหา ก็คอยช่วยแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหา

กล่าวโดยสรุป รูปแบบการนิเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ คือการนิเทศเป็นรายบุคคล ส่วนหนึ่งเพราะครูสอนวิชาภาษาบาลีที่นี้ล้วนแล้วแต่เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสมแก่ชั้นเรียนที่ตนเองสอน ทั้งยังเป็นผู้มีประสบการณ์ในการสอนมาเป็นอย่างดี ทำให้ทราบในสิ่งที่ตนจะต้องเตรียม ต้องปฏิบัติ ต้องประเมิน จึงทำให้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ไม่ค่อยมีปัญหาที่รุนแรง มีบ้างเล็กๆ น้อยๆ เมื่อถึงคราวที่ผู้บริหารจะนิเทศ จึงไม่ใช่เรื่องที่ใหญ่โต เพียงแต่บางครั้งเรียกมาเป็นรายบุคคล แล้วให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหานั้น ส่วนการนิเทศแบบกลุ่มนั้น ไม่ปรากฏออกมาชัดเจนนอกการประชุมประจำเดือน เมื่ออาจารย์ใหญ่ได้ทราบถึงข้อดีข้อเสีย จากการรายงานผลการดำเนินงานของครูทั้งหมดแล้วให้คำแนะนำออกไป ด้วยเหตุนี้ การนิเทศการศึกษาของโรงเรียน จึงทำกันเป็นแบบภายใน โดยให้หัวหน้าหมวดเป็นผู้ตรวจสอบควบคุมการทำงานของครู เสนอต่อผู้บริหาร และเมื่อถึงคราวประชุมในแต่ละเดือน ผู้บริหารก็ให้รายงานผลการทำงาน

การนิเทศการศึกษาจึงปรากฏออกมา โดยวิธีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาเป็น 2 แนวทาง คือ ทางตรง ได้แก่ ผู้บริหารทราบผลการเรียนการสอนจากหัวหน้าหมวดเสนอขึ้นมา สอบถามครูผู้สอนประจำแต่ละชั้นแต่ละประโยคในรายวิชานั้น ๆ หรือรับฟังผลการปฏิบัติงานในการประชุมประจำเดือน ทางอ้อม ได้แก่ ผู้บริหารสอบถามนักเรียนที่เข้าเรียนในชั้นนั้นในรายวิชานั้นของครูแต่ละชั้น วิธีการคือ ใช้การสอบถามความรู้ความเข้าใจในบทเรียน เพื่อประเมินนักเรียนว่า มีความเข้าใจมากน้อยเพียงใด

ต่อจากนั้น ถ้าผู้บริหารทราบว่า การปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนมีผลเป็นที่ไม่น่าพอใจ ต้องได้รับการแก้ไข อาจารย์ใหญ่จะใช้วิธีเรียกครูผู้สอนมาตรวจสอบ เพื่อสอบถามหาข้อมูลเท็จจริง พร้อมทั้งให้คำแนะนำแก่ครู เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอน ในบางครั้งได้ขอความเห็นจากที่ประชุม เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นปัญหาที่ต้องช่วยกันแก้ไข ไม่ปล่อยให้เป็นการะของใครคนใดคนหนึ่ง

จากลักษณะดังกล่าว จึงสอดคล้องกับคำกล่าวของพระปรีชิตกิจวิธาน อาจารย์ใหญ่ (สัมภาษณ์. 2549) ว่า “...การบริหารงานที่นี้ยึดหลักบริหารแบบประชาธิปไตยเอาความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเป็นใหญ่เอาเสียงข้างมากเป็นใหญ่ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา เพราะฉะนั้น แต่ละเดือนต้องปรับเปลี่ยนอยู่เป็นประจำ เช่นการเรียนการสอนเป็นอย่างไร บาลีห้องไหนอ่อน อ่อนเพราะเหตุอะไร การเรียนการสอนนักเรียนออกมากเพราะครูหรือเปล่า ครูใช้วิธีสอนอย่างไร เสริมกำลังใจอะไรบ้าง

มีโครงการจัดชิงรางวัลแต่ละเดือน การสอบชิงรางวัลโดยมากจะได้แต่คนที่เก่งคนไม่เก่งไม่ได้รางวัล ต้องปรับเปลี่ยนวิธีใหม่พยายามให้คนไม่เก่งเรียนทันคนที่ไม่เก่งให้ได้

สรุปแล้วมีการประเมินผลเป็นระยะ ไม่ให้ครูหยุดอยู่กับที่แผนอะไรมันใช้ได้ปีเดียวหรือ ครึ่งปีปรับเปลี่ยนแผนอยู่บ่อย ๆ แผนปีนี้อาจจะเหมาะกับปีหน้าปีหน้าไม่เหมาะเราต้องปรับใหม่ให้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน ครูแต่ละรูปแต่ละท่านต้องปรับเปลี่ยนแผนการเรียนการสอนกันอยู่ตลอด และครูต้องยอมรับความเปลี่ยนแปลง วิธีที่เคยสอนอาจจะสอนกลุ่มนี้ได้ผล แต่พอกลุ่มนี้อาจจะไม่ได้ผลต้องมีการปรับเปลี่ยนหาวิธีการสอนใหม่ ต้องทำตามนโยบายของโรงเรียนเป็นหลักโดยการทดลองวิธีการสอนใหม่ถ้าวิธีการสอนอย่างเก่าไม่ได้ผล...”

จากการสังเกตพฤติกรรมด้านการทำงานของครู พบว่า มีความเอาใจใส่ในการจัดการเรียนการสอน นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียน เชื่อฟังคำสั่งสอนของครู ว่านอนสอนง่าย ตั้งตนอยู่ในโอวาท มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ให้ความเคารพต่อครูอาจารย์ ที่เป็นภาพเหตุการณ์ดี ๆ แบบนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต โดยแสดงความมีระเบียบวินัย ความอดทนสู้การสู้งาน การไม่แสดงความท้อแท้ในการปฏิบัติหน้าที่ มีชีวิตเป็นสุขกับการทำงาน ให้นักเรียนได้สัมผัสรับรู้ อีกทั้งผู้บริหารและครูได้คอยอบรมพร่ำสอนอยู่ตลอด เช่น ในช่วงเช้าก่อนเข้าห้องเรียน จะมีการให้ข้อคิดแก่นักเรียนทุกวัน โดยครูแต่ละรูปจะผลัดวันกันมาทำหน้าที่ บางครั้งเวลาทำการเรียนยังมีการแทรกแนวคิด อันเป็นเครื่องสะกิดใจให้นักเรียนได้มีสติในการทำดี ทำหน้าที่ของตนให้สมกับความเป็นพระภิกษุสามเณร อันเป็นเหตุสร้างศรัทธา คือ ความเลื่อมใสแก่ผู้พบเห็น และยังถือว่าเป็นการประกาศพระศาสนาไปในตัว

4. การมีส่วนร่วมของชุมชน

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต และใช้วิธีสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรประจำหน่วยงานภายในชุมชน พบว่า

วัดโสธรวรารามวรวิหาร เป็นวัดที่มีชุมชนมารวมมากมาย จากหลายสถานที่นับว่าเป็นชุมชนระดับประเทศ อันเนื่องมาจากมีหลวงพ่อพุทธโสธรประดิษฐานอยู่ภายในวัด เมื่อวัดและโรงเรียนจัดกิจกรรมขึ้น ทางวัดและทางโรงเรียนจะมีหนังสือไปขอความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อมาช่วยให้กิจกรรมของวัดและโรงเรียนที่จัดขึ้นแต่ละครั้ง ทำให้ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ นั้น งานของวัดและของโรงเรียนที่จัดขึ้นในแต่ละครานั้น จึงสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หน่วยงานที่เข้ามาช่วยงานวัดและโรงเรียนนั้น เช่น เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา องค์การบริหารส่วนตำบล กองพันทหารช่างที่ 2 รักษาพระองค์ เป็นต้น

จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญาทร (สัมภาษณ์. 2549) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ กล่าวว่า “...ที่วัดโสธรวรารามวรวิหารมีชุมชนมาร่วมมากมายเป็นชุมชนระดับประเทศอันเนื่องมาจากมีหลวงพ่อโสธรประดิษฐานอยู่ในวัดญาติโยม ไกล่ไกลมาทำบุญกันอยู่เป็นประจำในส่วนของการศึกษาทางวัดมีผู้รับบริจาคไว้ให้ ชุมชนที่อยู่ใกล้ วัดมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันโดยปกติมีการถวายอาหารบิณฑบาตกันอยู่เป็นประจำทุกเช้าแต่ละวันมี พระภิกษุสามเณรออกบิณฑบาตรประมาณวันละ 200 รูป และในช่วงวันพระมีญาติโยมมาถวาย อาหารแก่พระภิกษุสามเณรที่ศาลาการเปรียญของวัดพระภิกษุสามเณรลงถลองศรัทธาญาติโยมเป็น บางส่วนเนื่องจากพระภิกษุสามเณรที่วัดโสธรวรารามวรวิหารมีจำนวนมากถ้ำลงถันกันหมดทุกรูป คงจะไม่เพียงพอกับจำนวนของญาติโยมที่มาวัด อีกส่วนหนึ่งต้องออกบิณฑบาตกันอยู่ตามกุฏิ ของคนทางวัดถือหลักปฏิบัติกันอยู่เช่นนี้ ในเมื่อทางวัดได้จัดกิจกรรมขึ้นชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เป็นเกียรติตลอดแต่ว่าเชิงการบริหารชุมชนไม่เข้ามายุ่งเกี่ยวไม่ว่าทางวัดจะทำอะไร แต่จะเข้ามา ช่วยเหลือทุก ๆ งานที่เกิดขึ้นกับงานวัด เช่น เทศบาลช่วยจัดสถานที่ ปัดกวาดน้ำล้างสถานที่ ตลอดถึงระดับประดาต้นไม้ภายในวัด บางทีขอแรงคนจากองค์การบริหารส่วนตำบลมาร่วมงาน ทางองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ขัดข้อง ได้จัดส่งคนมาร่วมงานบางงานก็ประมาณ 100 คน มีการ หากคนมาร่วมช่วยเหลือตลอดเพื่อมาเป็นเกียรติให้กับทางวัด ดำรงอาหารขอแรงมาเป็นจรรยาประมาณ 10 กว่านาย เมื่อวัดมีงานใหญ่ และมีนายทหารประมาณ 20-30 นาย จะช่วยดูแลโต๊ะรับแขกให้ ชุมชน ในโรงเรียนพุทธโสธรได้ส่งเด็กมาช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ที่พอจะช่วยเหลือได้ ถ้าโรงเรียน ขอความช่วยเหลือมาทางวัดได้ช่วยเหลือไป อย่างวัดมีงานทางโรงเรียนได้เข้ามาช่วยเหลือเต็มที่ทั้ง ทางวัดและทางโรงเรียนพุทธโสธรต่างได้ให้ความช่วยเหลือกันอยู่เป็นประจำ...” และยังคงคล้อง กับคำกล่าวของพระปริยัติกิจวิธาน (สัมภาษณ์. 2549) อาจารย์ใหญ่ กล่าวว่า “...การมีส่วนร่วมของ ชุมชน ญาติโยมได้ให้การสนับสนุนในเรื่องของการเรียนภาษาบาลี มีผู้มีจิตศรัทธาช่วยเหลือในการ บวชสามเณรในแต่ละปี ซึ่งทางวัดจะมีโครงการบวชสามเณรที่เข้ามาอยู่วัดโสธรวรารามวรวิหาร ในช่วงก่อนเข้าพรรษาของทุกปี โดยการให้สามเณรที่เคยบวชมาก่อนแล้วสึกไปประมาณ 3-4 ชั่วโมง แล้วทำการบวชให้ใหม่ทุกรูป จุดประสงค์ที่ทำเช่นนี้ 1) เพราะอยากจะให้สามเณร มีอุปนิสัยคนเดียวกัน 2) เพื่อต้องการให้ญาติโยมมีส่วนร่วมให้มารับเป็นเจ้าภาพบวชพระภิกษุ สามเณร หลังจากนั้นญาติโยมจะได้เข้ามาช่วยเหลืออุปถัมภ์บำรุง ในเรื่องต่าง ๆ บางทีส่งให้เรียนต่อ บ้างก็มี 3) เพื่อเป็นการประกาศสำนักเรียนให้ประชาชนได้รับรู้แล้วเข้าอุปถัมภ์บำรุงช่วยเหลือ พระภิกษุสามเณรที่ด้อยโอกาสเป็นการช่วยกันสร้างศาสนทายาท...” จึงทำให้สามารถแยกกล่าวได้ว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของชุมชนมีอยู่ 2 เรื่อง ดังนี้

4.1 เรื่องที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

4.1.1 การมีส่วนร่วมในการสนับสนุน และร่วมดำเนินงานประกอบด้วย 1) การบริจาควัสดุสิ่งของและทุนทรัพย์ สิ่งที่ชุมชนใกล้วัดและไกลวัดให้การสนับสนุนกับทางวัดและโรงเรียน เป็นรูปธรรมปรากฏให้เห็นชัดเจน คือ การบริจาควัสดุสิ่งของ หรือบริจาคทุนทรัพย์ร่วมสนับสนุนกับทางวัดและทางโรงเรียน ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งนั้น วัดและโรงเรียนมีลำดับขั้นตอนดังนี้ อันดับแรกวัดและโรงเรียนร่วมปรึกษารื้อหรือกันก่อนถึงกิจกรรมที่จะจัดขึ้น หลังจากนั้นจึงประกาศแจ้งให้หน่วยงานต่างๆ ได้ทราบถึงกิจกรรมของวัดและโรงเรียน โดยการส่งหนังสือไปเป็นทางการและการบอกทางวาจา เมื่อหน่วยงานต่างๆ ได้รับทราบถึงสิ่งที่ทางวัดและทางโรงเรียนจัดขึ้น จะให้ความร่วมมือกับทางวัดและทางโรงเรียนเป็นอย่างดี โดยที่บางคนสามารถช่วยงานวัดได้ตลอดงาน บางคนมีกิจกรรมที่จะต้องรีบทำเกี่ยวกับงานของตน จึงได้มาช่วยร่วมบริจาคเป็นวัสดุสิ่งของ เพื่อช่วยกิจกรรมที่ทางวัดและทางโรงเรียนให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

