

การบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัด  
ในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร\*

THE ADMINISTRATION OF THE ECCLESIASTICAL EDUCATION  
ACCORDING TO THE 4 MS OF MONASTERIES IN PRAVES-  
SAPHANSOONG, BANGKOK

พระครูโสภณขันติคุณ ปภัสสรจิตโต (มีกุล)<sup>1</sup>, นวลวรรณ พูนวสุพลฉัตร<sup>2</sup> และ ชัยชาญ ศรีหาญ<sup>3</sup>  
Phrakhru Sophonkantikun (Sukit Paphassarajitto)<sup>1</sup>, Nuanwan Poonvasupolchat<sup>2</sup> and Chaichan Srihanu<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

<sup>1-3</sup>Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author's Email: sukitlekul4@gmail.com

วันที่รับบทความ : 4 กันยายน 2568; วันที่แก้ไขบทความ 8 กันยายน 2568; วันที่ตอบรับบทความ : 10 กันยายน 2568

Received 4 September 2025; Revised 8 September 2025; Accepted 10 September 2025

## บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้เป็นแบบเชิงคุณภาพ เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 ท่าน โดยวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

Citation:



\* พระครูโสภณขันติคุณ ปภัสสรจิตโต (มีกุล), นวลวรรณ พูนวสุพลฉัตร และ ชัยชาญ ศรีหาญ. (2568). การบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3(5), 688-707. Phrakhru Sophonkantikun (Sukit Paphassarajitto), Nuanwan Poonvasupolchat and Chaichan Srihanu. (2025).

The Administration Of The Ecclesiastical Education According To The 4 Ms Of Monasteries In Praves-Saphansoong, Bangkok. Journal of Interdisciplinary Social Development, 3(5), 688-707.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/>

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร มีสภาพปัญหา และอุปสรรค การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านอุปสรรคเป็นการประเมินปัจจัยภายนอก ปัญหาอุปสรรค คือ กระแสวัตถุนิยมในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้บทบาทของวัด และพระสงฆ์ลดลง การศึกษาพระปริยัติธรรมก็ลดลง นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่มีอยู่ไม่เกิดผล คือ พระภิกษุสามเณร มีปริมาณลดลงเรื่อย ๆ การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม ขาดการดำเนินการในการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่ชัดเจนเหมาะสมกับการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ 2) การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร การจัดการศึกษาให้ชัดเจนเหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา ความเข้าใจแนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสม โดยแบ่งแนวคิดออกเป็น 5 กระบวนการ คือ 1. แนวคิดการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 2. วิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 3. พันธกิจการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 4. การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 5. วิเคราะห์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 3) แนวทางการบริหารจัดการศาสนศึกษาพระปริยัติธรรมตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ (A) Assets Empowerment คือการบริหารทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ (C) Community Collaboration คือการส่งเสริมความร่วมมือจากชุมชนรอบวัด (T) Transformative Pedagogy คือการจัดการเรียนการสอนเชิงเปลี่ยนผ่านด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อความเข้าใจ และ (S) Strategic Governance คือการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์อย่างมีแผน มีระบบ และโปร่งใส สรุปเป็นองค์ความรู้ว่า “ACTS Model” ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ในระดั้วัดเพื่อวางแผนการบริหารการศาสนศึกษาและระดับนโยบายของสำนักงานพระพุทธศาสนาเพื่อประเมินคุณภาพศาสนศึกษา

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, ศาสนศึกษา, หลัก 4 Ms

## Abstract

The objectives of this dissertation were: (1) to study the problems and needs in the administration of Buddhist education based on the 4Ms principle of Buddhist monasteries within the Prawet–Saphansoong, Bangkok, (2) to develop

Buddhist education management according to the 4Ms principle, and (3) to propose administration guidelines for Buddhist education based on the 4Ms principle of Buddhist monasteries within the Prawet–Saphansoong, Bangkok. This qualitative research employed in-depth interviews with 17 key informants as the primary data collection tool.

The findings revealed that 1) problems and needs in Buddhist education administration were influenced by external factors, particularly the increasing materialism in the globalization era, reduced the role of Buddhist monasteries and monks, as well as a decline in monastic education. Existing policies, visions, and missions were ineffective, with decreasing numbers of Bhikkhus and novices, along with unclear practices in personnel, financial, material, and overall management, which limited the development of quality education. 2) The development of Buddhist education administration according to the 4Ms principle requires clarity, appropriateness, and academic accuracy for effective educational administration. The conceptual framework was divided into 5 processes: (1) educational development concepts, (2) vision, (3) mission, (4) development process, and (5) analysis of Buddhist education development. 3) Guidelines for the administration of religious education based on the 4 Ms principle for monasteries in Prawet-Saphansoong, Bangkok, covers 4 key components: (A) Assets Empowerment, which is the efficient management of resources including people, money, and materials. (C) Community Collaboration includes the promotion of cooperation from the communities surrounding the temple, (T) Transformative Pedagogy includes a transitional teaching and learning approach that focuses on a direct understanding of the Dhamma, (S) Strategic Governance includes a strategic management that is planned, systematic, and transparent. This is summarized as the ‘ACTS Model’ which can be applied for planing religious education management and at the policy level by the National Office of Buddhism to evaluate the quality of religious education.

