

# ศิลปนักบริหารปริทัศน์

Journal of Arts Executive Review



ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 (ฉบับรวมที่ 6) กันยายน – ธันวาคม พ.ศ. 2566

ISSN: 2774-1257 (Online)



## วารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ Journal of Arts Executive Review

ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน – ธันวาคม 2566 Vol. 2 No. 3 September – December 2023 ISSN: 2774-1257

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการ และการพัฒนาศักยภาพผลงานทางวิชาการในลักษณะบทความทางวิชาการของคณาจารย์ นักวิชาการ และนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ประชาชนผู้สนใจ
2. เพื่อให้บริการทางสังคมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการ

### นโยบายการตีพิมพ์

วารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ เป็นวารสารราย 4 เดือน รับผิดชอบและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในมิติด้านศิลปศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ลักษณะของบทความที่จะนำลงตีพิมพ์ ได้แก่บทความวิจัย (Research Article) บทความวิชาการ (Academic Article) บทความปริทรรศน์ หรือบทวิจารณ์วรรณกรรม (Review Article) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review) และการแปลบทความภาษาต่างประเทศ และบทความพิเศษของผู้เชี่ยวชาญหรือบรรณาธิการ

บทความที่ได้รับตีพิมพ์จะต้องได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองบทความ (Peer Review) จำนวน 2 ท่านที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะปกปิดรายชื่อ (Double blind Peer Review)

ทัศนะและความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความในวารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความนั้น และไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ

### กำหนดการเผยแพร่

ปีละ 3 ฉบับ (ราย 4 เดือน) คือ

ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน (January – April)

ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม (May – August)

ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม (September – December)



# ศิลปินักบริหารปริทัศน์

## Journal of Arts Executive Review

### บรรณาธิการ

ดร.เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ์

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

### กองบรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.วิไลลักษณ์ รัตนเพียรธัมมะ

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เป้าเงิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย ปวะบุตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญฤดี อุดมผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ จัตตุพรพงษ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
ธนบุรี

### คณะผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ (Reviewers)

รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมภา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรินทร์ ทองทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทัย สติมัน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย

ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร

มหาวิทยาลัยบูรพา

ดร.ศักดิ์ดา สถาพรวงษา

มหาวิทยาลัยชินวัตร

ดร.สุรัชย์ พุดชู

ดร. อุดม จันทิมา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช

วิทยาลัย

## บทบรรณาธิการ

วารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน – ธันวาคม ได้รับรวบรวมองค์ความรู้ด้านศิลปศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์และสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ลักษณะของบทความที่จะนำลงตีพิมพ์ ได้แก่บทความวิจัย บทความวิชาการ บทความปริทรรศน์หรือบทความวิจารณ์วรรณกรรม บทความหนึ่งสื่อ เพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการของคณาจารย์บัณฑิตศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เนื้อหาสาระในวารฉบับนี้มีจำนวน 5 เรื่อง โดยทุกบทความได้ผ่านการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิประจำฉบับเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งบทความเหล่านี้ยังคงผ่านกระบวนการประเมินบทความอย่างเข้มข้นทุกเรื่องก่อนการตีพิมพ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานของวารสารให้เป็นไปตามเกณฑ์ของศูนย์ดัชนีอ้างอิงวารสารไทย (TCI Centre) โดยทางกองบรรณาธิการวารสารฯ ต้องขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง ที่ให้การสนับสนุนวารสารมาโดยตลอด ท่านสามารถดาวน์โหลดบทบรรณาธิการฉบับเต็มทุกเรื่องได้ที่เว็บไซต์ของวารสาร <https://www.artexecutive.org> โดยไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น

บรรณาธิการ



# สารบัญ

หน้า

บทบรรณาธิการ .....	ก
สารบัญ .....	ข
<b>บทความวิจัย Research Articles</b>	
แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียน ในกลุ่ม สหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทไมเฉลิมพระเกียรติ	
Guideline For Administration Academic according to Four Nobel Truth of School in United Campus Suantheppharat Tepatide Chalermprakieat	
ธีรภัทร ภัทรสกล (Tirapat Pattarasakon) .....	1-23
การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวน เทพรัตน์ที่ปัทไมเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี	
The Guidelines for the Development of Academic Administration and Support System Based on the Four Brahmavihara in the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptai Chaloe Phrakiat Pathumthani Province.	
อติวัชฎ์ เสมอใจ (Atiwat Samerjai) .....	25-44
แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียน สามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 2	



Guidelines for Promoting Teacher Happiness according to the four Sangkhavathu Principles, Samakkhi Tham School Group Primary Educational Service Area Office Phra Nakhorn Si Ayutthaya Distric 2

วราภรณ์ รัตน์ปรากร (Waraporn Ratanaprakot) ..... 45-61

**บทความวิชาการ Academic Articles**

**การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World**

**School Administrators with Moral System to development Human Resources in the VUCA World.**

นางนุชรี นุชนิล (Nutchree Nutchnil) ..... 65-82

**คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหารองค์กรของรัฐให้มีประสิทธิภาพ**  
**Ethics and Morality for State Organization Executives to Ensure Efficiency**

พระมหาศุภชัย ปิยธมฺมชโย (Phramaha Suphachai Piyadhammachayo) ..... 83-94

**ภาคผนวก**

**หลักการอ้างอิงของวารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ ..... 95**

บทความวิจัย

Research Articles



แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียน  
ในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ

Guideline For Administration Academic according to Four nobel truth of School  
in United Campus Suantheppharat Tepatiai Chalermprakieat.

ธีรภัทร ปัทมรสกล

Tirapat Pattarasakon

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Education, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*Corresponding Author e-mail: tirapat@skr.ac.th

ตอบรับบทความ (Received) : 22 เมษายน 2566

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 15 สิงหาคม 2566

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 21 กันยายน 2566

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 20 ธันวาคม 2566

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ 2) เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จำนวน 248 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของครูและแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ มีความต้องการจำเป็น ลำดับที่ 1 ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ผู้บริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร ลำดับที่ 2 ได้แก่ ด้านหลักสูตร คือ ผู้บริหารและครูจัดให้มีการพัฒนาผู้เรียนด้านทักษะและเจตคติ ค่านิยม ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน ลำดับที่ 3 ได้แก่ ด้าน

การวัดและประเมินผล คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ใช้การประเมินผลตามเครื่องมือที่หลากหลาย โดยใช้นิเทศติดตามผล และลำดับที่ 4 ได้แก่ ด้านการใช้สื่อตามลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ใช้การประเมินผลตามเครื่องมือที่หลากหลายโดยใช้นิเทศติดตามผล 2) วิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเพชรรัตน์ที่ปให้เฉลิมพระเกียรติ โดยมีวิธีการดังนี้ 1. ทุกข์ มีวิธีการ ได้แก่ ศึกษาต้นเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น รับฟังปัญหา ศึกษาปัญหา กำหนดประเด็นที่จะแก้ไขและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น 2. สมุทัย มีวิธีการ ได้แก่ การหาสาเหตุของปัญหาโดยการประชุมร่วมกันวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาโดยตั้งคณะทำงานในการหาสาเหตุและสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครู 3. นิโรธ มีวิธีการ ได้แก่ นำผลการประชุมมาวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหา วางแผนการทำงาน ปรับปรุงหลักสูตร รูปแบบการเรียนการสอน สื่อการสอนและการวัดประเมินผลให้เหมาะสมตามบริบทรายวิชา และ 4. มรรค มีวิธีการ ได้แก่ สร้างความเข้าใจโดยใช้กิจกรรมจากโครงการภายในและจากหน่วยงานภายนอก บูรณาการร่วมกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นิเทศติดตามผล การใช้หลักสูตร สำรวจความคิดเห็นในหัวข้อที่ต้องการอบรม ส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหา จัดอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียนโดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ การจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ในการเรียนการสอน มีช่องทางการแจ้งซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอน มีการส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อนวัตกรรม กำหนดแบบฟอร์มรายงานการใช้สื่อการเรียนรู้นิเทศติดตามผลและเสนอแนะการใช้สื่อการสอน การสำรวจการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลในการเก็บคะแนนระหว่างภาคเรียน ประภาคและชี้แจงภายในโรงเรียนถึงแนวทางการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลและจัดการอบรมในการสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผล 3) แนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเพชรรัตน์ที่ปให้เฉลิมพระเกียรติ แบ่งออกได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการใช้สื่อและด้านการวัดและประเมินผล และมีขั้นตอนตามหลักอริยสัจ 4 ได้แก่ ทุกข์ มี 5 วิธี สมุทัย มี 4 วิธี นิโรธ มี 7 วิธี และ มรรค มี 17 วิธี โดยใช้กระบวนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การศึกษาสภาพปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้น โดยใช้การวางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ดำเนินการตามแผนงานโดยมีการ

สนับสนุนและควบคุมงานด้านวิชาการและประเมินผลการสรุปผลการปฏิบัติงานเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

**คำสำคัญ:** การบริหารงานวิชาการ; อริยสัจ 4

### Abstract

The objectives of this research are: 1) To study the state of academic administration in schools in United Campus Suantheppharat Teepatai Chalermprakit Pathum Thani Province, 2) To study academic administration methods according to the Four Noble Truths in schools in United Campus Suantheppharat Teepatai Chalermprakit Pathum Thani Province, and 3) To propose guidelines for promoting school academic administration according to the principles of the Four Noble Truths in schools in United Campus Suantheppharat Teepatai Chalermprakit Pathum Thani Province. The quantitative data were collected by questionnaires from 248 samples and analyzed by mean and standard deviation. The qualitative data were collected by in-depth interviews with 6 key-informants and then analyzed by content analysis. 1. In the state of academic administration in schools in United Campus Suantheppharat Teepatai Chalermprakit Pathum Thani Province, the most desirable attribute is on Teaching and learning, namely: 1) Management; to organize training and developing personnel's abilities, 2) Curriculum development; administrators and teachers develop students with skills, attitudes, and values according to the desirable characteristics and important competencies of the students, 3) Measurement and evaluation; administrators support the improvement and development of learning measurement and evaluation by using various tools. 2. The methods for academic administration according to the Four Noble Truths in schools in United Campus Suantheppharat Teepatai Thalermprakit Pathum Thani Province are as follows: Suffering has 5 methods, 2) Samudaya has 4 methods, 3) Nirodha has 7 methods and 4) Magga has 17 methods. 3. The guidelines for promoting school academic administration according to the principles of the Four Noble Truths in schools in

United Campus Suantheppharat Teepatai Chalermprakiat Pathum Thani Province can be divided into 4 parts: 1) Curriculum, 2) Teaching and learning, 3) Media use and 4) Measurement and evaluation and 33 steps or methods according to the 4 Noble Truths, namely, Suffering has 5 methods, Samudaya has 4 methods, Nirodha has 7 methods and Magga has 17 methods. Application in the academic administration process is to study the current problems, plan the operations in a particular timeframe, carry out the plan with support and control of academic work, and evaluate and summarize performance results to find ways for improvement.

**Keywords:**– Administration Academic according ; Four Nobel Truth

## บทนำ

การจัดการศึกษาตามหลักรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตราที่ 54 ยึดหลักว่าเด็กทุกคนจะต้องได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รวมทั้งการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาให้สมกับวัยและสนับสนุนในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล หลักการบริหารงานวิชาการจึงเป็นงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลักเพื่อให้การบริหารวิชาการเป็นไปตามแนวทางและบทบาทที่ควรจะเป็นแล้วย่อมเกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา โดยการบริหารงานวิชาการจะต้องขับเคลื่อนโดยบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู

หลักอริยสัจ 4 หมายถึง ความจริงอันประเสริฐ 4 ประการ เป็นหัวใจของหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา เป็นหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้โดยพระองค์ อริยสัจ 4 ประกอบด้วย ทุกข์ (ธรรมที่ควรรู้) สมุทัย (ธรรมที่ควรละ) นิโรธ (ธรรมที่ควรบรรลุ) มรรค (ธรรมที่ควรเจริญ) เพื่อชี้แนะหนทางดับทุกข์ให้มวลมนุษย เป็นหลักธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานต่างๆได้

จากสภาพและปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการบริหาร  
วิธีการบริหารและแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 ในกลุ่มส  
หวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ ในขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 4 ด้าน  
ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการใช้สื่อและด้านการวัดและประเมินผล

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพ  
รัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มส  
หวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียน  
ในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

#### ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

กิติมา ปรีดีดีลิก กล่าวว่า ขอบข่ายของงานวิชาการกำหนดไว้ 6 ประการ คือ แผนการ  
ปฏิบัติงานด้านวิชาการ หลักสูตรและการสอน การจัดการเรียนการสอน สื่อการสอน การ  
ปรับปรุงการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล

จรรุณี แก้วเอี่ยม กล่าวว่า งานวิชาการมีขอบข่ายครอบคลุมเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร  
และการเรียนการสอน ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดทำแผนงาน เกี่ยวกับการ  
เรียนการสอน การจัดบริการการสอนตลอดจนการวัดและประเมินผล รวมทั้งติดตามผลและ  
สื่อการสอนรวมถึงการพัฒนาผู้สอนตลอดจนการดำเนินกิจการของโรงเรียนจะต้องเป็นไป  
ตามหลักสูตร การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ งานควบคุมดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การ  
สอน การจัดการเรียน คู่มือครู การจัดการชั้นเรียน การจัดการครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียน  
การสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษา การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา



การศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ  
สถานศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารวิชาการและการบริหารการ  
จัดการสถานศึกษาด้านวิชาการไว้ 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1. ด้านหลักสูตรและการบริหาร  
หลักสูตร 2. ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน 3. ด้านการวัดและประเมินผลและการ  
เรียนรู้และรับเข้าศึกษาต่อ 4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT)

วิเชียร ยอดจักร กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ มีองค์ประกอบที่  
สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน การ  
พัฒนาสื่อการเรียนการสอนและการพัฒนาการวัดและประเมินผล

### กระบวนการบริหารงานวิชาการ

กิติมา ปรีดีติลภและปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็น  
งานหลักของสถานศึกษาจากกระบวนการบริหารวิชาการสามารถแบ่งขั้นตอนได้ 3 ขั้นตอน  
ดังนี้ 1. ขั้นตอนวางแผนก่อนการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องวางแผนด้านวิชาการโดยกำหนด  
นโยบายการปฏิบัติงาน การจัดระบบงาน การกำหนดวิธีการจัดบุคลากร จัดทำโครงการและ  
แผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินงานไปตามเป้าหมายที่  
กำหนด 2. ขั้นตอนการจัดดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลให้มีการจัดทำแผนการจัดการ  
เรียนรู้ในแต่ละรายวิชาเพื่อเป็นการนำหลักสูตรหรือแผนงานลงสู่การปฏิบัติการสอน โดยงานที่  
เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการสอนเสริม มีการจัด  
กิจกรรมชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี กิจกรรมแนะแนวการศึกษาและอาชีพ จัดให้มี  
ห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า 3. ขั้นตอนส่งเสริมและควบคุมงานด้านวิชาการ ผู้บริหาร  
จะต้องติดตามและควบคุมงานวิชาการ 1) สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาการตามที่  
สถานศึกษาได้ตั้งเป้าหมายไว้ 2) ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยากาศทางวิชาการ เพื่อให้  
การปฏิบัติงานทางวิชาการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อำภา บุญช่วย กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้  
ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ โดยมีขั้นตอนกระบวนการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ คือ การศึกษาผลที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันในด้านข้อมูลต่างๆของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน สถิติการประเมินเรียนของผู้เรียน สื่อการสอนประจำห้องเรียน โครงการที่ส่งเสริมงานวิชาการ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน คือ การร่วมกันทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนสามารถปฏิบัติได้ เช่น จัดทำแผนและโครงการประจำปี การจัดปฏิทินปฏิบัติงาน การจัดทำแผนการสอน การจัดทำตารางสอน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผน คือ การขับเคลื่อนหรือปฏิบัติตามแผนงาน เช่น ตรวจสอบการเตรียมการสอนหรือบันทึกการสอน ควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศผู้สอน สนับสนุนการจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล คือ การสรุปผลการปฏิบัติงานทำให้ทราบว่า การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

#### หลักอริยสัจ 4

##### ความหมายของหลักอริยสัจ 4

พระพุทธมคฺฌนารถ กัล่าวว่า หัวใจคำสอนของพระพุทธเจ้าอยู่ที่อริยสัจ 4 ประการ ซึ่งพระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในปฐมเทศนาแกสหายเก่าพระองค์ ถ้าศึกษาอริยสัจ 4 โดยอาศัยหลักฐานอ้างอิงและคำอธิบาย (จากคัมภีร์) เราก็จะรู้เรื่องราวที่ดีและถูกต้องตามคำสอนอันเป็นแก่นหลักธรรมทั้งปวงของพระพุทธองค์ตรงตามคัมภีร์ดั้งเดิม อริยสัจ 4 ประการ คือ 1. ทุกข์ ต้นเหตุแห่งความทุกข์ 2. สมุทัย การเกิดขึ้นหรือสาเหตุแห่งทุกข์ 3. นิโรธ ความดับทุกข์ 4. มรรค ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์

ทุกข์ คือ สิ่งที่ปรุงแต่งทั้งปวงเป็นทุกข์ นี่คือ บองตรงๆ ว่าสิ่งทั้งปวงเป็นอะไรนั่นเอง สิ่งทั้งปวงเป็นที่ตั้งแห่งความทุกข์ใจ แต่คนทั้งหลายไม่รู้ไม่เห็นว่าสิ่งทั้งปวงเป็นความทุกข์จึงได้มีความอยากในสิ่งเหล่านั้น ถ้ารู้ว่ามันเป็นความทุกข์ ไม่น่าอยากและไม่น่ายึดถือ ซึ่งตัวทุกข์นั่นเองหมายถึง ชั้นธ 5

สมมุทัย การเกิดขึ้นหรือสาเหตุแห่งทุกข์ คือ แสดงความอยากด้วยอริชชา (ความไม่รู้) นั้นเป็นต้นเหตุของความทุกข์ คนทั้งหลายก็ยังไม่รู้ ไม่เห็น ไม่เข้าใจว่าความอยากนี้แหละ เป็นตัวต้นเหตุของความทุกข์จึงได้พากันอยากนั้นอยากนี้เรื่อยแปดพันประการ เพราะไม่รู้ว่าคุณอยากด้วยอริชชา (ความไม่รู้) นั่นคืออะไร

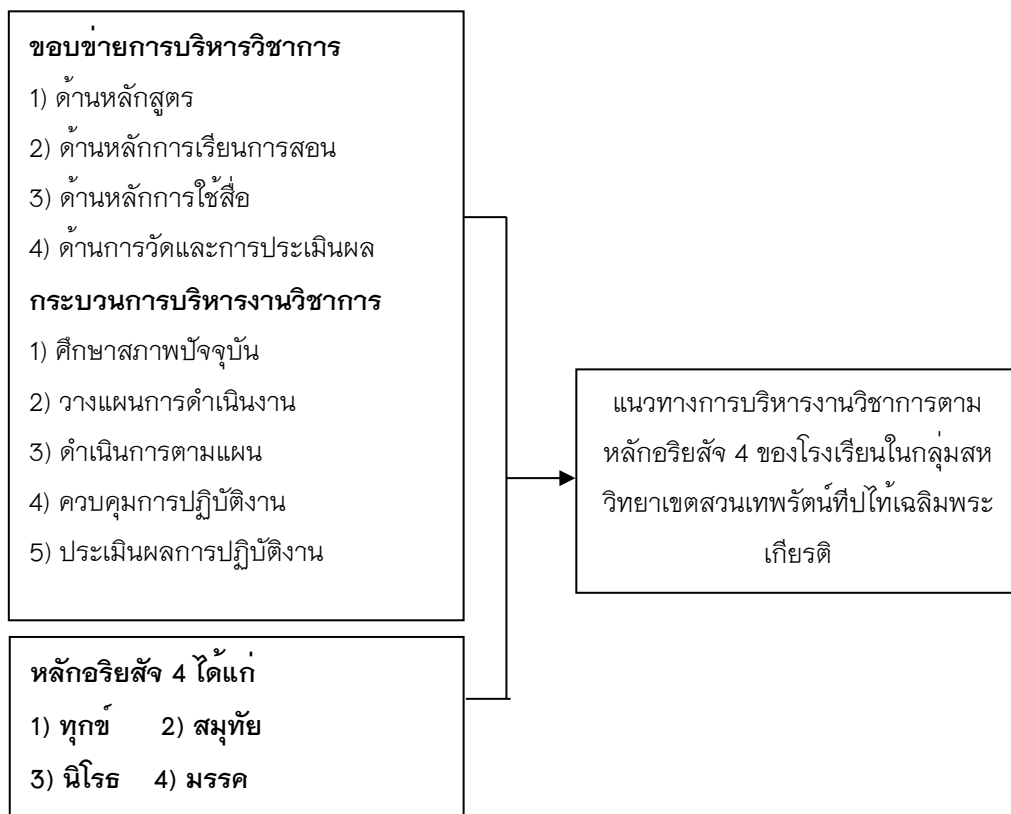
นิโรธ (ความดับทุกข์) คือ แสดงว่านิโรธหรือนิพพาน คือการดับความอยากเสียได้สิ้นเชิงเป็นความไม่มีทุกข์ คนทั้งหลายยังไม่รู้จักกันใหญ่ทั้งๆที่เป็นสิ่งที่อาจบรรลุได้ในทุกๆไป คือ พบได้ตรงที่ความอยากมันดับลงไปนั่นเอง

มรรค (ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์) คือ วิธีดับความอยากนั้นๆเสีย ไม่มีผู้ใดเข้าใจว่าการทำอย่างนี้เป็นวิธีดับความอยากไม่มีใครสนใจเรื่องอริยมรรคอันมีองค์ 8 ประการซึ่งดับความอยากเสียได้ ไม่รู้จักอะไรเป็นที่พึ่งแก่ตนเอง จึงไม่สนใจกับเรื่องอริยมรรคของพระพุทธเจ้า ซึ่งเป็นสิ่งที่เลิศประเสริฐที่สุดในบรรดาวิชาความรู้ของมนุษย์เราในโลกนี้แหละ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่บึงไต้เฉลิมพระเกียรติ ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังภาพ

## ตัวแปรต้น (Independent Variables)      ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานีเฉลิมพระเกียรติ ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Research Method) ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นงานวิจัยหลัก โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นงานวิจัยสนับสนุนโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบกึ่งทางการ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ มี 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาจากเอกสาร ได้กรอบแนวคิดการวิจัยสภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 2) ศึกษาจากการแจกแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน โดยการวิเคราะห์ ร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, และการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงในการคัดเลือก เครื่องมือได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 เสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ มีขั้นตอน คือ แก้ไข ปรับปรุง และนำเสนอแนวทางในการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการโรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ

## สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ

การสรุปผลการวิจัยในขั้นตอนนี้ มาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อมีความต้องการจำเป็นมากย่อมมีสภาพปัญหาด้านนั้นมากกว่า พบว่า สรุปสภาพการศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จากการแจกแบบสอบถาม พบว่า ด้านหลักสูตร มีสภาพการบริหารงานวิชาการของ

โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จากการวิเคราะห์ที่มีค่าความ ต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. ผู้บริหารและครูจัดให้มีการการพัฒนาผู้เรียนด้านทักษะและ เจตคติ ค่านิยม ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 2. ผู้บริหาร และครูร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านการเรียนการสอน มีสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวน เทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จากการวิเคราะห์ที่มีค่าความ ต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. ผู้บริหารจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร 2. ครูจัดให้มีการเรียนซ่อมเสริมในทุกรายวิชา 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ด้านการใช้สื่อ มีสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขต สวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จากการวิเคราะห์ที่มีค่าความ ต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. ผู้บริหารได้จัดหา จัดทำ บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอนอย่าง หลากหลาย 2. ผู้บริหารมีการติดตามผลการใช้สื่อการสอน 3. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการ ใช้สื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ด้านการวัดและการประเมินผล มีสภาพ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จากการวิเคราะห์ที่มีค่าความ ต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ใช้การ ประเมินผลตามเครื่องมือที่หลากหลายโดยใช้การนิเทศติดตามผล 2. ผู้บริหารและครูมีการ กำหนดวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 3. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือการวัดผลและประเมินผลการเรียน

#### **สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของ โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของ โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามองค์ประกอบ 4 ข้อ ได้แก่ 1. ด้านหลักสูตร 2. ด้านการเรียนการสอน 3. ด้าน การใช้สื่อ และ 4. ด้านการวัดและประเมินผล พบว่า สรุปวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลัก อริยสัจ 4 โดยใช้กระบวนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การศึกษาสภาพปัญหาในปัจจุบันที่

เกิดขึ้น โดยใช้การวางแผนการดำเนินงาน ดำเนินการตามแผนงานโดยมีการสนับสนุนและควบคุมงานด้านวิชาการและประเมินผลการสรุปผลการปฏิบัติงานเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น มาเป็นหลักในการดำเนินการตามวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ดังต่อไปนี้

**ด้านหลักสูตร** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้  
**ทุกข์** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การศึกษาต้นเหตุของปัญหาด้านหลักสูตรที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาค่าความต้องการจำเป็น 2. การรับฟังปัญหาที่เกิดจากสภาพที่พึงประสงค์ด้านหลักสูตรของคณะครู 3. การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น 4. กำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร 5. วิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านหลักสูตรเป็นฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การหาสาเหตุของปัญหาด้านหลักสูตรโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู 2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหาด้านหลักสูตรเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน 3. การตั้งคณะทำงานในการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาด้านหลักสูตรที่เกิดขึ้น 4. การสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตร

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาด้านหลักสูตรเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา 2. มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรจากความต้องการจำเป็น 3. การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านหลักสูตร 4. ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เกิดความเหมาะสม

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การสร้างความเข้าใจและพัฒนาองค์ความรู้โดยใช้กิจกรรมทั้งจากโครงการภายในโรงเรียนและโครงการจากหน่วยงานภายนอก 2. มีการบูรณาการร่วมกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น วิชาลูกเสือ, ชุมชนุมนุจิตอาสา, TO BE

NUMBER ONE 3. มีการจัดอบรมหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4. มีนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

**ด้านการเรียนการสอน** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ทุกข์** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การศึกษาต้นเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาค่าความต้องการจำเป็น 2. การรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพที่พึงประสงค์ด้านการเรียนการสอนของคณะครู 3. การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอนและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น 4. กำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมการพัฒนาด้านการเรียนการสอน 5. วิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านการเรียนการสอนเป็นฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การหาสาเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู 2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน 3. การตั้งคณะทำงานในการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาการเรียนการสอนที่เกิดขึ้น 4. การสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอน

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาการเรียนการสอนเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา 2. มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอนจากความต้องการจำเป็น 3. การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน 4. ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนให้เกิดความเหมาะสม

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. มีการสำรวจความคิดเห็นจากคณะครูและสรุปผลเพื่อจัดอบรมให้ตรงตามความต้องการในการพัฒนา โดยใช้ Google form ในการสำรวจ 2. มีการวิเคราะห์และสรุปผลความต้องการในเรื่องของการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ 3. ส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ไขปัญหา เช่น การ



ใช้ Google classroom, การใช้ Google site, การใช้ Youtube, การใช้ Padlet 4. มีการจัดอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน 5. มีการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ร่วมกับกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน

**ด้านการใช้สื่อ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้ **ทุกข์** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การศึกษาต้นเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาค่าความต้องการจำเป็น 2. การรับฟังปัญหาที่เกิดจากสภาพที่พึงประสงค์ด้านการใช้สื่อของคณะครู 3. การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการด้านการใช้สื่อและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น 4. กำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมการพัฒนาการใช้สื่อ 5. วิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านการใช้สื่อเป็นฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การหาสาเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู 2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน 3. การตั้งคณะทำงานในการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อที่เกิดขึ้น 4. การสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านการใช้สื่อ

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา 2. มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการใช้สื่อจากความต้องการจำเป็น 3. การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านการใช้สื่อ 4. ปรับปรุงสื่อการสอนให้เกิดความเหมาะสมตามบริบทรายวิชา

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. มีการจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ที่คณะครูต้องการเพื่อใช้ในการเรียนการสอน 2. มีช่องทางการแจ้งข้อแม้อุปสรรคการเรียนการสอน 3. มีการส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อนวัตกรรมเพื่อประกอบการเรียนการสอน 4. กำหนดแบบฟอร์มรายงานการใช้สื่อการเรียนรู้อื่นๆ 5. นิเทศติดตามผลและเสนอแนะการใช้สื่อการสอนที่หลากหลายให้แก่คณะครูเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุง

**ด้านการวัดและประเมินผล** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ทุกข์** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การศึกษาต้นเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาคำความต้องการจำเป็น 2. การรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพที่พึงประสงค์ด้านการวัดและประเมินผลของคณะครู 3. การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น 4. กำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมการพัฒนาด้านการวัดและประเมินผล 5. วิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านการวัดและประเมินผลเป็นฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. การหาสาเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู 2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน 3. การตั้งคณะทำงานในการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลที่เกิดขึ้น 4. การสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผล

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา 2. มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลจากความต้องการจำเป็น 3. การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านการวัดและประเมินผล 4. ปรับปรุงรูปแบบการวัดและประเมินผลให้เกิดความเหมาะสมตามบริบทรายวิชา

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1. มีการสำรวจการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลในการเก็บคะแนนระหว่างภาคเรียนและการสอบกลางภาค /ปลายภาค 2. มีการประกาศและชี้แจงภายในโรงเรียนถึงแนวทางการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผล 3. มีการจัดการอบรมในการสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

## สรุปผลการวิจัยการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลัก อริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แจกแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการ  
บริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ  
ประกอบด้วย ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ หลักอริยสัจ 4 และแนวทางการบริหารงาน  
วิชาการโรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้ แนวทางการบริหารงานวิชาการ  
โรงเรียนตามหลักอริยสัจ 4 มีขั้นตอนกระบวนการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1. ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการใช้สื่อ  
และด้านการวัดและประเมินผล และมีขั้นตอนตามหลักอริยสัจ 4 ได้แก่ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ  
มรรค โดยใช้กระบวนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การศึกษาสภาพปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้น  
โดยใช้การวางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ดำเนินการตามแผนงานโดยมี  
การสนับสนุนและควบคุมงานด้านวิชาการและประเมินผลการสรุปผลการปฏิบัติงานเพื่อ  
หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น มาเป็นหลักในการดำเนินการตามวิธีการบริหารงานวิชาการตาม  
หลักอริยสัจ 4 ดังต่อไปนี้

**ด้านหลักสูตร** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ทุกข์** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การศึกษาต้นเหตุของปัญหา  
ด้านหลักสูตรที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาค่าความต้องการจำเป็น การรับฟังปัญหาที่เกิด  
จากสภาพที่พึงประสงค์ด้านหลักสูตรของคณะครู การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการ  
ด้านหลักสูตรและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริม  
การพัฒนา ด้านหลักสูตรและวิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านหลักสูตรเป็น  
ฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การหาสาเหตุของปัญหา  
ด้านหลักสูตรโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหา  
ด้านหลักสูตรเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน การตั้งคณะทำงานใน

การศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาด้านหลักสูตรที่เกิดขึ้นและการสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตร

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาด้านหลักสูตรเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาคณะครูบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรจากความต้องการจำเป็น การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านหลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เกิดความเหมาะสม

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การสร้างความเข้าใจและพัฒนาองค์ความรู้โดยใช้กิจกรรมทั้งจากโครงการภายในโรงเรียนและโครงการจากหน่วยงานภายนอก มีการบูรณาการร่วมกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น วิชาลูกเสือ, ชุมนุมจิตอาสา, TO BE NUMBER ONE มีการจัดอบรมหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและมีการนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

**ด้านการเรียนการสอน** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ทุกข์** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การศึกษาต้นเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาค่าความต้องการจำเป็น การรับฟังปัญหาที่เกิดจากสภาพที่พึงประสงค์ด้านการเรียนการสอนของคณะครู การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอนและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนและวิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านการเรียนการสอนเป็นฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การหาสาเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน การตั้งคณะทำงานในการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นและการสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอน

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาด้านการเรียนการสอนเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอนจากความต้องการจำเป็น การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนและมีการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนให้เกิดความเหมาะสม

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ มีการสำรวจความคิดเห็นจากคณะครูและสรุปผลเพื่อจัดอบรมให้ตรงตามความต้องการในการพัฒนา โดยใช้ Google form ในการสำรวจ มีการวิเคราะห์และสรุปผลความต้องการในเรื่องของการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ

ส่งเสริมให้ครูมีนวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ไขปัญหา เช่น การใช้ Google classroom, การใช้ Google site, การใช้ Youtube, การใช้ Padlet มีการจัดอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียนและมีการใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ร่วมกับกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน

**ด้านการใช้สื่อ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ทุกข์** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การศึกษาต้นเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาค่าความต้องการจำเป็น การรับฟังปัญหาที่เกิดจากสภาพที่พึงประสงค์ด้านการใช้สื่อของคณะครู การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการด้านการใช้สื่อและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุงส่งเสริมการพัฒนาด้านการใช้สื่อและวิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านการใช้สื่อเป็นฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การหาสาเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน การตั้งคณะกรรมการในการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อที่เกิดขึ้นและการสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านการใช้สื่อ

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาด้านการใช้สื่อเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการใช้สื่อจากความต้องการจำเป็น การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านการใช้สื่อและปรับปรุงสื่อการสอนให้เกิดความเหมาะสม

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ มีการจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ที่คณะครูต้องการเพื่อใช้ในการเรียนการสอน มีช่องทางการแจ้งซ่อมแซมสื่อการเรียนการสอน มีการส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อนวัตกรรมเพื่อประกอบการเรียนการสอน กำหนดแบบฟอร์มรายงานการใช้สื่อการเรียนรู้และมีการนิเทศติดตามผลและเสนอแนะการใช้สื่อการสอนที่หลากหลายให้แก่คณะครูเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุง

**ด้านการวัดและประเมินผล** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ทุกข** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การศึกษาต้นเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลที่เกิดขึ้นจากแบบสอบถามที่ใช้หาค่าความต้องการจำเป็น การรับฟังปัญหาที่เกิดจากสภาพที่พึงประสงค์ด้านการวัดและประเมินผลของคณะครู การศึกษาปัญหาของการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลและวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น กำหนดประเด็นที่จะแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริมการพัฒนาด้านการวัดและประเมินผลและวิเคราะห์แบบสอบถามถึงความต้องการจำเป็นด้านการวัดและประเมินผลเป็นฐานในการแก้ไขปัญหา

**สมุทัย** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ การหาสาเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลโดยใช้การประชุมร่วมกัน เช่น การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประชุมฝ่ายบริหาร การประชุมคณะครู วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาว่าต้นเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลเกิดจากสาเหตุใดผ่านการประชุมฝ่ายบริหารของโรงเรียน การตั้งคณะทำงานในการศึกษาและหาสาเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลที่เกิดขึ้นและการสังเกตความต้องการจำเป็นของคณะครูที่มีต่อการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผล

**นิโรธ** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ นำผลการประชุมของทุกฝ่ายมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาด้านการวัดและประเมินผลเพื่อใช้เป็นนโยบายของสถานศึกษาในการพัฒนา มีการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลจากความต้องการจำเป็น การวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานด้านการวัดและประเมินผลและมีการปรับปรุงรูปแบบการวัดและประเมินผลให้เกิดความเหมาะสมตามบริบทรายวิชา

**มรรค** มีวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 คือ มีการสำรวจการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลในการเก็บคะแนนระหว่างภาคเรียนและการสอบกลางภาค / ปลายภาค มีการประกาศและชี้แจงภายในโรงเรียนถึงแนวทางการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลและมีการจัดการอบรมในการสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

### องค์ความรู้จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ” ทำให้ทราบถึงแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 โดยผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภาพ ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4

ผู้วิจัยได้สรุป แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ดังนี้

การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 มีการใช้กระบวนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การศึกษาสภาพปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้น โดยใช้การวางแผนการดำเนินงานโดยกำหนด ปฏิทินปฏิบัติงาน ดำเนินการตามแผนงานโดยมีการสนับสนุนและควบคุมงานด้านวิชาการและ ประเมินผลการสรุปผลการปฏิบัติงานเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น สอดคล้องกับขั้นตอน กระบวนการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีขั้นตอน ดังนี้ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการใช้สื่อและด้านการวัดและประเมินผล และมีขั้นตอนตามหลักอริยสัจ 4 ได้แก่ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของ โรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ” มีข้อเสนอแนะดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านหลักสูตร สถานศึกษาควรตั้งคณะกรรมการงานด้านหลักสูตรและส่งเสริมการทำงานให้เป็นรูปธรรมในการวิเคราะห์และวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรโดยมีการ สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมผ่านโครงการและกิจกรรมทั้งในระดับสพฐ. หรือระดับโรงเรียน
2. ด้านการเรียนการสอน สถานศึกษาควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ของครูตามความสนใจและเป็นประโยชน์ในการพัฒนาวิชาชีพ กำหนดนโยบายในการส่งเสริม การเรียนรู้นอกห้องเรียนและการจัดทำวิจัยที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น
3. ด้านการใช้สื่อ สถานศึกษาควรวางแผนการดำเนินการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์การผลิต สื่อในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนโดย ทำแบบรายงานการใช้สื่อการสอนและส่งเสริมให้ครูใช้และสร้างสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนา คุณภาพการจัดการเรียนรู้



4. ด้านการวัดและประเมินผล สถานศึกษาคควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการเครื่องมื  
วัดและประเมินผลที่หลากหลายตามบริบทของรายวิชาและประชุมเพื่อนำผลการใช้เครื่องมื  
วัดและประเมินผลที่หลากหลายมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

### **ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ**

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ด้านที่มีความต้องจำเป็นที่พบว่ามีควมสำคัญลำดับที่ 1 คือ  
ด้านการเรียนการสอน ดังนั้นควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากร
2. ครูควรจัดให้มีการเรียนซ่อมเสริมในทุกรายวิชา
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

### **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนใน  
กลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปไ้เฉลิมพระเกียรติ มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยสัจ 4 ในสหวิทยาเขตอื่นๆ  
ด้วยเพื่อจะได้เปรียบเทียบความแตกต่างหรือความสอดคล้อง เพราะอาจเกิดความแตกต่างของ  
บริบท
2. ควรทำการศึกษาวิจัยต่อไปโดยติดตามผลของแนวทางการบริหารงานวิชาการตาม  
หลักอริยสัจ 4 ของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปไ้เฉลิมพระเกียรติ เพื่อนำเป็น  
แนวทางในการพัฒนาต่อไป

### **เอกสารอ้างอิง**

กิติมา ปรีดีดีลก. (2552). **การบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: อักษร  
พัฒนา

กิติมา ปรีดีดีลกและปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2540). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ:  
สหมิตรออฟเซต.

จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนว  
ทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.

- นิพนธ์ กิณางค์. (2526). **หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: โรงเรียนพิมพ์พิชณเศศ
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2546). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2560). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560** เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก,6 เมษายน.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2553). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. พิมพ์ครั้งที่ 4, (สงขลา: บริษัท นำศิลป์โฆษณา.
- วิเชียร ยอดจักร. (2555). “**การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1**”. สารนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
กลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี  
Academic Administration of School Administrators an support system based on  
the four under the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptai Chaloem  
Phrakiat Pathumthani Province.

อติวัชญ์ เสมอใจ

Atiwat Samerjai

โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม

Nongsuawittayakhom School.

\*Corresponding Author e-mail: torzawazad@windowslive.com

ตอบรับบทความ (Received) : 10 พฤษภาคม 2566

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 20 มิถุนายน 2566

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 5 สิงหาคม 2566

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 20 ธันวาคม 2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
กลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาวิธีการ  
การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ  
จังหวัดปทุมธานี 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสห  
วิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการ  
การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ  
จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า  
ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแนะแนว รองลงมา คือ  
การพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และการพัฒนากระบวนการ  
เรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวางแผนงานด้านวิชาการ 2) ผลการศึกษาวิธีการมีดังนี้  
ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาสร้างแนวทางร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูในการจัดทำ  
กรอบสาระการเรียนรู้ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการนำภาคีต่าง ๆ เข้า  
มาปรึกษาหารือในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น สนับสนุนให้นำปราชญ์ท้องถิ่นมาร่วมกันสร้างหลักสูตร

สถานศึกษา พิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ส่งเสริมให้คณะครูจัดการเรียนการสอนหลังเลิกเรียน กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานวิชาการที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมายอย่างชัดเจนมีความทันสมัยและ ยืดหยุ่นได้ตลอด ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องใช้หลักความกรุณา แนะนำแนวทางการแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี บุคลากรจัดแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้ ครูผู้สอนจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างชัดเจนสนับสนุนให้ผู้เรียน ได้รับการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย สนับสนุนอุปกรณ์การสอน สร้างเครื่องการวัดและประเมินผล ที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการของผู้เรียน ด้านการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารควรประชุม วางแผนถึงการจัดระบบการนิเทศภายใน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศติดตามผลอย่างเป็นทางการ กำกับติดตาม ให้คำแนะนำ แก่ครูผู้สอน การรับฟังปัญหาและร่วมมือกันแก้ปัญหา สร้างแรง กระตุ้นในทางที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจ ด้านการแนะแนว กำหนดแนวทางการดำเนินงานแนะแนว ที่ชัดเจน สนับสนุนการแนะแนวและสนับสนุนระบบดูแลช่วยเหลือเป็นอย่างดี มีการชี้แนะแนวทาง บอกแนวทางการแก้ปัญหา ด้านการพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษามีการประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษาทางสื่อต่าง ๆ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินสถานศึกษาอย่างเที่ยงตรง สนับสนุนให้มีการ ประเมินมาตรฐานเป็นอย่างดีปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน 3) แนวทางการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารควรมีการจัดทำกรอบสาระการ เรียนรู้ ที่ชัดเจน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการวางแผนงานด้าน วิชาการ ผู้บริหารควรมีการวางแผน กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานวิชาการที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้ตาม ความเหมาะสม 3) ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ เสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน 4) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ผู้บริหาร ควรสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดหา สื่อการสอน ผลิตสื่อการเรียนรู้ ตัวนการระบุเป็นโครงการ 5) ด้าน การนิเทศการศึกษา ผู้บริหารควรประชุมวางแผนถึงการจัดระบบการนิเทศภายใน มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการนิเทศติดตามผลอย่างเป็นทางการ 6) ด้านการแนะแนว ผู้บริหารมีการชี้แนะแนวทาง บอกแนวทางการแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กำหนดแนวทางการดำเนินการแนะแนวได้

แม่นยำตามระเบียบ 7) ด้านการพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา  
ผู้บริหารสนับสนุนสื่อ อุปกรณ์อย่างเพียงพอต่อความต้องการในการจัดทำสูตรสถานศึกษา

**คำสำคัญ:**- การบริหารงานวิชาการ; ผู้บริหารสถานศึกษา

## Abstract

The objectives of this research are: 1. To study the state of academic administration of school administrators under the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptide Chaloem Phrakiat Pathumthani Province, 2. To study the methods of academic administration of school administrators under the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptai Chaloem Phrakiat Pathumthani Province, and 3. To propose guidelines for the development of academic administration of school administrators under the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptai Chaloem Phrakiat Pathumthani Province. The research results were found that: 1) The state of academic administration of school administrators under the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptai Chaloem Phrakiat Pathumthani Province was at the highest level overall and in aspect. The aspect with the highest average value was guidance, followed by development of internal quality assurance systems and educational standards, development of learning processes, and academic planning, respectively. 2) The methods of academic administration of school administrators under the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptai Chaloem Phrakiat Pathumthani Province are as follows: In terms of curriculum development, educational institutions create joint guidelines between administrators and teachers in preparing the learning content framework. All parties participate in preparing the school curriculum. Various partners are brought in to play a role in preparing the local curriculum. Local scholars are encouraged to come together to create school curriculums. The curriculum is revised and developed up to date. In terms of planning academic work, teachers are encouraged to organize teaching and learning after school. Academic work calendar is set clearly and it may be flexible as appropriate. The aim and target are clearly set. In terms of teaching and learning, the administrators must use the principle of kindness and suggest guidelines for solving problems in teaching and learning management as well. Personnel organize

learning plans for every learning group. Teachers create an environment that is conducive to teaching and learning management. In terms of developing the learning process, the administrators support the preparation of clear learning management plans, support learners to receive a variety of learning management, support teaching equipment, and create a variety of measurement and evaluation tools to meet the needs of students. Regarding educational supervision, the administrators should hold a meeting to plan the organization of the internal supervision system, appoint a supervisory committee to follow up fairly, monitor, follow up, and give advice to teachers, listen to problems and solve problems together, create a positive motivation and build morale and encouragement. In terms of guidance, clear guidance guidelines are set. Support Guidance and the care system are supported well. Guidance in problem solving is given. In terms of developing an internal quality assurance system and educational standards, educational institutions announce the use of educational institution curricula through various media. Administrators provide opportunities for teachers to participate in creating tools for accurate evaluation of educational institutions and support the evaluation of standards in order to improve work styles. 3) The guidelines for the development of academic administration of school administrators under the Group United Campus of Suan Thepparat Thiptai Chaloe Phrakiat Pathumthani Province are as follows: 1) Curriculum development, the administrators should create a clear framework for learning and all parties participate in preparing the school curriculum. 2) Academic planning, the administrators should have a plan and set a clear academic work calendar. The plan may be flexible as appropriate. 3) In terms of teaching and learning management, the administrators encourage teachers to organize various activities that enhance knowledge and experience for students. 4) Development of the learning process, the administrators should encourage teachers to procure teaching media and produce learning media. Producing learning media should be specified in a form of project. 5) Educational supervision, the administrators should hold a meeting to plan the organization of the internal supervision system. A supervisory committee should be appointed to follow up with fairness. 6) Guidance, the administrators provide guidance in problem solving, exchange experiences, set precise guidance guidelines in accordance with regulations. 7) Regarding the development of internal quality assurance systems and educational standards, the administrators

support sufficient media and equipment to meet the needs of preparing educational institution formulas.