4.1.2 การเข้ามาช่วยเหลือด้วยแรงงาน กิจกรรมที่ทางวัดและทางโรงเรียนจัดขึ้นในแต่ละครั้งหรือในวาระต่าง ๆ หน่วยงานองค์กรภายในอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้งหน่วยราชการและหน่วยงานเอกชนให้ความร่วมมือกับทางวัดและทางโรงเรียนเป็นอย่างดี ทำให้การจัดกิจกรรมของวัดและของโรงเรียนประสบผลสำเร็จด้วยดีเสมอมา เพราะทางวัดและทางโรงเรียนมีบทบาท ในการเป็นผู้ให้และผู้รับ บทบาทในการเป็นผู้ให้ นั้น เช่น การร่วมบริจาคปัจจัยสร้างอาคารสถานที่แก่หน่วยงานต่างๆ การบริจาคที่ดินให้สร้างโรงเรียน การบริจาคทุนซื้ออุปกรณ์การศึกษาให้โรงเรียน พระภิกษุสงฆ์สามเณรยังได้ไปช่วยสอนธรรมศึกษาให้กับนักเรียนที่โรงเรียนพุทธโสธร เป็นต้น บทบาทในการเป็นผู้รับ เช่น การรับบริจาคปัจจัยวัสดุสิ่งของจากผู้มีจิตศรัทธา ฯลฯ

วิธีในการที่จะให้หน่วยงานต่างๆ ภายในอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา เข้ามาช่วยงานวัดและงานโรงเรียนนั้น ทางวัดและทางโรงเรียนจะออกหนังสือไปถึงหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้เข้ามาช่วยเหลือในกิจกรรม กำหนดวันเวลาและการทำงานที่จะต้องช่วยให้หน่วยงานต่างๆ ทราบอย่างชัดเจน เมื่อหน่วยงานต่างๆ ได้รับการขอความช่วยเหลือแล้ว ทางผู้บริหารในหน่วยงานนั้นได้สนองเจตนารมณ์ของทางวัดและทางโรงเรียนเป็นอย่างดี โดยจัดบุคลากรจัดวัสดุสิ่งของเข้าไปช่วยสนับสนุน อำนวยความสะดวกทุกครั้งทั้งที่ทางวัดและทางโรงเรียนต้องการ ด้วยเหตุนี้ กิจกรรมของวัดและของโรงเรียนจึงดำเนินไปสู่ความสำเร็จทุกครั้ง ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมเล็กกิจกรรมใหญ่ งานประเพณีสงกรานต์ ประเพณีปีใหม่ ประเพณีเข้าพรรษาออกพรรษา งานเทศกาลกินเจของชาวจีน และในวันที่ 30 เดือนสิงหาคม 2549 พระเทพพระรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินมายังวัดโสธรวรารามวรวิหาร ตลอดทั้งวันที่ทางโรงเรียนได้จัดงานฉลอง

เปรียญธรรมให้กับพระภิกษุสงฆ์สามเณร เป็นต้น หน่วยงานที่เข้ามาช่วยงานดังที่กล่าวมามีเทศบาลเมืองจะเขิงเทรา กองพันทหารช่างที่ 2 และอุบาสก อุบาสิกา ผู้มีศรัทธา ฯลฯ

4.1.3 การช่วยประสานงาน ในการช่วยประสานงาน เมื่อวัดได้แจ้งงานและวัตถุประสงค์ของงาน ให้หัวหน้าระดับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ได้ทราบถึงกิจกรรมภายในวัดและโรงเรียนแล้ว ผู้นำหน่วยงานหรือผู้นำองค์กรชุมชนเหล่านั้น จะช่วยเป็นธุระในการนำข่าวสารไปประกาศประชาสัมพันธ์แก่ประชาชน หรือบุคลากรในการปกครองของตนได้ทราบ เมื่อบุคคลเหล่านี้ได้รับข้อมูลข่าวสารแล้ว ต่างมาร่วมด้วยช่วยกันในการช่วยจัดกิจกรรม ลักษณะการเข้ามารับงานมีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับความสะดวกของแต่ละบุคคลทั้งที่เข้ามาช่วยเหลือด้านแรงงาน ช่วยบริจาคเป็นทุนทรัพย์ หรือวัสดุสิ่งของที่เป็นต่อการศึกษา และการจัดกิจกรรมภายในวัดและโรงเรียน งานที่ผู้วิจัยได้เข้าไปในสังเกตในช่วงเข้าพรรษา คือ การที่อุบาสกอุบาสิกาถือศีลอุโบสถ คณะครูนำนักเรียนมาฟังธรรมที่วัดเป็นประจำ และยังมีโครงการปฏิบัติธรรมนานาชาติเฉลิมพระเกียรติในวโรกาสฉลอง สิริราชสมบัติครบ 60 ปี ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและเฉลิมพระชนมพรรษา 12 สิงหาคม มหาราชินี ณ ศาลาการเปรียญวัดโสธรวรารามวรวิหารอีกด้วย นับว่าเป็นความร่วมมือร่วมใจอันดีระหว่างวัดและชุมชน ที่ได้มองเห็นประโยชน์ของการทำคนให้มีคุณธรรมนำชีวิต เป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม สิ่งนี้เป็นความดีความงามทั้งทางโลกและทางธรรม อันจะนำประเทศชาติพระศาสนาให้เจริญรุ่งเรืองได้ตราบนานเท่านาน

4.1.4 การเข้ามาเป็นลูกจ้างรายเดือน การเข้ามามีส่วนร่วมบริการของคนในชุมชนที่ปรากฏออกมาในด้านการเข้ามาเป็นลูกจ้างวัดและโรงเรียน มีครูสอนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นครูสอนเกี่ยวกับวิชาการทางโลก คณะแม่ครัว และบุคลากรที่ช่วยงานวัดแผนกต่าง ๆ เป็นต้น ทางผู้บริหารได้จัดสรรเงินเดือนให้ครูตามวุฒิการศึกษา คณะแม่ครัวได้รับเดือนละ 5,000 บาทต่อคน และบุคลากรภายในวัดที่ทำหน้าที่แผนกต่าง ๆ ได้รับตามสมควรแก่หน้าที่ของตน นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมที่ดีที่ทางวัดจัดให้คณะบุคลากรภายในวัดและภายในโรงเรียนมาร่วมกันทั้งหมด เช่น ทุกปีมีการจัดเลี้ยงโต๊ะจีน และมีการจับรางวัลกัน บางคนจับได้สร้อยทองคำก็มี งานนี้มีพระปริยัติกิจวิธานเป็นเจ้าภาพหลัก เจ้าหน้าที่ทางวัดทั้งหมดร่วมเป็นเจ้าภาพช่วยทำน บรรยากาศแบบนี้ เป็นบรรยากาศแห่งความมีเมตตาต่อกัน ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับได้ทำหน้าที่ของตนอย่างถูกต้อง ทำให้กิจการงานภายในวัดและภายในโรงเรียนประสบผลสำเร็จโดดเด่นเป็นประจักษ์แก่คนทั้งหลาย ตลอดมาจนถึงทุกวันนี้

4.2 กลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วม

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต และใช้วิธีสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ บุคลากรประจำหน่วยงานภายในชุมชน ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างกันออกไป พบว่า ลักษณะผู้เข้ามามีส่วนร่วม มี 2 กลุ่ม คือ

4.2.1 กลุ่มบุคคลในชุมชน

เทศบาลอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา ปราโมทย์ ศรีจรัสสุวรรณ หัวหน้าป้องกัน เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...เทศบาลได้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานประเพณีต่าง ๆ เช่น ประเพณีสงกรานต์ ประเพณีงานปีใหม่ ประเพณีเข้าพรรษาออกพรรษา ยังมีโอกาสเข้าไปร่วมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เมื่อวัดโสธรวรารามวรวิหารมีงานได้ขอความช่วยเหลือในการทำความสะดวกพระอุโบสถทางเทศบาลจะมอบให้งานป้องกัน สาธารณสุขกวาดทำความสะอาดล้างสถานที่ให้ในคราวที่มีงานสำคัญให้กับทางวัดโสธรวรารามวรวิหาร ที่ทางวัดมีหนังสือมาถึงเทศบาลจะเป็นส่วนหนึ่งของโรงเจของวัดโสธรวรารามวรวิหาร ทางเทศบาลได้ช่วยสนับสนุนในการเอาน้ำเข้าไปช่วยในเทศกาลกินเจของชาวจีนมีประชาชนมาถือศีลที่วัด แล้วการช่วยเหลือในส่วนนี้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมวัดโสธรวรารามวรวิหารจะช่วยในเรื่องของน้ำปะปานามาให้พระภิกษุสามเณรได้ใช้กัน ถ้าจะว่าไปแล้วเทศบาลได้ช่วยเหลือวัดเกือบทุกด้านหรือว่ามีส่วนร่วมในการช่วยเหลือทั้งทางวัดและทางโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหารเกือบทุกด้าน เช่น ช่วยจัดงานกฐินผ้าป่าทำความสะอาดจัดสถานที่บ้าง ในบางครั้งจะมีการทำหนังสือมาขี้มสิ่งของ งานเก็บขยะให้บริการประชาชนอย่างในวันที่ 30 เดือนสิงหาคม 2549 นี้ที่พระเทพ พระรัตนสุดาสยามบรมราชกุมารี จะเสด็จดำเนินมายังวัดโสธรวรารามวรวิหาร เทศบาลได้เข้าไปช่วยจัดสถานที่ทำความสะอาดให้ ด้านสาธารณูปโภคเทศบาลก็จะช่วยเมื่อทางวัดขอความร่วมมือมา สำหรับวัดโสธรวรารามวรวิหาร ในเรื่องของการช่วยเหลือสังคมหรือสถานที่ต่าง ๆ ค่อนข้างจะมีมาก เช่นช่วยเหลือโรงเรียน โรงพยาบาลเป็นต้น ส่วนเทศบาลหน้าที่หลักคือจะให้บริการกับทางวัดและประชาชนตลอดและบ่อยครั้ง อย่างที่จะจัดงานขึ้นในวันที่ 30 สิงหาคม 2549 เทศบาลเอาน้ำไปให้ทุกวัน เพราะที่นั่นมีห้องน้ำชั่วคราวเนื่องจากว่าตอนนี้มีงานฝังลูกนิมิต ที่วัดโสธรวรารามวรวิหาร และที่นั่นไม่มีการต่อประปาทางเทศบาลจึงบริการน้ำไปให้...”

บุญจันทร์ ดาศรี (จ.ส.อ.) กองพันทหารช่างที่ 2 รักษาพระองค์ (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...ทางกองพันได้มีโอกาสเข้าไปช่วยวัดโสธรวรารามวรวิหาร บ้างเช่นไปช่วยทำความสะอาดในวันแม่แห่งชาติ วันสำคัญทางพระพุทธศาสนาเช่นวันเข้าพรรษาออกพรรษา ทางกองพันก็จะไปร่วมกันทำบุญที่วัด ถ้ามีงานแข่งเรืองานประจำปีพวกกรรมการวัดก็จะมาช่วยงาน...”