**Keywords:** Management, Religious Studies, The 4 Ms principles

## บทนำ

พระพุทธศาสนา หมายถึง คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า อย่างกว้างขวางในบัดนี้หมายถึง ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติ และกิจการทั้งหมดของหมู่ชนผู้กล่าวว่าตนนับถือพระพุทธศาสนา (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2561) ก็คำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้นเรียกว่าพระสัทธรรม มี 3 อย่างคือ (1) ปริยัติสัทธรรม ได้แก่ พระพุทธพจน์ทั้งปวงที่รวบรวมไว้ในพระไตรปิฎก (2) ปฏิบัติสัทธรรม ได้แก่ การปฏิบัติตามปริยัติสัทธรรม เพื่อให้บรรลุจริยธรรม เช่น ธุดงค์คุณ 13 ชั้นธกวัตร 14 มหาวัตร 82 ศีล สมาธิ วิปัสสนา เป็นต้น และ (3) ปฏิเวธสัทธรรม หรืออริยมรรคสัทธรรม คือ ผลจากการปฏิบัติ ได้แก่ อริยมรรค 4 สามัญญผล 4 และพระนิพพาน ซึ่งได้แก่ โลกุตตรธรรม 9 นั้นเอง (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546) ห่วงโซ่ของพระสัทธรรมทั้งสามนี้ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่นแห่งพระพุทธศาสนา กล่าวคือ ปริยัติสัทธรรมเป็นบาทฐานของปฏิบัติสัทธรรม และปฏิบัติสัทธรรมเป็นบาทฐานของปฏิเวธสัทธรรม จึงเห็นได้ว่า การปฏิบัติศาสนานั้น ปริยัติสัทธรรม คือการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมสำคัญที่สุด เพราะเมื่อเข้าใจหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาอย่างถูกต้องถ่องแท้แล้ว ย่อมได้รับผลแห่งการปฏิบัติที่เรียกว่า ปฏิเวธได้ตามจุดมุ่งหมายของพระพุทธศาสนา

ดังเกริ่นไว้แต่แรกว่า คำสอนของพระพุทธศาสนา นอกจากหลักความเชื่อแล้วยังมีคติปฏิบัติของหมู่ชนที่นับถือพระพุทธศาสนาด้วย ซึ่งเมื่อจำแนกตามเพศภาวะมี 2 คือ บรรพชิตและคฤหัสถ์ บรรพชิตคือฝ่ายสงฆ์ ซึ่งมีหน้าที่เบื้องต้นโดยตรง ได้แก่การศึกษาเล่าเรียนพระธรรมวินัย คือพระปริยัติธรรม แล้วประพฤติปฏิบัติตาม และในขณะเดียวกันก็มีบทบาทหน้าที่สั่งสอนผู้ไม่ได้เป็นบรรพชิต คือคฤหัสถ์หรือผู้ครองเรือน ให้รู้และปฏิบัติตามคำสอนของพระพุทธเจ้าด้วย เพราะฉะนั้นหน้าที่ของพระสงฆ์โดยเฉพาะพระสังฆาธิการทุกระดับต้องบริหารกิจการคณะสงฆ์ทั้ง 6 ด้าน อันประกอบด้วย (1) การปกครอง เพื่อความเรียบร้อยดีงาม (2) การศาสนศึกษา (3) การศึกษาสงเคราะห์ (4) การเผยแผ่พระพุทธศาสนา (5) การสาธารณูปการ และ(6) การสาธารณสงเคราะห์ (กฎมหาเถรสมาคม, 2541) ในหน้าที่ 6 ประการนี้ มีบทบาทด้านการจัดศาสนศึกษา ได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกนักธรรมและแผนกบาลีรวมอยู่ด้วย ส่วนการศึกษาสงเคราะห์ คือ การศึกษาทางโลก เช่น การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ (ม.1-ม.6) ไม่บังคับ ขึ้นอยู่กับกำลัง และความสามารถของพระสังฆาธิ

การแต่ละรูป แต่ละแห่งจะดำเนินการ แต่เฉพาะศาสนศึกษาเป็นหลักการสำคัญของการศึกษา พระธรรมวินัยเป็นปริยัติสัทธรรม ซึ่งทุกวัดต้องจัดดำเนินการให้ภิกษุสามเณรในสังกัดได้ศึกษาเล่าเรียน หรืออย่างน้อยต้องส่งเสริมให้ได้มีการเล่าเรียนในสำนักเรียนในใกล้เคียงเท่าที่จะเป็นไปได้ งานด้านการศาสนศึกษาจึงมีความสำคัญเพราะพระธรรมวินัยเป็นแกน เป็นเนื้อหาสาระที่ต้องการที่สุด การศึกษาพระธรรมวินัยเป็นงานสำคัญของพระศาสนา เพราะพระศาสดาดำรงอยู่ด้วยพระธรรมวินัย ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้แล้วว่า เป็นพระศาสดาแทนพระองค์เมื่อพระองค์เสด็จล่วงลับไป การที่พระภิกษุสงฆ์ และประชาชนจะมีความรู้เรื่องพระธรรมวินัย และรักษาพระธรรมวินัยไว้ได้ ก็ต้องมีการศึกษา เพราะฉะนั้นการศึกษาจึงเป็นฐานแห่งความดำรงอยู่ของพระพุทธศาสนา การศึกษาพระพุทธศาสนานี้ในที่สุดก็เพื่อเข้าถึงตัวธรรม ได้กล่าวแล้วว่า สัจธรรมและจริยธรรม เป็นฐานของวัฒนธรรม วัฒนธรรมจะอยู่ได้ดี และมีความหมาย ต้องมีเนื้อหาสาระ คือ สัจธรรมและจริยธรรม พระพุทธศาสนาเป็นการศึกษาเพื่อเข้าถึงตัวสัจธรรมและจริยธรรมนั้น เพราะฉะนั้น การศึกษาพุทธศาสนาจึงมีความจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่งในการสืบสานวัฒนธรรม โดยเฉพาะถ้าศาสนธรรมเสื่อมสูญแล้ว พระสงฆ์ก็ไม่มีหลักในการปฏิบัติปฏิบัติชอบ กล่าวคือ เมื่อปริยัติเสื่อมสูญ ปฏิบัติก็เสื่อมสูญ สุดท้ายปฏิเวธก็เสื่อมสูญ

