วิชาการอภิวัฒน์

Journal of Apiwat Academic
ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 ประจำเดือน เม.ย.-มิ.ย. 2567
ISSN 3027-6926 (Online)



วารสารวิชาการอภิวัฒน์

www.academic-journals.com สื่อกลางการเผยแพร่บทความวิชาการ
บทความวิจัย ในรูปแบบวารสารออนไลน์

ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่

กองบรรณาธิการ

คณะกรรมการที่ปรึกษา

พระเทพวัชรธรรมภาณี (วิชา อภิปญฺโญ) ป.ธ.7 ดร.	รองเจ้าคณะภาค 8
พระราชพัชรธรรมเมธี (ลักษณะ กิตฺติญาโณ) ป.ธ.9 ดร.	ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พ่อขุนผาเมือง
พระเมธีปริยัติธาดา (บุญพรม จารุปญฺโญ) ปธ.7 ดร.	เจ้าคณะอำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย
พระมหาสุธรรม สุรตโน ป.ธ.9 ดร.	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา มูลนิธิธรรมกาย
พระมหาชัชวาล โอภาโส ป.ธ.9 ดร	รองเจ้าคณะอำเภออุทุมพรพิสัย

บรรณาธิการบริหาร

ดร.เผด็จ จงสกุลศิริ

กองบรรณาธิการ

ดร.สมสวย เจริญใจธนะกุล
ดร.อุบล อุดร
ดร.เขมิกา วรสันโต
ดร.สุธีรา งามเกียรติทรัพย์
ดร.ธวัชชัย ฉินส่งธีระพานิช
โชคชัย มันตานุรักษ์
กมลทิพย์ พฤกษมาศ

ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

พระครูโอภาสนนทกิตติ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระครูกิตติญาณวิสิฐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.อำนวย เดชชัยศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย แหวนเพชร	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒผล	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย มุกสง	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ดร.พัชโรบล จริยฐิตินันท์	มหาวิทยาลัยพะเยา
ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร	มหาวิทยาลัยบูรพา

กองบรรณาธิการ

ฝ่ายจัดการ

ดร.สุทิศ สวัสดี

ดร.ทองดี ศรีตระการ

ดร. อรุณรัตน์ วิไลรัตนกุล

บรรณาธิการฝ่ายศิลป์

ดร.ประวิทย์ ชัยสุข

ผู้จัดการ

โชคชัย มันตานุรักษ์ โทรศัพท์ ๐๘๘-๐๐๗-๒๘๙๖ e-mail : chokchai.muntanuluk@gmail.com
๔๐/๑๗ หมู่ ๘ ตำบลคลองสอง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๒๐

บทบรรณาธิการ

วารสารวิชาการอภิวัฒน์ ISSN : 3027-6926 (Online) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูอาจารย์ นักการศึกษา นักวิจัย นักวิชาการ และนิสิตนักศึกษาตลอดจนผู้สนใจทั่วไป ได้มีโอกาสนำผลงานวิชาการและงานวิจัย ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับพุทธศาสนา การศึกษา การบริหารการศึกษา ปรัชญา จิตวิทยาและการแนะแนว ภาษาศาสตร์ รัฐศาสตร์ และสาขาวิชาสหวิทยาการอื่นๆ

บทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) อ่านประเมินต้นฉบับ จำนวน 2 ท่านต่อ 1 เรื่องในลักษณะปกปิดรายชื่อ (Double blind) ซึ่งเปิดรับบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยรับพิจารณาตีพิมพ์ต้นฉบับจะต้องไม่เคยตีพิมพ์ หรืออยู่ในระหว่างการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตีพิมพ์ในวารสารอื่น ผู้เขียนบทความจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การเสนอบทความวิชาการหรือบทความวิจัย และการอ้างอิงต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของวารสาร

ทัศนะและความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความในวารสารฉบับนี้ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความนั้นเพียงผู้เดียว และไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ในการคัดเลือกบทความลงตีพิมพ์และจะแจ้งให้เจ้าของบทความทราบหลังจากผู้ประเมินบทความตรวจอ่านบทความแล้ว