ทองคำ สายหยุด หัวหน้าแม่ครัวซึ่งเป็นแม่ชี (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...มาอยู่ที่วัดโสธร เป็นเวลา 15 ปีแล้ว สิ่งที่ทำอยู่เป็นประจำคือการทำอาหารถวายให้พระภิกษุสามเณรทุกวัน คือ ทำถวายตอนเพลและหลังจากทำวัตรเย็นเสร็จจะมีน้ำปานะถวายท่านอีกรอบหนึ่งวันวันพระ แต่ในช่วงที่อบรมวิชาบาลีต้องทำทุกวัน ตอนเช้าต้องทำข้าวต้มถวายพระภิกษุสามเณรทั้งที่เป็นพระวิทยากรที่มาให้ความรู้และพระภิกษุสามเณรที่เข้ารับการอบรม เมื่อพระภิกษุสามเณรฉันข้าวต้มเสร็จก็ต้องรีบล้างถ้วยล้างจานเพื่อเตรียมในช่วงเพลต่อไป เมื่อตอนเพลท่านฉันกันเสร็จแล้ว บ่าย 2 โมงทำน้ำปานะ 2 ทุ่มก็ทำน้ำปานะอีกรอบหนึ่ง ทำกันอยู่อย่างนี้เป็นเวลา 15 วัน บางครั้งต้องเข้าโรงพยาบาล เพราะในช่วงอบรมต้องยอมรับว่าหนักจริง ๆ รู้สึกเหนื่อยมากแต่ก็สุขใจเวลาที่พระภิกษุสามเณรท่านให้พรถึงที่คำว่าพลัง จะน้อมรับด้วยความเต็มใจ โดยการอธิษฐานว่าขอให้ข้าพเจ้ามีกำลังแรงกำลังกายกำลังใจ การทำอยู่อย่างนี้ก็มีความสุขใจคิดว่าเป็นการสร้างบารมีธรรมให้กับตนเอง

ส่วนงบประมาณทำอาหารถามว่าได้มาจากไหน ตอบว่าเจ้าหน้าที่การเงินทางวัดมอบให้ มีบัญชีเบิกจ่ายส่วนบัญชีเบิกจ่ายทางการเงินเป็นผู้เก็บรวบรวมไว้ การรับงบประมาณมาเป็นการรับมาเป็นงวดไปแต่ละครั้งประมาณครั้งละ 10 วันแล้ว ต้องจ่ายให้หมดไปโดยการไปซื้ออาหารดีบ้างถูกบ้างครบ 10 วันแล้วไปเบิกใหม่ทำกันอยู่อย่างนี้ในเรื่องของงบประมาณในการใช้จ่ายในเรื่องของค่าอาหารในแต่ละวันการทำอาหารในแต่ละวันนั้นคือทำเลี้ยงกันหมดทุกส่วนงานที่มีอยู่ภายในวัดไม่ใช่ทำถวายเฉพาะพระภิกษุสามเณรเท่านั้น

พระทั้งวัดให้ความเมตตาแก่คณะแม่ครัวเป็นอย่างมาก สามเณรน่ารักไม่เคยทำให้แม่ครัวได้รับความเจ็บช้ำน้ำใจแม้สักครั้งเดียว มีแต่คำชมเชย ถ้ามีพระมรณภาพก็จะเป็นผู้จัดงานศพช่วยตลอด ถ้าใครเดือดร้อนเจ็บป่วยก็จะช่วยเหลือในส่วนที่ช่วยเหลือได้ ส่วนท่านเจ้าคุณพระปริยัติกิจวิธานท่านมีอะไรท่านก็จะสั่งเจ้าหน้าที่การเงินเพราะที่นี้การทำงานต้องเป็นไปตามขั้นตอน เมื่อเรามีปัญหาท่านก็จะให้ความช่วยเหลือ สิ้นปีท่านก็จะมีการมอบให้จับรางวัลต่าง ๆ สำหรับปีนี้แม่ครัวจับได้สร้อยทองไป 3 เส้น ท่านทำอยู่อย่างนี้ทุกปีจัดโต๊ะจีนมีรางวัลกัน โดยที่ท่านเป็นเจ้าภาพหลักและก็มีหลายๆคนที่เข้ามาเป็นเจ้าภาพร่วมกับท่านเช่นเจ้าหน้าที่ทางวัดก็มาร่วมกันทั้งหมด ถ้าจะว่าไปแล้วอยู่ที่นี้อยู่ได้ด้วยกำลังใจ เพราะคนที่อยู่ที่นี้ทุกฝ่ายดีมาให้ความเมตตาตลอดไปไม่เคยบ่นไม่เคยว่าอะไร

ค่าอาหารใช้ไปวันละ 15,000 บาท ค่าน้ำปานะวันละ 2,000 บาท รวมแล้ววันหนึ่งจ่ายไป 17,000 บาท แต่ละวันนั่งคิมนั่งสรรหากับข้าวตลอดและอาหารที่ทำแต่ละวันต้องสดต้องใหม่ต้องร้อนตลอด หลาย ๆ รูปที่วัดโสธรวรารามวรวิหารไม่อยากจะไปที่อื่นอยากให้อยู่ทำกับข้าวให้กับพระภิกษุสามเณร เวลาแม่ครัวเจ็บป่วยดูแลรักษาด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นมากจะบอกเจ้าหน้าที่การเงิน

แล้ว เจ้าหน้าที่การเงินให้เงินมา แม้แต่หลวงหน้าสุดใจ(รองเจ้าอาวาส)ท่านไว้ใจ เวลาท่านมีอะไร ท่านจะเรียกใช้ตลอดใช้ทำทุกอย่างเช่นห่อของเวลาที่มึงงาน เช้าทำข้าวต้ม กลางวันข้าวสวย อุปัฏฐากบำรุงพระเถรานุเถระทุกรูป ในช่วงวันแม่เด็กแม่ครัวหลายคนได้ซื้อดอกมะลิมาให้มากมาย เพราะเราเคยบรรมพร้าสอนเขาในเรื่องที่ดีที่งามและให้ความเมตตาทุกคนตลอด บางครั้งที่ว่างพาไป ร่องเรือแม่น้ำบางปะกงบ้าง เหมารถไปเที่ยวบ้าง พอลงจากรถให้คนละ 50 บาทบ้าง 100 บาทบ้าง ซึ่งเป็นเงินส่วนตัวของเราเอง...”

ยุทธภรณ์ ยศโชติ อายุ 45 ปี อาชีพค้าขาย (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...ได้เข้าไป ร่วมงานวันเกิดของหลวงพ่อโสธรอยู่เป็นประจำ เพราะมีความศรัทธาในองค์หลวงพ่อโสธร ส่วน การมีส่วนร่วมกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม วัดโสธรวรารามวรวิหารจะเป็นเรื่องของการใส่บาตร ตอนเช้าให้กับพระภิกษุสามเณรที่ท่านมารับบิณฑบาตอยู่เป็นประจำ...” และคุณบุหงา วิรัชกุล อาชีพค้าขาย (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...ได้ให้ความอุปถัมภ์อาหารบิณฑบาตแก่พระภิกษุ สามเณรอยู่เป็นประจำในขณะที่พระภิกษุสามเณรมารับบิณฑบาตผ่านหน้าบ้าน...”

4.2.2 กลุ่มบุคคลนอกชุมชน

เนื่องจากวัดโสธรวรารามวรวิหาร เป็นวัดที่มีหลวงปู่พุทธโสธรประดิษฐานอยู่ใน พระอุโบสถหลังใหม่ ทั้งชุมชนใกล้เคียงและไกลวัดต่างให้ความนับถือ เพราะถือว่าเป็นพระที่มีความศักดิ์สิทธิ์ ด้วยเหตุนี้ ชุมชนที่อยู่ไกลวัดจากทั่วประเทศต่างก็มาที่วัดโสธร ด้วยจุดประสงค์ เดียวกันเป็นส่วนมาก คือ มาเพื่อกราบนมัสการสักการะขอโชคขอพรจากองค์หลวงปู่พุทธโสธร มานูชาขององค์หลวงปู่โสธรไปบูชาที่บ้านที่ทำงาน นอกจากนั้นยังได้ถือโอกาสทำบุญกับทางวัดกับ ทางโรงเรียน โดยการหยอดตู้รับบริจาค จากลักษณะดังกล่าว จึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของ สุณีย์ จิวสุวรรณ อาชีพแม่บ้าน กรุงเทพฯ (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...มีศรัทธาในองค์หลวงปู่ โสธรได้มีโอกาสมากราบนมัสการหลวงปู่ปีละ 3-4 ครั้ง มาช่วยทำบุญให้กับทางวัดโดยการ หยอดตู้บริจาคต่าง ๆ แม้กระทั่งตู้บริจาคทางการศึกษาก็เคยร่วมบริจาค...”

นอกจากนั้น ทางโรงครัวยังได้ขึ้นบอรรถรายนามของผู้ที่จงเป็นเจ้าภาพถวายภัตตาหาร แก่พระภิกษุสามเณรประจำปี เช่น คณะญาติโยม จากบ้านนา จังหวัดนครนายก คณะญาติโยม จากจังหวัดชลบุรี และคณะญาติโยม จากจังหวัดนนทบุรี เป็นต้น

4.3 วิธีการในการมีส่วนร่วม

จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกต และใช้วิธีสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรประจำหน่วยงานภายในชุมชน พบว่า ลักษณะวิธีการเข้ามามีส่วนร่วม มีดังนี้

4.3.1 การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ เนื่องจากวัดและโรงเรียนมีบทบาทในการเข้าไปช่วยเหลือสังคมในเรื่องต่าง ๆ เช่น การบริจาคที่ดิน การบริจาคเงินเพื่อซื้ออุปกรณ์การศึกษา สร้างโรงเรียนให้แก่โรงเรียน ตลอดทั้งพระภิกษุสงฆ์ได้เข้าไปช่วยสอนธรรมศึกษาให้กับโรงเรียน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ ชุมชนจึงสำนึกในบุญคุณของทางวัดและทางโรงเรียนอยู่ตลอดเวลา เมื่อทางวัดและทางโรงเรียนมีกิจกรรมต่าง ๆ ชุมชนจะเข้าไปช่วยเหลือในกิจกรรมทุกอย่าง

จากลักษณะดังกล่าว มีความสอดคล้องกับคำกล่าวของประธาน จันทมาลา ครูสอนโรงเรียนพุทธโสธร (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...คณะครูได้นำนักเรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในวันสำคัญทางพระพุทธศาสนาตลอด เช่น ไปเวียนเทียน โดยส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการไปร่วมทำกิจกรรม ช่วยงานทุกอย่างของวัด อย่างเช่นงานกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา วันอดีตเจ้าอาวาส เทศกาลต่าง ๆ คณะครู นักเรียน ภารโรงไปร่วมกิจกรรมทุกกิจกรรมที่ทางวัดจัดขึ้น เพราะทางโรงเรียนสำนึกในบุญคุณของวัด แต่ถ้ามั่นเป็นเรื่องเดียวกันระหว่างวัดกับโรงเรียน ถ้าจะไปแล้ววัดมีส่วนช่วยโรงเรียนมากกว่าโรงเรียนจะไปช่วยวัดที่ดินของโรงเรียนวัดจัดให้อาการเรียนวัดสร้างให้ แล้วยังมีพระภิกษุสามเณรมาช่วยสอนธรรมศึกษาให้กับนักเรียนอยู่เป็นประจำและจำนวนนักเรียนที่เรียนธรรมศึกษาปีนี้ ประมาณ 1,000 คน แต่ก่อนท่านมาสอนศีลธรรมในหมวดสังคม ที่เข้ามาสอนมาแต่ละครั้ง 10 รูป มาสอนโดยที่ท่านไม่คิดค่าตอบแทนอะไรมาสอนให้ฟรี ๆ แต่เมื่อถึงคราวถวายผ้าอาบน้ำฝนทางโรงเรียนจะร่วมกันไปถวายผ้าอาบน้ำแก่พระภิกษุสามเณรที่วัด เมื่อโรงเรียนขาดเหลืออะไรมีการทำหนังสือไปถึงวัดเพื่อขอของประมาณ เช่น ของบซื้อคอมพิวเตอร์ เปลี่ยนเครื่องดนตรีใหม่บักก็ประมาณ 9 แสนบาท เป็นต้น ทางวัดก็จัดสรรมาให้ ดังนั้นวัดมีบทบาทต่อโรงเรียนมาก วัดจะเป็นผู้ให้ตลอด...”

และสอดคล้องกับคำกล่าวของประยูณ ปริยะ อุบาสกวัดโสธรวรารามวรวิหาร (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...โดยความเป็นจริงแล้วทางวัดจะเข้าไปช่วยเหลือชุมชนมากกว่า แต่ถ้าวัดมีงานชุมชนได้เข้ามาช่วยเหลือในเรื่องของการกวาดวัดทำความสะอาด เหล่าอุบาสกอุบาสิกา มาวัดเพื่อรักษาศีลอุโบสถกันอยู่เป็นประจำ และมีการช่วยในเรื่องของการบริจาคเงินให้แก่โรงเรียน พระปริยัติธรรม อย่างมูลนิธิทางการศึกษาได้ช่วยกันจัดตั้งบริจาคเงินเข้ามูลนิธิเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการศึกษาพระปริยัติธรรม ตั้งแต่ต้นกษัตริย์, โท, เอก, บาลีตั้งแต่ ประโยค ป.ธ. 1-2 ขึ้นไป จนกระทั่งพระปริยัติธรรมสามัญ และมีการเข้าไปช่วยร่วมตั้งมูลนิธิของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นจำนวนหลายล้านบาท...”

4.3.2 การมีส่วนร่วมโดยอุทิศชกชวณ เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการชักชวนจากผู้อื่น แล้วเกิดมีศรัทธาความเลื่อมใสได้เข้าไปช่วยกิจกรรมต่าง ๆ ของวัดและของโรงเรียน เช่น มีผู้เข้ามาถวายข้าวสาร อาหารแห้ง อุปกรณ์การศึกษา ผ้าไตรจีวร แก่พระภิกษุสามเณรภายในวัดโสธรวรารามวรวิหาร เป็นต้น หลังจากนั้นจึงได้ไปชักชวนกันมา เพื่อมาร่วมกิจกรรมกับทางวัดและทางโรงเรียน ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น

จากลักษณะดังกล่าว ทำให้สอดคล้องกับคำกล่าวของสายัณห์ ศิริสวัสดิ์ หัวหน้าอุบาสก วัดโสธรวรารามวรวิหาร (สัมภาษณ์. 2549) กล่าวว่า “...เมื่อทางโรงเรียนพระปริยัติธรรมจัดงานต่าง ๆ เช่น งานฉลองเปรีญุธรรมที่ภิกษุสามเณรสอบได้ และมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่สอบผ่าน ทางวัดได้ประชาสัมพันธ์ให้ญาติโยมได้ทราบ แล้วทางอุบาสกอุบาสิกาญาติโยมได้เข้าไปร่วมงานช่วยเหลือโดยการนำข้าวสารอาหารแห้งเข้าไปร่วมกับทางวัดและทางโรงเรียน ในช่วงก่อนเข้าพรรษา มีงานอุปสมบทบรรพชาสามเณรทุกรูป จุดประสงค์คือ เพื่อให้เป็นอุปัชฌาย์คนเดียวกันแล้วแต่ละรูปก็มีญาติโยมเป็นเจ้าของบวชให้ ซึ่งทางวัดกำหนดไว้รูปละ 1,000 บาท บางทีตัวผมซึ่งเป็นอุบาสกวัด(สายัณห์ ศิริสวัสดิ์) บางปีจึงเป็นเจ้าของภาพ 50 กว่ารูปก็มี ซึ่งก็เป็นเงินจำนวนมากพอสมควร เฉพาะค่าผ้าไตรก็จำนวน 1,000 บาท ส่วนนอกจากนั้นเราจะถวายสามเณรอีกต่างหากแล้วแต่ศรัทธาของเรา ที่กล่าวมาเป็นเรื่องพวกเราได้เข้าไปมีส่วนกับทางวัดและทางโรงเรียนก็จะทำกันอยู่อย่างนี้เป็นประจำ...”