ปัจจุบันการจัดการศึกษาของวัดในเขตกรุงเทพมหานครแต่ละเขต แม้จะมีหลักสูตรและวิธีการวัดผลเป็นแบบอย่างเดียวกัน ซึ่งกำหนดโดยส่วนกลาง คือ แม่กองบาลีสนามหลวง และแม่กองธรรมสนามหลวง แต่การจัดการเรียนการสอน การสนับสนุน และส่งเสริมการศึกษอาจแตกต่างกัน และไม่ใช่วัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การพัฒนาด้านกิจการคณะสงฆ์ของเขตประเวศ-สะพานสูง ไม่เจริญก้าวหน้า จำนวนผู้เรียนลดลง วัดต่าง ๆ ไม่มีนโยบายและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิเคราะห์ถึงหลักการจัดการศาสนศึกษาของวัดในเขตประเวศ และเขตสะพานสูง โดยนำกรอบของหลักการบริหาร 4 Ms คือ (1) Man Power-บุคลากร (2) Money-งบประมาณ (3) Material-วัสดุอุปกรณ์ และ (4) Management-การบริหารจัดการมาเป็นโครงสร้างในการบริหารจัดการด้านการศาสนศึกษาของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานครโดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการบริหารการศาสนศึกษาของคณะสงฆ์ไทย ซึ่งจะทำให้การจัดการศึกษาของคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ สามารถตรวจประเมินได้ตามหลักการบริหารการจัดการสมัยใหม่

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อนำเสนอการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับงานวิจัยประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิในการบริหารจัดการศาสนศึกษา เจ้าสำนักเรียน และอาจารย์ผู้สอนสำนักศาสนศึกษาโดยทั่วไป ทั้งบรรพชิต และคฤหัสถ์จำนวน 17 รูป/คน และเจ้าสำนักเรียน (เจ้าอาวาส) อาจารย์ผู้สอน และนักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตประเวศและเขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 แห่ง ซึ่งสังกัดคณะสงฆ์มหานิกาย ดังนี้

1. เขตประเวศ ได้แก่ สำนักเรียนวัดกระทู้มเสื่อปลา วัดทุ่งลานนา วัดทุ่งเศรษฐี และวัดตะกล้า

2. เขตสะพานสูง ได้แก่ สำนักเรียนวัดลาดบัวขาว (ราชโยธา)

ทั้งนี้ โดยการสัมภาษณ์ (1) เจ้าอาวาส ในฐานะเจ้าสำนักเรียน แห่งละ 1 รูป รวม 5 รูป (2) ครูผู้สอนพระปริยัติธรรม แห่งละ 1 รูป (แผนกธรรม 1 รูป แผนกบาลี 1 รูป) รวม 5 รูป และ (3) นักเรียนพระปริยัติธรรม (แผนกธรรม 1 รูป แผนกบาลี 1 รูป) รวม 7 รูป รวมทั้งสิ้น 17 รูป

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามหลัก 4 Ms และกระบวนการเรียนการสอนของ

โรงเรียนพระปริยัติธรรมของผู้ทรงคุณวุฒิ และสำนักเรียนในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการ และการเรียนการสอนของโรงเรียน

พระปริยัติธรรมของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง

3. ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมกับการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลักการบริหารจัดการตามหลัก 4 Ms

4. ศึกษาแบบสอบถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้านำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาชุมชนนิพนธ์ และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

6. ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาอีกครั้ง ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity)

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามและสัมภาษณ์ มี 3 ตอน (ซึ่งผนวกไว้ในท้ายเล่ม) คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เจ้าสำนักเรียน ครูผู้สอน และนักเรียน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลักการบริหารจัดการตามหลัก 4 Ms ใน 3 มิติ คือ

1. มิติด้านการบริหารจัดการศาสนศึกษา
2. มิติด้านการสอนของครูอาจารย์พระปริยัติธรรม
3. มิติด้านการเรียนของนักเรียนพระปริยัติธรรม

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้อย่างอิสระ

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ในขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

**ด้านเอกสาร**

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. การรวบรวมด้านเอกสารด้านพุทธธรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากพระไตรปิฎกและอรรถกถา ตลอดจนปกรณ์วิเสส ทั้งฉบับภาษาบาลี และภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และเอกสารวิชาการทางพระพุทธศาสนาของท่านผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ
2. ศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัย เอกสารสิ่งพิมพ์ และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เกี่ยวกับการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms
3. เมื่อศึกษาและรวบรวมข้อมูลเอกสารเสร็จแล้ว จึงทำการวิเคราะห์ (Analysis) โดยวิเคราะห์การใช้หลักพุทธธรรมสนับสนุนกัน หรือไม่อย่างไร ในมิติของการบริหารจัดการ การเรียนการสอน ของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม

### **ด้านแบบสัมภาษณ์**

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำการขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตบาหลีศึกษาพุทธโฆสมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ (1) เจ้าสำนักเรียน ครูอาจารย์ และนักเรียน โรงเรียนพระปริยัติธรรมในเขตประเวศ-สะพานสูง จำนวน 5 แห่ง รวม 17 รูป อนุเคราะห์อนุญาตให้ทำการตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขออนุญาตนำเสนอต่อผู้ให้สัมภาษณ์
3. นัดหมายการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปวิเคราะห์ต่อไป