วารสารวิชาการอภิวัฒน์ มีกำหนดออกเผยแพร่ปีละ 4 ฉบับ (ราย 3 เดือน) ดังนี้
ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มีนาคม
ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน - มิถุนายน
ฉบับที่ 3 เดือนกรกฎาคม - กันยายน
ฉบับที่ 4 เดือนตุลาคม - ธันวาคม

สารบัญ

ปลดล็อกศักยภาพภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วย ๗ หลักสัปปุริสธรรม 6
Unlocking the Potential of Service-Oriented Leadership with the ๗ Principles of Integrity
นางสาววริศรา บุญทอง

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก ตามหลักพรหมวิหาร 4 18
Personnel management of educational institution administrators according to the four brahmavihara principles In the era of world change
พจนา ยาคำ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4. 30
The development of academic leadership qualities of educational administrators according to the principles of the Four Bases of Power.
นายอุดมศักดิ์ ผานัด

ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. 40
Buddhist leadership according to the four Brahmavihara dhamma principles of School administrators in the digital age
ชิษณุภูมิ หาญพละ

การศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร 53
A the study of environmental in according to dhamma
Of primary schools in khlongtoei district the bangkok metropolitan
พระมีศักดิ์ คุตฺตวโส (สุขประเสริฐ), ผศ.ดร.สิน งามประโคน,
พระมหาญาณวัฒน์ จิตวฑฺฒโน, ดร.

การบูรณาการหลักไตรสิกขาเพื่อพัฒนานิสิตสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 65
Integration of the Threefold Training (Tisikkhā) for Developing Students toward Desirable Graduate Attributes in the 21st Century
ประเสริฐ คำนวล

การบูรณาการภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืนในยุคดิจิทัล 75
Integrating Network Partners for Sustainability in the Digital Age
กฤติยา อาจวิชัย

การบริหารสถานศึกษาด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์และการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ 84
Data-Driven School Management and Artificial Intelligence Integration for Strategic Decision Making
มินตรา กาลนิล, ผศ.ดร.วิรัตน์ ภูทองเงิน, ดร.สุวิจักขณ์ กุลยศชยังกูร, สามารถ นนท์ปฏิมากุล

ปลดล็อกศักยภาพภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วย ๗ หลักสัปปุริสธรรม

Unlocking the Potential of Service-Oriented Leadership with the ๗ Principles of Integrity

นางสาววริศรา บุญทอง

MISS WARISARA BOONTHONG

บทคัดย่อ

การปลดล็อกศักยภาพภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้นำได้ใช้ศักยภาพและความสามารถของตนเองสู่การเปลี่ยนแปลงไปสู่วัฒนธรรมใหม่ การปฏิบัติกิจกรรมอย่างหลากหลาย ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการเรียนรู้ตามวิธีการเรียนรู้ (Learning style) ของตนเอง รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ (Sharing how to learn) นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและเป็นธรรมชาติ ภาวะผู้นำใฝ่บริการเน้นบทบาทการเป็นผู้ให้บริการแก่ผู้ตามมากขึ้น ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่วัฒนธรรมใหม่ ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน และการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานเจริญงอกงาม ที่สำคัญคือภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นตัวอย่างที่ดีในการมอบอำนาจแก่คนซึ่งถือว่าเป็นหลักการสำคัญยิ่ง ภาวะผู้นำใฝ่บริการและหลักการดังกล่าว อยู่บนความเป็นจริงที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ ดังนั้นแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการสามารถช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้โดยภาวะผู้นำใฝ่บริการจะประกอบด้วยคุณลักษณะ ๑๐ ประการที่มีความสำคัญในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ส่งเสริมให้ผู้นำเป็นผู้นำที่มีใจใฝ่บริการ ช่วยเหลือผู้อื่นมีจิตสาธารณะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบใหม่ที่ควรส่งเสริมการพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการอยู่ในสังคมยุคใหม่ โดยพัฒนากระบวนนำองค์กรที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรม นำหลักธรรมสัปปุริสธรรมอันประกอบด้วย ธัมมัญญุตา (รู้หลักการ) อัตถัญญุตา (รู้วัตถุประสงค์) อัตตัญญุตา (รู้จักตนเอง) มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ) กาลัญญุตา (รู้จักกาลเทศะ) ปริสัญญุตา (รู้จักชุมชน) และปุคคลัญญุตา (รู้จักบุคคล) มาปรับใช้เป็นแนวทางการบริหารของผู้นำ ผู้นำที่ดีนั้นต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนในองค์กรด้วยและบูรณาการใช้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อมาเป็นแนวทางและหลักปฏิบัติเพื่อเป็นการขัดเกลาให้บุคคลมีคุณธรรมและจริยธรรมภายในตนเองโดยหลักสัปปุริสธรรมทั้ง ๗ ประการนั้น เป็นลักษณะของการเป็นผู้นำ หัวหน้า ที่ต้องมีภายในตนเองก่อน เพื่อเป็นพฤติกรรมที่สมควร น่ายกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะผู้นำที่ดีควรต้องรู้จัก เหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล เพื่อเป็นผู้นำชุมชนและสามารถบริหารสังคมให้พัฒนาต่อไป