จากการที่ผู้วิจัยได้สังเกตพฤติกรรมการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนที่มีต่อวัด พบว่า อยู่ในระดับที่สูงมากพอสมควร หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนภายในชุมชนและนอกชุมชน เข้ามาร่วมสนับสนุนของวัดเป็นประจำ เมื่อสอบถามประชาชนส่วนใหญ่ถึงสาเหตุของการเข้ามามีส่วนร่วมกับวัดโสธรวรารามวรวิหาร โดยส่วนใหญ่แล้ว ได้รับคำตอบว่า อยากร่วมบุญคุณของทางวัดและทางโรงเรียน เพราะทางวัดและทางโรงเรียนได้เข้าไปมีส่วนช่วยเหลือองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียน โรงพยาบาล เป็นต้น อีกประการหนึ่ง เนื่องจากวัดโสธรวรารามวรวิหารเป็นวัดที่มีองค์หลวงพ่อพุทธโสธร ซึ่งเป็นพระที่มีความศักดิ์สิทธิ์ ประชาชนใกล้ไกลต่างพากันมาสักการะ เพื่อขอพรให้ตนและครอบครัวอยู่ดีมีสุข ได้มีโอกาสทำบุญกับทางวัดและทางโรงเรียนพระปริยัติธรรม อันเนื่องจากชาวพุทธเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญในการทำบุญกับพระพุทธรูปศาสนา ช่วยกันบำรุงวัดวาอารามให้มีความเจริญรุ่งเรือง เพื่อเป็นประโยชน์ทั้งส่วนตนและส่วนคนอื่น ในการที่จะให้เป็นสถานที่ในการบำเพ็ญบุญ

จากการศึกษาด้านกระบวนการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผลการศึกษาวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังภาพประกอบ 4

ตอนที่ 3 ความสำเร็จในการจัดการศึกษา

จากผลการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร และจากการเอาใจใส่ของครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร รวมทั้งแรงสนับสนุนของประชาชนทั้งในชุมชนและนอกชุมชน ส่งผลทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดังต่อไปนี้

3.1 ผลสอบได้ของนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

ผู้วิจัยพบว่า ผลการสอบได้ของพระภิกษุสามเณรนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ย้อนหลัง 7 ปี โดยเฉลี่ยนักเรียนมีแนวโน้มการสอบได้เพิ่มจำนวนขึ้นทุกปี เมื่อมองภาพรวมแล้วถือว่า การพัฒนาการเรียนการสอนอยู่ในระดับสูง

ตาราง 3 แสดงจำนวนพระภิกษุสามเณรนักเรียนที่สอบประโยคบาลีสนามหลวงได้ของสำนักเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 – 2549

ระดับชั้น	ปี พ.ศ.						
	ประโยค ป.ธ. 2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549
1-2	43	70	53	34	58	66	90
3	-	13	30	19	42	22	52
4	2	5	4	14	21	11	30
5	-	1	2	2	3	9	8
6	1	-	-	-	2	2	2
7	1	-	1	1	-	-	1
8	-	-	-	-	-	-	-
9	-	-	-	-	-	-	-
รวม	58	89	90	70	126	110	183

ที่มา : “สำนักเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร,” 2549 : 11

สรุปผลการศึกษาแยกเป็นแต่ละปีการศึกษาได้ดังนี้ ปี พ.ศ. 2543 มีนักเรียนสอบได้รวมทุกชั้น จำนวน 58 รูป, ปี พ.ศ. 2544 มีนักเรียนสอบได้รวมทุกชั้น 89 รูป, ปี พ.ศ. 2545 มีนักเรียนสอบได้รวมทุกชั้น 90 รูป, ปี พ.ศ. 2546 มีนักเรียนสอบได้รวมทุกชั้น 70 รูป, ปี พ.ศ. 2547 มีนักเรียนสอบได้รวมทุกชั้น 126 รูป, ปี พ.ศ. 2548 มีนักเรียนสอบได้รวมทุกชั้น 110 รูป และในปี พ.ศ. 2549 มีนักเรียนสอบได้รวมทุกชั้น 183 รูป รวมตลอดทั้ง 7 ปี โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร มีจำนวนนักเรียนสอบได้ทั้งหมด 726 รูป

3.2 เกียรติประวัติที่วัดและโรงเรียนได้รับ

การบริหารงานวัดโสธรวรารามวรวิหาร ภายใต้การกำกับดูแลตรวจสอบติดตามของท่านเจ้าอาวาส ตั้งแต่อดีตจนถึงรักษาการเจ้าอาวาสรูปปัจจุบัน (พระพรหมสุธี) ทำให้วัดมีความเจริญรุ่งเรืองมาตามลำดับ จนกระทั่งได้รับการเชิดชูเกียรติจากหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ โดยได้รับเกียรติประวัติจากผลการดำเนินงานตามลำดับ ดังนี้

- พ.ศ. 2501 - วัดโสธรวรารามวรวิหารได้รับการยกฐานะจากวัดราษฎร์เป็นวัดพระอารามหลวงชั้นตรี ชนิดวรวิหาร มีนามว่า “วัดโสธรวรารามวรวิหาร” จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช
- พ.ศ. 2542 - ได้รับคัดเลือกเป็น โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญตัวอย่าง โดยได้รับประทานโล่เกียรตินิยม จากสมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราชสกลมหาสังฆปริณายก
- พ.ศ. 2547 - ได้รับคัดเลือกเป็นสำนักเรียนบาลีดีเด่น โดยมีนักศึกษาบาลีสอบผ่านประโยค ป.ธ. 1-2 มากที่สุดในประเทศ จำนวน 66 รูป จากมูลนิธิธรรมกาย
 - ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนพระปริยัติธรรมดีเด่น จังหวัดฉะเชิงเทรา จากสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
- พ.ศ. 2548 - ได้รับการเชิดชูเกียรติ ให้เป็นสำนักเรียนบาลีดีเด่น โดยมีนักศึกษาบาลี สอบผ่านประโยค ป.ธ. 1-2 มากที่สุดในประเทศ 90 รูป จากสมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ วัดปากน้ำภาษีเจริญฯ พระราชภาวนาวิสุทธิ ประธานจัดงานมูทิตาวัดพระธรรมกายและมูลนิธิธรรมกาย
- พ.ศ. 2549 - ได้รับเกียรตินิยม สำนักเรียนบาลีดีเด่น ประจำปี 2549 จากสมเด็จพระพุฒาจารย์

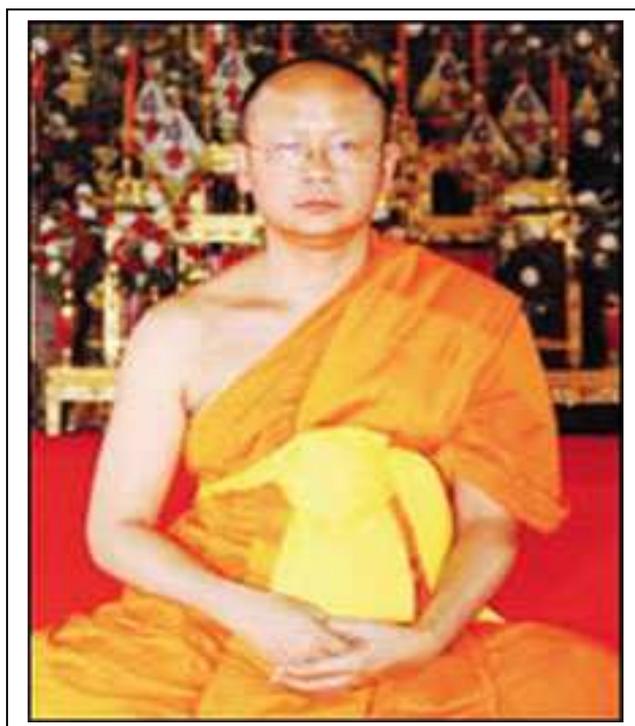
จากการที่ผู้วิจัยได้สังเกตผลแห่งความสำเร็จของโรงเรียน พบว่า ปัจจัยหลักที่ทำให้การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ประสบผลสำเร็จ คือ 1) ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน โดยมีการวางนโยบายไว้ว่า ใครมาอยู่ที่นี้ต้องเรียนบาลี 2) มีการวางแผนการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูอาจารย์ว่าจะเตรียมหรือจะจัดระเบียบการเรียนการสอนอย่างไร จะสอนโดยวิธีหรือเทคนิคอะไร ตลอดทั้งวิธีการประเมินผลว่าจะประเมินผลการเรียนการสอนโดยวิธีการอย่างไร เมื่อทำการเรียนการสอนไปแล้วพบปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการเรียนการสอน ทั้งผู้บริหารและคณะครูผู้สอนปรึกษากันเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีใหม่ เช่น ในช่วงระยะเวลาที่จัดการเรียนการสอนนักเรียน ก็ทุ่มเทเวลาให้กับการเรียนการสอนนักเรียนไปก่อน พอสอบนักเรียนเสร็จก็เข้มงวดเกี่ยวกับวิชาภาษาบาลี และจัดโครงการต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลี เช่น มีโครงการสอบชิงรางวัล โดยให้นักเรียนสอบแข่งขันกันแต่ละเดือน ในช่วงระยะเวลานี้ทางสำนักเรียนกำหนดให้นักเรียนดูหนังสือมากกว่าปกติ 3) ครูผู้สอนเป็นนักการสอนอย่างแท้จริงเอาใจเอาใจงานไม่ทอดธุระหรือภาระหน้าที่ของตน การสอนทุกครั้งมีการวางแผนตลอด ไม่ประมาทด้วยการเตรียมการเรียนการสอนศึกษาบทเรียนให้เข้าใจชัดเจนก่อนทำการเรียนการสอน เมื่อทำการเรียนการสอนก็สอนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ โดยวิธีการสอนต่าง ๆ ที่หลากหลาย เช่น การสอนแบบย่ำคิดย่ำทำทบทวนกลับไปกลับมาจนนักเรียนจำได้และเข้าใจอย่างแท้จริง ในกรณีที่นักเรียนเข้าใจช้า มีการสอนเสริมให้ออกเวลาหรือครูจะให้ความสนใจเป็นพิเศษสำหรับนักเรียนประเภทนี้ เป็นต้น นับว่าครูที่นี่มีคุณภาพมากในการสร้างสรรค์ผลงาน เพราะครูทุกคนได้ถูกคัดเลือกกลั่นกรองมาเป็นอย่างดีและ 4) มีปัจจัยแรงเสริมกระตุ้นครูนักเรียน คือ มีทุนให้กับนักเรียนที่สอบได้และครูที่สร้างผลงานดีเด่น เช่น สอนดี ไม่ขาดสอน ทำหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ แรงเสริมอีกประการหนึ่ง ผู้บริหารได้มีการเข้าไปดูแลเข้าไปถามปัญหาต่างๆ กับครูนักเรียน ทำให้ครูและนักเรียนมีกำลังใจในการทำหน้าที่ของตนเพิ่มมากขึ้น เมื่อมีผู้ใหญ่เข้าไปดูแลเข้าไปชมเข้าไปตรวจเยี่ยม หมายความว่า ผู้บริหารที่นี้รักโรงเรียน รักครู รักนักเรียน ด้วยปัจจัยหลักที่กล่าวมานี้ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร จึงประสบผลสำเร็จมีนักเรียนสอบได้มากเป็นลำดับมาจนถึงปัจจุบัน

จากลักษณะดังกล่าวจึงมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของพระปริยัติกิจวิธาน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ที่กล่าวไว้ใน “วารสารกัลยาณมิตร, รางวัดเกียรติยศอดสู่นักเรียนบาลี,” (2549 : 51) ว่า “...ทางวัดโสธรเราต้องการที่จะมีส่วนช่วยสังคม ช่วยเด็กที่ขาดโอกาส นโยบายของเรามุ่งที่จะสร้างศาสนทายาทให้มีคุณภาพ มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรม เราจึงเปิดการศึกษาให้ครบวงจร ทั้งหลักสูตรของคณะสงฆ์และทางโลก