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

หลังจากที่ได้ นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้องแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ควบคู่กับวิเคราะห์หลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปประเด็นปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของสำนักเรียนพระปริยัติธรรม สังกัดคณะสงฆ์มหานิกาย ในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ตามลำดับไป

## ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร สรุปลผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการวิจัยสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหา ในการบริหารจัดการศาสนศึกษานั้น พบว่า การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม ขาดการดำเนินการในการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการที่ชัดเจนเหมาะกับการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ พระภิกษุ สามเณร ผู้ศึกษาบาลีขาดวุฒิภาวะในการเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และมีผู้เรียนลดน้อยลง การศึกษาบาลีขาดแรงจูงใจในชีวิตในอนาคต ปัจจุบันนี้ระบบการศึกษาทางโลกได้เปิดโอกาสทางการศึกษาทุกระดับชั้น ทำให้การศึกษาบาลีกำลังตกอยู่ในภาวะเสี่ยง หากไม่เปลี่ยนแปลงพัฒนารูปแบบการจัดการให้เหมาะสม สภาพปัญหา และอุปสรรค อาจเกิดขึ้นจากโรงเรียนพระปริยัติมีมากขึ้นไป จากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง สามารถสรุป คือ 1) ปัญหาสภาพแวดล้อมและสังคม คือ กระแสวัตถุนิยมในยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลให้บทบาทของวัดและพระสงฆ์ลดลง ทำให้จำนวนพระภิกษุและสามเณรลดลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ระบบการศึกษาทางโลกที่เปิดกว้างและเข้าถึงง่าย ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การศึกษาพระปริยัติธรรมอยู่ในภาวะเสี่ยง 2) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ คือ การจัดการศึกษาขาดการวางแผนที่ชัดเจนใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการโดยรวม ทำให้ไม่สามารถพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพได้ นอกจากนี้ การเรียนการสอนเน้นการท่องจำมากเกินไป ทำให้ผู้เรียนขาดความเข้าใจเชิงลึกและไม่สามารถนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ 3) ปัญหาด้านบุคลากร คือ ทั้งเจ้าอาวาส ครูผู้สอน และนักเรียนต่างก็เผชิญกับปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอนที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะผู้ที่จบเปรียญธรรมระดับสูง และครูผู้สอนบางท่านอาจมีความรู้แต่ไม่สามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ 4) ปัญหาด้านผู้เรียน คือ จำนวนผู้เรียนลดลงเนื่องจากมีผู้เข้ามาบวชน้อยลง และนักเรียนขาดแรงจูงใจในการศึกษาบาลีต่อ เพราะเมื่อเรียนจบแล้วไม่มีงานรองรับ นอกจากนี้ ผู้เรียนบางส่วนยังต้องเผชิญกับภาระงานในวัดที่มากเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาศึกษา และมีสิ่งรบกวนจากภายนอก เช่น เทคโนโลยีและสื่อโซเชียลมีเดีย 5) ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ ได้แก่ การขาดการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอ โดยเฉพาะใน

สำนักเรียนขนาดเล็ก และขาดสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย เช่น e-Learning, Wi-Fi หรือ อุปกรณ์ไอทีอื่น ๆ รวมถึงขาดแคลนตำราและห้องสมุดสำหรับค้นคว้าเพิ่มเติม

2. ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของ วัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาด้านพระปริยัติธรรม พบว่า พระสังฆาธิการ มีหน้าที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการจัดการศึกษา ให้ชัดเจน เหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา และการทำงานในสำนักเรียน ผู้ดำเนินการควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจแนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมเพื่อการบูรณาการ หรือการประยุกต์ใช้ข้อมูลพื้นฐาน โดยแบ่งแนวคิดออกเป็น 5 ประการดังนี้ 1) แนวคิดการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม ได้แก่ การศึกษาพระปริยัติธรรมมุ่งเน้นวิชาการทางศาสนาและวิชาสามัญทั่วไป โดยใช้แนวคิดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับวัย รวมถึงการฝึกอบรมปฏิบัติธรรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม และมีการวัดผลการเรียนอย่างสม่ำเสมอ ทั้งแบบรายเดือนและรายวัน 2) วิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนการศึกษา โดยต้องวิเคราะห์จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา นอกจากนี้ การบริหารจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ก็มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ 3) พันธกิจการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม ได้แก่ การบริหารจัดการการศึกษาประกอบด้วย การบริหารบุคลากร เช่น เจ้าสำนัก ครูใหญ่ และครูอาจารย์ การบริหารการเงินเพื่อใช้เป็นทุนในการดำเนินงาน เช่น ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าตอบแทนครู และทุนการศึกษา และการบริหารวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอและทันสมัย นอกจากนี้ ยังมีการจัดกิจกรรมติวเข้มก่อนสอบและประเมินผลการเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความเข้าใจให้กับผู้เรียน 4) การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม ได้แก่ แนวทางการพัฒนาการศึกษาเป็นไปตามที่แม่กองบาลีสนามหลวงกำหนด ซึ่งมี 3 ระดับ คือ นักรธรรมตรี โท และเอก การบริหารจัดการการศึกษาควรมีระบบที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสะดวก ประหยัด และคุ้มค่า มีการส่งเสริมให้พระภิกษุสามเณรศึกษาด้วยตนเองและส่งไปเรียนต่อในสำนักเรียนที่มีคุณภาพสูง รวมถึงสนับสนุนทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่องไปจนถึงระดับปริญญา และ 5) การวิเคราะห์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม คือ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรสงฆ์เป็นสิ่ง