**Keywords:-** Academic Administration; School Administrators

## บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 54 รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาก่อนเข้ารับการศึกษ เพื่อพัฒนา ร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุน ให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วยการศึกษาทั้งปวงต้องมุ่ง พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความ รับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

ในปัจจุบันการศึกษาไทยให้ความสำคัญ กับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มีเนื้อหาสาระสำคัญซึ่งเป็นแนวการจัดการศึกษาของประเทศ ในหมวด 1 ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 6 ในการจัดการศึกษานั้นต้องคำนึงถึงการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกัน กับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องคำนึงถึง ผู้เรียนทุกคนเป็นสำคัญ มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และกระบวนการจัดการศึกษาต้อง ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management : SBM) และการจัดการศึกษา ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการบริหารของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นองค์กรหลักในการปฏิรูปการศึกษาให้มีคุณภาพ โดย



กระจายไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในพื้นที่โดยตรง มุ่งเน้นในการบริหารจัดการ การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เกิดความอิสระคล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับสถานศึกษา เนื่องจาก การบริหารงาน วิชาการ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ ความสำเร็จ และ ความสามารถของสถานศึกษา ครูจึงต้องมีความรู้ความสามารถในด้านการ บริหารเพราะการ บริหารเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการโดยเฉพาะการ บริหารงาน วิชาการเพราะการบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการทำกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดหมายของหลักสูตร และจุดมุ่งหมายของ สถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดกับผู้เรียน หากมองการบริหารงานวิชาการในด้านงาน ของสถานศึกษา งานบริหาร วิชาการได้แก่งานควบคุมดูแลหลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือ การ จัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอนการปรับปรุงการเรียนการสอน การ ฝึกอบรมครู การนิเทศ การศึกษา การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลประเมินผล การประเมิน มาตรฐานสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา เป็นต้น และ ขอบข่ายของงานวิชาการ เป็นขอบข่ายที่กว้างและเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาใน การบริหารจัดการ (จรุณี เก้าเอี้ยน, 2557)

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงเป็นผู้นำ มีคุณสมบัติที่ดั่งงาม มีสติปัญญา มีความรู้มี ความสามารถ ชักนำให้คน ทั้งหลายมาประสานกันและมีการปฏิบัติตนให้มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส น่าสนทนา และฟังการแนะนำการตอบปัญหาข้อข้องใจ ผู้นำนั้นมีฐานะอีกอย่างหนึ่งเรียกว่า "เป็นนาถะคือเป็นที่พึ่ง" เสมือนพระพุทธรูปที่ทรงเป็นผู้นำบำเพ็ญประโยชน์แก่ ชาวโลกจึงเป็น "โลกนาถะ" แปลว่าเป็นที่พึ่งของชาวโลก พระองค์ทรงเป็นผู้นำเมื่อนำได้ดีก็จะเป็นที่พึ่งของคน อื่น เป็นที่พึ่งของหมู่ชนจนกระทั่งเป็นที่พึ่งของมวลชนชาติต่อไป พระพุทธเจ้ายังได้แสดง คุณธรรมของบุคคลผู้เป็นใหญ่หรือผู้เป็นผู้นำไว้หลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นลักษณะภายในหรือคุณธรรมของผู้ปกครองสำหรับการประพฤติปฏิบัติของผู้นำตาม หลักพรหมวิหาร 4 ต้องมีคุณธรรมประกอบด้วยเมตตา มีความรักมีความ ปรารถนาดีไมตรีจิต

คิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกันมีความกรุณา หรือความสงสารด้วย การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อน ทั้งร่างกายและจิตใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และเป็น การช่วยเหลือที่ถูกต้องไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง มุทิตาคความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีอันเป็นความคิดรู้สึก เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความก้าวหน้ามีความสุข อุเบกขาความมีใจเป็นกลาง คือ การวางใจเป็นกลางโดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใดแล้วควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลถูกต้อง และเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความ ถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง การมองตามเป็นจริงโดยวางจิตเรียบเสมอมั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคล จะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความ เที่ยงธรรม เนื่องจากสังคมปัจจุบันนี้มีปัญหาเกิดความแตกแยกและวุ่นวายอยู่ทุกวันนี้ เพราะวาทุคนละเลยหลัก ศีลธรรมอันดีงามทางศาสนาและกระทำในสิ่งตรงกันข้าม คือ ขาดความรักขาดความเมตตาอิจฉาริษยากัน นินทาว่าร้าย เบียดเบียนและรังแกกัน เห็นแก่ตัวถือ อภิสิทธิ์อำนาจบาตรใหญ่และมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ต่างคนต่างก็ถือความคิดของตนเป็นใหญ่อยู่ตลอดเวลาจนก่อให้เกิดความแตกแยก สังคมจะมีความสุขสงบสุข มีความเจริญก้าวหน้า มีความอบอุ่นน่าอยู่ การที่ทุกคนในสังคมหันหน้ามาสนใจและใส่ใจนำเอาหลักธรรมทางศาสนา และเรียนรู้จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติเข้าอก เข้าใจซึ่งกันและกันยอมรับในความแตกต่างซึ่งกันและกันช่วยเหลือกันให้กำลังใจซึ่งกันและกันและรู้จักให้อภัยกันอยู่ ตลอดเวลา สังคมที่เราอยู่ปัจจุบันจะมีความสุขสงบสุขน่าอยู่อย่างมาก ถ้าหากว่าสมาชิกในสังคมแต่ละคนได้นำเอาหลักธรรม พรหมวิหาร 4 มาใช้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2540).

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจ ที่จะดำเนินการวิจัย เรื่องการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขต สอนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและครูเข้าใจแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 และสามารถนำผลการศึกษานี้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น เมื่องานวิชาการมีการพัฒนาที่ดีจะส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

#### ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ยุพา พรหมแย้ม การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น หลักสูตร วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การประกันคุณภาพ การศึกษาและงานอื่นๆ ที่ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

พิมพ์ใจ พุดจตุรัส การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานวิชาการทุกประเภทในสถานศึกษา เกี่ยวกับการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดกับตัวผู้เรียน

จรุณี เก้าเอี้ยน การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารการจัดกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินการไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ การบริหารงานวิชาการว่า เป็นหลักมีลักษณะคล้ายส่วนที่เป็นร่างกายของคนหรือของเด็กเป็นส่วนงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบเป็นงานที่เป็นหัวใจสถานศึกษา และมีหลักสูตรเป็นส่วนที่สำคัญของงานวิชาการที่ใช้กำกับการจัดระบบการทำงานของสถานศึกษาและใช้กำกับกระบวนการดำเนินงานในส่วนต่างๆ ของสถานศึกษาให้ตอบสนองและสนับสนุนการทำงานวิชาการของโรงเรียน คือ ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพให้ได้นคนที่ดีเป็นคนที่สมบูรณ์งานวิชาการจึงได้กลายเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของสถานศึกษาครอบคลุมสถานศึกษาทั้งระบบทั้งสถานศึกษา

การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวางแผนงานด้านวิชาการ พัฒนาระบบการเรียนรู้นิวเทคติดตามประเมินผล แนวทางการสอน และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

#### พรหมวิหาร 4

##### ความหมายของพรหมวิหาร 4

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ท่านกล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นนธรรมประจำใจ อันประเสริฐเป็นหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อ มนุษย์และสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ (holy abiding ; sublime states of mind) ผู้ดำรงในพรหมวิหาร ย่อมช่วยเหลือมนุษย์สัตว์ทั้งหลายด้วยเมตตากรุณาและย่อมรักษาธรรมไว้ได้ด้วยอุเบกขา ดังนั้น แม้จะมีกรุณาที่จะช่วยเหลือปวงสัตว์แต่ก็ต้องมีอุเบกขาค้ำด้วยที่จะมิให้เสียธรรม พรหมวิหารนี้บางทีแปลว่า ธรรมเครื่องอยู่ของพรหมธรรมเครื่องอยู่อย่างพรหมธรรมประจำใจที่ทำให้เป็นพรหมหรือให้เสมอด้วยพรหม หรือธรรมเครื่องอยู่ของท่านผู้มีคุณยิ่งใหญ่ (abiding of the Great Ones)

พรหมวิหาร 4 เรียกอีกอย่างว่า อัปมัณญา 4 (unbounded states of mind; illimitable) เพราะแผ่สม่ำเสมอโดยทั่วไปในมนุษย์สัตว์ทั้งหลาย ไม่มีประมาณ ไม่มีขอบเขตพรหมวิหารมีในผู้ใด ย่อมทำให้ผู้นั้นประพฤติปฏิบัติเกื้อกูลแก่ผู้อื่น ด้วยสังคหวัตถุ เป็นต้น จึงควรทราบรายละเอียดและ การวิเคราะห์ธรรม 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความหมายโดยวิเคราะห์ศัพท์ 1) เมตตา (มีน้ำใจ) เยื่อใยใฝ่ประโยชน์สุขแก่คนทั้งหลาย หรือน้ำใจปรารถนา ประโยชน์สุขที่เป็นไปต่อมิตร 2) กรุณา ทำความสะเทือนใจแก่สาธุชน เมื่อคนอื่นประสบทุกข์ หรือถ้ายกอนทำ ทุกข์ของผู้อื่นให้หมดไป หรือแผ่ใจไปรับรู้ต่อคนสัตว์ทั้งหลายที่ประสบทุกข์ 3) มุทิตา โมหทนายินดีต่อผู้ประกอบด้วยสมบัติหรือผลดีนั้นๆ 4) อุเบกขา คอยมองดูอยู่ โดยละความชวนชวายเป็น สัตว์ทั้งหลายจงอย่าผูกเวรกัน และโดยเข้าถึงความเป็นกลาง

2. ลักษณะการทำหน้าที่หรือกิจ (รส) ผลปรากฏ (ปัจจุปัฏฐาน) และปทัสฐาน (เหตุใกล้) 1) เมตตาสถานการณ์ที่คนอื่นอยู่เป็นปกติ 2) กรุณาสถานการณ์ที่คนอื่นตกทุกข์ได้ตร้อน

ลักษณะเป็นไปโดยอาการปลดปล่อยทุกข์แก่คนสัตว์ทั้งหลายหน้าที่ 3) มุทิตาในสถานการณ์ที่คนอื่นมีสุขสำเร็จหรือทำอะไรก้าวไปด้วยดี 4) อุเบกขา ในสถานการณ์รักษาธรรมตามความรับผิดชอบต่อกรรมที่เขาทำลักษณะเป็นไปโดยอาการเป็นกลาง

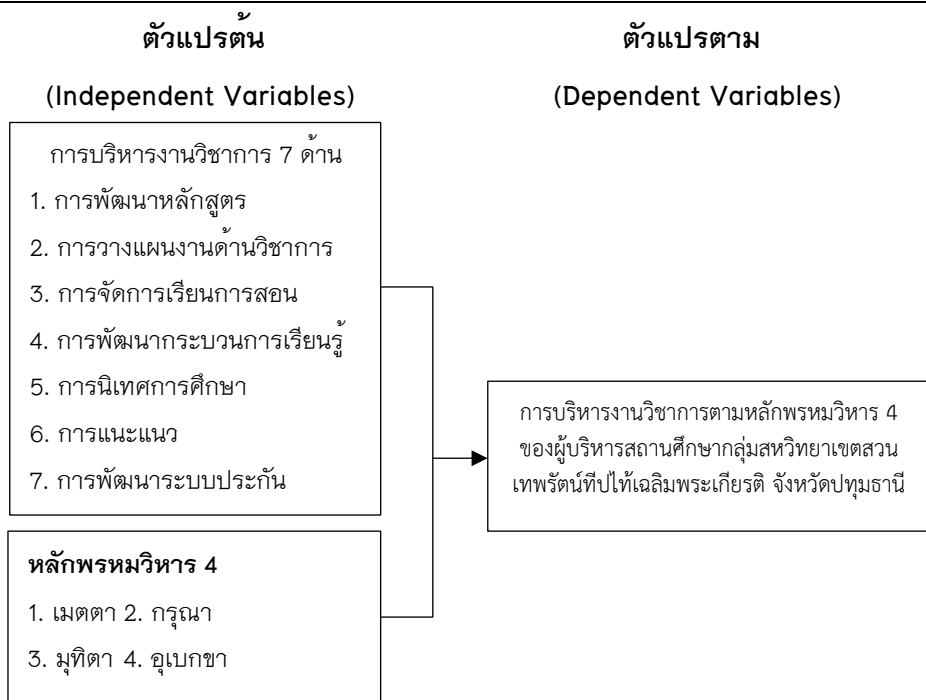
3. สมบัติ เป็นความสมบูรณ์หรือความสัมฤทธิ์ผล และวิบัติ หรือความล้มเหลว หรือการ ปฏิบัติผิดพลาดไม่สำเร็จผล 1) เมตตา: สมบัติสงบหายไร้ความแค้นเคืองไม่พอใจ วิบัติเกิดเสนาหา 2) กรุณา: สมบัติสงบหายไร้วิหิงสา วิบัติเกิดความโศกเศร้า 3) มุทิตา :สมบัติสงบหายไร้ความริษยา วิบัติ=เกิดความสนุกสนาน 4) อุเบกขา:สมบัติ=สงบหายไม่มีความยินดี ยินร้าย วิบัติ=เกิดความเกิดความเฉยด้วยไม่รู้

4. ข้ำศึก คือ อกุศลซึ่งเป็นศัตรูคู่ปรับที่จะทำลายหรือทำกรรมนั้นๆ ให้เสียไป 1) เมตตาข้ำศึกไกล (ราคะ) ข้ำศึกไกล (พยาบาท) คือความขัดเคืองไม่พอใจ 2) กรุณาข้ำศึกไกล (โทมนัส) คือความโศกเศร้าเสียใจ ข้ำศึกไกล (วิหิงสา) 3) มุทิตาข้ำศึกไกล (โสมนัส) เช่น ดีใจว่าตนจะพลอยได้รับผลประโยชน์ ข้ำศึกไกล (อหริ) คือความไม่ยินดี ไม่ยินดี ริษยา 4) อุเบกขา ข้ำศึกไกล (อัญญาณูเบกขา) (เฉยไม่รู้เรื่อง เฉยโง่ เฉยเมย) ข้ำศึกไกล (ราคะ) (ความใคร่) และปฏิฆะ (ความเคือง) หรือ ชอบใจและขัดใจ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของการประพฤติ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารทุกคนพึงมี ดังนี้ 1) เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์ 2) กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวง 3) มุทิตา คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ 4) อุเบกขา คือ การวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง

### กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง แนวทางการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์โควิด-19 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยไว้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบการวิจัยแบบผสมวิธี ได้แก่ วิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งมี ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดออก 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล และการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี โดยมีผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 114 คน สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 เสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 รูป/คน คือ ผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดสระบุรี จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 เสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี มีขั้นตอนคือ แก้ไข ปรับปรุง และนำเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี

### สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยสภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี การสรุปผลการวิจัยในขั้นตอนนี้ มาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักไตรสิกขาของสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาปทุมธานี โดยมีคณะครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน พบว่า

1. สภาพการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี โดยรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแนะแนว รองลงมา คือ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษาทางสื่อต่างๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นตามความเหมาะสม และ ผู้บริหารกำหนดจุดเน้นของหลักสูตรสถานศึกษาชัดเจนเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดเรียน การสอนอย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียน

1.2 ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แผนการดำเนินงานด้านวิชาการมีความ

ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ รองลงมา คือ ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี และผู้บริหารกำกับติดตาม ให้คำแนะนำการนิเทศ ติดตามการวัดผลและประเมินผลการเรียน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษาด้านงานวิชาการชัดเจน

1.3 ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ใช้ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี รองลงมา คือ ผู้บริหารร่วมกับบุคลากรจัดแผนการเรียนรู้ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ ผู้บริหารร่วมกับครูผู้สอนจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมมอบรางวัลแก่ครูผู้สอนที่มีผลสัมฤทธิ์ที่ดี

1.4 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ อย่างชัดเจน รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานสากลตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับความถนัดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5 ด้านการนิเทศการศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีโมเดลที่ดีต่อครูผู้สอน ให้คำแนะนำระหว่างการนิเทศเป็นอย่างดี รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้นำเครื่องมือที่มีความเที่ยงตรงมาใช้ในการนิเทศ กำกับ ติดตาม และสถานศึกษามีระบบการนิเทศการเรียนการสอนอย่าง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารนำปัญหาที่พบจากการนิเทศมาแก้ไขอย่างทันท่วงที

1.6 ด้านการแนะแนว พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำการดำเนินการแนะแนวแก่ผู้เรียนเป็นอย่างดี รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดแนวทางการดำเนินงานแนะแนวที่ชัดเจนและผู้บริหารสนับสนุนการแนะแนวและสนับสนุนระบบดูแลช่วยเหลือเป็นอย่างดี ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดแนวทางการดำเนินการแนะแนวได้แม่นยำตามระเบียบ



1.7 ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษาทางสื่อต่างๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินสถานศึกษาอย่างเที่ยงตรงและผู้บริหารสนับสนุนให้มีการประเมินมาตรฐานเป็นอย่างดี ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนสื่อ อุปกรณ์อย่างเพียงพอต่อความต้องการในการจัดทำสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ไปเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี

#### 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรตามหลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา)

สถานศึกษาสร้างแนวทางร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูในการจัดทำรอบสภาระการเรียนรู้ที่ชัดเจน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการนำภาติต่างๆ เข้ามา มีบทบาทในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น สนับสนุนให้นำปรัชญาท้องถิ่นมาร่วมกันสร้างหลักสูตรสถานศึกษา พิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามความเหมาะสม สร้างความเข้าใจด้านทักษะตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน ใช้วิธีการจัดการอบรมการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและการสร้างหลักสูตรท้องถิ่น มีการกำหนดเค้าโครงของแผนการจัดการเรียนรู้โดยกำหนดให้มีการนำหลักสูตรของสถานศึกษาปรากฏในแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีการจัดประชุมครูเพื่อชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอนด้วยความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ

#### 2. ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา)

ผู้บริหารนำการวางแผนการทำงานร่วมกันเพื่อร่วมกันหาข้อสรุปการดำเนินงานให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สำรวจความต้องการของคณะครูและนำผลที่ได้รายงานต่อฝ่ายบริหารวิชาการในเรื่องหัวข้อการอบรม มีการสำรวจความต้องการของครูในการวางแผนงานด้านวิชาการโดยใช้แอปพลิเคชันที่หลากหลาย สรุปผลเพื่อจัดอบรมให้ตรงตามความต้องการและส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อและนำไปใช้ให้ตรงกับปัญหาที่ต้องการแก้ไขผ่านการวิจัยในชั้นเรียน

ส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ให้มีคุณภาพ มีส่งเสริมให้คณะครูจัดทำห้องเรียน Online และ จัดให้มีการอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมให้คณะครูจัดการเรียนการสอนหลังเลิกเรียน กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานวิชาการที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมายอย่างชัดเจนมีความทันสมัยและยืดหยุ่นได้ตลอด

### 3. ด้านการจัดการเรียนการสอนตามหลักพรหมวิหาร 4 (กรุณา)

ผู้บริหารต้องใช้หลักความกรุณา แนะนำแนวทางการแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี บุคลากรจัดแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอนจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การเรียนการสอนให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา .มีกระบวนการคิดแก้ปัญหา ร่วมมือกันสร้างรูปแบบการจัดการเรียน จัดกิจกรรมต่างๆ ที่เสริมสร้างความรู้ และประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน สนับสนุนการจัดซื้อวัสดุในการผลิตสื่อ วัสดุอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน กำหนดให้รายงานการใช้สื่อและกำหนดปฏิทินการส่งแบบรายงานการใช้สื่อภายในเวลาที่กำหนด สนับสนุนให้ครูสร้างกิจกรรมต่างๆ ที่เสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน การจัดทำแผนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการผู้เรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างเทคนิคการสอนที่หลากหลาย เน้นการพัฒนาทักษะการคิด วิเคราะห์ให้แก่ผู้เรียน ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างเทคนิคการสอนที่หลากหลาย เน้นการพัฒนาทักษะการคิด วิเคราะห์ให้แก่ผู้เรียน

### 4. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามหลักพรหมวิหาร 4 (กรุณา)

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยนำหลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นแนวทางในการบริหารงานโดยการฝึกให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีความรับผิดชอบ มีการกำหนดปฏิทินการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการจัดระเบียบของการทำงานวิชาการและการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษา สนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐานสากล ส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้โดยใช้หลักความกรุณาให้แก่กัน มีการดำเนินการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ มีการจัดประชุมครูเพื่อชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอนด้วยความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ การส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างชัดเจนสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับ

การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้บริหารสนับสนุนอุปกรณ์การสอน เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ททีวีหรืออุปกรณ์ต่อพ่วงต่างๆ สร้างเครื่องการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการของผู้เรียน โดยยึดความถนัดของผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นตามความสนใจของผู้เรียน วางแผนการดำเนินงาน นำผลการประเมินต่างๆ มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งจัดอบรม สัมมนาให้ครูผู้สอนตามความต้องการ

#### 5. ด้านการนิเทศการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 (กรุณา)

ผู้บริหารควรประชุมวางแผนถึงการจัดระบบการนิเทศภายใน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศติดตามผลอย่างเป็นธรรม กำกับติดตาม ให้คำแนะนำ แก่ครูผู้สอน การรับฟังปัญหาและร่วมมือกันแก้ปัญหา สร้างแรงกระตุ้นในทางที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจ ดำเนินการนิเทศการสอนอย่างเป็นกัลยาณมิตร ว่ากล่าวตักเตือน แนะนำ นิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู รับฟังปัญหาอย่างจริงจังการกำหนดหลักเกณฑ์การนิเทศโดยผู้บริหารหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมายมีความเป็นธรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้การนิเทศ จัดประชุมประจำเดือนเพื่อหาแนวทางร่วมกัน กำกับติดตาม ให้คำแนะนำ แก่ครูผู้สอน การรับฟังปัญหาและร่วมมือกันแก้ปัญหา สร้างแรงกระตุ้นในทางที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจ และนำภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### 6. ด้านการแนะแนวตามหลักพรหมวิหาร 4 (มูทิตา)