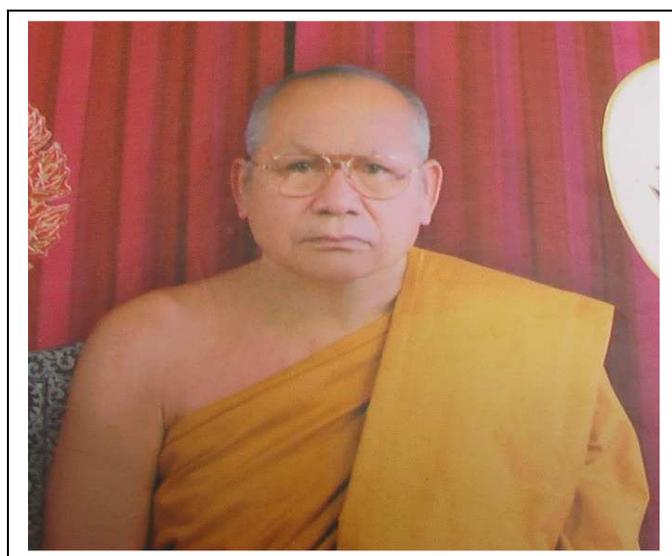
คือปรัชญาสามัญไปจนถึงระดับปริญญา บริหารงานโดยเน้นคุณภาพเรียนบาลี-นักธรรม ซึ่งเป็น การศึกษาของคณะสงฆ์เป็นหลัก และทำการศึกษาฝ่ายปรัชญาสามัญให้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับด้วย จัดการเรียนการสอนในแต่ละวันทั้ง 3 หลักสูตรผสมผสานกันไป

การเรียนการสอนที่นี่เป็นการเรียนแบบที่สอนน้อง เรียนแบบไม่มีรูปแบบ ถือว่าการทำ อย่างไม่ได้วิธีใดก็ตามต้องให้นักเรียนเข้าใจ เป้าหมายอยู่ที่การสอบได้ เรียนแบบใช้เทคโนโลยี เรียนแบบให้ขวัญกำลังใจ ในขณะที่เรียนก็ปรับปรุงแก้ไขกันตลอดมีโครงการเรียนบาลีโดยใช้ นวัตกรรมใหม่ๆ เช่นเรียนบาลีในห้อง Sound Laboratory ใช้สื่อหลากหลายที่จัดหามาให้ ไม่ได้ เน้นให้ท่องจำ แต่ทำอะไรให้จำได้ แม้ว่าเราจะเปิดปรัชญาสามัญ แต่เราก็บอกนักเรียนว่าเรียน บาลีเป็นหลัก นักเรียนทุกคนต้องเรียนบาลี ปรัชญาสามัญเป็นของแถมและเราก็ภูมิใจว่า การเปิด ปรัชญาสามัญของเรามีได้ดึงการเรียนบาลีให้ค่อยลงไป เราได้พิสูจน์ให้ทุกคนเห็นว่ามันขึ้นอยู่กับ การบริหารจัดการ นั่นคือนอกจากเราจะประสบความสำเร็จทางด้านบาลีแล้วเรายังประสบความสำเร็จ อย่างมากด้านปรัชญาสามัญอีกด้วย...”

และยังสอดคล้องกับคำกล่าวของพระครูปริยัติปัญญารุ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ที่กล่าวไว้ว่า “...ในฐานะของผู้ปฏิบัติ เมื่อได้รับนโยบายจากผู้ใหญ่แล้ว ขั้นตอนต่อมาจะประชุมหารือ ในทีมงานครูบาอาจารย์ของเราก่อนว่า กระบวนการของเรามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ก็สรุป ในเบื้องต้นที่ว่าบาลียากเด็กก็ไม่ชอบนั้นจะแก้ไขกันอย่างไร ในที่สุดก็ได้ข้อสรุปว่าน่าจะทำ โครงการตั้งแต่โครงการเป็นตัวกระตุ้น จัดการเรียนการสอนแบบโครงการตั้งแต่โครงการ รายสัปดาห์ รายเดือนจนถึงรายปี แล้วหาทางปรับปรุง แก้ไขมาเป็นระยะ ๆ หลังจากประสบ ความสำเร็จตามโครงการ ตามเป้าหมายมาหลายปีติดต่อกันแล้ว เราก็พอสรุปถึงปัจจัยหลัก ๆ ที่ ช่วยให้ความสำเร็จว่ามีอยู่ 4 ประการได้แก่ 1) นโยบายจากผู้ใหญ่ลงมาสู่ผู้ปฏิบัติมีความ ชัดเจน 2) ตัวบุคลากร ครูผู้สอน ได้รับการคัดเลือกถนัดถใจ และกระตุ้นมาตลอด เราเห็นว่า ต้องมีครูทุกชั้น ครูต้องสมเป็นครูจริงๆ 3) ตัวนักเรียน ต้องมีความพร้อม นักเรียนที่นี่ทุกคนต่างรู้ตัว มาแต่แรกแล้วว่าเมื่อมาอยู่กับเราต้องเรียนบาลี 4) มีแรงจูงใจ แรงเกื้อหนุนต่าง ๆ เป็นตัวกระตุ้น ให้นักเรียนมีกำลังใจว่า เรียนแล้วจะได้อะไร เช่น ได้วุฒิการศึกษา ได้ทุนการศึกษา ฯลฯ...”



ภาพประกอบ 5 พระพรหมสุธี (รักษาการเจ้าอาวาส, เจ้าสำนักเรียน)



ภาพประกอบ 6 พระเทพสิทธิวิมล (ผู้จัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี)



พัฒนา เจริญขึ้นอันดับแรก คือ ด้านผู้บริหาร เพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง สามารถปกครองบุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนได้ อีกทั้งต้องประกอบด้วยครูที่มีความเสียสละ รับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีความรู้ที่จะถ่ายทอดให้กับนักเรียนทำให้จำนวนผู้สอบติดมีมากขึ้นกว่าโรงเรียนอื่น ๆ และหลักสูตรที่นำมาใช้ก็เป็นของแผนกบาลีสยามหลวงที่ตรงกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน ส่วนในด้านอาคารสถานที่ก็เอื้ออำนวยความสะดวกแก่นักเรียนได้ดี อีกทั้งยังมีสื่อประกอบการเรียนการสอนที่ทางโรงเรียนได้จัดไว้ให้กับนักเรียน แต่ปัจจัยในเบื้องต้นที่สำคัญเป็นอย่างมากอีกประการหนึ่ง คือ ปัจจัยด้านงบประมาณ เพราะทางโรงเรียนได้รับเงินจากการที่ญาติโยมผู้มีจิตศรัทธาเข้ามาร่วมทำบุญกับหลวงปู่โสธร ทำให้ทางวัดมีงบประมาณมาใช้จ่ายในโรงเรียนอย่างเพียงพอ และปัจจัยเด่นอีกด้านหนึ่ง คือ ด้านกระบวนการ โดยเฉพาะการบริหารจัดการด้านบุคลากร และการเงิน มีการแบ่งสายงานความรับผิดชอบ หน้าที่อย่างชัดเจน และมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน ทำให้งานที่อยู่ในหน้าที่ไม่เกิดความผิดพลาด มีความเรียบร้อย ซึ่งปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาเป็นปัจจัยเด่นที่ทำให้โรงเรียนปรัยดิธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร มีความเจริญและมีการพัฒนา

บทที่ 6

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตรีศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย คือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีความสำเร็จในการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย เครื่องมือช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ สมุดบันทึกภาคสนาม กล้องถ่ายรูป เครื่องคอมพิวเตอร์ และเทคนิคที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสังเกต และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ใช้ 3 วิธี คือ 1) การศึกษาเอกสาร ใช้สำหรับการศึกษาประวัติความเป็นมาของชุมชน วัดและโรงเรียน 2) การสังเกตใช้ในการศึกษาการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี 3) การสัมภาษณ์ ใช้สำหรับศึกษาข้อมูลพื้นฐานและศึกษาข้อมูลเชิงลึกจากผู้ใหญ่ให้ข่าวสารสำคัญจากกลุ่ม ส่วนในการตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูล ด้วยวิธีการ 5 ประการ คือ 1) การให้บุคคลที่อยู่ในปรากฏการณ์ตรวจสอบและรับรองความถูกต้องโดยการอ่านข้อมูลที่บันทึกไว้ 2) การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าตามวิธีการของการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ 3) การจำแนกข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลที่เป็นทัศนะของผู้ให้ข้อมูล และข้อมูล ที่เป็นการเล่าเหตุการณ์ 4) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลด้วยการให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบหลังจากการนำข้อมูลมาเรียบเรียงแล้ว และ 5) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อมูล โดยวิธีการสอบถามซ้ำเรื่องเดียวกันหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่คงที่และมีความเชื่อถือได้ การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลที่ได้จากเอกสารและใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย สำหรับข้อมูลที่ได้จากการสังเกต และสัมภาษณ์

สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอเพื่อมุ่งตอบคำถามของการวิจัยได้แก่ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า และ 2) ด้านกระบวนการ ดังนี้

ด้านที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ผลการศึกษาเรื่องปัจจัยนำเข้าของโรงเรียน สามารถสรุปเป็นเรื่องที่สำคัญได้ 6 เรื่อง โดยสามารถนำมาจัดเป็นกลุ่มการนำเสนอได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน

พบว่า ผู้บริหารวัดและผู้บริหารโรงเรียน เป็นพระนักบริหาร เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป็นนักวางแผน เป็นผู้ชำนาญการ เป็นบุคคลตัวอย่าง เป็นนักพัฒนา เป็นนักการศึกษา เป็นผู้จัดระบบ เป็นผู้ใกล้ชิด เป็นบิดามีความกรุณา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานของโรงเรียน มีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความสามารถในการสับเปลี่ยนโยกย้าย เปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น มีอริยาศัยและแนะนำดี มีความรับผิดชอบหน้าที่ มีความเอื้ออาทร มีความสามารถในการสร้างทีมงาน มีความรู้ประสบการณ์ รู้จักพัฒนาตนเอง เป็นผู้นำทางวิชาการ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน ควบคุมดูแลการทำงานได้เป็นอย่างดี

2. ครู

พบว่า มีการพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความคิดสร้างสรรค์ เข้าใจหลักสูตร

3. หลักสูตร

พบว่า หลักสูตรที่ใช้เป็นหลักสูตรเก่าที่ใช้มานาน มีการบริหารหลักสูตรเป็นขั้นตอน เตรียมก่อนการนำไปใช้และมีการประเมินหลังใช้

4. อาคารสถานที่

พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน จัดอาคารสถานที่เป็นระบบระเบียบเรียบร้อยมีห้องพักห้องเรียนเพียงพอ และจัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

5. งบประมาณ

พบว่า โรงเรียนมีงบประมาณประจำปี หางบเพิ่มเติมจากทางวัดที่ญาติโยมนำมาบริจาคเพียงพอต่อการจัดการศึกษา

6. สื่อการเรียนการสอน

พบว่า โรงเรียนมีการนำสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น มาใช้ในการสอนได้อย่างเหมาะสม

จากปัจจัยนำเข้าข้างต้น ทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวราราม วรวิหาร ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา นักเรียนสอบได้เพิ่มมากขึ้น วัดและโรงเรียนได้รับ

เกียรติประวัติในด้านต่าง ๆ เช่น ได้รับเชิดชูเกียรติให้เป็นนักเรียนบาลีดีเด่น โดยมีนักศึกษาบาลีสอบผ่านประโยค ป.ธ. 1-2 มากที่สุดในประเทศ 90 รูป ประจำปีการศึกษา 2548 จากสมเด็จพระมหาธีรราชเจ้ามิ่งมงคลจารย์ แม่กองบาลีสนามหลวง วัดปากน้ำภาษีเจริญฯ พระราชภาวนาวิสุทธิประธานจัดงานมฤติกา วัดพระธรรมกายและมูลนิธิธรรมกาย เป็นต้น

ด้านที่ 2 กระบวนการ

ผลการศึกษาเรื่องกระบวนการของโรงเรียน สามารถสรุปเป็นเรื่องที่สำคัญได้ 4 เรื่อง โดยสามารถนำมาจัดเป็นกลุ่มเสนอได้ ดังนี้

1. การบริหารจัดการ

พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน บริหารงานตามหลักปัจจัย 4 Ms คือ มอบหมายงานแก่ครูตามความถนัด ตรวจสอบการทำงาน มีการพัฒนาคุณธรรม วิชาการ ทักษะการทำงานร่วมกัน ให้โอกาสแสดงความสามารถ ปรับเปลี่ยนโยกย้ายตามความเหมาะสม มีการประชุมสร้างขวัญกำลังใจให้คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหางบประมาณเพิ่มเติมนอกจากงบประมาณประจำปี จัดอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์การศึกษาได้เพียงพอ มีการกำหนดแผนงานระยะยาว คำนึงถึง ตัดสินใจแก้ปัญหาได้เร็ว และแนะนำพัฒนางานได้ดี

2. การจัดการเรียนการสอน

พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาสอน ครูมีการเตรียมการสอน สอนเป็นกันเอง ใช้สื่อที่เหมาะสม มีการประเมินผลการศึกษาทุกอาทิตย์ จัดแสดงผลงานนักเรียนทุกปี สร้างแรงจูงใจด้วยการพูด ด้วยการเอาใจใส่ และให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้น

3. การนิเทศการศึกษา

พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการนิเทศภายใน โดยมีการประชุมให้ความรู้ก่อนปฏิบัติงาน มีการสร้างขวัญกำลังใจครู และทำการประเมินทุกเดือน ใช้เทคนิคนิเทศเป็นรายบุคคล โดยการตรวจเยี่ยมชั้นเรียน และให้คณาจารย์