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำใฝ่บริการ; หลักสัปปุริสธรรม ๗ ; ปลดล็อกศักยภาพ

Abstract

Unlocking the potential of service leadership is an opportunity for leaders to use their potential and abilities to change to a new culture. By practicing a variety of activities, learners can use the learning process according to their own learning style, including learning with others. Sharing how to learn leads to continuous and natural potential development. Service leadership emphasizes the role of being a service provider to followers, which is a change to a new culture. Service leadership is a concept based on teamwork, community living, participation in decision-making, ethical behavior, caring for colleagues, and aiming to develop colleagues to grow. Importantly, service leadership is a good example of empowering people, which is considered a very important principle. Service leadership and the principles are based on reality that can be put into practice. Therefore, the concept of service leadership can help educational institutions develop the quality of learners. Service leadership consists of 10 important characteristics in developing skills necessary for organizational change, promoting leaders to be service-minded leaders, helping others, and having a public spirit in an era of new changes that should promote the development of organizations or educational institutions to be ready to live in a modern society.

By developing an organizational leadership process that is up-to-date with changes in the environment, society, economy, and culture, the principles of Sappurisadhamma, consisting of Dhammanyuta (knowing the principles), Atthanyuta (knowing the objectives), Atthanyuta (knowing oneself), Mattanyuta (knowing the limits), Kalanyayuta (knowing the time and place), Parisanyuta (knowing the community), and Pukkalanyuta (knowing the people), are applied as management guidelines for leaders. A good leader must behave as a good example for people in the organization and integrate the principles of the Lord Buddha's teachings as guidelines and practices to refine individuals to have morality and ethics within themselves. The 7 principles of Sappurisadhamma are characteristics of being a leader and a leader that must be present within oneself first in order to be appropriate and admirable behavior and a good example. Because a good leader should know the cause, know the effect, know oneself, know the limit, know the time, know the community, and know people in order to be a community leader and be able to manage society for further development.

Keywords: Service-oriented leadership; Seven principles of good people; Unlocking potential

บทนำ

ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นกฎธรรมชาติเป็นหลักการที่ไม่เปลี่ยนแปลง การที่จะเผชิญหน้ากับ การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและรุนแรงนั้น สิ่งหนึ่งที่ใช้ได้ผลเสมอ คือ การดำเนินชีวิตตามหลักการ เพราะหลักการเป็นสิ่งสากลเป็นสิ่งที่เป็นอยู่จริงโดยไม่ขึ้นกับเงื่อนไขของเวลาหรือสถานการณ์ที่ใดๆ ไม่เคยเปลี่ยนแปลง อยู่เหนือวัฒนธรรมมีอยู่ในทุกศาสนาและปรัชญาหลักๆ ของโลก และเป็นที่ประจักษ์ชัดในตนเอง ดังนั้น แม้ว่าสภาพแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและหลักการ ของความอ่อนน้อมถ่อมตน เพื่อรับใช้บริการผู้อื่นก่อนมีความสอดคล้องกับหลักคุณธรรมส่วนหนึ่ง ของศาสนาต่างๆ เช่น สอดคล้องกับ คำสอนของพุทธศาสนาเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติของภาวะผู้นำ ใฝ่บริการที่เสียสละ การให้ในสิ่งที่ผู้ตามต้องการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับศาสนาคริสต์ที่กล่าว ในเรื่องของความสุภาพ ดังคำอธิบายที่ว่า สืบเนื่องจากความเข้าใจที่ว่ามนุษย์มีธรรมชาติที่อ่อนแอ เกิดจากผงธุลีดิน ความสุภาพหรือการถ่อมตนจึงเป็นการยอมรับสภาพที่แท้จริงของตนเอง ความสุภาพ หมายถึง การยอมรับว่าพระเจ้าทรงเป็นเจ้านายเหนือชีวิต มนุษย์มีหน้าที่รับใช้พระองค์และเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน พระเจ้าทรงยกย่องและเมตตาแก่ผู้ที่มีจิตใจสำนึกผิด และถ่อมตน (Daft, ๒๐๐๒)