ผู้บริหารให้คำแนะนำการดำเนินการแนะแนวแก่ผู้เรียนเป็นอย่างดี กำหนดแนวทางการดำเนินงานแนะแนวที่ชัดเจน สนับสนุนการแนะแนวและสนับสนุนระบบดูแลช่วยเหลือเป็นอย่างดี มีการชี้แนะแนวทาง บอกแนวทางการแก้ปัญหา สร้างเครือข่ายระบบดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างกัลยาณมิตร กำหนดแนวทางการดำเนินการแนะแนวได้แม่นยำตามระเบียบชัดเจน สร้างระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีความชัดเจนตามระเบียบ แนวทางพรบ. การศึกษาแห่งชาติของ สพฐ. ให้คำแนะนำแก่ผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

#### 7. ด้านการพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 (อุเบกขา)

สถานศึกษามีการประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษาทางสื่อต่างๆ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินสถานศึกษาอย่างเที่ยงตรง สนับสนุนให้

มีการประเมินมาตรฐานเป็นอย่างดีปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน จัดการใหม่ๆ บทบาทในการ  
เร่งปรับเปลี่ยน รูปแบบการประเมินภายในตามรูปแบบการประเมินภายนอก พัฒนาทักษะใหม่ๆ  
ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น  
สนับสนุนให้ส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร ข้อมูล  
ข่าวสารที่ทันสมัยและยืดหยุ่นได้ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการ

วัตถุประสงค์ที่ 3 สรุปผลการนำเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหม  
วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทมธานี จังหวัด  
ปทุมธานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทมธานี จังหวัดปทุมธานี

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารควรมีการจัดทำกรอบสาระการเรียนรู้ ที่ชัดเจน  
ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการนำภาคีต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทในการ  
จัดทำหลักสูตรท้องถิ่น สนับสนุนให้นำปราชญ์ท้องถิ่นมาร่วมกันสร้างหลักสูตรสถานศึกษา  
พิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย

2. ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ผู้บริหารควรมีการวางแผน กำหนดปฏิทินการ  
ปฏิบัติงานวิชาการที่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย  
อย่างชัดเจนมีความทันสมัยและยืดหยุ่นได้ตลอด รวมถึงแนวทางการกำกับติดตาม ประเมินผล  
การปฏิบัติงานวิชาการที่ชัดเจน

3. ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่างๆ ที่  
เสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน การจัดทำแผนการสอนให้สอดคล้องกับ  
ความต้องการผู้เรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างเทคนิคการสอนที่หลากหลาย  
เน้นการพัฒนาทักษะการคิด วิเคราะห์ให้แก่ผู้เรียน จัดการเรียนการสอนที่ผู้เรียนสามารถเลือก  
เรียนได้ตามความถนัดของตนเอง

4. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดหา สื่อการ  
สอน ผลิตสื่อการเรียนรู้ ตัวนการระบุเป็นโครงการ เสริมสร้างให้ครูผู้สอนใช้นวัตกรรมใหม่ใน  
การสอน นำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตสื่อการสอน สนับสนุนอุปกรณ์การสอน

เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ททีวีหรืออุปกรณ์ต่อพ่วงต่างๆ สร้างเครื่องการวัดและประเมินผลที่หลากหลายตรงตามความต้องการของผู้เรียน

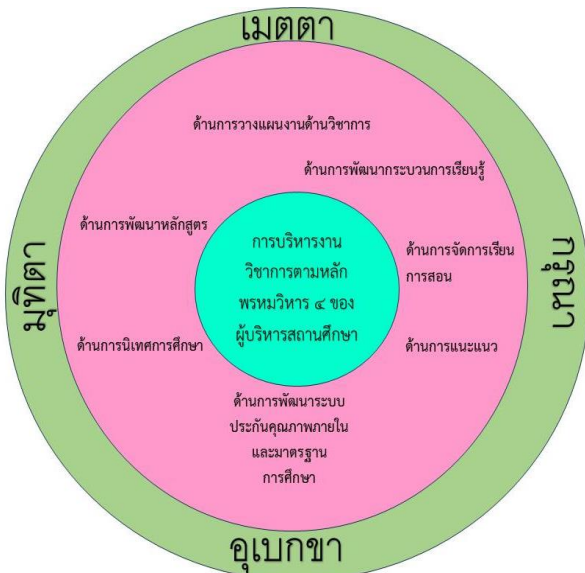
5. ด้านการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารควรประชุมวางแผนถึงการจ้ดระบบการนิเทศภายใน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศติดตามผลอย่างเป็นธรรมชาติ การกำกับติดตามให้คำแนะนำแก่ครูผู้สอน พร้อมการรับฟังปัญหาและร่วมมือกันแก้ปัญหา ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นในทางที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจ ดำเนินการนิเทศการสอนอย่างเป็นกัลยาณมิตร การกำหนดหลักเกณฑ์การนิเทศโดยผู้บริหารหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ได้รับมอบหมายมีความเป็นธรรมชาติ

6. ด้านการแนะแนว ผู้บริหารมีการชี้แนะแนวทาง บอกแนวทางการแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนประสบการณ์ กำหนดแนวทางการดำเนินการแนะแนวได้แม่นยำตามระเบียบ สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายใน สร้างเครือข่ายระบบดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างกัลยาณมิตร นำผลการนิเทศภายในมาปรับปรุงพัฒนา สร้างรูปแบบการนิเทศภายในอย่างเป็นธรรมชาติ ยุติธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูผู้สอน

7. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ผู้บริหารสนับสนุนสื่อ อุปกรณ์อย่างเพียงพอต่อความต้องการในการจัดทำสูตรสถานศึกษา มีแนวทางและกระบวนการประเมินตามมาตรฐานสถานศึกษา สร้างเครื่องมือประเมินที่มีความเที่ยงตรงเหมาะสม และการนำผลการประเมินมาเผยแพร่ ควรให้ความสำคัญต่อการประกันคุณภาพภายใน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการประเมิน กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับมาตรฐานชาติ

### องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานีดังภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ที่มา : อติวิชัย เสมอใจ

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูควรร่วมกันปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมอย่างสม่ำเสมอ
2. ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารควรกำหนดจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของสถานศึกษาด้านงานวิชาการชัดเจน
3. ควรส่งเสริมให้สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมมอบรางวัลแก่ครูผู้สอน

#### 2. ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

1. ผู้บริหารควรจัดอบรมการวางแผนงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
2. ครูควรปฏิบัติตามเป้าหมายของสถานศึกษาด้านงานวิชาการ
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมการแนะแนวของสถานศึกษาให้แก่ผู้เรียน

### 3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4
2. ควรทำการศึกษาวิจัยต่อไปโดยติดตามผลของแนวการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนสังกัดอื่น

#### เอกสารอ้างอิง

- จรูณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา: กลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2554). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาธรรมสภา.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2540). **พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม**. กรุงเทพฯ : กองการพิมพ์ฝ่ายประชาสัมพันธ์ กพผ.
- พิมพ์ใจ พุฒจัตุรัส. (2562). “**การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 1**”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ วไลยอลงกรณ์.
- ยุพา พรหมแย้ม. (2562). “**การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2**”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาคุณวุฒิศึกษาศาสตร์อุตสาหกรรม. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, (2560). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 134 ตอนที่ 40 ก,(6 เมษายน 2560).
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2557). **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา**. พิษณุโลก: โรงพิมพ์รัตนสุวรรณการพิมพ์.

แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียน  
สามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2

Guideline for Promoting Teacher Happiness according to the four  
Sngkhahavatthu Pringciples, Samakkhi Tham School Group Primary Educational  
Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya District 2

วารารณ รัตน์ปรากร

Waraporn Ratanaprakot

โรงเรียนวัดบางเคียน

WaT bangkien School.

\*Corresponding Author e-mail: warapornratanaprakot@gmail.com

ตอบรับบทความ (Received) : 22 กันยายน 2566

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 12 ตุลาคม 2566

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 12 พฤศจิกายน 2566

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 20 ธันวาคม 2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2, 2) เพื่อศึกษาวิธีการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธี คือ การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วยการแจกแบบสอบถามครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 113 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย และการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และคุณลักษณะของสภาพการส่งเสริมความสุขของครู กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



พระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีความต้องการจำเป็น PNI<sub>modified</sub> อยู่ระหว่าง 0.21 – 0.29 โดยภาพรวม PNI<sub>modified</sub> = 0.24 ด้านที่มีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในชีวิต ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน และด้านบรรยากาศในการทำงาน ตามลำดับ 2) วิธีการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 คือการส่งเสริมให้ครูเป็นผู้ที่รู้จักการเสียสละ เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม เป็นผู้รู้จักในการแบ่งปัน และการเป็นผู้ให้ที่ดี พุดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน น่ารัก มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังทรัพย์ของตนอย่างเต็มที่ ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมงานทุกคนช่วยกันทำงานด้วยความเต็มใจ 3) แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีการสร้างศรัทธาต่อความสุข เปิดโลกทัศน์ความสุข เปิดโอกาสในการพัฒนาความสุข ประสานงานในการสร้างความสุข ประสานพลังการสร้างวัฒนธรรมทำงานอย่างมีความสุขและการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ/มีสุขภาพดี เพื่อส่งเสริมให้ครูปฏิบัติได้อย่างเต็มที่และมีความสุข

คำสำคัญ: ความสุข; หลักสังคหวัตถุ 4; โรงเรียน;

### Abstract

The objectives of this research are: 1. To study the conditions for promoting happiness of teachers according to the principles of the 4 Sangha Vatthu, Samakkhitham School Group. Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office, Area 2 2. To study methods for promoting teachers' happiness according to the 4 principles of Sangha Vatthu, Samakkhitham School Group. Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office, Area 2 and 3. To propose guidelines for promoting teachers' happiness according to the 4 principles of Sanghawatthu, Samakkhitham School Group. Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office, Area 2 is a mixed methods research, namely

quantitative research. It consists of distributing questionnaires to teachers in schools. Under the jurisdiction of the Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office, Area 2, there were 113 people. Data were analyzed using basic statistics, including mean and standard deviation. Presented in table format with lectures. And qualitative research Consisting of interviews with 5 key informants, data were analyzed using content analysis. The research results found that : 1) Current conditions, desired conditions and characteristics of conditions for promoting teachers' happiness. Samakkhitham School Group Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office, Area 2 has  $PNI_{\text{modified}}$  needs between 0.21 – 0.29. Overall,  $PNI_{\text{modified}} = 0.24$ . The areas with necessary needs in order from highest to lowest include satisfaction in life In terms of motivation to work Facilities for working and working atmosphere, respectively 2 ) Methods for promoting teachers' happiness according to the principles of Sangha Vatthu 4, Samakkhitham School Group Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office, Area 2 is to encourage teachers to be people who know how to sacrifice. For the benefit of the public Known for sharing and being a good giver Speak with polite words Melodic, sweet, worth listening to, and generous in helping others without expecting anything in return. With the full power of one's mind, body, and wealth Don't take advantage of each other. All co-workers work together willingly. 3) Guidelines for promoting teachers' happiness according to the principles of the 4 Sangha Vatthu, Samakkhitham School Group. Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office, Area 2 has built faith in happiness. Open your horizons to happiness Open opportunities to develop happiness Coordinate in creating happiness Join forces to create a happy working culture and develop quality/healthy personnel. To encourage teachers to practice fully and happily.

**Keywords:**– Happiness; four Sngkhahavatthu Pringciples; School

## บทนำ

สถานการณ์ปัจจุบันของสังคมไทยเป็นสังคมที่มีการแข่งขันสูงชันเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว รวมถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น ซึ่งส่งผลทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวตลอดเวลา หรือบุคคลอาจจะมีการปรับตัวไม่ทันต่อสถานการณ์นั้นๆ อีกทั้งสภาพจิตใจของบุคคลที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน ซึ่งส่งผลทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความเครียด ไม่สามารถเผชิญเหตุการณ์หรือปัญหาต่างๆ ได้อาจทำให้เป็นปัญหาทางสุขภาพจิตตามมาได้ (กรมสุขภาพจิต. (2556) จากปัญหาดังกล่าว บุคคลจึงต้องพยายามแสวงหาความสุข ความสุขเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการดำรงชีวิต ความสุขจึงเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนาและเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดตามธรรมชาติของมนุษย์ ความสุขคือกิจกรรมของจิตที่สอดคล้องกับความดีงามเป็นความรู้สึกที่ดี เรียกว่า สุขภาวะ ซึ่งเป็นความพอใจในชีวิตรวมถึงประสบการณ์ที่ได้รับ การกระทำในสิ่งต่างๆ เป็นสิ่งที่นำมาซึ่งความดีงาม รับรู้ที่ดี มีอารมณ์ทางบวกสูง และมีอารมณ์ทางด้านลบ คนที่มีความสุขจะแสดงออกให้เห็นทั้งร่างกายและคำพูด การแสดงออกเต็มไปด้วยพลังตื่นเต้น มีอารมณ์ร่าเริงและเบิกบาน ส่วนความสุขในการทำงาน เป็นเรื่องของจิตใจหากมีความพึงพอใจต่องาน ไม่วางงานนั้นจะมีลักษณะอย่างไรก็รักและพอใจที่จะทำเต็มความสามารถ หากเริ่มต้นด้วยความพอใจก็จะทำงานได้ดีและไม่เบื่องาน แม้มีอุปสรรคก็ไม่ท้อถอย ดังคำกล่าวที่ว่า งานคือชีวิต ชีวิตคืองานบันดาลสุขทำงานให้เป็นสุขและสนุกกับการทำงาน คนที่จะทำงานอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ ว. วชิรเมธี. (2556) ดังนั้นประโยชน์ของความสุขในการทำงานจะเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความท้าทายที่จะตั้งศักยภาพมาปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ มีความภาคภูมิใจต่อผลงานของตนเอง ผลงานที่เกิดขึ้นออกมา อย่างมีคุณภาพ ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ดีมีประสิทธิภาพ เมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงานส่งผลให้บุคลากรมีความเครียดในการทำงานลดลง หรือปราศจากความเครียดในการทำงานช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมทั้งองค์กรนั้น ๆ ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อที่องค์กรจะต้องอยู่ได้นานที่สุดจึงต้องปรับตัวให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เผชิญอยู่และที่จะเข้ามาในอนาคต องค์กรจึงต้องมุ่งสู่การสร้างความเข้มแข็งขององค์กรผ่านการทำงานด้วยความสุข (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2552)

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจในการดำเนินการวิจัย เพื่อหาแนวทางส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหัตถ์ 4 เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและครูสามารถนำผลการศึกษานี้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตน มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ส่งผลให้เกิดความสุขและรักในการทำงาน ทำให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหัตถ์ 4 กลุ่มโรงเรียน สยามคศิธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 2
2. เพื่อศึกษาวิธีการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหัตถ์ 4 กลุ่มโรงเรียน สยามคศิธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 2
3. เพื่อเสนอแนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหัตถ์ 4 กลุ่มโรงเรียน สยามคศิธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีอยุธยา เขต 2

### การทบทวนวรรณกรรม

#### แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมความสุข

#### ความหมายของความสุข

อภิชัย มงคล และคณะ (2544) ระบุว่า ความสุข หมายถึง สภาพชีวิตที่เป็นสุขอันเป็นผลจากการมีความสามารถในการจัดการปัญหาในการดำเนินชีวิต มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี โดยครอบคลุมถึงความดีงามในจิตใจภายใต้สภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

จิรา เต็มจิตอารีย์ (2550) กล่าวว่า การมีความสุขในการทำงาน ได้แก่ การเลือกทำงานที่ชอบหรือการสร้างความพึงพอใจในงานที่ทำ หากวิธีทำงานให้มีความสุข พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายอย่างภายในขอบเขตที่สังคมยอมรับตามความสามารถของตนเองและมองเห็นหนทางไปสู่ความสำเร็จได้ แล้วลงมือปฏิบัติอย่างตั้งใจย่อมเกิดความสุข เกิดความปิติจากความสำเร็จในงานตามมา

เพ็ญพิชชา ตั้งมาลา (2553) ได้ให้ความหมายความสุขในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล ที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน ประกอบด้วย ความรื่นรมย์ในงาน ความพึงพอใจในงาน และความกระตือรือร้นในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความหมายของความสุขที่สามารถสังเคราะห์รวมกันได้แบ่งความหมายของความสุข คือความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล ที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน ความรื่นรมย์ในงาน ความพึงพอใจในงาน และความกระตือรือร้นในการทำงาน

#### ความหมายของหลักสังคหวัตถุ 4

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้อธิบายความหมายของสังคหวัตถุ 4 คือ หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคน และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ประกอบด้วย 1) ทาน ให้ปัน คือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือ สงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุน หรือทรัพย์สิน สิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจและศิลปวิทยา 2) ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือกล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล ชักจูงไปในทางที่ดีงาม หรือคำแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน 3) อุตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนช่วยช่วยกิจการต่างๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ปัญหา และช่วยแนะนำปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม 4) สมานัตตตา เอาตัวเข้าสมาน คือทำตัวให้เข้ากันได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอกับต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ และเสมอในทุกข์สุข คือร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

พระมหาบุญมี มาลาวิชโร กล่าวว่า หลักธรรมอีกอย่างที่จะทำให้การอยู่ร่วมกันในสังคมเป็นไปด้วยความสุขคือ สังคหวัตถุ 4 การสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน หลักธรรมนี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นได้ สร้างมิตรไมตรีที่ดีต่อกันและกันได้ หลักธรรมทั้ง 4 ประการนั้น ได้แก่

1. ทาน การให้ การเสียสละวัตถุสิ่งของต่างๆ ตามสมควรแก่กำลังตน เพื่อให้คนอื่นได้รับความสุขจากการมีวัตถุบ้าง เช่น การให้ทานแก่คนยากจน คนกำพร้า คนด้อยโอกาส การให้ทานนอกจากจะช่วยทำให้สังคมได้รับประโยชน์แล้ว ยังช่วยให้ตัวผู้ทำทานลดกิเลสตัณหาที่มีอยู่ในจิตใจได้ นั่นก็คือ ความโลภ ความตระหนี่ถี่เหนียว ความเห็นแก่ตัว

2. ปิยวาจา การพูดด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่หยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ คำพูดเป็นสิ่งสำคัญมาก หากพูดเป็นรู้จักพูดจะได้ประโยชน์จากคำพูดนั้นมาก คำพูดที่ดีถูกกาลเทศะเพียงไม่กี่คำอาจเปลี่ยนจิตใจคนเลวให้กลายเป็นดีได้ เวลาจะพูดอะไรออกไป ควรคิดให้ดีเสียก่อน

3. อุตถจริยา การสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพடுத்தในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ทำตัวเป็นประโยชน์ เห็นใครทำอะไรที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมก็อาสาเข้าไปช่วยเหลือ แบ่งเบาภาระ หากสังคมมีคนประเภทนี้มากๆ ก็จะมีแต่ความสุขความเจริญ เกิดความรักความสามัคคีต่อกันและกัน

4. สมานัตตตา ความเป็นผู้มีตนเสมอ เป็นผู้มีตนเสมอในธรรมทั้งหลายตามสมควร การทำตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ด้วยกรรรวมสุข ร่วมทุกข์ ไม่ถือตัว มีความเสมอภาคต่อกัน วางตัวเหมาะสม สังคมเขาปฏิบัติอย่างไร เราก็ปฏิบัติอย่างนั้นตามสมควร เขาอยู่อย่างไรเราก็อยู่อย่างนั้น เขากินอย่างไรเราก็กินอย่างนั้น

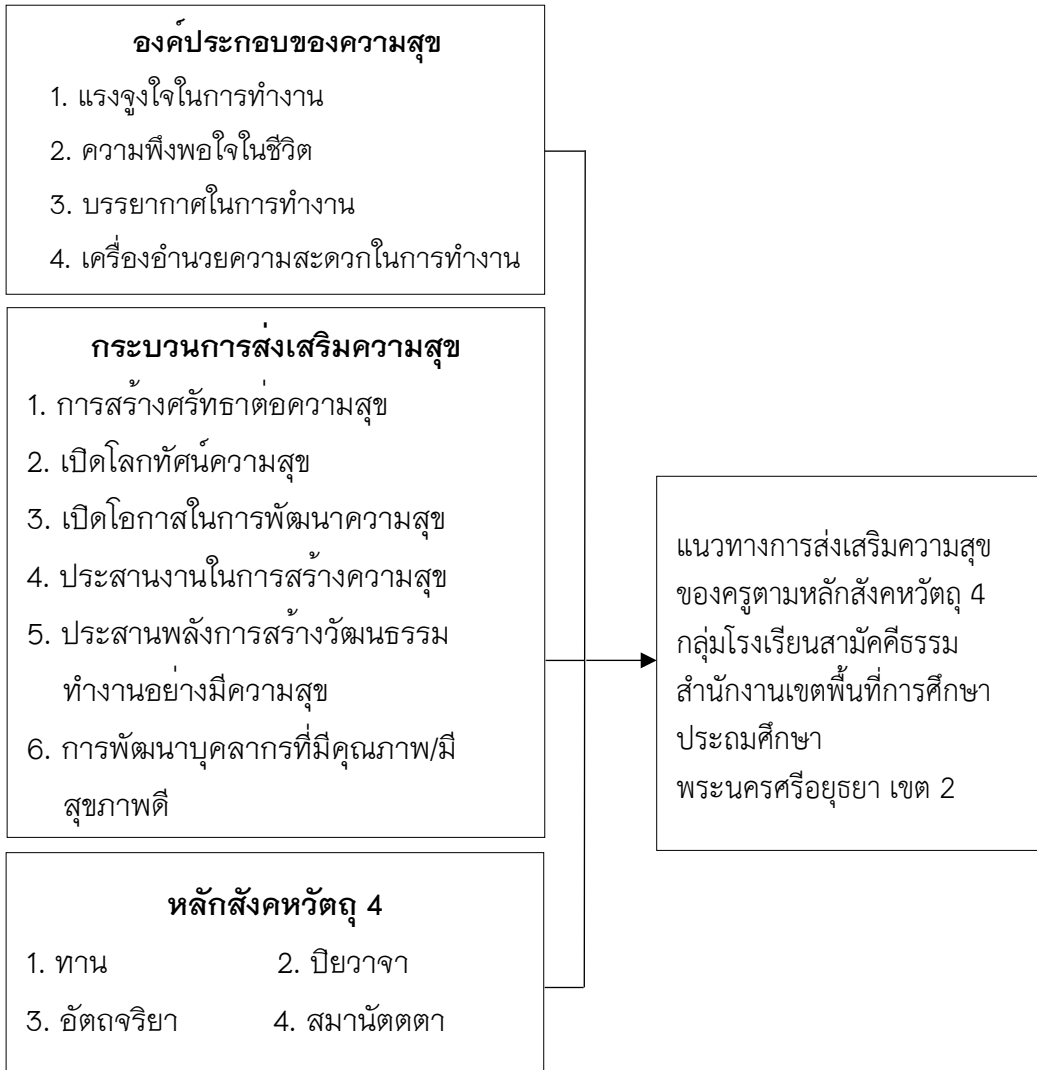
สรุปว่าคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมที่ทำให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชบใจของคนทั่วไปเป็นการปลูกไมตรีเต็มน้ำใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาการบริหารการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์โควิด-19 ตามหลักอริยสัจ 4 ซึ่งได้นำหลักพุทธธรรมคือหลักอริยสัจ 4 มาบูรณาการเป็นหลักการศึกษการบริหารการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์โควิด-19 ตามหลักอริยสัจ 4 ของกลุ่มโรงเรียนสุวรรณภูมิ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีเขต 2 ดังนี้