4. การมีส่วนร่วมของชุมชน

พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนมี 3 เรื่อง คือ 1) เรื่องที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม คือ มีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน ด้วยการบริจาควัสดุสิ่งของ ทุนทรัพย์ ช่วยเหลือแรงงาน ช่วยประสานงาน และเข้ามาเป็นลูกจ้างรายเดือน 2) กลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วม มี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบุคคลในชุมชน ได้แก่ เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา โรงเรียนพุทธโสธร กองพันทหารช่างที่ 2 รักษาพระองค์ และข้าราชการบางหน่วยงานพร้อมประชาชนในอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา ฯลฯ ส่วนกลุ่มบุคคลนอกชุมชน ได้แก่ ประชาชนทั่วไปนอกอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา และ 3) วิธีการเข้ามามีส่วนร่วม พบว่า เข้ามามีส่วนร่วม โดยสมัครใจ และโดยถูกชักชวน

จากกระบวนการดังกล่าวข้างต้น ทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา นักเรียนสอบได้เพิ่มขึ้น วัดและโรงเรียนได้รับเกียรติประวัติ ในด้านต่าง ๆ เช่น ได้รับเกียรติ ให้เป็นสำนักเรียนบาลีดีเด่น โดยมีนักศึกษาบาลี สอบผ่านประโยค ป.ธ. 1-2 มากที่สุดในประเทศ 90 รูป ประจำปีการศึกษา 2548 จากสมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ แม่กองบาลีสนามหลวง วัดปากน้ำภาษีเจริญ ฯ พระราชภาวนาวิสุทธิ ประธานจัดงานมฤตดา วัดพระธรรมกายและมูลนิธิธรรมกาย เป็นต้น

อภิปรายผล

การที่โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี มีปัจจัยที่ส่งผล ซึ่งสามารถสรุปเป็นด้านได้ ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. ผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารวัดและผู้บริหารโรงเรียน เป็นนักบริหาร เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป็นนักวางแผน เป็นผู้ชำนาญการ เป็นนักพัฒนา เป็นนักการศึกษา เป็นผู้จัดระบบ เป็นผู้ไกล่เกลี่ย เป็นบิดาผู้มี ความกรุณา สอดคล้องกับแนวคิดของ ภิญญู สาธ (2519 : 141 – 145) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร ที่ต้องมี คือ เป็นนักพัฒนา เป็นนักวางแผนงาน เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป็นผู้ชำนาญการ เป็นตัวแทนของกลุ่มเมื่อติดต่อกับภายนอก เป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เป็นผู้ให้คำแนะนำและให้โทษ เป็นผู้ไกล่เกลี่ย เป็นบุคคลตัวอย่าง เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นตัวแทนรับผิดชอบ เป็นผู้มีความคิด เป็นบิดาผู้มีแต่ความกรุณา เป็นผู้รับผิดชอบ และสอดคล้องกับผลวิจัยของ กฤตกร กล่อมจิต (2548 : 48) พบว่า ผู้บริหารวัดและโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเพราะมีลักษณะที่นำยกย่อง คือ เป็นนักบริหาร เป็นนักปกครอง เป็นนักเทศน์ เป็นนักพัฒนา เป็นนักจิตวิทยา เป็นนักการศึกษา และเป็นนักการสอน

ส่วนประเด็นการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานของโรงเรียน ความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความสามารถในการสับเปลี่ยนโยกย้าย เปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชา ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น มีอหิชาศยติ เนะนำดี มีความรับผิดชอบหน้าที่ มีความเอื้ออาทร มีความสามารถในการสร้างทีมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2538 : 190 – 191) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี มีความรู้ด้านความรู้ทั่ว ๆ ไปดี มีประสบการณ์ในการ

บริหาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ มีบุคลิกภาพด้านร่างกายดี มีบุคลิกภาพด้านจิตใจดี มีบุคลิกภาพด้านสังคมดี คุณลักษณะด้านความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ มีสติปัญญาฉลาดบทบาทตนรับผิดชอบ มีความกล้าแนบนั่นเด็ดขาด กระตือรือร้น รวมทั้งมีความสามารถในการตัดสินใจ การจูงใจ การประสานงาน และมีผลงานประสพผลสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุมเมธ แสงนันทนวล (2541 : 10) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำที่ประสพผลสำเร็จ จะต้องมีความคุณลักษณะ 6 ประการ คือ มีความรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม มีการรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และมีมนุษยสัมพันธ์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543ข : 70 – 73) ที่ได้เสนอความคิดเห็นถึงผู้บริหารมืออาชีพในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาว่า ควรมีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้ เป็นผู้วิสัยทัศน์สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ไวต่อการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคมภายนอกและภายในองค์กร ความสามารถในการจัดระบบ การสื่อสารให้ได้ผล ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหาร และมีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ ประพนธ์ ไพลดำ (2537 : บทคัดย่อ) พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครู ทั้ง 4 ด้าน ด้านความเป็นผู้นำ พบว่า ผู้บริหารมีความรับผิดชอบสูง ซื่อสัตย์ สุจริต มีเหตุผลสุขุมรอบคอบ มองการณ์ไกล มีความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถบริหารบุคคล เป็นผู้รู้หลักการบริหาร มีประสพการณ์ในการบริหารงาน ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนและสังคมได้ มีน้ำใจไมตรี และให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีสุขภาพจิตดี ด้านความสามารถในการบริหาร พบว่า ผู้บริหาร มีความสามารถในการแก้ปัญหาสูง มีความรู้ความเข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่สูงสุดในการตัดสินใจทุกอย่าง ประกอบกับความมีภาวะของความเป็นผู้บริหาร จึงส่งผลทำให้สถานศึกษาประสพผลสำเร็จตามจุดประสงค์ได้ง่าย

ส่วนประเด็นของการมีความรู้ประสพการณ์ รู้จักพัฒนาตนเอง เป็นผู้นำทางวิชาการ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน สอดคล้องกับผลวิจัยของ พระมหาศรีตระกูล คำเสียง (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมตามทัศนะของครูทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการบริหารงาน ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม และด้านความเป็นผู้มีความรู้ โดยด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ ประกอบ คุณารักษ์ (ธีรเดช สุโข. 2543 : 20 ; อ้างอิงจาก ประกอบ คุณารักษ์. 2543. รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์สภาพความพร้อมของหน่วยงานทางการศึกษาต่อการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. หน้า 29) ที่กล่าวว่า

ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติเฉพาะตน คือ มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อดทนต่อความเลียง มีความไว้วางใจได้ มีความเป็นธรรม มีคุณธรรม มีความเชื่อมั่น มีภาวะผู้นำ สร้างคนเป็นสร้างทีมงาน ให้ความอบอุ่นต่อผู้ร่วมงาน มีความกล้าหาญกล้าเสี่ยงโดยผ่านการวางแผนแล้ว และมีการติดต่อสื่อสารที่ดีและสามารถใช้หลายรูปแบบ สาเหตุที่สอดคล้อง เพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดี นอกจากเป็นผู้มีความรู้ความสามารถแล้ว ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นเครื่องควบคุมตนเองอีกด้วย เมื่อผู้บริหารมีคุณลักษณะ ดังที่กล่าวมาสามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้โดยไมยาก

ส่วนประเด็นของการวางแผนงาน การจัดองค์กร แต่งตั้งบุคลากร การอำนวยการควบคุมดูแลการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเธอร์ กูลิค และลินคอล์น เออร์วิก. (Luther Culick and Urwick) (ศิริอร ชันชหัตต์. 2541 : 44 – 45) ที่กล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารหรือกระบวนการบริหาร มี 7 ขั้นตอน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และงบประมาณ เพราะการปฏิบัติตามหน้าที่ตามกระบวนการนี้ นับว่าเป็นการปฏิบัติงานแบบมีขั้นตอน อันจะนำไปให้โรงเรียนมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนข้างต้น เพราะฉะนั้น จึงส่งผลให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหารประสบผลสำเร็จ

2. ครู

ครูมีการพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ เข้าใจหลักสูตร และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะฉะนั้น จึงส่งผลให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ประสบผลสำเร็จ

ประเด็นเรื่องครูมีการพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ การเข้าใจหลักสูตร และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับผลวิจัยของ พรสมบัติ ศาสตร์นอก (2543 : บทคัดย่อ) พบว่า กิจกรรมที่ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติ คือ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนในชั้นเรียน เพื่อเสริมความรู้และเสริมหลักสูตร แก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาผู้เรียนได้สูงขึ้น ปรับปรุงแผนการสอนให้สอดคล้องกับข้อจำกัดของนักเรียน ครู สถานศึกษา ใช้สื่อที่เหมาะสมและผู้เรียนได้มีส่วนร่วม จัดกิจกรรมโดยยึดกระบวนการและสร้างนิสัยเป็นหลัก รายงานผลการพัฒนาเป็นกลุ่มของห้องเรียนที่รับผิดชอบ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีสม่ำเสมอและให้คำแนะนำโดยสอดแทรกในการสอน มุ่งมั่นร่วมมือพัฒนางานจนบรรลุเป้าหมาย อาสาเข้าร่วมปฏิบัติงานกับชุมชน และรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นในการสอน และสอดคล้องกับแนวคิดของ อาร์ริตน์ วัฒนสิน (2543 : 2) ที่กล่าวว่า ภาระงานของครูอาชีพ คือ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล วิเคราะห์หลักสูตรเตรียมการสอนก่อนเข้าห้องเรียน จดบันทึก

ข้อดีข้อเสียของการเรียนการสอน ปรับปรุงออกแบบการเรียนการสอน และเผยแพร่รูปแบบการเรียนการสอนของตน สาเหตุที่สอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว เพราะครูถือว่าเป็นปัจจัยหลักอีกปัจจัยหนึ่ง ที่สามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นครูต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะนำไปปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มความรู้ความสามารถ

3. หลักสูตร

หลักสูตรที่นำมาใช้ เป็นหลักสูตรเก่าที่ใช้มานาน มีการบริหารหลักสูตรเป็นขั้นตอน มีการเตรียมการก่อนนำไปใช้ และมีการประเมินหลังใช้ เพราะฉะนั้น จึงส่งผลให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ประสบผลสำเร็จ

ประเด็นเรื่องหลักสูตรบาลีเป็นหลักสูตรเก่าที่ใช้มานาน สอดคล้องผลวิจัยของ ใหม่ เจริญใส (2530 : 24 - 38) พบว่า หลักสูตรพระปริยัติธรรม ทั้งแผนกบาลี เป็นหลักสูตรที่ใช้มานานกว่า 50 ปี ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องผลวิจัยของ พระมหาสุรสิทธิ์ กระดานลาด (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า แผนกบาลีเป็นการเรียนการสอนในระบบเก่า หลักสูตรไม่มีการปรับเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ยังคงใช้หลักสูตรของแม่กองบาลีสนามหลวง

ส่วนประเด็นเรื่องการบริหารหลักสูตรเป็นขั้นตอน มีการเตรียมการก่อนนำไปใช้ และประเมินผลหลังใช้นั้น สอดคล้องผลวิจัยของ เรณูนวล จุจันทร์ (2543 : บทคัดย่อ) พบว่า การดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นต่าง ๆ คือ 1) ชั้นเตรียมการ 2) ชั้นดำเนินการ และ 3) ชั้นประเมินผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 71 - 75) ที่กล่าวว่า การเตรียมหลักสูตรมี 3 ขั้นตอน คือ 1) ชั้นเตรียมการ 2) ชั้นปฏิบัติการ 3) ชั้นประเมินผล เพราะว่า การบริหารหลักสูตรให้ครบทั้ง 3 ขั้นตอน สามารถทราบถึงข้อบกพร่องหรือปัญหาที่ต้องแก้ไข ทำให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปสู่ผลสำเร็จในที่สุด

4. อาคารสถานที่

ผู้บริหารจัดอาคารสถานที่ที่เป็นระบบระเบียบเรียบร้อย มีห้องพักห้องเรียนเพียงพอ และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน เพราะฉะนั้น จึงส่งผลให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องผลวิจัยของ ณรงค์ สุทธิภักดี (2531 : บทคัดย่อ) พบว่า การบริหารงานด้านที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ การจัดให้มีการดูแลอาคารสถานที่ให้สะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ การจัดให้มีการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ และการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ และสอดคล้องผลวิจัยของ

สุจินต์ กัษมาตย์ (2536 : บทคัดย่อ) พบว่า คุณลักษณะการบริหารด้านอาคารสถานที่ ผู้บริหารได้จัดให้มี ผู้รับผิดชอบในการดูแลรักษา พัฒนาปรับปรุงอาคารเรียน อาคารประกอบไว้อย่างชัดเจน มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรอยู่เวรรักษาสถานที่ราชการ และมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง และสอดคล้องผลวิจัยของ สุรเสน ทั้งทอง (2536 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็กส่วนมากเป็นผู้บริหารใหม่ เข้าดำรงตำแหน่งในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นแห่งแรก มีประสบการณ์ในการบริหารน้อย แต่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างชื่อเสียง จึงตั้งใจหาความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ มีความจริงจังในการทำงานตามกฎหมาย พัฒนาอาคารสถานที่ซึ่งเป็นรูปธรรมมากที่สุดให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป และสอดคล้องผลวิจัยของ จขรศักดิ์ ควรคิด (2539 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่อยู่ในระดับดีมากเนื่องจากงานอาคารสถานที่มีความสำคัญในฐานะที่ให้ความสะดวกและส่งเสริมการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยมีการวางแผนจัดการ และใช้อาคารเรียน อาคารประกอบและบริเวณโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม เพราะว่า อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมมีความเพียงพอ สะอาดเรียบร้อย เป็นบรรยากาศที่ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี

5. งบประมาณ

โรงเรียนมีงบประมาณประจำปี หางบเพิ่มเติมจากทางวัดที่ญาติโยมนำมาบริจาค เพียงพอต่อการจัดการศึกษา เพราะฉะนั้นจึงทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ประสบผลสำเร็จ

ประเด็นเรื่องงบประมาณที่โรงเรียนต้องหาเพิ่มเติม นั้น เพราะ งบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานด้านการศึกษา ทำให้งานหลายอย่างสำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งสอดคล้องผลวิจัยของ พิสิษฐ์ โคตรสุโพธิ์ (2548 : 3) ที่พบว่า ทุนสำหรับการบริหารจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีนี้ มีความจำเป็นที่ต้องจัดหาให้เพียงพอต่อการบริหารการศึกษา และทำให้การใช้หลักสูตรได้ผลดี สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 64) กล่าวว่า งบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการใช้หลักสูตร ถ้ามีการเตรียมงบประมาณไว้เพียงพอ การใช้หลักสูตรก็จะสำเร็จได้ด้วยดี เพราะงบประมาณจะนำไปใช้บริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เช่น ค่าจ้างตอบแทนของอาจารย์ผู้สอน ค่าใช้สอยด้านพัฒนาเอกสารหลักสูตร การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน ตลอดจนปรับปรุงอาคารสถานที่ ให้มีความเหมาะสมต่อการเรียนการสอน และสอดคล้องผลวิจัยของ สุรินทร์ เนคมานุรักษ์ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารและครูการเงินโรงเรียนมีความรู้ในการบริหารจัดการระบบแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ในโรงเรียน ทำให้ได้รับพัสดุดตรงกับความต้องการ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารและครูการเงินโรงเรียนมีความ

ต้องการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านความรู้ ด้านข้อมูล ด้านทักษะ และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารการเงินในโรงเรียนมลรัฐออสเตรเลียใต้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543ข : 23) ที่กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณโรงเรียน มี 2 อย่าง คือ การจัดทำงบประมาณแบบ 3 งบ ได้แก่ จัดทำงบประมาณในรูปรายได้แต่ละประเภทแยกกัน และการจัดทำแบบงบเดียว ได้แก่ จัดทำงบประมาณรวมงบเดียวของทุกแห่ง รายได้ สาเหตุที่สอดคล้องเพราะว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวราราม วรวิหาร ตั้งอยู่ในวัดที่มีปูชนียวัตถุ คือ มีหลวงพ่อโสธรประดิษฐานอยู่ในพระอุโบสถหลังใหม่ ซึ่งเป็นที่เคารพศรัทธาของคนทั่วไป วัดจึงมีรายได้จากคนทั่วไปที่หลังไหลมายังวัดโสธรวราราม วรวิหาร ด้วยการบริหารบ้าง ด้วยการบูชาของค์เหมือนหลวงพ่อโสธรแต่ละรุ่นไปไว้สักการะบ้าง พร้อมกับเงินงบประมาณประจำปีที่อุดหนุนการศึกษบาลี ทางวัดและทางโรงเรียน จึงมีงบประมาณในการบริหารที่เพียงพอ ไม่มีปัญหาอุปสรรคต่อการใช้จ่าย

6. สื่อการสอน

โรงเรียนมีการนำสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น มาใช้ในการสอนอย่างเหมาะสม เพราะฉะนั้น จึงส่งผลให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ประสบผลสำเร็จ

ประเด็นเรื่องสื่อที่โรงเรียนใช้นั้น สอดคล้องแนวคิดของ สอนง ศิริกุลวัฒนา และคณะ (2541 : 85 - 86) ที่กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอนคืออุปกรณ์ทุกชนิดที่นำมาช่วยในการสอน การเรียนรู้ หรือในการศึกษา เพื่อให้การศึกษา หรือการเรียนการสอนนั้น ๆ ได้ผลดีที่สุดที่จะทำได้ เป็นเครื่องมือของครูที่ใช้สำหรับให้นักเรียนได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ และเร็วขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ ไชยยศ เรื่องสุวรรณ (2533 : 80) ที่กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ผู้สอนและผู้เรียนนำมาใช้ในระบบการจัดการเรียนการสอน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ พระโสมสวัสดิ์ บาลลา (2545 : 30) ที่กล่าวว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งทั้งหลายทั้งปวง ไม่ว่าจะเป็นวัสดุ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีและวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนเพื่อสร้างการเรียนรู้ให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการเรียนการสอนของครูและนักเรียนให้เป็นไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ วสันต์ เพชรวิวรรณ (2545 : 52) ที่กล่าวว่าสื่อการเรียนการสอนนับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน เพราะสื่อการเรียนการสอนจะทำให้การจัดการเรียนการสอนเกิดความชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ดีขึ้น

ด้านที่ 2 กระบวนการ

กระบวนการบริหารที่ทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวราราม วรวิหาร ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา

1. การบริหารจัดการ

ผู้บริหารโรงเรียนบริหารตามหลักปัจจัย 4 Ms คือ มอบหมายงานแก่ครูตามความถนัด ตรวจสอบการทำงาน มีการพัฒนาคุณธรรม วิชาการ ทักษะการทำงานร่วมกัน ให้โอกาสแสดงความสามารถ ปรับเปลี่ยนโยกย้ายตามความเหมาะสม มีการประชุม สร้างขวัญกำลังใจให้คำแนะนำ เจ้าสำนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการหางบประมาณเพิ่มเติม นอกจากงบประมาณประจำปี จัดอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์การศึกษาได้เพียงพอ มีการกำหนดแผนงานระเบียบคำสั่ง ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้เร็ว และแนะนำพัฒนางานดี เพราะฉะนั้น จึงส่งผลให้โรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร ประสบผลสำเร็จ

ประเด็นการบริหารงานที่ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานตามหลักปัจจัย 4 Ms สอดคล้องกับแนวคิดของ กรมสามัญศึกษา (2529 : 45) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน ที่ต้องการให้โรงเรียน ประสบผลสำเร็จต้องบริหารงานตามหลักปัจจัย 4 Ms' ดังนี้ 1) Man ได้แก่ คน เลือกคนที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงาน 2) Money ได้แก่ เงิน มีการบริหารเงินได้เพียงพอ 3) Management ได้แก่ การจัดการมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) Materials ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์มีอุปกรณ์สำหรับใช้งาน

และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2541 : 5 – 6) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรทางการบริหาร โดยทั่วไปแล้ว เราจะคำนึงถึง 4 Ms' เพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และจัดการ และสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2523 : 45) ที่กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งรู้จักในนาม 4 Ms' ฉะนั้น การที่โรงเรียนจัดการศึกษาได้ บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เป็นเครื่องชี้วัดถึงความสามารถของผู้บริหาร ในการที่จะนำปัจจัยพื้นฐานทั้ง 4 องค์ประกอบของการจัดการ ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการให้การศึกษาแก่นักเรียน เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้กับสังคมประเทศชาติต่อไป

ส่วนประเด็นเรื่องของการพัฒนาคุณธรรม วิชาการ ทักษะการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับ สมาคมนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย (จันทราณี สงวนนาม, 2545 : 10) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ 1) การพัฒนาโดยการศึกษา 2) การพัฒนาโดยการฝึกอบรม และ

3) การพัฒนาในงาน เพราะเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาทั้ง 3 วิธีแล้วก็จะได้รับความรู้ความสามารถ ทักษะ และทักษะในการปฏิบัติงาน

2. การจัดการเรียนการสอน

ผู้บริหารกำหนดเวลาการสอน ครูมีการเตรียมการสอน สอนเป็นกันเอง ใช้สื่อเหมาะสม มีการประเมินทุกอาทิตย์ จัดแสดงผลงานของนักเรียนทุกปี สร้างแรงจูงใจด้วยการพูด ด้วยการเอาใจใส่ และให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้น เพราะฉะนั้น จึงส่งผลให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสมนัสราชวรวิหาร ประสบผลสำเร็จ

ประเด็นเรื่องการเตรียมการสอน การสร้างแรงจูงใจ ใช้สื่อเหมาะสม และการประเมินผล สอดคล้องผลวิจัยของ อัญชลี นัตรเงิน (2539 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครูประถมศึกษาด้านต่าง ๆ คือ การเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียน การสอน ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน และด้านการวัดผลการเรียนการสอน และสอดคล้องแนวคิดของ รุ่ง แก้วแดง (2540 : 141) ได้สรุปหน้าที่ของครูเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียน การสอนแบบใหม่ไว้ว่า 1) ศึกษารวบรวมข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคล 2) วิเคราะห์เพื่อค้นหา ศักยภาพของผู้เรียน 3) ร่วมมือกับผู้เรียนรู้ในการสร้างวิสัยทัศน์ 4) ร่วมกันวางแผนการเรียน 5) แนะนำการเรียน 6) สรรหาสนับสนุนสื่อและอุปกรณ์การเรียน 7) ให้ผู้เรียนสร้างความรู้เอง 8) เสริมแรงจูงใจแก่ผู้เรียน 9) ร่วมกันประเมินผล 10) เก็บข้อมูล และสอดคล้องกับแนวคิดของ อารมณ์ ใจเที่ยง (2546 : 78) ที่กล่าวว่ากิจกรรมจัดการเรียนการสอน มี 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้น นำเข้าสู่บทเรียน 2) ขั้นปฏิบัติกิจกรรม (ขั้นสอน) และ 3) ขั้นสรุปผลและวัดผล สาเหตุที่ สอดคล้อง เพราะครูมีผลต่อผู้เรียนเป็นอย่างยิ่งในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะต้องปฏิบัติ หน้าที่ตามกระบวนการเรียนการสอนทุกขั้นตอน อันจะทำให้การจัดการเรียนการสอนประสบ ผลสำเร็จ

3. การนิเทศการศึกษา

ผู้บริหารใช้วิธีการนิเทศภายใน โดยมีการประชุมให้ความรู้ก่อนปฏิบัติงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู และทำการประเมินทุกเดือน ใช้เทคนิคนิเทศเป็นรายบุคคล โดยการตรวจ เยี่ยมชั้นเรียนและให้คำแนะนำครู

กระบวนการนิเทศภายในของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ แฮร์ริส (Harris. 1985 : 14 - 15) กล่าวว่า กระบวนการนิเทศการศึกษามีอยู่ 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การกำหนดมาตรฐานของงาน 3) การวิจัยสั่งการ 4) การควบคุมอำนาจการและ 5) การ ประเมินผลงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 46) ที่กล่าวว่า กระบวนการ นิเทศการศึกษาที่เหมาะสมในสังคมไว้ 5 ขั้นตอนด้วยกัน คือ 1) ขั้นตอนการวางแผน 2) การให้

ความรู้ความเข้าใจ 3) การปฏิบัติ 4) การสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การประเมินผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 23) ที่กล่าวว่า กระบวนการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน เป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาและความต้องการในการนิเทศการศึกษา 2) การวางแผนและการกำหนดทางเลือก 3) การสร้างสื่อเครื่องมือและพัฒนาวิธีการ 4) การปฏิบัติกรนิเทศ 5) การประเมินผล และสอดคล้องกับแนวคิดของกรมวิชาการ (2543 : 17) ที่กล่าวว่า การดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษา ควรจะเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน คือ 1) ขั้นเตรียมการนิเทศ 2) ขั้นวางแผนนิเทศ 3) ขั้นปฏิบัติการตามแผนการนิเทศ 4) ขั้นประเมินผลการนิเทศ 5) ขั้นปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศ สาเหตุที่สอดคล้อง เพราะผู้บริหารเห็นความจำเป็นต้องทำการนิเทศครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อช่วยเหลือครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหาให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนประเด็นเทคนิควิธีการนิเทศเป็นรายบุคคล โดยการเยี่ยมชั้นเรียนและการแนะนำ แก้ปัญหาครู สอดคล้องแนวคิดของ อเนก ส่งแสง (2540 : 48 – 52 หมายเหตุมีปัญหา) ที่กล่าวว่า การนิเทศเป็นรายบุคคล มีวิธีการ คือ 1) การเยี่ยมชั้นเรียน 2) การแนะนำเป็นรายบุคคล 3) การปรึกษาหารือ 4) การสัมภาษณ์ 5) การทดลองในชั้นเรียน 6) การพาครูไปสังเกตการณ์สอน 7) การแนะนำวัสดุอุปกรณ์การสอน และ 8) การประเมินตนเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ เมตต์ เมตร์การุณจิต (2543 : 27) ที่กล่าวว่า การนิเทศเป็นรายบุคคล คือ การตรวจบันทึกการสอน การเยี่ยมชั้นเรียนและการสังเกตการณ์สอน เพราะเทคนิคที่กล่าวมานี้เป็นที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของครูให้ทำงานของตนได้ประสบผลสำเร็จ

4. การมีส่วนร่วมของชุมชน

ในการวิจัยครั้งนี้ พบการมีส่วนร่วมของชุมชน 3 เรื่อง คือ 1) เรื่องที่ชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วม 2) กลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วม และ 3) วิธีการมีส่วนร่วม มีรายละเอียด ดังนี้

1. เรื่องที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม พบว่า มีการเข้าร่วมสนับสนุนการดำเนินงานด้วยการบริจาควัสดุสิ่งของ ทุนทรัพย์ ช่วยเหลือแรงงาน ช่วยประสานงาน และเข้ามาเป็นลูกจ้าง รายเดือน สอดคล้องแนวคิดของ ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 267) กล่าวว่า บทบาทของชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนจัดเป็นกลุ่มใหญ่ได้ 4 กลุ่ม คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) มีส่วนร่วมในการสนับสนุนและร่วมดำเนินงาน 3) มีส่วนร่วมควบคุมตรวจสอบการดำเนินงาน ของโรงเรียน และ 4) มีส่วนร่วมบริการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff. 1980 : 223) ที่กล่าวถึงขั้นตอนหรือประเภทของการมีส่วนร่วมออกเป็น