อย่างไรก็ตาม การมุ่งพัฒนาให้ผู้ตามได้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสมารถการมีจิตสำนึกต่อกลุ่มคนหรือชุมชน เป็นแนวทางเดียวกันกับหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งถือเป็นหลักธรรมสำหรับผู้ปกครอง หรือผู้นำ อันเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวอกเห็นใจบุคคล และประสานหมู่ชนให้สามัคคี เป็นหลักการของการ สงเคราะห์ มีพื้นฐานบนความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การปฏิบัติด้วยความศรัทธา การยึดหลักการของการรับใช้ และให้บริการการกระทำความดีเพื่อการอยู่ร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำอันประกอบด้วยด้วย ทาน ปิย วาจา อัตถจริยา และสมานัตตา โดยภาวะผู้นำใฝ่บริการเด่นชัด ในหลักปฏิบัติของทานหรือการให้ที่ หมายความถึงการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ การแบ่งปัน การช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ แนะนำสั่งสอน และอัตถจริยา เป็นการประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม (จิรพัฒน์ อุดมผล, ๒๕๔๘) เช่นเดียวกับหลักธรรมทศพิธราชธรรม ซึ่งเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้ปกครองหรือ ผู้นำทุกระดับอันประกอบด้วยหลัก ๑๐ ประการ ได้แก่ ทาน ศีลปริจจาคะ อาชชวะ มัทวะ ตปะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติและอวิโรธนะ นอกจากนี้ภาวะผู้นำใฝ่บริการยังสอดคล้องกับหลักปฏิบัติเกี่ยวกับ “ทาน” ที่ เป็นเรื่องของการให้ แบ่งปันแก่ผู้อื่น กล่าวคือบำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้ผู้อื่นได้ มิใช่เพื่อจะเอาจากผู้อื่น เอาใจใส่อำนวยบริการ จัดสรรความสงเคราะห์อนุเคราะห์ให้ผู้อื่นได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำ

ภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership)

กรีนลีฟ (Greenleaf) เป็นผู้เริ่มนำแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership) มาใช้ในปี ค.ศ. ๑๙๗๐ กรีนลีฟ (Greenleaf) ได้ศึกษารูปแบบผู้นำใฝ่บริการขึ้นมา มีแรงบันดาลใจจากบท ประพันธ์ ของเฮอร์แมน (Herman) เรื่อง “การเดินทางสู่ตะวันออก” (Journey to the East) โดยมีงานเขียนชื่อ The Servant as leader ที่พยายามเข้าใจโดยการเริ่มต้นจากการตั้งคำถามว่าผู้นำแบบรับใช้หมายถึงใคร กรีนลีฟ (Greenleaf) ชี้ให้เห็นว่า การเป็นผู้นำแบบใฝ่บริการเริ่มต้นจากการให้บริการหรือรับใช้มาก่อน ทั้งนี้ Greenleaf, (๑๙๗๐) ได้ให้นิยามภาวะผู้นำใฝ่บริการว่าเป็นการปฏิบัติที่บุคคลเลือกเป็นฝ่ายบริการ เป็นอันดับแรก จากนั้นจึงนำ ซึ่งการนำเป็นผลพวงจากการให้บริการแก่ผู้อื่นและองค์การ ผู้นำใฝ่บริการอาจ มีภาวะผู้นำตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้โดยภาวะผู้นำแบบนี้จะกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม (collaboration) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมองการณ์ไกล (foresight) การฟัง และการใช้อำนาจทางศีลธรรมรวมถึง การมอบอำนาจ