**ตัวแปรต้น**

**ตัวแปรตาม**



**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเป็นแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับการส่งเสริมความสุข กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากการแบบสอบถาม มีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 114 คน วิเคราะห์โดยใช้ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency Distribution) วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index :  $PNI_{modified}$ ) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาศึกษาวิธีการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการส่งเสริมความสุข ผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จำนวน 5 คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 เสนอแนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 แก้ไขปรับปรุง และนำเสนอแนวทางการพัฒนาการส่งเสริมความสุขตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2

## สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของสภาพการส่งเสริมความสุขของครู กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยการหาค่าความต้องการจำเป็น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อมีความต้องการจำเป็นมาก ย่อมมีสภาพปัญหาด้านนั้นมาก พบว่า



ด้านแรงจูงใจในการทำงาน มีสภาพการส่งเสริมความสุขของครู กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากการวิเคราะห์หาค่าความต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. ได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรภายในสถานศึกษา 2. พอใจที่จะทำงานในหน่วยงานที่มีความมั่นคงต่อครอบครัวของท่าน 3. ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองและชุมชน

ด้านความพึงพอใจในชีวิต มีสภาพการส่งเสริมความสุขของครู กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากการวิเคราะห์หาค่าความต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมต่อการดำรงชีวิต 2. พอใจในความสมดุลของช่วงเวลาดังงานและช่วงเวลาที่ได้เป็นอิสระจากงาน 3. มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม

ด้านบรรยากาศในการทำงาน มีสภาพการส่งเสริมความสุขของครู กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากการวิเคราะห์หาค่าความต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. ได้รับความช่วยเหลือในการแก้ไข ปัญหา และหาข้อแก้ไข จากผู้บังคับบัญชา 2. มีอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัยพอเพียงกับการปฏิบัติงาน 3. เพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

ด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน มีสภาพการส่งเสริมความสุขของครู กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 จากการวิเคราะห์หาค่าความต้องการจำเป็น 3 อันดับ คือ 1. มีการผลิต พัฒนาสื่อ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย 2. โรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ICT เพื่อช่วยเหลือครูผู้สอน 3. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อความต้องการ และทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า

ท่าน มีวิธีการส่งเสริมความสุข ดังนี้ 1. ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้รู้จักในการแบ่งปัน 2. ส่งเสริมให้ครู ได้แบ่งปันความรู้ และประสบการณ์ระหว่างซึ่งกันและกัน 4. ส่งเสริมให้ครู

เป็นผู้ที่รู้จักการเสียสละ เพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม 5. ปลูกฝังให้เป็นครูเป็นคนที่ไม่เห็นแก่ตัว มองประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

ปิยวาจา มีวิธีการส่งเสริมความสุข ดังนี้ 1. ส่งเสริมให้ครูพูดจาด้วยถ้อยคำที่สุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน น่ารัก 2. สนับสนุนให้ครู พูดคุยกันด้วยความจริงใจ ไม่ใส่ร้ายป้ายสีซึ่งกัน และกัน 3. ไม่สนับสนุนให้ครูพูดคำหยาบคายก้าวร้าวทั้งต่อเพื่อร่วมงาน 4. ส่งเสริมให้ครูพูดแต่ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์กร 5. มีการอบรมในการพูดให้กับครู เพื่อให้ครูสามารถพูดได้ถูกต้องตามกาลเทศะ

อัตถจริยา มีวิธีการส่งเสริมความสุข ดังนี้ 1. ส่งเสริมให้ครูได้บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่นให้มากยิ่งขึ้น 2. ปฏิบัติแต่ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน ระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน 3. มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยกำลังความคิด กำลังกาย และกำลังทรัพย์ของตนอย่างเต็มที่ 4. ส่งเสริมจริยธรรม ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้รับสิ่งที่ดี

สมานัตตตา มีวิธีการส่งเสริมความสุข ดังนี้ 1. การทำตัวให้เข้ากันได้ดีกับเพื่อร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ 2. เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน เพื่อนร่วมงานทุกคนช่วยกันทำงานด้วยความเต็มใจ 3. ร่วมกันเผชิญ และร่วมแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์สุขร่วมกันกับเพื่อร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ 4. ไม่ถือตัวถือตน ไม่ถือเขาถือเรา รู้จักผูกมิตรกับผู้อื่นในที่ทำงาน ไม่สร้างศัตรู

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 มีขั้นตอนกระบวนการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1. ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในชีวิต ด้านบรรยากาศในการทำงานและด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน และมีขั้นตอนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อัตถจริยา สมานัตตตา โดยใช้กระบวนการส่งเสริมความสุขของครู ได้แก่ การสร้างศรัทธาต่อความสุข เปิดโลกทัศน์ความสุข เปิดโอกาสในการพัฒนาความสุข ประสานงานในการสร้างความสุข ประสานพลังการสร้างวัฒนธรรมทำงานอย่างมีความสุขและการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ/มีสุขภาพดี มาเป็น

แนวทางในการดำเนินการตามวิธีการการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 ดังต่อไปนี้

1. การสร้างศรัทธาต่อความสุข ในกระบวนการสร้างศรัทธาต่อความสุขนี้จะต้องเป็นกระบวนการค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งผู้บริหารจะต้องวางกลยุทธ์ในการเลือกวิธีการให้เหมาะสม ดังนี้ 1. มีการประชุมชี้แจง 2. ผูกอบรม 3. ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการแบ่งปันความรู้

2. เปิดโลกทัศน์ความสุขเป็นองค์ประกอบเมื่อครูเริ่มมีศรัทธาต่อ “ความสุข” แล้วผู้บริหารควรเสริมต่อด้วยการให้ เห็นภาพกระบวนการปฏิบัติจริง 1) พาบุคลากรไปศึกษาดูงาน เยี่ยมชมองค์กรที่มีการพัฒนาความสุขในการทำงาน 2) เชิญผู้แทนขององค์กรที่ประสบความสำเร็จด้านความสุขมาบรรยาย 3) มีจุดมุ่งหมายในใจ เป้าหมายที่ตัวเองต้องการ 4) มีจิตสำนึกที่ดี มีความตระหนักรู้อยู่ตลอดเวลา 5) การกระตุ้นจิตใจและสร้างพลังให้กับตัวเอง โดยไม่จำเป็นต้องรอแรงขับเคลื่อนจากภายนอก 6) รู้จักพอเพียง รู้ว่าแค่ไหน เท่าไร 7) อยู่ท่ามกลางกลุ่มคนที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับคุณ 8) ทำทนายเอาชนะร่างกายของคุณ 9) ความเข้าใจ และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

3. เปิดโอกาสในการพัฒนาองค์ประกอบของความสุข การสร้างความสุขของครู ต้องมาจากองค์ประกอบต่างๆ ที่ครูส่วนใหญ่เห็นว่าก่อให้เกิดความสุขได้ ฝ่ายบริหารจะต้องสร้างกระบวนการในการมีส่วนร่วม เสนอแนะว่าองค์ประกอบหรือปัจจัยอะไรบ้าง ที่จะส่งเสริมให้เกิดความสุขได้ ซึ่งการมีส่วนร่วมอาจจะมีหลากหลายรูปแบบ

4. ประสานงานในการสร้างความสุข มีการดำเนินการในประสานการสร้างความสุข ดังนี้ 1. ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้ความดูแลและช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมต่างๆ 2. การสร้างความสัมพันธ์กับครู ระหว่างผู้บริหารกับครู ครูกับครู บุคคลภายนอก เจ้าหน้าที่ขององค์กรภาครัฐหรือเอกชน สาขาต่างๆ ในชุมชน 3. การสร้างแกนนำของโรงเรียน หรือทีมส่งเสริมความสุขของโรงเรียน 4. การให้ความรู้แก่กลุ่มแกนนำโรงเรียน 5. การสร้างความตระหนักถึงปัญหาความสุขของครู 6. การจัดทำแผนโรงเรียนด้วยกระบวนการ/เครื่องมือต่างๆ 7. การดำเนินงานของโรงเรียน โดยการจัดตั้งกลุ่มทำงานของแต่ละกิจกรรม 8. การประเมินผล และการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้านระบบส่งเสริมความสุข

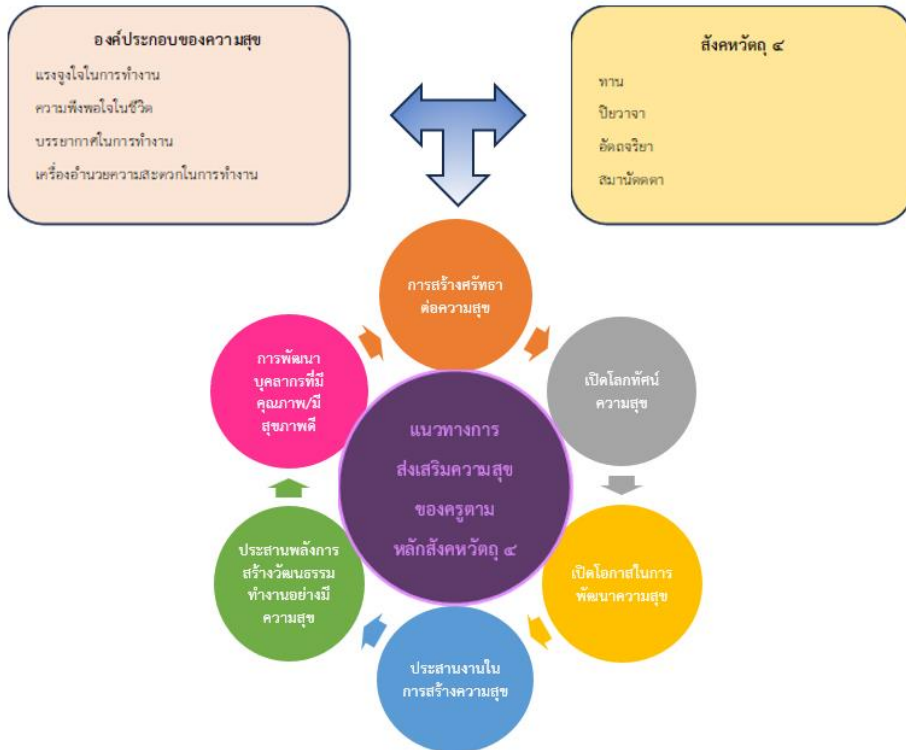
ของครู 9. การประชาสัมพันธ์หรือร่วมกับหน่วยงานทำกิจกรรม เชิญหน่วยงานภายนอกมาร่วมกิจกรรมกับโรงเรียน

5. ประสานพลังในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างมีความสุข การที่จะบริหารองค์กรให้เป็นสถานที่ทำงานอย่างมีความสุขอย่างยั่งยืนจะต้อง เป็นกระบวนการในการประสานพลังของคนในองค์กร ให้ประพฤติปฏิบัติ โดยมีประสานพลังในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างมีความสุข ดังนี้ 1. สร้างวัฒนธรรมที่เชื่อมต่อกับองค์กร 2. มีการตั้งเป้าหมายชัดเจนอธิบายได้ 3. การพัฒนาครูใหม่ให้คำนึงถึงทัศนคติ 4. คอยแนะแนวทางอย่างสม่ำเสมอ 5. หมั่นดูแลตอบรับจากบุคลากร (ครู) 6. ส่งเสริมให้ครูมีสุขภาพจิตที่ดี 7. สร้างทักษะในการใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่า 8. ครอบครักรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน 9. ร่วมจัดสภาพแวดล้อม

6. การพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีสุขภาพดี การสร้างความสุขในที่ทำงานเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีกระบวนการสร้าง ดังนี้ 1. การประชุมกระบวนการ ในการจัดประเมิน 2. แนะนำทำความเข้าใจ สร้างบรรยากาศของความเป็นกันเอง 3. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมินและสร้างความรู้ สึกปลอดภัยในการประเมิน วัตถุประสงค์ของการประเมิน 4. การประเมินเป็นการกระทำโดยครูเพื่อให้ทราบผลที่เป็นการสะท้อนเป้าหมายสุดท้าย

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2” ทำให้ทราบถึงแนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภาพ ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

อธิบายแผนภาพ

แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 โดยแบ่งเป็น 4 ด้านดังนี้ 1. ด้านแรงจูงใจในการทำงาน 2. ด้านความพึงพอใจในชีวิต 3. ด้านบรรยากาศในการทำงาน 4. ด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยใช้กระบวนการส่งเสริมความสุขของครู ได้แก่ การสร้างศรัทธาต่อความสุข เปิดโลกทัศน์ความสุข เปิดโอกาสในการพัฒนาความสุข ประสานงานในการสร้างความสุข ประสานพลังการสร้างวัฒนธรรมทำงานอย่างมีความสุขและการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ/มีสุขภาพดี มาเป็นแนวทางในการดำเนินการตามวิธีการการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 ดังต่อไปนี้

ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ควรใช้กระบวนการส่งเสริมให้ครูรู้สึกได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรภายในสถานศึกษา และมีความพอใจที่จะทำงานใน

หน่วยงานที่มีความมั่นคงต่อครอบครัวของท่าน เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองและชุมชน

ด้านความพึงพอใจในชีวิต ควรมีการส่งเสริมให้ครูรู้สึกว่าเป็นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมต่อการดำรงชีวิต และมีความพอใจในความสมดุลของช่วงเวลางานและช่วงเวลาที่ได้เป็นอิสระจากงาน รวมไปถึงการได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม

ด้านบรรยากาศในการทำงาน ควรมีการบรณาการที่ส่งเสริมให้ครูได้รับความช่วยเหลือในการแก้ไข ปัญหาและหาข้อแก้ไข จากผู้บังคับบัญชา และมีอุปสรรคในการทำงานที่ทันสมัยพอเพียงกับ การปฏิบัติงาน รวมไปถึงมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน

ด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน ควรมีการผลิต พัฒนาสื่อ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย โรงเรียนควรมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ICT เพื่อช่วยเหลือครูผู้สอน รวมไปถึงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อความต้องการ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่ม โรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรส่งเสริมให้ครูรู้สึกได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรภายในสถานศึกษา
2. ควรส่งเสริมให้ครูรู้สึกว่าเป็นเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมต่อการดำรงชีวิต
3. ควรส่งเสริมการผลิต พัฒนาสื่อ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ

1. ควรส่งเสริมหรือเพิ่มเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้รับให้มีความเหมาะสมต่อการดำรงชีวิต
2. ควรส่งเสริมให้ครูมีการสร้างความสมดุลของช่วงเวลางานและช่วงเวลาที่ได้เป็นอิสระจากงานที่ทำ
3. ควรส่งเสริมให้ครูเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ทั้งกิจกรรมที่เป็น การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในกลุ่มโรงเรียนอื่น ๆ ด้วยเพื่อจะได้เปรียบเทียบความแตกต่างหรือความสอดคล้อง เพราะอาจเกิดความแตกต่างของบริบท
2. ควรทำการศึกษาวิจัยต่อไปโดยติดตามผลของแนวทางการส่งเสริมความสุขของครูตามหลักสังคหวัตถุ 4 กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เพื่อนำเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป
3. ควรมีการศึกษาแนวทางการส่งเสริมความสุขของครู กลุ่มโรงเรียนสามัคคีธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 ในหลักธรรมอื่น ๆ ร่วมด้วย

### เอกสารอ้างอิง

- กรมสุขภาพจิต. (2556). รายงานประจำปีกรมสุขภาพจิต ปีงบประมาณ 2556. กรุงเทพฯ : กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2563). 'ครูไทย' แบกอะไรไว้หนักบ้าง?. [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/862305>. สืบค้นเมื่อ 23 ก.ค. 2563.
- จิรา เต็มจิตอารีย์. (2550). ทำอย่างไรจึงจะอยู่อย่างมีความสุข. แหล่งที่มา: <http://www.mahidol.ac.th/mahidol/ra/rqpc/>. สืบค้นเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ 2563.
- ว. วชิรเมธี. (2556). ความสุขในกำมือ. นนทบุรี : ปราดน.

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2552). **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุข**

**กันเถอะ.** กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

ศิรินันท์ กิตติสุข, สถิต กาญจนาดั่งชลทิพย์, สุภรต์ จรัสสิทธิ์, เฉลิมพล สายประเสริฐ,

พอดาบุณ ยติธนะ และวรรณภา อารีย์. (2555). **คู่มือการวัดความสุขด้วยตนเอง**

**Happinometer.** นครปฐม : สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

เพ็ญพิชชา ตั้งมาลา. (2553). **ความสุขในการทำงานของพนักงานกองบำรุงรักษากลาง**

**โรงไฟฟ้าแม่เมาะจังหวัดลำปาง.** การคนควาแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พรธนิภา สืบสุข. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณลักษณะภาวะผู้นำการ**

**เปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความสุขในการทำงานของพยาบาล**

**ประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.**วิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต คณะศิลป

ศาสตร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อภิชัย มงคลและคณะ. (2544). **การศึกษาดัชนีวัดสุขภาพจิตคนไทย (ระดับบุคคล).**

ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา

มหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราช**

**วิทยาลัย.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2550). **ธรรมนุญชีวิต,** พิมพ์ครั้งที่ 82. กรุงเทพฯ:

บริษัท พิมพ์สวย จำกัด

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. (2550). **ครองตน ครองคน ครองงาน.** กรุงเทพฯ : ดีเอ็มจี





บทความวิชาการ

Academic Articles



การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม  
เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World

School Administrators with Moral System to development

Human Resources in the VUCA World.

นางนุชรี นุชนิล

Nutchree Nutchnil

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Education Mahachulalongkomrajavidyalaya University

\* Corresponding Author e-mail: fasai2011\_@hotmail.com

ตอบรับบทความ (Received) : 3 กรกฎาคม 2566

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 10 กรกฎาคม 2566

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 15 กันยายน 2566

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 20 ธันวาคม 2566

### บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความเข้าใจ และมองโลกอย่างทันเหตุการณ์แล้ว ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาใช้กับทฤษฎีแนวใหม่ เพื่อขัดเกลา หล่อหลอม และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของครู บุคลากร และผู้เรียนเป็นผู้ที่มีสติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นไปในทางที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง นอกเหนือจากวิชาความรู้ ควรส่งเสริมทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต เพื่อสร้าง “ภูมิคุ้มกัน” ให้กับชีวิต เพราะจะช่วยแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันให้สามารถก้าวพ้นอุปสรรคความสลับซับซ้อนในอนาคตได้ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางของพระพุทธศาสนาจะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันให้กับมนุษย์ และมนุษย์ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:**– คุณธรรม จริยธรรม ; พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World

## Abstract

School administration with merit system to develop human resources in the VUCA World era, in addition to education administrators must have vision, knowledge, understanding and see the world up to date. Executives must know how to apply Buddhist principles. Applied to new theories to refine, mold and change the behavior of teachers, personnel and students who are intelligent, moral and ethical in a good way. School administrators must keep up with the changing trend. In addition to knowledge should promote professional skills and life skills to build “immunity” for life because it will help solve everyday problems to be able to overcome complex obstacles in the future, The process of human resource development according to Buddhism will help build immunity for human beings. And humans will lead to the success of sustainable school management.