สำคัญ โดยจุดแข็งคือการจัดการศึกษาตามพระธรรมวินัยและการพัฒนาที่สอดคล้องกับสังคม ขณะที่จุดอ่อนคือการขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณ รวมถึงการขาดการสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมจากภาครัฐ นอกจากนี้ จำนวนผู้เรียนยังขึ้นอยู่กับจำนวนผู้ที่เข้ามาอุปสมบทในแต่ละปีอีกด้วย

3. ผลการวิจัยเสนอแนวทางการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาด้านพระปริยัติธรรม พบว่า พระสังฆาธิการ มีหน้าที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการจัดการศึกษาให้ชัดเจนเหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา และการทำงานในสำนักเรียน ผู้ดำเนินการควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจแนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมเพื่อการบูรณาการ หรือการประยุกต์ใช้ข้อมูลพื้นฐาน แนวทางการบริหารจัดการศาสนศึกษาของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง ตามหลัก 4 Ms พบว่า การบริหารโดยใช้วิธี 4 M นั้นต้องประกอบด้วย 4 ประการประกอบด้วย 1) Money (การเงิน งบประมาณ) 2) Management (การบริหารจัดการ) 3) Manpower (กำลังคน หรือบุคลากร) และ 4) Machinery หรือ Material (เครื่องจักร หรือวัสดุอุปกรณ์) ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดย 1) Money (การเงิน/งบประมาณ) ได้แก่ การบริหารงบประมาณต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ควรมีการวางแผนการเงินล่วงหน้า จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายอย่างเป็นระบบ และระดมทุนจากแหล่งต่างๆ เช่น เจ้าอาวาส ผู้มีจิตศรัทธา และหน่วยงานรัฐ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการ การจัดทำงบประมาณต้องแยกส่วนที่ใช้เพื่อการศึกษาโดยเฉพาะ และควรจัดสรรทุนการศึกษาหรือเงินสงเคราะห์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียนและผู้สอน 2) Management (การบริหารจัดการ) ได้แก่ การบริหารจัดการเป็นหัวใจสำคัญในการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรมีการวางแผนและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีการประชุมเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนเพื่อนำมาปรับปรุง และมีการติดตามผลการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาครูผู้สอนให้มีเทคนิคใหม่ๆ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีในการสอน และควรสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม 3) Manpower (กำลังคน/บุคลากร) คือ บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ควรมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เช่น มอบหมายให้รองเจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสดูแลงานการศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ ต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยส่งครูไปอบรมความรู้และเทคนิคการสอนใหม่ ๆ รวมถึงการนำ

กิจกรรมต่างๆ เช่น หลักพรหมวิหาร 4 และอปริหานิยธรรม มาปรับใช้ในการบริหารเพื่อสร้างความสามัคคีและประสิทธิภาพในการทำงาน 4) Machinery/Material (เครื่องมือ/อุปกรณ์) ได้แก่ การลงทุนในเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรจัดให้มีอาคารเรียนที่เป็นสัดส่วนและมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม รวมถึงจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่เพียงพอและทันสมัย เช่น โน้ตบุ๊ก คอมพิวเตอร์ และสื่อการเรียนออนไลน์ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

โดยหลักการทั้งหมดนำมาสรุปสังเคราะห์เป็น “ACTS Model” ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารจัดการศาสนศึกษาที่ครอบคลุมและทันสมัยใน 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ (A) Assets Empowerment คือการบริหารทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุอย่างมีประสิทธิภาพ (C) Community Collaboration คือการส่งเสริมความร่วมมือจากชุมชนรอบวัด (T) Transformative Pedagogy คือการจัดการเรียนการสอนเชิงเปลี่ยนผ่านใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยให้เกิดความเข้าใจชัดเจน และ (S) Strategic Governance คือการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์อย่างมีแผน มีระบบ และโปร่งใส

## อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัด ในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยแบ่งประเด็นการอภิปราย ออกเป็น 3 หัวข้อ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. อภิปรายผลสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหา การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านอุปสรรคเป็นการประเมินปัจจัยภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินการให้ภารกิจขององค์กรไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ จากการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค คือ กระแสวัตถุนิยมในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้บทบาทของวัด และพระสงฆ์ลดลง การศึกษาพระปริยัติธรรมก็ลดลง นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่มีอยู่ไม่เกิดผล คือ พระภิกษุสามเณร มีปริมาณลดลงเรื่อย ๆ อาจจะเป็นไปตามยุคสมัยพัฒนา คือ ผู้ปกครองจะไม่นิยมให้บุตรหลานบวชเรียนเพราะทางรัฐมีมาตรการบังคับให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าโรงเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนดอีกประการหนึ่ง การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม ขาดการดำเนินการในการ