Spears, n.d. cited in Nwogu, (๒๐๐๔) อธิบายว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึง การให้บริการเป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดี โดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือการสร้างกลุ่มและทีมและการฟังเพื่อนร่วมงาน และพนักงาน

Yukl, (๒๐๐๒) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่า เป็นการแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม ทั้งในด้านการบำรุง ทะนุถนอม ปกป้องและให้อำนาจแก่ผู้ตาม เพื่อช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น

ศิริวรรณ จันทรัศมี (๒๕๕๘) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นเรื่องของพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมั่นจะให้บริการ หรือรับใช้เพื่อนร่วมงานและผู้ตามเป็นอันดับแรกเหนือผลประโยชน์ของตนเอง โดยมีเป้าหมายคือ ความสำเร็จของคนในองค์กรหรืองาน โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมอบอำนาจแก่บุคคลเหล่านั้น นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (๒๕๕๓) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึง พฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อสนองตอบความต้องการของเพื่อนร่วมงาน โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมอบอำนาจแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการแสดงพฤติกรรมการให้บริการผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคลเหล่านั้นก่อนอันดับแรก โดยใช้อำนาจในทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ความไว้ไว้วางใจ รวมถึงการมอบอำนาจแก่บุคคลเหล่านั้นเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นกฎธรรมชาติเป็นหลักการที่ไม่เปลี่ยนแปลง การที่จะเผชิญหน้ากับ การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและรุนแรงนั้น สิ่งหนึ่งที่ใช้ได้ผลเสมอ คือ การดำเนินชีวิตตามหลักการ เพราะหลักการเป็นสิ่งสากลเป็นสิ่งที่เป็นอยู่จริงโดยไม่ขึ้นกับเงื่อนไขของเวลาหรือสถานการณ์ที่ใดๆ ไม่เคยเปลี่ยนแปลง อยู่เหนือวัฒนธรรมมีอยู่ในทุกศาสนาและปรัชญาหลักๆ ของโลก และเป็นที่ประจักษ์ชัดใน ตนเอง ดังนั้น แม้ว่าสภาพแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและหลักการของความอ่อนน้อมถ่อมตน เพื่อรับใช้บริการผู้อื่นก่อนมีความสอดคล้องกับหลักคุณธรรมส่วนหนึ่งของศาสนาต่างๆ เช่น สอดคล้องกับ คำสอนของพุทธศาสนาเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่เสียสละ การให้ในสิ่งที่ผู้ตาม ต้องการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับศาสนาคริสต์ที่กล่าวในเรื่องของความสุภาพ ดังคำอธิบายที่ว่า สืบเนื่อง จากความเข้าใจที่ว่ามนุษย์มีธรรมชาติที่อ่อนแอ เกิดจากผงธุลีดิน ความสุภาพหรือการถ่อมตนจึงเป็นการ ยอมรับสภาพที่แท้จริงของตนเอง ความสุภาพ หมายถึง การยอมรับว่าพระเจ้าทรงเป็นเจ้านายเหนือชีวิต มนุษย์มีหน้าที่รับใช้พระองค์และเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน พระเจ้าทรงยกย่องและเมตตาแก่ผู้ที่มีจิตใจสำนึกผิด และถ่อมตน Daft, (๒๐๐๒)