**Keywords:**– Moral and Ethical ; Development Human Resources in the VUCA World.

### 1. บทนำ

ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก VUCA World (ย่อมาจากคำว่า V : Volatility ความผันผวน, U : Uncertainty ความไม่แน่นอน, C : Complexity ความสลับซับซ้อน, และ A : Ambiguity ความคลุมเครือ) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีใครสามารถคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้น ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงของเงื่อนไขต่างๆ ในการพัฒนาประเทศไทย ส่งผลให้การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทบทวนบริบทและปัจจัยต่างๆ อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่มีเป้าหมายสำคัญในการยกระดับประเทศไทยสู่ประเทศที่มีความพร้อมทางการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจของโลกตามแนวทางการพัฒนา Thailand 4.0 รวมทั้งเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายในการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา (Quality Education) ที่มุ่งรับรองการศึกษา ที่เท่าเทียมและทั่วถึง รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ประชากรในสังคม อันเป็นหนึ่งในแนวคิดสำคัญเพื่อการพัฒนาประเทศให้เกิดความยั่งยืน การพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศไทย ถือเป็นกลไกสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถและสมรรถนะของ

ประชากรในชาติให้มีคุณภาพ ทั้งองค์ความรู้ คุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต ซึ่งทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศไทย การสร้างทุนมนุษย์ต้องเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ จากที่เคยเน้นเรื่อง IQ และ EQ ต้องนำเรื่อง AQ (Adversity Quotient) หรือ active skill มาผสมผสานรองรับโลกยุคใหม่ ที่เรียกว่า VUCA World อนึ่งทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดจากบรรดาทรัพยากรทั้งหมดในการพัฒนาประเทศ กล่าวคือ มนุษย์จะสามารถจัดการ หรือหาวิธีการจัดการให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในทางกลับกันมนุษย์ก็สามารถทำให้องค์กรล้มเหลวได้เช่นกัน จากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2563 ของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ในมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญถึงแม้จะพบว่า ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่อง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงอย่างผันผวน อีกทั้งผลกระทบจากภาวะผิดเคื่องทางเศรษฐกิจ มนุษย์ต้องการเอาตัวรอดจึงเกิดความเห็นแก่ตัว ขาดคุณธรรม จริยธรรม จุดควรพัฒนาควรต้องปลูกฝังให้รู้จักการใช้ทรัพย์สินส่วนตน และส่วนรวมอย่างคุ้มค่า รวมทั้งการพัฒนาครู บุคลากร และผู้เรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม การเคารพต่อกฎ กติกา มารยาทในสังคม และแนวทางการพัฒนาในอนาคตควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความมีระเบียบวินัยในภาพรวมของโรงเรียน

สถานศึกษาเป็นสถานที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการจัดการการศึกษาในสถานศึกษาทำให้มนุษย์มีคุณภาพ สามารถตอบสนองการพัฒนาประเทศได้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 6 ได้ระบุไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และ “ครู” ถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการจัดการศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เพราะครูเป็นผู้จัดการเรียนการสอนความรู้ทางวิชาการ รวมถึงการอบรมพัฒนาจิตใจให้มีคุณธรรม

จริยธรรม พัฒนาให้เด็กและเยาวชนเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ช่วยพัฒนาความเจริญแก่สังคม ประเทศชาติต่อไป ดังนั้น ครู ในพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ต้องเป็นผู้ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีดำรงตนอยู่ในจรรยาบรรณวิชาชีพและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดคุณภาพในการประกอบวิชาชีพ สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้แก่ผู้รับบริการ แต่ในปัจจุบัน พบว่า ครูมีปัญหาในด้านพฤติกรรม คือ ขาดระเบียบวินัย ประพฤติตนไม่ถูกกาลเทศะ การแต่งกายไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ เห็นแก่ตัว ขาดความรับผิดชอบ ก้าวร้าว ไม่อ่อนน้อม ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง ทุจริตในหน้าที่ ขาดมนุษยธรรม ส่งผลให้เกิดโทษทางวินัยอยู่เนือง ๆ

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถบริหารจัดการให้การเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ โดยการชี้คำสั่งการ และวางกรอบทิศทางทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐ การบริหารสถานศึกษาในยุค VUCA world ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ รู้จักนำหลักทฤษฎีมาเป็นแนวทาง มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะขาดไม่ได้ คือ คุณธรรม จริยธรรม ภายใต้หลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่จะนำมาใช้ขัดเกลาจิตใจ และพฤติกรรมของมนุษย์ ให้พร้อมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งระบบให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และมีความชัดเจน เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

บทความวิชาการฉบับนี้ ผู้เขียนต้องการนำเสนอการบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม มาใช้พัฒนาครู บุคลากร และนักเรียน ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในยุค VUCA World โดยเริ่มศึกษา 1) การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา 2) คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบคุณธรรม และ 4) การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World

## 1. การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

### 1.1 ความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้บัญญัติความหมาย ของ “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน

จรัส เลิศจามีกร กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มี หน้าที่ในการ กำหนดทิศทางการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานใน สถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แบรดฟอร์ด, และโคเฮน กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการ เคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิตซึ่งสามารถให้ ความช่วยเหลือ และคำแนะนำต่าง ๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้

กรีนี่ กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้มีบทบาทที่ต่างกันออกไปไม่ว่าจะอยู่ ในสำนัก หน่วยงาน หรือในโรงเรียนจะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยต้องทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ต้องคอยควบคุมดูแลและบริหารงานภายในโรงเรียนให้ ครอบคลุมทุกด้าน โดยใช้ความสามารถส่วนบุคคลบริหารงานที่จะสร้างบรรยากาศในการ ทำงานให้ทุกคนยอมรับศรัทธา ส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การบริหารจัดการสถานศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการเจริญเติบโตของประเทศชาติ และต่อการพัฒนาการทุกๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรสำคัญของชาติ เพราะการศึกษา ของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือลุ่มเหลวนั้น ต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และเข้าใจ ผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติ จากสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลงอย่างผันผวนในยุค VUCA World ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ทางการศึกษามีความจำเป็น ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ใ้รู้ สิ่งสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้ คือ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และต้องพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยการ จัด การศึกษามุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ นอกจากให้ความสำคัญด้านคุณภาพของ



ผู้เรียน มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษาแล้ว ยังต้องให้นักเรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพ จึงเกิดผลดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้ ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องอบรมสั่งสอนผู้เรียนให้มีความรู้ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของชาติ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพ มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ ที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ มีคุณธรรม จริยธรรม ให้มีความสำคัญต่อการพัฒนาการทุก ๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรสำคัญของชาติ และสามารถรับมือได้กับทุกสถานการณ์ของความเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

## 1.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค VUCA World

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในแบบการบริหารที่ใช้สถานศึกษาว่าจะต้องมีบทบาท คือ เป็นผู้นำการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย เป็นผู้กระตุ้นและชักนำการใช้กำลังคน พัฒนาทรัพยากร พัฒนาเป้าหมายใหม่ ๆ ของสถานศึกษาโดยร่วมมือและเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆ แสวงหาทรัพยากรในการพัฒนาสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุค VUCA World เป็นผู้นำที่มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางนโยบาย และเป็นกลไกสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ มีความพร้อมในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น กล่าวคือ มีทักษะทางปัญญาสูง เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดี และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความคาดหวังสูงที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงาน ตลอดจนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ และสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะขาดเสียไม่ได้ คือ คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารบุคลากรในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุค VUCA World ควรมีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบ

ผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีดังนี้

1) บทบาทเป็นผู้นำองค์กร (leader) และพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้ นำ มุ่งเน้นการ อำนวยการสร้างแรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การดูแล กำกับ ติดตาม ควบคุม และการส่งเสริม ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาให้มีความเป็นผู้ นำ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานศึกษา ไปกำหนดเป็นข้อตกลงเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินงาน มีความสามารถใช้กลยุทธ์ ในการบริหารทรัพยากรทุกด้านในองค์กร เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นสนับสนุนการพัฒนา คุณภาพการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อเกิดความได้เปรียบทางการ แข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ เผยแพร่กิจกรรมที่มีคุณค่าทั้งของผู้บริหารเองและ ของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ อย่าง มีประสิทธิภาพ

2) บทบาทการเป็นนักคิด นักพัฒนา มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับกับ การเปลี่ยนแปลง บริหารงานแบบประชาธิปไตย ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม รับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา พัฒนาวิชาการ เป็นผู้ นำด้าน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ จัดการ เรียนรู้ และพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรมใหม่ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นชุมชน การเรียนรู้ โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

3) บทบาทในการริเริ่มส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการรับมือกับความ เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค VUCA World กล่าวคือ มีหลักการในการบริหารความเปลี่ยนแปลง (change management) เพื่อลด ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเปลี่ยนแปลง รวมถึงการวางแผนการจัดการบุคลากรอัน เนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลง สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้และ ปรับตัว พัฒนาศักยภาพ ใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากรเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง เพราะเมื่อเกิดการ เปลี่ยนแปลง ครู บุคลากร และนักเรียน อาจเกิดการต่อต้านจากหลายสาเหตุ เช่น การยึดติด กับแนวคิดเดิม ความเคยชินกับวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ เกิดความรู้ สึกโดนบังคับให้ เปลี่ยนแปลง เกิดความกังวล กลัวการเสียผลประโยชน์ ขาดความเชื่อมั่นในทิศทางการ

เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา รวมถึงตัวผู้บริหาร เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจ ผู้บริหารจึงต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ การสื่อสารเพื่อความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน การโน้มน้าวสร้างแรงจูงใจ และกล้าตัดสินใจที่จะบริหารความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเหมาะสม

4) บทบาทการเป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ผู้บริหารที่มีคุณธรรมเปรียบดั่งมีเครื่องประดับอันล้ำค่าที่ประดับเสื้อผ้านร่างกายให้ดูสง่างาม การจัดการบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานก็ย่อมมีความสำคัญเช่นเดียวกัน เป็นผู้นำในการจัดการเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ผดุงรักษา และปฏิบัติโดยเคร่งครัดทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ส่งผลให้พัฒนาศักยภาพของนักเรียนในสถานศึกษา ให้เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรมจริยธรรม และบรรยากาศของการทำงานอย่างมีความสุขในสังคมยุค VUCA World

5) บทบาทการเป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชน การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและธุรกิจชุมชนสามารถช่วยโรงเรียนได้อย่างมาก การขอความร่วมมือในการจัดกิจกรรมทางการศึกษาต่างๆ รวมถึงประโยชน์ที่ได้รับบริจาคเวลาส่วนตัวและการสนับสนุนในเชิงบวกโดยรวม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อันมีผลต่อคุณภาพของเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นอนาคตของชาติ นอกจากนี้ ความรู้ความสามารถแล้ว ผู้บริหารต้องเป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม พึงตระหนักในความสำคัญของภาระ บทบาทหน้าที่ของตนให้มากและดีที่สุดสุดสมกับที่สังคมให้ความไว้วางใจยกย่องและให้เกียรติ

## 2. คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณธรรม คือ คุณลักษณะของความรู้สึกนึกคิด หรือสภาวะจิตใจที่เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง ดึงมคุณธรรมเป็นบ่อเกิดแห่งจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจที่จะไขไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความดีงาม มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนางาน การบริหารสถานศึกษาโดยใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม คือการนำความรู้สึกนึกคิด จิตใจของบุคคลที่สามารถตัดสิ้นความผิด ชอบ ชั่วดี ซึ่งเป็นต้นเหตุแห่งความประพฤติดี คุณธรรมเป็นความดีงามของผู้มีความดี มีความรู้ ความสามารถ และมีความประพฤติดี เพื่อพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างคาดเดาได้ยากในการศึกษายุค VUCA World และเพื่อให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาคควรมีคุณธรรม จริยธรรม ดังนี้

## 2.1 จรรยาบรรณ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายว่า จรรยาบรรณ หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของสมาชิกอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

จรรยาบรรณของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเกียรติภูมิและศักดิ์ศรีของผู้บริหาร ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ใช้บริการทั่วไป ครูสภาได้กำหนดข้อบังคับครูสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550 แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

**จรรยาบรรณต่อตนเอง** 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเอง ด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

**จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ** 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

**จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ** 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่ 4) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ 5) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ 6) ผู้บริหาร

สถานศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจอารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ 7) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

**จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ** 8) ผู้บริหารสถานศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

**จรรยาบรรณต่อสังคม** 9) ผู้บริหารสถานศึกษาพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

## 2.2 หลักธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

**หลักธรรม (Moral Principal)** หมายถึง หลักคำสอนทางศาสนาที่เป็นความจริงและมั่นคง เป็นความดีงามและความถูกต้อง สามารถพิสูจน์ได้ที่เรียกว่า “สัจธรรม” เป็นเรื่องจำเป็นสำหรับชีวิตทุกคน เมื่อทุกคนนำไปปฏิบัติแล้วจะส่งผลให้เกิดความดีงาม ในชีวิตและสมาชิกในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข หลักธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบไปด้วยหลักธรรม 4 ประการ ดังต่อไปนี้

**2.2.1 หลักธรรมสำหรับการครองตน** ได้แก่ หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติ ปฏิบัติตามเป็นผู้ประเสริฐ ซึ่งส่งผลให้ทุกคนในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยเชื่อว่าคนหรือมนุษย์จะประเสริฐได้ก็ต่อเมื่อมีคุณธรรม ประกอบด้วย 1) เมตตา มีความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความปรารถนาดีมอบให้ผู้อื่น รวมทั้ง มีความเมตตาต่อสัตว์ด้วย 2) กรุณา มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีความสงสารและเห็นใจเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ยาก 3) มุทิตา มีความปิติยินดีหรือเห็นผู้อื่นได้ดี ประสบความสำเร็จตามปรารถนา ไม่มีความอิจฉาริษยา ร่วมชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของบุคคลอื่นอย่างจริงใจ 4) อุเบกขา มีการทำจิตใจให้วางเฉย หรือวางใจเป็นกลาง เมื่อประสบพบเห็นบุคคลอื่น หรือตนเองกำลังประสบความทุกข์

**2.2.2 หลักธรรมสำหรับการครองคน** ได้แก่ สังคหวัตถุ 4 ประการ เป็นธรรมที่ผู้บริหารยึดเหนี่ยวจิตใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย 1) ทาน การให้การแบ่งปัน คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้ และแนะนำสั่งสอนตามสมควร 2) ปิยวาจา การพูดไพเราะ คือ การใช้คำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล หรือคำที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจ 3) อัตถจริยา การทำประโยชน์แก่บุคคลอื่น คือ การช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนชวยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์รวมทั้งการแก้ปัญหาและการส่งเสริมสนับสนุน 4) สมานัตตาคความ มีตนเสมอคือ ทำตนเสมอ ด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตน เหมาะแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

**2.2.3 หลักธรรมสำหรับการครองงาน** ได้แก่ อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นทางแห่งการนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จของกิจการงาน ประกอบด้วย 1) ฉันทะ คือ ความพอใจ การใฝ่รัก การใฝ่หาความรู้ ใฝ่มุ่งคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และใฝ่ใจ ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง 2) วิริยะ คือ ความพากเพียร พยายาม มีอดทนและไม่ท้อถอยในการประกอบกิจการงานนั้น ๆ และปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ 3) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ เอาใจจดจ่อ และตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ 4) วิมังสา คือ ความหมั่นใช้สติและปัญญาในการพิจารณาไตร่ตรองการปฏิบัติงานให้รอบคอบ และละเอียดถี่ถ้วน ปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อมุ่งให้ งานประสบผลสำเร็จเป็นสำคัญที่สุดและเหมาะสมกับบริบทของงานและสังคม

**2.2.4 หลักธรรมมาภิบาล** หรือเรียกว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพัน ๆ ปีซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสงบสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1) **หลักนิติธรรม (The Rule of Law)** คือ การตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับและกติกาด่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิก โดยมีการยินยอมพร้อมใจและถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

2) **หลักคุณธรรม (Morality)** คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

3) **หลักความโปร่งใส (Accountability)** คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ ปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ช่วยให้การดำเนินงานของภาครัฐ และภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

4) **หลักความมีส่วนร่วม (Participation)** คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และจัดการผูกขาด ทั้งโดยภาครัฐหรือโดยภาคธุรกิจเอกชน จะช่วยให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

5) **หลักความรับผิดชอบ (Responsibility)** ผู้บริหาร ข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที

6) **หลักความคุ้มค่า (Cost – effectiveness or Economy)** ผู้บริหารต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการ จำเป็นต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า จำเป็นจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไปที่ผู้รับบริการหรือประชาชนโดยส่วนรวม

สรุปได้ว่า คุณธรรม จริยธรรมกับการบริหารสถานศึกษา เป็นสภาพคุณงามความดี ทางความประพฤติและจิตใจ เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม มีพื้นฐานมาจากหลักศีลธรรม ทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณี หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการสถานศึกษา

### 3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบคุณธรรม จริยธรรม

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหลาย อันเนื่องมาจากมนุษย์สามารถใช้สติปัญญาในการพัฒนาด้านต่างๆ ให้เกิดความเจริญก้าวหน้าได้เป็นอย่างดี แต่บางครั้งมนุษย์ก็ใช้สติปัญญาไปในทางที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวมได้เช่นกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีสติปัญญา และมีคุณธรรม จริยธรรม จะทำให้มนุษย์มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของมนุษย์เป็นอย่างมาก กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางของพระพุทธศาสนาจึงถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งในระดับนโยบาย ไปจนถึงระดับปฏิบัติการเพื่อประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง อยู่ในศีลธรรมอันดี เมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีหลักธรรมอยู่ในจิตใจปัญหาต่างๆ ก็จะลดน้อยจนหมดไป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) เป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) การสัมมนาการศึกษาระยะสั้น ระยะยาว การพัฒนาพนักงาน (employee development) และการพัฒนาอาชีพ (career development) การพัฒนาองค์กร (organizational development) การปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและประสิทธิผลขององค์กร การนำหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเป็นตัวเชื่อมกับทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ ย่อมก่อให้เกิดองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติในกระบวนการต่างๆ หลักบริหารที่นิยมกันและจำได้ง่าย เช่น หลักการบริหารของ William Edwards Deming คือ PDCA หรือ วางแผน (Plan) ทำ (Do) ตรวจสอบ (Check) และแก้ไขปรับปรุง (Action) ซึ่งมีหลักการอันเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้มีเกิดประสิทธิภาพได้ ส่วนหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าที่จะส่งเสริมการพัฒนามีมากมาย ผู้บริหาร



สถานศึกษาสามารถเลือกและนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ ดังนี้

3.1 สัปปุริสธรรม 7 หลักธรรมอันเป็นของคนดี มี 7 ประการ 1) ธัมมัญญาตา ความเป็นผู้รู้ว่าเป็นเหตุ 2) อัตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักผล 3) อตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักตน 4) มัตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ 5) กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม 6) ปุริสัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักสังคม 7) บุคคลโรปรัชญาตา ความเป็นผู้รู้จักคบคน

3.2 อคติ 4 อคติ หมายความว่า การกระทำอันทำให้เสียความเที่ยงธรรม มี 4 ประการ 1) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรักใคร่ 2) โทสาคติ ลำเอียงเพราะโกรธ 3) โมหาคติ ลำเอียงเพราะเขลา และ 4) ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว อคติ 4 นี้ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรประพฤติเพราะเป็นทางแห่งความเสื่อม

3.3 ทศพิชราชธรรม 10 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์จะพึงถือปฏิบัติมาแต่โบราณกาลแต่นักบริหารถือปฏิบัติ หลักทศพิชราชธรรม 10 ประการ มีอยู่ดังนี้ 1) ทาน คือ การให้ปัน ซึ่ง อาจเป็นการให้เพื่อบูชาคุณหรือให้เพื่อเป็นการอนุเคราะห์ 2) ศิล ได้แก่ การสำรวจ กาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อยสะอาดดีงาม 3) บริจาค ได้แก่ การให้ทรัพย์สิ่งของเพื่อเป็นการช่วยเหลือหรือความทุกข์ยาก เดือดร้อนของผู้อื่น เป็นการเสียสละเพื่อหวังให้ผู้รับได้รับความสุข 4) อาชวะ ได้แก่ ความมี อหิชาศัยซึ่งอบรมมั่นในความสุจริตธรรม 5) มัทวะ ได้แก่ ความมีอหิชาศัยดีงาม ละมุนละไม อ่อนโยน สุภาพ 6) ตบะ ได้แก่ การบำเพ็ญเพียรเพื่อขจัดหรือทลายอกุศลกรรมให้สิ้นสูญ 7) อโกรธะ ได้แก่ ความสามารถระงับ หรือขจัดเสียได้ซึ่งความโกรธ 8) อวิหิงสา ได้แก่ การไม่เบียดเบียนคนอื่น 9) ชนติ ได้แก่ ความอดกลั้นไม่ปล่อยกาย วาจา ใจ ตามอารมณ์หรือกิเลสที่เกิดขึ้นนั้น และ 10) อวิโรธนะ ได้แก่ การธำรงรักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกๆ องค์การ สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ทุกคน เป็นสำคัญ นอกจากการเป็นมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถแล้วนั้น สิ่งที่จะขาดไม่ได้เลยคือ ความเป็นคนดี มีคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่ชาญฉลาดในการเลือกหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทในสถานศึกษาของตนเอง เพื่อขัดเกลา

จิตใจ รวมถึงการประพฤติปฏิบัติ เพื่อพร้อมที่จะเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ เพราะการพัฒนาไม่ใช่ความสำเร็จแต่เพียงได้ผลผลิตเท่านั้น ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับมีความสุขภายใต้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของสถานศึกษา

#### 4. การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม จริยธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World

ผู้บริหารสถานศึกษายุค VIUCA World ต้องพัฒนาการศึกษาอย่างมีเป้าหมาย สร้างโอกาสทางการศึกษา โดยให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงทางการศึกษา ทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่มทุกอาชีพ ทุกระดับการศึกษาในหลาย ๆ รูปแบบ ทั้งในระบบการศึกษา และนอกระบบการศึกษา เมื่อการศึกษาเจริญเติบโตส่งผลให้มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ พัฒนาให้สังคมก้าวหน้า ประเทศชาติก้าวสู่ความยั่งยืน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพทั้งองค์ความรู้ คุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต จำเป็นต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศไทย การศึกษาและการสร้างทุนมนุษย์ ต้องนำเรื่อง AQ (Adversity Quotient) หรือ Passive skill, active skill, Upskill และ Reskill และการต้องนำหลักธรรมมาผสมผสานประยุกต์ใช้ให้มนุษย์สามารถอยู่รอดรองรับโลกยุคใหม่ที่เรียกว่า VUCA World การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาใช้กับทฤษฎีแนวใหม่เพื่อหล่อหลอมให้ครู บุคลากร ผู้เรียน เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อการดำรงชีวิตให้อยู่รอดในสังคมได้อย่างมีความสุข การพัฒนา IQ และ EQ จึงไม่เพียงพอต่อการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ไม่มีทิศทางนี้ได้ ต้องเพิ่มเรื่องต่อไปนี้

1. AQ (Adversity Quotient) คือ ความฉลาดในการรับมือกับปัญหา ซึ่งหมายถึงความสามารถทั้งกายและใจ การมีสติ สัมปชัญญะ ที่ช่วยในการเผชิญกับปัญหาและก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ เมื่อตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือทำทนายเกินกว่าจะใช้เพียง IQ และ EQ แก้ปัญหาได้ มนุษย์ต้องมีสติ สัมปชัญญะ สติ คือ ความระลึกได้ เป็นการใช้ความคิดอยู่กับปัจจุบันทุกขณะ ไม่เอาใจทอดทิ้งไปจากสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ สัมปชัญญะ คือ ความรู้ตัว เป็นการระลึก

เสมอว่าตัวเองเป็นใคร มีสถานะอย่างไร ควรทำหรือไม่ควรทำอะไรในททุกขณะของชีวิต เมื่อมีความรู้สึกและรู้ตัวเองอยู่เสมอจะทำให้มนุษย์สามารถควบคุมการกระทำต่างๆ ได้ไม่ว่าจะเป็นการกระทำที่แสดงออกมาทางกาย ทางวาจา รวมทั้งแสดงออกมาทางใจ จะเป็นไปในลักษณะที่ ดีงามและเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

## 2. Passive Skill และ Active skill คือ ทักษะการฟัง อ่าน พูด เขียน

ทักษะการฟัง ฟังแต่เรื่องที่มีประโยชน์ ต้องจับประเด็นเป็น และจับหัวข้อหรือสิ่งที่ต้องการสื่อสาร ฟังแล้วคิดตาม และต่อ ยอดนำเอามาเป็นแนวคิดหรือองค์ความรู้ การฟังในหลักของศาสนาพุทธ คือ เกราะป้องกันภัยในชีวิตประจำวันเราต้องใช้การฟังอย่างมีวิจาร์ณญาณ ตลอดเวลาทั้งข้อมูลข่าวสารที่ผ่านสื่อต่างๆ และจากการพบปะผู้คนในสังคม สิ่งที่เราต้องฟังในทางพระพุทธศาสนารวมเรียกว่า “ปรโตโฆสะ” ซึ่งแปลว่าเสียงจากผู้อื่น หมายถึง คำพูด คำแนะนำ คำชี้แจง คนที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นคนชอบฟัง

ทักษะการอ่าน “การอ่าน คือเมล็ดพันธุ์แห่งปัญญา” ยังคงเป็นเรื่องจริงที่น่าอัศจรรย์ยิ่งได้อ่านหนังสือดีมากเท่าไร ปัญญาที่ดีก็ย่อมงอกงามขึ้นเท่านั้น อ่านหนังสือที่ดีๆ มีประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง เพราะการอ่านเป็นการเรียนรู้ความคิดของคนอื่น ซึ่งบางทีก็เป็นแนวคิดที่แปลกใหม่