บริหารบุคคล การบริหารการเงิน สอดคล้องกับ กิรติ ศรีวิเชียร ได้วิจัยเรื่อง “ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผลการเรียนของนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี” ผลการวิจัย พบว่า 1. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในวิชาบาลีไวยากรณ์เมื่อ วิเคราะห์ด้วยสหสัมพันธ์พหุคูณ ได้แก่ สัดส่วนครูต่อนักเรียน จำนวนวิชาที่สอน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และประสบการณ์การสอน 2. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติต่อวิชาบาลีไวยากรณ์ เมื่อวิเคราะห์ด้วย “สหสัมพันธ์พหุคูณ ได้แก่ ความสนใจในการเรียน และบรรยากาศในชั้นเรียน 3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผลการเรียนรวม เมื่อวิเคราะห์ด้วยสหสัมพันธ์คาโนนิคอลชุดแรก ได้แก่ ความสนใจในการเรียน และบรรยากาศในชั้นเรียน ชุดที่สอง ได้แก่ สัดส่วนครูต่อนักเรียน ระดับการศึกษาทางบาลีของครู พิสัย อายุของนักเรียนในชั้น และค่านิยมทัศนคติ และในการปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีให้ดีขึ้น ควรให้ความสำคัญแก่การพัฒนาความสนใจในการเรียนของนักเรียน และการจัดบรรยากาศในการเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ให้มากยิ่งขึ้น (กิรติ ศรีวิเชียร, 2528) และยังสอดคล้องกับพระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์ พบว่า องค์ประกอบผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียน พระปริยัติธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำ 3) วิสัยทัศน์ 4) คุณธรรมจริยธรรม และ 5) การบริหารองค์กร 2. รูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์ เห็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเป็นไปได้ถูกต้องเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้สอดคล้องกับหลักการของพระพุทธศาสนา ด้านการศึกษา (พระมหาไกรวรรณ ปุณฺณันท์, 2552) และบุญหนา จิมานัง พบว่า พระสอนศีลธรรมในสถานศึกษา เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 9 มีประสิทธิภาพการสอนอยู่ในระดับดี เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรมกับตัวแปรอิสระพบว่า พระสอนศีลธรรมที่มีอายุต่างกัน มีวุฒิการศึกษาแผนกธรรมต่างกัน มีวุฒิการศึกษาแผนกบาลีต่างกัน มีประสิทธิภาพการสอนศีลธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ความพึงพอใจต่อพฤติกรรมของนักเรียนหลังจากมีพระสอนศีลธรรมอยู่ในระดับดีเพียงร้อยละ 53.3 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสอนศีลธรรม พบว่า ระยะเวลาที่สอนระดับความพึงพอใจต่อพฤติกรรมของนักเรียน จำนวนชั่วโมงสอน จำนวนนักเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนในเชิงบวก (บุญหนา จิมานัง, 2551)

2. อภิปรายผลการพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเทศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษา พระสังฆาธิการ มีหน้าที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการจัดการศึกษา

ให้ชัดเจน เหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา และการทำงานในสำนักเรียน ผู้ดำเนินการควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจแนวคิดและหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมเพื่อการบูรณาการ หรือการประยุกต์ใช้ข้อมูลพื้นฐาน โดยแบ่งแนวคิดออกเป็น 5 ประการดังนี้ 1) แนวคิดการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม หมายถึง มีกระบวนการจัดการฝึกฝนอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความสำคัญต่อการศึกษาเล่าเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ให้รู้หลักธรรมคำสั่งสอนการสืบต่ออายุพระพุทธศาสนา การศึกษาเป็นเครื่องมือการพัฒนาสังคม การพัฒนามนุษย์ หรือการพัฒนาชีวิตจะเป็นไปได้ด้วยดี ต้องอาศัยความเชื่อพื้นฐาน และความรู้ความเข้าใจ คือ ความเชื่อส่งเสริมให้บุคคลแต่ละคนรู้จักตัวเองมากขึ้น 2) วิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม หมายถึง เป็นขั้นตอนดำเนินงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา โอกาสและอุปสรรคแล้ว วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเป็นเข็มทิศในการปฏิบัติงานในอนาคต การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ หากมีการบริหารจัดการให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม และชุมชนมีส่วนร่วม โดยต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นขั้นตอนดำเนินงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา โอกาสและอุปสรรคแล้ว วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเป็นเข็มทิศในการปฏิบัติงานในอนาคต การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ หากมีการบริหารจัดการให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนพระปริยัติธรรม และชุมชนมีส่วนร่วม ก็จะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ 3) พันธกิจการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม หมายถึง ดำเนินการตามเป้าหมายการจัดการ การบริหารบุคคล หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน เช่น เจ้าสำนักเรียน ครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่ และครูอาจารย์ประจำ เป็นต้น สอดคล้องกับพระมหาอำนาจ ปวช.พนโน พบว่า 1. สภาพการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ พระสังฆาธิการได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อการบูรณาการที่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรม ให้มีความสอดคล้องตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ กฎระเบียบสำนักเรียน เพื่อส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคล คือ พระภิกษุ สามเณร ผู้เป็นศาสนทายาท สืบทอดอายุพระพุทธศาสนาในอนาคต นอกจากนั้น ปัญหาอุปสรรคการจัดการเพื่อการบูรณาการที่ไม่เหมาะสมกับการศึกษาพระปริยัติธรรมในปัจจุบันนี้ สาเหตุสำคัญมาจากวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจน พันธกิจไม่เหมาะสม กระบวนการจัดการภายในสำนักเรียนไม่ชัดเจน เช่น การบริหารบุคคล (Man) การบริหาร การเงิน (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) เป็นต้น 2. การบูรณาการหลักพุทธธรรมสำหรับการจัดการ

การศึกษาพระปริยัติธรรม ตามหลักการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ และการควบคุม เป็นต้น ตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เป็นต้น ตามหลักสาราณียธรรม 6 ประกอบด้วย เมตตา ภาวกรรม เมตตาวจีกรรม เมตตามโนกรรม สาธารณโภคี สีลสามัญญุต และทิวัญญุต เป็นต้น (พระมหาอำนาจ ปวศุฒโน, 2456)

3. อภิปรายผลนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

การอภิปรายผลการวิจัยนี้ จะกล่าวถึงแนวทางการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ดังนี้

จากการทำวิจัยสามารถสรุปในภาพรวมได้ว่า การบริหารโดยใช้วิธี 4 M นั้นต้องประกอบด้วย 4 ประการประกอบด้วย 1) Money (การเงินงบประมาณ) 2) Management (การบริหารจัดการ) 3) Manpower (กำลังคน หรือบุคลากร) และ 4) Machinery หรือ Material (เครื่องจักร หรือวัสดุอุปกรณ์) ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้าน Money (การเงินงบประมาณ) การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหาร มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้เป็นบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน สอดคล้องกับ กษมา แสนอ่อน (2562) ได้อธิบายว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการใช้เงินงบประมาณเพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยถูกต้องตามระเบียบ มีการจัดทำงบประมาณ จัดทำบัญชี มีการจ่ายเงิน และการควบคุม ตรวจสอบทางการเงิน และทรัพย์สิน สอดคล้องกับ ชัดติยา ดั่งสำราญ (2564) อธิบายว่า งบประมาณที่สำนักเรียนได้รับส่วนใหญ่จะมาจากเจ้าอาวาส หรือเจ้าสำนักเรียนเป็นหลัก และเป็นงบประมาณที่มีจำนวนมากที่สุดที่แต่ละสำนักเรียนบาลีจะสามารถรับได้

ด้าน Management (การบริหารจัดการ) การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์ และศิลป์ นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยหลัก คือ เงิน บุคคล วัสดุสิ่งของ วิธีการปฏิบัติงาน และคุณธรรมในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สร้างความเจริญมั่นคงกับองค์กรในทุก ๆ ด้าน และการบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้

ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร มีลักษณะการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพราะการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และการเจริญเติบโตของการบริหาร การตรวจสอบคุณภาพของบุคลากร การเข้าถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่ สอดคล้องกับ สมชาย ไมตรี (สมชาย ไมตรี, 2549) อธิบายว่า เป็นการศึกษาที่เน้นการสอบวัดผลความรู้ หรือที่เรียกว่าสอบธรรมสนามหลวงเป็นหลัก โดยมีแม่กองธรรมสนามหลวงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดสอบพร้อมกันทั่วประเทศ ส่วนการเรียนการสอนนั้น จะอยู่ที่ผู้เรียนหรือแต่ละสำนักเรียนจะดำเนินการโดยมีเจ้าสำนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการทั้งการเรียนการสอน การจัดการเรื่องสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ครูผู้สอน ตลอดถึงงบประมาณในการดำเนินการ สำหรับการศึกษาความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามนั้น ประเด็นที่ว่าด้วยความเห็นต่อระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรม พบว่า โดยภาพรวมแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ หรือร้อยละ 68.9 ตอบว่า ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีปัจจุบันยังมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อสอบถามในเรื่องการปรับปรุงระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมแล้ว กลับพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่หรือร้อยละ 83.4 มีความเห็นด้วยที่จะให้มีการปรับปรุงระบบการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมแต่ยังขาดการจัดการที่ดี ขาดแคลนบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญในการสอน ตลอดจนขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัย พระมหานิกธ ฐานุตตโร (พระมหานิกธ ฐานุตตโร (ศรีราช), 2562) ได้อธิบายว่า ด้านเทคโนโลยี ควรมีการสอนระบบทางไกลและออนไลน์เพื่อให้ผู้สนใจได้ศึกษาจากระยะไกล

ด้าน Manpower (กำลังคน หรือบุคลากร) บุคคล หรือแรงงานมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจการ องค์กรต้องมีคนที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานในระดับที่เหมาะสม การจัดหา และบริหารจัดการแรงงานให้มีความเชี่ยวชาญ สร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ และให้สิ่งสำคัญต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การส่งเสริม และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับ กนกวรรณ โกมลิตพิพงศ์ พบว่า การจัดการมีการกำหนดนโยบายจากเจ้าอาวาส ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียน การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการที่แบ่งเป็นฝ่าย ด้านการเรียนมีครูใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ และตำแหน่งการบริหารจัดการออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ให้ร่วมกันรับผิดชอบงานทั้งหมดในโรงเรียน มีส่วนสำคัญในการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการเรียนการสอนเป็นไปตาม

หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ จึงทำให้ลักษณะการบริหารงานในโรงเรียนค่อนข้างเป็นทางการ มีรูปแบบโครงสร้างมีผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการคณะกรรมการสถานศึกษา ครูใหญ่ และ ผู้ช่วยครูใหญ่ แบ่งเป็นการบริหารกิจการของโรงเรียนเป็น 6 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการ ฝ่ายแผนงาน และบริหารงานทั่วไป ฝ่ายบริหาร และฝ่ายทะเบียนและวัดผล (กนกวรรณ โคมลิตพิงศ์, 2550) บุคลากรสามารถใช้ความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด เป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านประสิทธิภาพ โดยได้รับ ผลงานมากที่สุดจากการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทในการทำงาน (กนกวรรณ โคมลิตพิงศ์, 2550)