4 ชั้น คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ประเด็นในเรื่องที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับ คือ การร่วมบริจาค การจัดหาทุนทรัพย์ และวัสดุสนับสนุนงานของวัดพอมิบ้างไม่มากจนเกินไป โดยส่วนมากแล้ววัดจะเป็นส่วนช่วยเหลือชุมชนมากกว่า เนื่องจากวัดมีงบประมาณพอเพียงสำหรับการบริหารจัดการ เพราะวัดได้งบประมาณจากการร่วมบริจาคของญาติโยมทั่วทุกสารทิศ ที่มีจิตศรัทธาในองค์หลวงพ่โศธรได้พานำไปสักการะกราบไหว้ที่บ้านหรือที่ทำงาน วัดจึงมีรายได้ตรงนี้มาบริหารจัดการภายในวัดและโรงเรียนในส่วนของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโศธรวรารามวรวิหาร การร่วมบริจาค การจัดหาทุนทรัพย์และวัสดุสิ่งของสนับสนุนมีปรากฏให้เห็น เช่น คณะอุบาสกอุบาสิกาและญาติโยมผู้มีจิตศรัทธา ร่วมบริจาคปัจจัยผ้าไตรจีวรข้าวสารอาหารแห้ง และร่วมตั้งมูลนิธิการศึกษาให้กับโรงเรียน เป็นต้น

2. กลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วม พบว่า มี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มในชุมชนสามารถจำแนกเป็นกลุ่มย่อยได้ 6 กลุ่ม ได้แก่ 1) ที่ว่าการอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา 2) สถานีตำรวจอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา 3) เทศบาลเมืองฉะเชิงเทรา 4) กองพันทหารช่างรักษาพระองค์ที่ 2 5) โรงเรียนพุทธโศธร และ 6) ประชาชนชาวอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา ส่วนกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มบุคคลนอกชุมชน ในที่นี้ได้กล่าวกว้าง ๆ เอาไว้เพียงข้อเดียวว่า ประชาชนนอกอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา โดยผลวิจัยครั้งนี้สอดคล้องและแตกต่างจากแนวคิดของ โคเฮน และอัฟฮอฟ (1980 : 219) ที่นำลงในวารสาร 'World Development' กล่าวคือ โคเฮน และอัฟฮอฟ ได้กล่าวถึงกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมไว้ 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้อาศัยอยู่ในท้องถิ่น 2) ผู้นำท้องถิ่น 3) เจ้าหน้าที่ของรัฐ และ 4) คนต่างชาติ ซึ่งข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับ ผู้เข้ามามีส่วนร่วมตามแนวคิดของ โคเฮน และอัฟฮอฟ คือ กลุ่มที่ 1 ผู้อาศัยอยู่ในท้องถิ่น กลุ่มที่ 2 ผู้นำท้องถิ่น และกลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่ของรัฐ สอดคล้องกับกลุ่มที่ 1 กลุ่มบุคคลในชุมชน สำหรับส่วนที่มีความแตกต่างกัน คือ การวิจัยได้ค้นพบบุคคลภายนอกชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับวัดและโรงเรียน ซึ่งโคเฮน และอัฟฮอฟ ไม่ได้กล่าวถึงไว้ แต่การมีส่วนร่วมของบุคคลภายนอกชุมชนนั้น มีความสอดคล้องกับผลวิจัยของ ปกรณ์ กันอุปัทว์ (2548 : 149) พบว่า บุคคลนอกชุมชน เข้ามาให้การสนับสนุนโรงเรียนด้านการบริจาคทุนทรัพย์ วัสดุสิ่งของอุปกรณ์การศึกษา ส่วนกลุ่มของบุคคลต่างชาติ ที่โคเฮน และอัฟฮอฟ ได้กล่าวถึง ไม่พบในการวิจัยครั้งนี้

3. วิธีการเข้ามามีส่วนร่วม พบว่า มี 2 วิธี คือ การเข้ามามีส่วนร่วมโดยสมัครใจ และการเข้ามามีส่วนร่วมโดยถูกชักชวน สอดคล้องกับผลวิจัยของ ชูชาติ พ่วงสมจิตรี (2540 : 268) และผลวิจัยของ ปกรณ์ กันอุปัทว์ (2548 : 154) ที่ได้ศึกษาไว้ พบว่า วิธีการที่ชุมชนเข้ามา

มีส่วนร่วม คือ เข้ามาโดยอุกษักชนส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่ง เข้ามาโดยสมัครใจ จึงสามารถสังเกตพบเห็นได้ว่า บุคคลที่อยู่ภายนอกชุมชนและภายในชุมชน ต่างเห็นความสำคัญในกิจการงานของวัดและโรงเรียน จึงได้เข้ามาช่วยเหลือกิจการงานของวัดและโรงเรียนเสมอ

เพราะกระบวนการบริหารงานดังกล่าวมา ทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา แผนกบาลี

ประเด็นที่น่าสังเกต คือ ความศรัทธาของคนนอกชุมชนและในชุมชน ที่มีต่อวัดโสธรวรารามวรวิหารมีมาช้านาน โดยชุมชนจากทั่วทุกสารทิศให้ความเคารพนับถือหลวงพ่อบุญทศโสธรได้พากันร่วมบริจาค และบูชาไปไว้ที่บ้านที่ทำงานเพื่อสักการะกราบไหว้ ชุมชนที่อยู่ใกล้หรือบุคคลภายในชุมชน เมื่อถึงวันสำคัญในทางพระพุทธศาสนา ได้พากันมาทำบุญในวัดประจำ แม้แต่สถานศึกษาภายในอำเภอเมือง ก็มีโครงการนำนักเรียนเข้าวัดฟังธรรมในวันสำคัญในทางพระพุทธศาสนา หรือเข้าร่วมโครงการฟังธรรมในงานเฉลิมพระเกียรติ เป็นต้น ทำให้วัดโรงเรียนและชุมชนมีความคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี เมื่อวัดจัดกิจกรรมหน่วยงานต่าง ๆ ภายในชุมชนจะเข้ามาช่วยเหลือเป็นประจำ โดยที่ทางวัดจะมีหนังสือแจ้งไปให้ทราบก่อน เจ้าอาวาสในยุคก่อนและรักษาการเจ้าอาวาสในยุคปัจจุบัน ได้แสดงภาวะความเป็นผู้นำให้ชุมชนได้เห็น โดยความเป็นผู้เอาใจใส่ในการกิจน้อยใหญ่ ทำให้วัดและโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีความเจริญรุ่งเรืองพร้อมทั้งชักชวนชุมชนให้เข้าร่วมกับกิจกรรมทางวัดที่สำคัญ ๆ เป็นประจำ

ปัญหาที่พบในการดำเนินงานของโรงเรียน คือ การที่นักเรียนไม่สนใจการศึกษาบาลีเท่าที่ควร หันไปสนใจคอมพิวเตอร์ มีโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น แต่ปัญหาตรงนี้ได้รับแก้ไขเป็นอย่างดี โดยทางโรงเรียนได้มีวิธีดำเนินการแก้ปัญหาโดย เพิ่มเวลาเรียนเข้ามาซึ่งแต่ก่อนการเรียนวิชาภาษาบาลีมีแต่ช่วงเช้า ปัจจุบันได้เพิ่มช่วงเย็นเข้ามา คือ ตั้งแต่เวลา 19.00 – 21.00 น. โดยครู อาจารย์ แต่ละห้อง มานั่งควบคุมดูแลตลอด เพราะยุคสมัยนี้ จะให้นักเรียนดูหนังสือเองถือว่าเป็นเรื่องยาก ไม่สนใจเอาใจใส่ในงานการศึกษาภาษาบาลีเท่าที่ควร ดังนั้น ทางโรงเรียน จึงมีวิธีการในการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีตามที่กล่าวมา จึงทำให้การจัดการศึกษาวิชาภาษาบาลีประสบผลสำเร็จ ซึ่งปรากฏโดดเด่นอยู่ในขณะนี้

ปัจจัยเด่นที่ทำให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา มีการพัฒนา และเจริญรุ่งเรือง สามารถสรุปได้ดังนี้

จากการศึกษาข้อมูลของการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัจจัยเด่นที่ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาเจริญขึ้นอันดับแรกคือ ด้านผู้บริหาร เพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง สามารถปกครองบุคคลากรที่อยู่ใน

โรงเรียนได้ อีกทั้งต้องประกอบด้วยครุที่มีความเสียสละ รับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีความรู้ที่จะถ่ายทอดให้กับนักเรียนทำให้จำนวนผู้สอบติดมีมากขึ้นกว่าโรงเรียนอื่น ๆ และหลักสูตรที่นำมาใช้ก็เป็นของแผนกบาลีสยามหลวงที่ตรงกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน ส่วนในด้านอาคารสถานที่ก็เอื้ออำนวยความสะดวกแก่นักเรียนได้ดี อีกทั้งยังมีสื่อประกอบการเรียนการสอนที่ทางโรงเรียนได้จัดไว้ให้กับนักเรียน แต่ปัจจัยในเบื้องต้นที่สำคัญเป็นอย่างมากอีกประการหนึ่งคือ ปัจจัยด้านงบประมาณ เพราะทางโรงเรียนได้รับเงินจากการที่ญาติโยมผู้มีจิตศรัทธาเข้ามาร่วมทำบุญกับหลวงพ่อโสธร ทำให้ทางวัดมีงบประมาณมาใช้จ่ายในโรงเรียนอย่างเพียงพอ และปัจจัยเด่นอีกด้านหนึ่ง คือ ด้านกระบวนการ โดยเฉพาะการบริหารจัดการด้านบุคลากร และการเงิน มีการแบ่งสายงานความรับผิดชอบ หน้าที่อย่างชัดเจน และมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน ทำให้งานที่อยู่ในหน้าที่ไม่เกิดความผิดพลาด มีความเรียบร้อย ซึ่งปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาเป็นปัจจัยเด่นที่ทำให้โรงเรียนปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหารมีความเจริญและมีการพัฒนาไปในทางที่ดี

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรวิเคราะห์ปัญหาไว้ล่วงหน้าว่า ในอนาคตจะมีปัญหาอุปสรรคอะไรเกี่ยวกับการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลี เพื่อจะได้วางแผนหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.2 ผู้บริหารควรเตรียมการวางแผนการสรรหาให้ได้มาซึ่งครูที่จะมาช่วยในการบริหารจัดการงานด้านการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีที่มีคุณภาพเหมือนอย่างปัจจุบัน

1.3 ผู้บริหารควรพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งวิทยากรของครูและนักเรียน โดยเฉพาะแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการศึกษาวิชาภาษาบาลี อันจะทำให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่จะช่วยส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ มีความสะดวกสบายต่อการศึกษาค้นคว้า

1.4 ผู้บริหารควรจัดประชุมสัมมนาในเรื่องของวิธีการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีให้แก่ครู เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่ครูจะนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งผลแห่งความสำเร็จทางการศึกษาวิชาภาษาบาลีเป็นอย่างดี

1.5 โรงเรียนควรปรับเวลาใหม่ โดยในแต่ละเดือนควรมีการประชุมเดือนละ 2 ครั้ง เพื่อจะได้ทราบข้อมูลข่าวสารได้เร็วขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาและพัฒนาที่ทันต่อเวลาเร็วขึ้นกว่าเดิม

1.6 โรงเรียนควรวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกต่าง ๆ โดยเฉพาะแผนกบาลีอย่างสม่ำเสมอ

1.7 โรงเรียนควรจัดอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่มีพื้นที่สีเขียวมากกว่าเดิม โดยการนำกระถางดอกไม้มาประดับบนอาคารเรียนหรือรอบ ๆ อาคารเรียน เป็นต้น

1.8 โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ผลการจัดการศึกษาต่อสาธารณชน อันเป็นการสื่อผลสำเร็จของการจัดการศึกษาให้สังคมได้รับทราบ เพราะโรงเรียนเป็นความหวังของ ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง โรงเรียนจึงต้องมีการประชาสัมพันธ์ผลสำเร็จในการจัดการศึกษาที่เป็นข้อมูลเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา

1.9 โรงเรียนควรมีการนำสื่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลีมาให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอ

1.10 วัดที่มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี และมีบริบทใกล้เคียงกับการวิจัยครั้งนี้ ควรนำเอาข้อค้นพบที่ได้ ไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน

1.11 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติควรให้มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการศึกษาไปยังวัดที่มีการจัดการเรียนการสอนภาษาบาลี เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.12 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติควรมีการจัดทำหลักสูตรเผยแพร่ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และให้สำนักเรียนสามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้เข้ากับสภาพความเป็นจริงของการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาบาลี

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิเคราะห์ครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในวัดที่มีสภาพบริบทแตกต่างกัน

2.2 ควรมีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการจัดการศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในวัดที่อยู่ในเขตชุมชนเมืองและชุมชนชนบท

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ให้มีความกว้างขวางยิ่งขึ้น

2.4 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกบาลี วัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา

2.5 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งในเขตชุมชนเมืองและชุมชนชนบท

2.6 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำและจริยธรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งในเขตชุมชนเมืองและชุมชนชนบท