ทักษะการพูด ควรใช้คำพูดที่สุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคล ก่อนพูดควรคิดก่อนเสมอ ระวังดะวังคำพูด ไม่พูดคำหยาบ นินทาผู้อื่น มีหลักการพูดด้วยสัมมาวาจา คือ หลักการพูดที่สำคัญที่สุดปรากฏในอริยมรรค มีองค์ 8 และเป็นศีลข้อควบคุมวาจาของพุทธศาสนิกชนทุกคนที่มีหลักการพูด คือ วชิรสุจริต 4 การงดเว้นจากการพูดเท็จ พูดส่อเสียด พูดคำหยาบ การพูดเพ้อเจ้อ พูดแต่คำจริง เป็นวาจาสุภาสิต รู้จักกาลเทศะ มีถ้อยคำเป็นหลักฐาน เชื่อถือได้

ทักษะการเขียน เป็นระบบการสื่อสาร หรือบันทึกถ่ายทอดภาษาเพื่อแสดงออกซึ่งความรู้ ความคิด ความรู้สึก และอารมณ์โดยใช้ตัวหนังสือ และเครื่องหมายต่างๆ เป็นสื่อ ดังนั้นการเขียนจึงเป็นทักษะการใช้ภาษาแทนคำพูด ที่สามารถสื่อความหมายให้เป็นหลักฐานปรากฏได้นานกว่าการพูด ทักษะการใช้ภาษาเขียนต้องอาศัยพื้นฐานความรู้จากการฟัง การพูด และการอ่าน เพราะจากพื้นฐานดังกล่าว จะทำให้มีความรู้ มีข้อมูล และมีประสบการณ์เพียง

พอที่จะให้เกิดความคิด ความสามารถในการเรียบเรียงและถ่ายทอดความคิดออกมา สื่อสารกับผู้อ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**3. Upskill และ Reskill** Upskill คือ การเพิ่มและพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมี เช่น ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ และส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้ครู บุคลากร และผู้เรียนในสถานศึกษาสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี Reskill คือ การเปลี่ยนหรือเพิ่มทักษะใหม่ เพื่อยกระดับบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การจัดการเรียนการสอนต้องเน้นการบูรณาการส่งเสริมทักษะอาชีพให้ผู้เรียนสามารถนำไปต่อยอดการประกอบอาชีพเพื่อสร้างรายได้ให้กับครอบครัว รวมถึงส่งเสริมให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เนื่องจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ อาจเข้ามาแย่งงานทำให้เกิดอัตราการว่างงานสูงขึ้น ผู้บริหารสามารถนำอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานมาประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย 1) ฉันทะ : มีใจรักในงานที่ทำ 2) วิริยะ : มุ่งมั่นทุ่มเทกับงานที่ได้รับมอบหมาย 3) จิตตะ : มีสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำอยู่ 4) วิมังสา : ทบทวนในงานที่ทำและพัฒนาต่อยอด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA World นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความเข้าใจ และมองโลกอย่างทันเหตุการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการบูรณาการหลักพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อขัดเกลาจิตใจ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ปลุกฝังการกระทำของมนุษย์ให้เป็นไปในทางที่ดีงาม ส่งเสริมทักษะการฟัง อ่าน พูด เขียน ทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชีวิต เพราะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 นอกเหนือจากวิชาความรู้แล้ว “ภูมิคุ้มกัน” การแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันให้สามารถก้าวพ้นอุปสรรคความสลับซับซ้อนในอนาคตได้ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่จะทำให้มีชีวิตอยู่รอดบนโลกใบนี้อย่างมีความสุข

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์

จรัส เลิศจามีกร. (2554). **กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554**. กรุงเทพฯ ราชบัณฑิตยสถาน.

โรงเรียนวัดเวฬุราชิม. (2563). **รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2563 โรงเรียนวัดเวฬุราชิม**. สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

Bradford, D. L., & Cohen, A. R. (1984). **Managing for excellence**. New York : John Wiley & Sons.

Greene, J.C. (1992). A study of principals' perception of their involvement in decision making processes: It's on their joy performance. **Dissertation Abstracts International** : 79, 16 –18.

## การสร้างธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารองค์กรของรัฐให้มีประสิทธิภาพ

### Good governance For the State Organization Executives to Ensure Efficiency.

พระมหาศุภชัย ปิยธมฺมชโย

Phramaha Suphachai Piyadhammachayo

โรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์

Buddhist Sunday Schools.

\*Corresponding Author e-mail: Suphachai051217@gmail.com

ตอบรับบทความ (Received) : 11 กันยายน 2566

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 30 กันยายน 2566

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 25 พฤศจิกายน 2566

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 15 ธันวาคม 2566

#### บทคัดย่อ

ผู้บริหารเปรียบเสมือนเป็นหัวเรือใหญ่ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรที่จะเติบโตไปอย่างมั่นคง บริสุทธิยุดิธรรมการบริหารงาน เพื่อให้องค์กรนั้นมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้น คือการที่ผู้บริหารมีคุณธรรม และจริยธรรม ซึ่งคุณธรรมที่สำคัญ มี 4 ประการ ได้แก่ ความฉลาด (Wisdom) ความยุติธรรม (Justice) ความกล้าหาญ (Courage) และความรู้จักประมาณ (Temperance) นี้ ไม่ว่าในแต่ละองค์กรจะมีการบริหารงานโดยใช้กระบวนการใดๆ ก็ตาม แต่ทุกองค์กรก็ควรมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพรวมถึงประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้นขององค์กร การที่ผู้บริหารในองค์กรนั้นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ควบคู่กับคุณธรรมเพื่อให้บริการด้านต่างๆ แก่หน่วยงานหรือประชาชนด้วยความเสมอภาค หากเรามีผู้บริหารที่มีคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาล ก็ย่อมส่งผลองค์กรเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย 8 ประการ ที่ผู้บริหารต้องมี (I AM READY) ได้แก่ I- Integrity ซื่อสัตย์และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง A – Activeness ทำงานเชิงรุก คิดเชิงบวกและมีจิตบริการ M – Morality มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม R – Responsiveness คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง E – Efficiency มุ่งเน้นประสิทธิภาพ A – Accountability ตรวจสอบได้ D – Democracy ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย Y – Yield มุ่งผลสัมฤทธิ์ คุณลักษณะ เหล่านี้ก็จะมีส่วนสำคัญในการพัฒนา

ประเทศไทยให้มีความก้าวหน้ารุ่งเรืองสืบไปสามารถแข่งขัน ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันนี้ได้

**คำสำคัญ:-** ธรรมภิบาล; ผู้บริหารองค์กร; ประสิทธิภาพ

### Abstract

Administrators are as the readers in bringing the organization to success according to set goals and the most important past for organization's growth forthright, purely and equitably. Organization management to be the best is the Administrators has the moral and the ethics. There are four important morals consist of Wisdom, Justic, Courage and temperance. However each organization has management by using any, process, every organizations must have the same goals, which focus on results and efficiency including. The effectiveness that occurs in the organization. The administrators who are able to manage organization efficiently should be people who have knowledge along with morality to provide services to institution or population with equality. If there are administrators who have morals, ethics and good governance, it will result in the organization growing efficiently and transparently and be able to verified. The administrators in Thai bureaucracy must have eight desirable characteristics consist of (I AM READY) 1) I-Integrity:honestly and courage to stand on the right. 2) A – Activeness : worle proactively,think positively and have a survices mind. 3) M- Morality:have morality and ethics.4) R-Responsiveness : think into the benefit and happiness of people. 5) E-Efficiency:focus on Efficiency. 6)A-Accountability : be able to verify. 7) D-Democracy:base on democracy principles. 8) Y- Yield: focus on results. These characteristics are important past in developing the country to progress, be able to compete and keep up changing that occurs speedily now.

**Keywords:-** Good governance; Organization Executives; Efficiency

## บทนำ

การบริหารในหน่วยงานต่างๆ ของรัฐนั้น สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารพึงมีนั้นประกอบด้วย คุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาล ในการบริหารงานเพื่อให้องค์กรนั้นมุ่งสู่ความเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน คุณธรรมจริยธรรม ยังคงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญในองค์กรทั้งในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน เพราะการมีคุณธรรม ผู้บริหารเปรียบเสมือนเป็นหัวเรือใหญ่ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้จริยธรรม ถึงแม้ว่าจะเป็นสิ่งที่ค่อนข้างจะวัดลำบาก แต่ก็มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรที่จะเติบโตไปอย่างมั่นคง บริสุทธิยุติธรรม

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคุณธรรมไว้แตกต่างกัน รวมถึงมีหลายแนวคิดและที่สำคัญ ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของคุณธรรมดังนี้ ไสกราตีส (Socrates) ได้กล่าวว่าคุณธรรม หมายถึง ความรู้ ซึ่งหมายความว่า ถ้าบุคคลรับรู้และเข้าใจถึงธรรมชาติของความจริงแล้ว บุคคลนั้นจะไม่พลาดจากการกระทำความดีอีกทั้งจะไม่ทำความชั่ว แต่เพราะความไม่รู้ทำให้ต้อง ทำความชั่ว ส่วนอริสโตเติล ซึ่งเป็นศิษย์ของไสกราตีส ได้กล่าวเพิ่มเติมไว้ว่า การที่รู้ยอมไม่ทำผิดนั้นยังรับรองกันไม่ได้ เพราะคนเรายังมีอารมณ์ มีกิเลสอยู่ แต่คุณธรรมยอมเป็นจริงในตัวเองไม่ขึ้นอยู่กับการรู้หรือความเข้าใจผิดหรือเข้าใจถูกของใคร ซึ่งการที่บุคคลมีความรู้สามารถสัมพันธ์กับการกระทำ เพราะการกระทำความดีบางครั้งต้องอาศัยตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่เรา จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการทำความดี (พรธนอร อุชฎาพ, 2561) ส่วนเพลโต (Plato) ได้ให้แนวคิดในเรื่องนี้ว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ทุกคนมักแสวงหา แต่สิ่งที่ดีหรือหาสิ่งต่างๆ ที่จะเพิ่มพูนสิ่งที่มีอยู่และเป็นอยู่แล้วให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และมนุษย์ก็ตกอยู่ในกฎนี้ด้วย เมื่อวิญญาณได้บรรลุถึงความสมบูรณ์โดยธรรมชาติแล้ว การปฏิบัติที่ดีตามหน้าที่ของวิญญาณที่เรียกว่า “คุณธรรม” ซึ่งคุณธรรมหมายถึงความรู้ โดยคุณธรรมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ในบุคคลโดยฉับพลันหรือโดยบังเอิญ แต่มนุษย์ไม่สามารถปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบได้ถ้าหากเขาไม่รู้ว่าการกำลังทำอะไร ทำเพื่อใครและทำอย่างไร คุณธรรมจึงต้องเกิดจากความรู้และก็ไม่ใช่ความรู้ที่เป็นทฤษฎี หากแต่เป็นความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติ คุณธรรมที่สำคัญ มี 4 ประการ ได้แก่ ความฉลาด (Wisdom) ความยุติธรรม (Justice) ความกล้าหาญ (Courage) และความรู้จักประมาณ (Temperance) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้



1. ความฉลาดหรือปัญญา เป็นคุณธรรมที่ย่อมกระทำกิจกรรมทุกอย่างด้วยเหตุผลเสมอ หรืออีกความหมายกล่าวไว้ว่า กิจกรรมที่มีเหตุผลย่อมประกอบด้วยคุณธรรม ด้วยเหตุนี้ปัญญาจึงเป็นรากฐานของคุณธรรมทั้งหมด

2. ความยุติธรรม เป็นคุณธรรมทางสังคมที่ไดรวบรวมเอาคุณธรรมอื่น ๆ เข้าไว้ เช่น ความรัก ความกล้าหาญ ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี การทำหน้าที่ การรักษาสัจญญา ฯลฯ ความฉลาดอย่างเดียว สามารถทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปได้ แต่ความยุติธรรมทำทุกสิ่งทุกอย่างเป็นไปตามความต้องการอย่างแท้จริงโดยตัดสิ้นด้วยเหตุผล

3. ความกล้าหาญ เป็นคุณธรรมที่สำคัญมากในการดำรงชีวิตของคนและจำเป็นต้องใช้ในการป้องกันชีวิตของเราให้หลุดพ้นจากสิ่งชั่วร้ายใจ ความหมายของความกล้าหาญนี้ได้รวมเอาทั้ง ความกล้าหาญและความอดทนไว้ด้วย ผู้ที่กล้าหาญเท่านั้นจะเอาชนะศัตรูและอุปสรรคได้ มนุษย์ต้องการความกล้าหาญที่มีระดับแตกต่างกัน ทั้งในสถานการณ์และสถานการณ์ เช่น ทหาร ต้องการความกล้าหาญทางร่างกายในสถานการณ์สงคราม ครูหรือ นักการศึกษา อาจจะต้องใช้ความ กล้าหาญทางด้านศีลธรรมมากกว่า

4. ความรู้จักประมาณ เป็นคุณธรรมที่ช่วยให้รอดพ้นจากสิ่งชั่วร้ายใจทั้งหลายได้ ความรู้จักประมาณหมายถึง การหลีกเลี่ยงจากสิ่งชั่วร้ายใจจากประสาทสัมผัสหรือ ความเพลิดเพลีน ผู้รู้จักประมาณจะเป็นผู้ที่สามารถควบคุมประสาทสัมผัสได้ สร้างระเบียบวินัยในตนเอง ซึ่งตรงกันข้ามกับคำว่า การขาดความพอดี

นอกจากคุณธรรมแล้ว ก็ยังมีคำว่า จริยธรรม ก็มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้ต่าง ๆ กัน ซึ่งช่วยให้เข้าใจความหมายได้ดังนี้ จริยธรรม (Ethics) หมายถึง หลักการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดี ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ 4 ประการ ได้แก่ ธรรมชาติ ตัวเรา ผู้อื่นและความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติ ตัวเราและผู้อื่น อีกความหมายหนึ่ง จริยธรรม หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ได้แก่ ศีลธรรม และกฎศีลธรรม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542)

จากแนวคิดดังกล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า คุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ข้อควรประพฤติปฏิบัติ โดยใช้กฎศีลธรรมมาเป็นแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ผู้อื่น ธรรมชาติและความสัมพันธ์ระหว่างตนเอง ผู้อื่น และนอกจากผู้บริหารองค์กรที่จะผลักดันบริหารองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศให้ได้นั้น การเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมก็เป็นส่วนหนึ่ง แต่ก็ยังคงมีส่วนประกอบ

อื่น ๆ อีกด้วย สิ่งสำคัญในองค์กรในปัจจุบัน คงหลีกเลี่ยงไม่พ้นคำว่าธรรมาภิบาลในองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนถือว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง การดำเนินการเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรหรือหน่วยงานตั้งเป้าไว้ จะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด คงไม่สามารถหลีกเลี่ยงพ้นการดำเนินงานในองค์กรที่มีธรรมาภิบาล สามารถนำพาและผลักดันให้ องค์กรนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน เริ่มจากรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ได้มีการวางรากฐานของธรรมาภิบาล โดยมีหลักการที่ สำคัญ ได้แก่ การสร้างความโปร่งใสในการบริหารประเทศ การตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ การ มีส่วนร่วม ของทุกภาคส่วนในทุกกระบวนการ ตั้งแต่การร่วมรับรู้ ร่วมคิดไปจนถึงการร่วม ดำเนินการร่วมตรวจสอบอย่างกว้างขวางและครอบคลุมในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติลงไปถึง ระดับท้องถิ่นชุมชน

### หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองตามกฎหมาย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ได้วางกรอบเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล ของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ไว้ดังนี้

หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไป ตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวมอันรวมความสะอาด และให้บริการแก่ประชาชนตาม หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 78 (4) และ (5) กำหนดให้รัฐต้องดำเนินนโยบายเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน ดังต่อไปนี้

(4) พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรม ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหาร ราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ

(5) จัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่นเพื่อให้การจัดทำและการให้บริการ สาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมี ส่วนร่วมของประชาชน

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 ได้วางหลักการว่าการบริหารราชการจะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพความคุ้มค่าเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น กระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและสนองตอบความต้องการของประชาชนพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ได้กำหนดขอบเขตของคำว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและวางแนวทางในการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้ คือ

1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ต่อมา ปี พ.ศ. 2555 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการทบทวนและวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีใหม่ เพื่อให้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีความง่ายต่อความเข้าใจ สะดวกต่อการจดจำ และการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของประเทศไทย ซึ่งได้นำเอาประเด็นที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องรวมไว้ด้วยกันเป็นหมวดหมู่ นอกจากนี้ยังได้ให้ความสำคัญในเรื่องของทัศนคติและพฤติกรรมของตัวบุคคลทั้งในระดับผู้นำและผู้ปฏิบัติงาน โดยเห็นควรให้มีการเพิ่มเติมประเด็นในเรื่องการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมบัญญัติแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 279 ซึ่งได้กำหนดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภท อันประกอบไปด้วยค่านิยมหลัก 9 ประการ ได้แก่ 1) การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม 2) การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ 3) การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน 4) การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย 5) การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย

และไม่เลือกปฏิบัติ 6 การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วนถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง 7) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ 8) การยึดมั่นในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และ 9) การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบกับหลักการมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ ประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย (สำนักงาน ก.พ.ร.. 2555) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

หลักการสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) อันประกอบด้วยหลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) และหลักการตอบสนอง (Responsiveness)

2) ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) อันประกอบด้วย หลักการรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability หลักความเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หลักนิติธรรม (Rule of Law) และหลักความเสมอภาค (Equity)

3) ประชาธิปไตย (Participatory State) อันประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และหลักการมีส่วนร่วม/การมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation/ Consensus Oriented)

4) ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) อันประกอบด้วย หลักคุณธรรม/จริยธรรม (Morality/ Ethics)



ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร. 2555, อ้างอิงจาก <https://opdc.go.th/>

### หลักการมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ประกอบด้วยหลักการย่อย 10 ประการ ได้แก่

1) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

2) ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนสร้างกระบวนการปฏิบัติงาน

อย่างเป็นทางการและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3) การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

4) ภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีกรจัดวางระบบกรรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

5) เปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

6) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

7) ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่นๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

8) การมีส่วนร่วม/ การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมี

ส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ ประเด็นที่สำคัญ ที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไข ปัญหาาร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลง ร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรง จะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

9) การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีการ มอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ในระดับต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมรวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม

10) คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/ Ethic) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมี จิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตาม ความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรง ตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนและ จรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย 8 ประการ (I AM READY) ได้แก่

- I- Integrity ซื่อสัตย์และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
- A – Activeness ทำงานเชิงรุก คิดเชิงบวกและมีจิตบริการ
- M – Morality มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม
- R – Responsiveness คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง
- E – Efficiency มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
- A – Accountability ตรวจสอบได้
- D – Democracy ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย
- Y – Yield มุ่งผลสัมฤทธิ์

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้ระบบ ราชการเดินหน้าไปได้ ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.วิษณุ เครืองาม ได้กล่าวในโอกาสปาฐกถา พิเศษ เรื่อง หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่า การประเมินผลเป็น

องค์ประกอบหนึ่งที่น่าไปใช้ในการพิจารณาโยกย้ายตำแหน่งต่าง ๆ แต่ในบางเรื่องยังถูกละเลย ได้แก่ การเปิดโอกาสให้สังคมมีส่วนร่วม และการถ่ายโอนภารกิจ ซึ่งคือเรื่องของการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในลักษณะที่จะทำให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเข้ามาตรวจสอบ แต่การร่วมตัดสินใจหลายคนนั้นจะมีเรื่องของความรับผิดชอบเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น การกระจายอำนาจจึงเป็นเรื่องใหญ่ซึ่งยังดำเนินการได้น้อย สำหรับเรื่องของการถ่ายโอนภารกิจนั้น ได้มีการนำร่องในเรื่องการตรวจสอบคุณภาพซึ่ง เรื่องดังกล่าวรัฐบาลไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ดำเนินการเองสามารถจ้างเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญมาดำเนินการก็ได้ผลดี เช่นเดียวกัน ก.พ.ร.จะต้องทำหน้าที่คอยติดตาม ให้ความรู้ความเข้าใจกับส่วนราชการในเรื่องธรรมาภิบาล แล้วส่วนราชการไปดำเนินการเองเพราะการดำเนินการในแต่ละหน่วยงานอาจไม่เหมือนกัน เช่น การดำเนินการในเรื่องธรรมาภิบาลของกรมโรงงานอุตสาหกรรมอาจไม่เหมือนกับกรมวิชาการเกษตร สำนักงาน ก.พ.ร.จะกระตุ้นให้ส่วนราชการดำเนินการ โดยมีการจัดการประเมินหรือแข่งขันและให้รางวัล

## บทสรุป

จากที่กล่าวมาข้างต้น ไม่ว่าในแต่ละองค์กรจะมีการบริหารงานโดยใช้กระบวนการใด ๆ ก็ตาม แต่ทุกองค์กรก็คงมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพรวมถึงประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้นขององค์กร การที่ผู้บริหารในองค์กรนั้นสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ควบคู่กับคุณธรรมเพื่อให้บริการด้านต่าง ๆ แก่หน่วยงานหรือประชาชนโดยความเสมอภาค หากเรามีผู้บริหารที่มีคุณธรรมจริยธรรม และธรรมาภิบาลก็ย่อมส่งผลองค์กรเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะมีส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้มีความก้าวหน้ารุ่งเรืองสืบไป สามารถแข่งขัน ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบันนี้ได้



## เอกสารอ้างอิง

- บ้านจอมยุทธ์. (2566). **แนวคิด หลักการ ทฤษฎีทางคุณธรรมจริยธรรม**. สืบค้น 9 ตุลาคม 2566, จาก [https://www.baanjomyut.com/library\\_3/extension-2/ethics/03.html](https://www.baanjomyut.com/library_3/extension-2/ethics/03.html)
- พรรณนอร อุชุกภาพ. (2561). **การศึกษาและวิชาชีพครู**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงาน ก.พ.ร. (2555). **ธรรมาภิบาล**. สืบค้น 9 ตุลาคม 2566, จาก <https://opdc.go.th/>