ด้าน Machinery หรือ Material (เครื่องจักร หรือวัสดุอุปกรณ์) เครื่องจักร และเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพ และความสามารถในการผลิต การลงทุนในเครื่องจักรที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต ช่วยลดต้นทุนการผลิต ปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร สอดคล้องกับ พระมหาประจักษ์ พนาลัย และ นิรุทธ์ วัฒนโภาส (พระมหาประจักษ์ พนาลัย และ นิรุทธ์ วัฒนโภาส, 2563) ได้อธิบายว่า วัสดุอุปกรณ์หรือสื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีเป็นอย่างมาก วัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีนี้จะเป็นตัวกลางช่วยให้นักเรียนรับรู้ แจ่มแจ้งชัดเจนในการเรียนมากขึ้น การบริหารจัดการสำนักเรียนบาลีนี้ ต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ และทรัพยากรที่มีอยู่ คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ก็จะสามารถทำให้การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีมีความมั่นคง

## สรุป/ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัด ในเขต ประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร มีสภาพปัญหา และอุปสรรค การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ด้านอุปสรรคเป็นการประเมินปัจจัยภายนอก ปัญหาอุปสรรค คือ กระแสวัตถุนิยมในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้บทบาทของวัดและพระสงฆ์ลดลง การศึกษาพระปริยัติธรรมก็ลดลง นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่มีอยู่ไม่เกิดผล คือ พระภิกษุ สามเณร มีปริมาณลดลงเรื่อย ๆ การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม ขาดการดำเนินการในการบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุ

อุปกรณ์ และการจัดการที่ชัดเจนเหมาะกับการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การพัฒนาการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร การจัดการศึกษาให้ชัดเจน เหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา ความเข้าใจแนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสม โดยแบ่งแนวคิดออกเป็น 5 กระบวนการ คือ 1) แนวคิดการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 2) วิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 3) พันธกิจการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 4) การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 5) วิเคราะห์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือเชิงปฏิบัติ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารจัดการศาสนศึกษาตามหลัก 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา และการทำงานในสำนักเรียน ผู้ดำเนินการควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจแนวคิด และหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาให้เหมาะสมเพื่อการบูรณาการ หรือการประยุกต์ใช้ข้อมูลพื้นฐาน โดยแบ่งแนวคิดออกเป็น 5 ประการดังนี้ 1) แนวคิดการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 2) วิสัยทัศน์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 3) พันธกิจการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม 4) การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม และ 5) การวิเคราะห์การพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรม

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

แนวทางการบริหารจัดการศาสนศึกษา 4 Ms ของวัดในเขตประเวศ-สะพานสูง กรุงเทพมหานคร นี้ เจ้าอาวาส หรือเจ้าสำนักเรียน สามารถนำหลักการบริหารโดยใช้วิธี 4 M คือ 1) Money (การเงินงบประมาณ) จัดสรรงบประมาณอย่างมีแผน และโปร่งใสในการจัดหาอุปกรณ์หรือสื่อการเรียน 2) Management (การบริหารจัดการ) ปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และเปลี่ยนแปลงของสังคม 3) Manpower (กำลังคน หรือบุคลากร) จัดการสรรหา/มอบหมายหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล และ 4) Machinery หรือ Material (เครื่องจักร หรือวัสดุอุปกรณ์) จัดหาเครื่องมือ/อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทโรงเรียนไปใช้บริหารจัดการศาสนศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสรุปเป็นองค์ความรู้คือ ACTS model

### 3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงลึกเกี่ยวกับแต่ละองค์ประกอบของ 4 Ms ทั้งในแง่ของการพัฒนาแนวทางปฏิบัติ การเปรียบเทียบบริบทของสถานศึกษา และการสร้างแบบจำลองที่เหมาะสมกับแต่ละสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ ควรศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารด้วย 4 Ms กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การบริหารการศึกษาด้วย 4 Ms มีความยั่งยืน และเกิดประโยชน์สูงสุด

### เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ โทมลิตพิงค์. (2550). การบริหารกิจการของคณะสงฆ์เงินนิกายในประเทศไทย. ใน พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- กษมา แสนอ่อน. (2562). การประเมินความต้องการจำเป็นการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตตรวจราชการที่ 1. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- กิริติ ศรีวิเชียร. (2528). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผลการเรียนของนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี. ใน ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาดุสิตบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ชัตติยา ดวงสำราญ. (2564). บริหารความเสี่ยงอย่างไรให้องค์กรไร้อิทธิพล. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(1), 340-351.
- สมชาย ไมตรี. (2549). การศึกษาของพระสงฆ์ในประเทศไทย: กรณีศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี. ใน รายงานการวิจัย. สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2561). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์. (พิมพ์ครั้งที่ 31). กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2546). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม, (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กฎหมายอาญา. ฉบับที่ 23 (พ.ศ. 2541) ว่าด้วยระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ หมวด 2 ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ส่วนกลาง และหมวด 3 ระเบียบการปกครองคณะสงฆ์ ส่วนภูมิภาค.

พระมหานิกธ ฐานุตโตโร (ศรีราช). (2562). ประสิทธิภาพการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 15. ใน ดุษฎีนิพนธ์พุทธ ศาสตร์ดุฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย.

พระมหาประจักษ์ พนาลัย และ นิรุทธ์ วัฒนภาส. (2563). การเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของพระครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี. ใน วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาตลอดชีวิตและการพัฒนามนุษย์. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พระมหาไกรวรรณ ปุณชันธ์. (2552). ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม. ปริญญาปรัชญาดุฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พระมหาอำนาจ ปวตฺตโน. (2456). การพัฒนารูปแบบการจัดการการศึกษาพระปริยัติธรรม. ปริญญาพุทธศาสตรดุฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

บุญหนา จิมานัง. (2551). การประเมินประสิทธิภาพการสอนของพระสอนศีลธรรมใน สถานศึกษาเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 9. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.