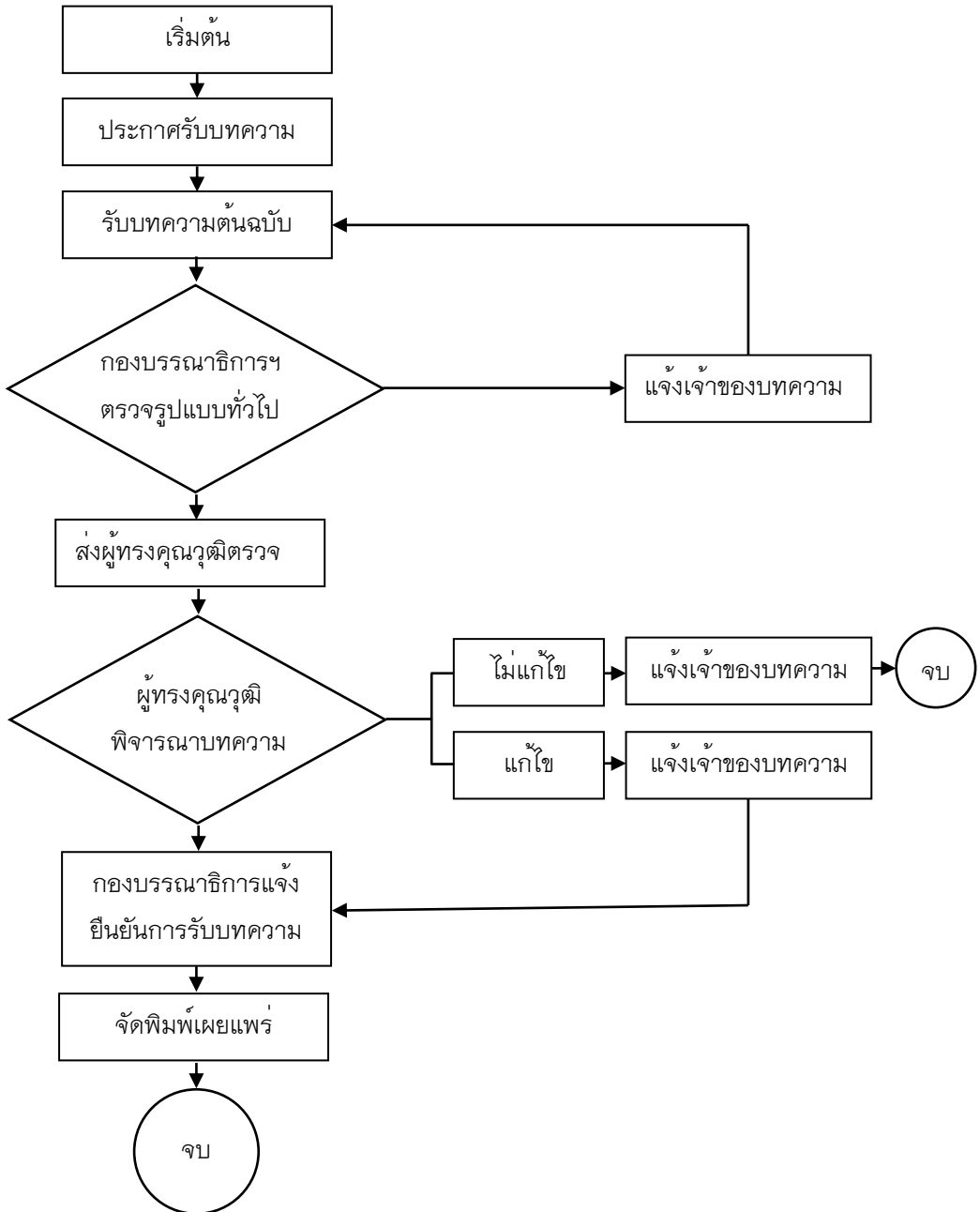
# ภาคผนวก

หลักเกณฑ์อ้างอิง

ของวารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์



## กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำวารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์



## ระเบียบการส่งต้นฉบับ

กองบรรณาธิการได้กำหนดระเบียบการส่งต้นฉบับไว้ให้ผู้เขียนยึดเป็นแนวทางในการส่งต้นฉบับสำหรับการตีพิมพ์ลงวารสารศิลปนักรบริหารปริทัศน์ และกองบรรณาธิการสามารถตรวจสอบต้นฉบับก่อนการตีพิมพ์ เพื่อให้วารสารมีคุณภาพสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. การเตรียมต้นฉบับ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ขนาดของต้นฉบับพิมพ์หน้าเดียวบนกระดาษสันขนาดเอ 4 โดยเว้นระยะห่างระหว่างขอบกระดาษด้านบนและซ้ายมือ 2.5 เซนติเมตร ด้านล่างและขวามือ 2.5 เซนติเมตร

1.2 รูปแบบอักษรและการจัดวางตำแหน่งใช้รูปแบบอักษร TH Niramit AS พิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด โดยใช้ขนาด ชนิดของตัวอักษร รวมทั้งการจัดวางตำแหน่ง ดังนี้

- 1) ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย) ขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 2) ชื่อเรื่อง (ภาษาอังกฤษ) ขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 3) ชื่อผู้เขียน (ภาษาไทย-ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 4) สังกัดหน่วยงานสังกัดของผู้เขียน (ภาษาไทย-ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษใต้ชื่อผู้เขียน
- 5) ชื่อผู้เขียนร่วม (ถ้ามี) (ภาษาไทย - ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 6) สังกัด หน่วยงานสังกัดของผู้เขียนร่วม (ภาษาไทย- ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษใต้ชื่อผู้เขียนร่วมและเป็นตัวเอียง
- 7) E-mail อีเมลของผู้เขียนที่ใช้ในการติดต่อได้จริงขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา และติดต่อตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษและเป็นตัวเอียง
- 8) หัวข้อของบทความย่อไทย/อังกฤษขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 9) เนื้อหาบทความย่อไทย/อังกฤษขนาด 15 ชนิดตัวธรรมดา ไม่ควรเกิน 350-500 คำต่อบทความย่อ

- 10) กำหนดคำสำคัญ (Keywords) 2-3 คำทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
- 11) หัวข้อเรื่องขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งขีดขอบกระดาษด้านซ้าย
- 12) หัวข้อย่อยขนาด 15 ชนิดตัวธรรมดา ระบุหมายเลขหน้าหัวข้อย่อยโดยเรียงตามลำดับหมายเลขตำแหน่งเว้น 1 Tab จากขอบกระดาษด้านซ้าย
- 13) เนื้อหา ขนาด 15 ชนิดตัวธรรมดา จัดพิมพ์เป็น 1 คอลัมน์ และพิมพ์ให้ขีดขอบทั้งสองด้าน

1.3 จำนวนหน้าต้นฉบับควรมีความยาวไม่ต่ำกว่า 14 หน้าแต่ไม่เกิน 15 หน้า (ไม่รวมเอกสารอ้างอิง)

1.4 จำนวนเอกสารอ้างอิงควรมีอย่างน้อย 5-10 เรื่อง

2. การเรียงลำดับเนื้อหาต้นฉบับ

2.1 บทความวิจัย

- 1) ชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยขึ้นก่อน
- 2) ชื่อผู้เขียนและผู้ร่วมเขียนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ หากเป็นนักศึกษา ให้ระบุสาขาวิชา คณะ และมหาวิทยาลัยที่ทำการศึกษาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และหากเป็นอาจารย์ ให้ระบุสังกัด/คณะ และมหาวิทยาลัยที่ทำการสอน ทั้งภาษาไทยและอังกฤษ
- 3) ที่อยู่ระบุชื่อหน่วยงาน หรือสถาบันทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และ E-mail ของผู้เขียน

4. บทคัดย่อ/Abstract เขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เขียนสรุปสาระสำคัญของเรื่อง อ่านและเข้าใจง่าย ความยาวไม่ควรเกิน 350-500 คำ โดยให้นำบทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อน บทคัดย่อภาษาอังกฤษ (Abstract) ซึ่งแปลจากบทคัดย่อภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ ต้องมีเนื้อหาตรงกัน ใช้อักษรตัวตรง จะใช้ตัวเอนเฉพาะศัพท์วิทยาศาสตร์และเมืองค้ประกอบของบทคัดย่อให้ครบทั้งวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย และคำสำคัญ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

5) บทนำ (Introduction) เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมา และเหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัย และควรอ้างอิงงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

6) วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives of this research) ให้ชี้แจงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาโดยระบุเป็นข้อ

7) วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology) ควรอธิบายวิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ขั้นตอนการวิจัยประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญตัวแปรการวิจัย (ถ้ามี) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล

8) สรุปผลการวิจัย (Research Result) เป็นการเสนอสิ่งที่ได้จากการวิจัยเป็นลำดับ อาจแสดงด้วยตารางและภาพประกอบการอธิบาย ทั้งนี้ถ้าแสดงด้วยตาราง ควรเป็นตารางแบบไม่มีเส้น ขอบตารางด้านซ้ายและขวา สำหรับรูปภาพประกอบควรเป็นรูปภาพที่ชัดเจนและมีคำบรรยายใต้รูปกรณีที่จำเป็นอาจใช้ภาพสีได้

9) อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion) ควรมีการอภิปรายผลการวิจัยว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ หรือไม่เพียงใด (ถ้ามี) และควรอ้างทฤษฎีหรือเปรียบเทียบการทดลองของผู้อื่นที่เกี่ยวข้องประกอบ เพื่อให้ผู้อ่านเห็นด้วยตามหลักการ หรือคัดค้านทฤษฎีที่มีอยู่เดิม รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงการนำไปใช้ประโยชน์

10) องค์ความรู้การวิจัย (Research Body of Knowledge) อธิบายองค์ความรู้อันเป็นผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการวิจัย ควรสังเคราะห์ออกมาเป็นภาพ/โมเดล พร้อมคำอธิบายภาพ/โมเดลให้สามารถเข้าใจได้โดยสมบูรณ์

11) ข้อเสนอแนะ (Research Suggestion) เป็นการให้ข้อเสนอแนะที่ได้จากกระบวนการทำการวิจัย ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ 2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

12) เอกสารอ้างอิง (References) เป็นการอ้างอิงเอกสารในเนื้อหาให้ใช้ระบบ APA Style (American Psychological Association Style) ให้เริ่มต้นด้วยเอกสารอ้างอิงภาษาไทยก่อน แล้วตามด้วยเอกสารภาษาต่างประเทศ หากผู้เขียนมีมากกว่า 5 คน ให้ใส่ชื่อ 5 คนแรกแล้วตามด้วย และคณะหรือ et al.

## 2.2. บททศวมรชการ

1) ชื่อเรื่องควรสั้น และกะทัดรัด ชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยขึ้นก่อน

2) ชื่อผู้เขียนและผู้ร่วมเขียนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ หากเป็นนักศึกษา ให้ระบุสาขาวิชา คณะ และมหาวิทยาลัยที่ทำการศึกษ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และหากเป็นอาจารย์ ให้ระบุสังกัด/คณะ และมหาวิทยาลัยที่ทำการสอน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

3) สังกัดระบุชื่อหน่วยงาน หรือสถาบัน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ E-mail ของผู้เขียน

4) บทคัดย่อ/Abstract เขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เขียนสรุปสาระสำคัญของเรื่อง อ่านและเข้าใจง่าย ความยาวไม่ควรเกิน 350-500 คำ โดยให้นำบทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อน บทคัดย่อภาษาอังกฤษ (Abstract) ซึ่งแปลจากบทคัดย่อภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ ต้องมีเนื้อหาตรงกัน ใช้อักษรตัวตรง

5) บทนำ (Introduction) เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมา ปัญหาการวิจัย เหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัย และควรอ้างอิงงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

6) เนื้อหา (Material) ผู้เขียนอาจแบ่งหัวข้อย่อยในประเด็นเนื้อหานี้ได้ตามประเด็นที่ผู้เขียนต้องการจะทำการนำเสนอในบทความ โดยเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา

7) บทสรุป (Summary) เป็นการสรุปผลได้จากการศึกษาว่าได้พบประเด็นอะไรที่สำคัญ รวมทั้งองค์ความรู้จากการศึกษาที่ผู้เขียนต้องการสรุปผล รวมถึงเสนอแนะองค์ความรู้จากการวิจัยเพื่อที่จะนำผลการศึกษาไปพัฒนาและเป็นประโยชน์ทางการศึกษา

8) เอกสารอ้างอิง (References) เป็นการอ้างอิงเอกสารในเนื้อหาให้ใช้ระบบ APA Style (American Psychological Association Style) ให้เริ่มต้นด้วยเอกสารอ้างอิงภาษาไทยก่อน แล้วตามด้วยเอกสารภาษาต่างประเทศ หากผู้เขียนมีมากกว่า 5 คน ให้ใส่ชื่อ 5 คนแรกแล้วตามด้วย และคณะหรือ et al.

### 2.3 การอ้างอิงในเนื้อหาบทความ

รูปแบบการอ้างอิงในเนื้อเรื่องและท้ายเล่มใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม – ปี ตามรูปแบบของ American Psychological Association (APA) ให้ใช้ระบบตัวอักษรโดยใช้วงเล็บ เปิด-ปิด



แล้วระบุชื่อ-นามสกุลของผู้เขียนปีที่ตีพิมพ์และหมายเลขหน้า (ถ้ามี) กำกับท้ายเนื้อความที่ได้ อ้างอิงเอกสารอ้างอิงที่ใช้อ้างอิงในบทความ จะต้องปรากฏในเอกสารอ้างอิงท้ายบทความทุกรายการโดยรูปแบบของเอกสารอ้างอิง มีดังนี้

**1) พระไตรปิฎก/อรรถกถา :**

ผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อพระไตรปิฎกอรรถกถา. สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์

ตัวอย่าง.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

**2) หนังสือ :**

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อหนังสือ. พิมพ์ครั้งที่. เมืองที่พิมพ์: สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.

ตัวอย่าง.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2551). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.

**3) สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/ดุขฎิณีพนธ์/รายงานการวิจัย :**

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/ดุขฎิณีพนธ์/รายงานการวิจัย. ชื่อระดับสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/ดุขฎิณีพนธ์/รายงานการวิจัย. ชื่อมหาวิทยาลัย หรือแหล่งให้ทุนการวิจัย.

ตัวอย่าง.

เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ. (2558). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขีดสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุขฎิณีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

**4) บทความในวารสาร:**

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร. ปีที่พิมพ์ (ฉบับที่พิมพ์). เลขหน้าที่อ้างอิง.

ตัวอย่าง.

สรรเพชร โทวิชา ตักดา สถาพรจนา และวิสุทธิ วิจิตรพัชรารมณ. (2561). กลยุทธ์การบริหาร  
สถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. **วารสาร มจร  
สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. 6(2). 25-35

#### 5) สื่ออินเทอร์เน็ต :

ชื่อผู้เขียน/ผู้เผยแพร่. (ปีเผยแพร่). ชื่อเรื่อง. แหล่งที่มา (URL). สืบค้นเมื่อ (วันที่-  
เดือน-ปี).

ตัวอย่าง.

วัดญาณเวศกวัน. (2556). **ประวัติพระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต)**. แหล่งที่มา  
[http://www.watnyanaves.net/th/web\\_page/biography](http://www.watnyanaves.net/th/web_page/biography) สืบค้นเมื่อ 17 ก.ย. 2556.

#### 7) หนังสือพิมพ์ออนไลน์ :

ผู้แต่ง. (วันที่เดือน ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อหนังสือพิมพ์. แหล่งที่มา (URL).  
สืบค้นเมื่อ (วันที่-เดือน-ปี).

ตัวอย่าง.

เดลินิวส์. (27 ก.พ. 2562). **เริ่มนำร่องการเรียนรู้อัตโนมัติเป็นฐานภาคเรียนที่ 1-62**.  
เดลินิวส์.แหล่งที่มา<https://www.dailynews.co.th/education/695610> สืบค้นเมื่อ 17 ส.ค.  
2562.

#### 8) ราชกิจจานุเบกษา :

ชื่อกฎหมาย. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (ถ้ามี). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ตอนที่ หน้า (วัน  
เดือนปี).

ตัวอย่าง.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4). (2562). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 136 ตอนที่  
57 ก หน้า 49 (30 พ.ค. 2562).

**การอ้างอิงภาษาอังกฤษใช้เช่นเดียวกับภาษาไทย**

### 3. กองบรรณาธิการ

กองบรรณาธิการวารสารศิลปนักรบริหารปริทัศน์

602/222 แขวงอ่อนนุช เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250 โทร. 095 950 8186

อีเมล: journalaxecutive@gmail.com

<https://www.artexecutive.org/>

#### 4. การอ่านประเมินต้นฉบับ

ต้นฉบับจะได้รับการอ่านประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) จากภายนอกมหาวิทยาลัยในสาขาวิชานั้นๆ จำนวน 2 ท่านต่อ 1 เรื่อง ประเมินบทความตามเกณฑ์และแบบฟอร์มที่กำหนดในลักษณะเป็น Double-Blind Peer Review คือปกปิดรายชื่อผู้เขียนบทความและผู้เกี่ยวข้องและส่งผลการอ่านประเมินคืน ผู้เขียนให้เพิ่มเติม แก้ไข หรือพิมพ์ต้นฉบับใหม่แล้วแต่กรณี

#### 5. ลิขสิทธิ์

ต้นฉบับที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ ถือเป็นกรรมสิทธิ์ของวารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ ห้ามนำข้อความทั้งหมดหรือบางส่วนไปพิมพ์ซ้ำ เว้นเสียแต่ว่าจะได้รับอนุญาตจากกองบรรณาธิการวารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์เป็นลายลักษณ์อักษร

6. ความรับผิดชอบเนื้อหาต้นฉบับที่ปรากฏในวารสารเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียน ทั้งนี้ ไม่รวมความผิดพลาดอันเกิดจากเทคนิคการพิมพ์

## จริยธรรมการตีพิมพ์

วารสารศิลปนักบริหารปริทัศน์ได้กำหนดจริยธรรมการตีพิมพ์ผลงานในวารสารมีดังนี้

### บทบาทและหน้าที่ของผู้เขียนบทความ

1. ผู้เขียนบทความจะต้องไม่ส่งต้นฉบับบทความซ้ำซ้อนกับวารสารอื่น
2. ผู้เขียนจะต้องคำนึงถึงจริยธรรมการวิจัยในการคัดลอกผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง
3. ผู้เขียนจะต้องจัดทำต้นฉบับของบทความตามคำแนะนำสำหรับผู้เขียน
4. ผู้เขียนที่มีชื่อในบทความจะต้องเป็นผู้มีส่วนในการจัดทำบทความหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัย
5. ผู้เขียนจะต้องอ้างอิงผลงาน ภาพ หรือตาราง หากมีการนำมาใช้ในบทความของตนเอง โดยให้ระบุ “ที่มา” เพื่อป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ (หากมีการฟ้องร้องจะเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว ทางวารสารจะไม่รับผิดชอบใดๆ ทั้งสิ้น)
6. ในบทความผู้เขียนจะต้องไม่รายงานข้อมูลที่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างข้อมูลเท็จ หรือการปลอมแปลง บิดเบือน รวมไปถึงการตกแต่ง หรือ เลือกลงแสดงข้อมูลเฉพาะที่สอดคล้องกับข้อสรุป
7. ผู้เขียนจะต้องตรวจสอบความถูกต้องของรายการเอกสารอ้างอิง และควรอ้างอิงเอกสารเท่าที่จำเป็นอย่างเหมาะสม
8. ผู้เขียนจะต้องแก้ไขบทความตามผลประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิและกองบรรณาธิการให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด
9. ผู้เขียนจะต้องระบุชื่อแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนในการทำวิจัย (ถ้ามี) และจะต้องระบุผลประโยชน์ทับซ้อน (ถ้ามี)

### บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการ

1. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาคุณภาพของบทความ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ตนรับผิดชอบ และต้องคัดเลือกบทความมาตีพิมพ์หลังจากผ่านกระบวนการประเมินบทความแล้ว โดยพิจารณาจากความชัดเจน และความสอดคล้องของเนื้อหา กับนโยบายของวารสาร เป็นสำคัญ และจะต้องมีข้อความรู้ที่สะท้อนมุมมอง แนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากประสบการณ์

การสังเคราะห์เอกสาร หรืองานวิจัย มุ่งเน้นการนำเสนอแนวคิดทฤษฎีใหม่รวมถึงแบบจำลองเชิงแนวคิดที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันจะนำไปสู่การวิจัยในหัวข้อวิชาการที่สำคัญ

2. บรรณาธิการจะต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้เขียนและผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงเวลาของการประเมินบทความ

3. บรรณาธิการจะต้องไม่ตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์ที่อื่นมาแล้ว โดยต้องมีการตรวจสอบการคัดลอกผลงานผู้อื่นอย่างจริงจัง และใช้โปรแกรมที่เชื่อถือได้ เพื่อให้แน่ใจว่าบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารไม่มีการคัดลอกผลงานของผู้อื่น และหากตรวจพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่นจะต้องหยุดกระบวนการประเมิน และติดต่อผู้เขียนบทความหลักทันทีเพื่อขอคำชี้แจง เพื่อประกอบการตอบรับหรือ ปฏิเสธการตีพิมพ์บทความนั้นๆ

4. หากบรรณาธิการตรวจพบว่า บทความมีการลอกเลียนบทความอื่นโดยมิชอบ หรือมีการปลอมแปลงข้อมูล ซึ่งสมควรถูกถอดถอน แต่ผู้เขียนปฏิเสธที่จะถอนบทความ บรรณาธิการสามารถดำเนินการถอนบทความได้โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมจากผู้เขียนซึ่งถือเป็นสิทธิและความรับผิดชอบต่อบทความของบรรณาธิการ

5. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีระเบียบวิธีวิจัยที่ถูกต้อง และให้ผลที่น่าเชื่อถือ โดยนำผลของการวิจัยมาเป็นตัวชี้แนะว่า สมควรตีพิมพ์เผยแพร่หรือไม่

6. บรรณาธิการจะต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียนและผู้ประเมิน

7. บรรณาธิการต้องไม่นำข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความไปเป็นผลงานของตนเอง

### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ**

1. หลังจากได้รับบทความจากบรรณาธิการวารสารและผู้ประเมินบทความ ตระหนักว่าตนเองอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้นิพนธ์ที่ทำให้ไม่สามารถให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างอิสระได้ ผู้ประเมินบทความควรแจ้งให้บรรณาธิการวารสารทราบและปฏิเสธการประเมินบทความนั้นๆ

2. ผู้ประเมินบทความ ควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความสำคัญของเนื้อหาในบทความที่มีต่อสาขาวิชานั้นๆ คุณภาพของการวิเคราะห์

และความเข้มข้นของผลงานหรือระบุผลงานวิจัยที่สำคัญๆ และสอดคล้องกับบทความที่กำลัง  
ประเมิน แต่ผู้เขียนบทความไม่ได้อ้างอิง เข้าไปในการประเมินบทความด้วยผู้ประเมินไม่ควรใช้  
ความคิดเห็นส่วนตัวที่ไม่มีข้อมูลรองรับมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินบทความ

3. เมื่อผู้ประเมินบทความพบว่า มีส่วนใดของบทความ ที่มีความเหมือนกัน หรือ  
ซ้ำซ้อนกับผลงานชิ้นอื่นๆ ผู้ประเมินบทความต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบ

4. ผู้ประเมินบทความต้องรักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความที่ส่งมาเพื่อ  
พิจารณาแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ

5. ผู้ประเมินบทความต้องไม่นำข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความไปเป็นผลงาน  
ของตนเอง

โดยวารสารศิลปนักบริหารปริทรรศน์ ได้แปลและปรับปรุงเนื้อหาจากเว็บไซต์  
<https://publicationethics.org/>