อย่างไรก็ตาม การมุ่งพัฒนาให้ผู้ตามได้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสมารถ การมีจิตสำนึกต่อ กลุ่มคนหรือชุมชน เป็นแนวทางเดียวกันกับหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งถือเป็นหลักธรรมสำหรับผู้ปกครอง หรือผู้นำอันเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวอกเห็นใจบุคคล และประสานหมู่ชนให้สามัคคี เป็นหลักการของการ สงเคราะห์ มีพื้นฐานบนความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การปฏิบัติด้วยความศรัทธา การยึดหลักการของการรับใช้ และให้บริการ การกระทำความดีเพื่อการอยู่ร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำ อันประกอบด้วยด้วย ทาน ปิย วาจา อัตถจริยา และสมานัตตา โดยภาวะผู้นำใฝ่บริการเด่นชัดในหลักปฏิบัติของทานหรือการให้ที่ หมายความถึงการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ การแบ่งปัน การช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ แนะนำสั่งสอน และอัตถจริยา เป็นการประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม (จิรพัฒน์ อุดมผล, ๒๕๔๘ อ้างใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, ๒๕๕๓) เช่นเดียวกับหลักธรรมทศพิธราชธรรม ซึ่งเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้ปกครองหรือ ผู้นำทุกระดับอันประกอบด้วยหลัก ๑๐ ประการ ได้แก่ ทาน ศีลปริจจาคะ อาชชวะ มัทวะ ตปะ อักโกธะ อวิหิงสา ขันติ และอวิโรธนะ นอกจากนี้ภาวะผู้นำใฝ่บริการยังสอดคล้องกับหลักปฏิบัติเกี่ยวกับ “ทาน” ที่ เป็นเรื่องของการให้ แบ่งปันแก่ผู้อื่น กล่าวคือบำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้ผู้อื่นได้ มิใช่เพื่อจะเอาจากผู้อื่น เอาใจใส่อำนวยบริการ จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ผู้อื่นได้รับ ประโยชน์ สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

จากการศึกษาแนวคิดของ กรีนลีฟ (Greenleaf) และ Larry C. Spears ผู้บริหารสูงสุดของ The Robert K. Greenleaf Center for Servant-Leadership ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่ บริการ ออกเป็น ๑๐ คุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

๑. การฟัง (listening) ทักษะพื้นฐานของผู้นำคือทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจทักษะที่ สำคัญทั้งสองประการนี้ต้องได้รับข้อมูลสนับสนุนจากทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจผู้นำใฝ่บริการจะค้นหา เพื่อให้ทราบเจตนารมณ์ของกลุ่มและทำให้เจตนารมณ์เหล่านั้นมีความชัดเจนอีกทั้งรับฟังและทำความ เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด การฟังประกอบกับการสะท้อนสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับนำใฝ่บริการที่ดี

๒. การมีความรู้สึกร่วม (empathy) ผู้นำใฝ่บริการจะพยายามเข้าใจและรู้ซึ้งถึงความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมาก คนทั่วไปล้วนต้องการการยอมรับและการตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตนผู้นำจึงควร แสดงความปรารถนาดีผู้อื่น และไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล ถึงแม้เขาจะมีพฤติกรรมหรือผลการทำงานที่ยอมรับไม่ได้

๓. การเยียวยารักษา (healing) จุดเด่นประการหนึ่งของภาวะผู้นำใฝ่บริการคือความสามารถใน การเยียวยาตนเองและผู้อื่น หลายคนได้สูญเสียจิตวิญญาณและทุกข์ระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ ถึงแม้สิ่งเหล่านี้จะเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ แต่ผู้นำใฝ่บริการก็จะช่วยฟื้นฟูสภาวะเหล่านั้นแก่ผู้อื่น

๔. การตระหนักรู้ (awareness) การตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไปและการตระหนักรู้ตนเองทำให้ผู้นำ ใฝ่บริการแข็งแกร่ง การตระหนักรู้ยังช่วยให้เข้าใจประเด็นเกี่ยวกับศีลธรรมและค่านิยมโดยนำทางให้บุคคล มองสถานการณ์เป็นองค์รวมมากขึ้น ซึ่งการตระหนักรู้ไม่ใช่สิ่งปลอบใจ แต่กลับเป็นสิ่งปลุกเร้า ผู้นำที่มีความสามารถจะตื่นตัวและถูกกระตุ้นอย่างมีเหตุผล เขาไม่ต้องการสิ่งปลอบใจ เพราะเขาสามารถค้นพบ ความสงบภายในตนเองได้

๕. การโน้มน้าวใจ (persuasion) ผู้นำใฝ่บริการจะใช้ความสามารถในการโน้มน้าวใจมากกว่า อำนาจโดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในองค์การ มุ่งที่การทำให้ผู้อื่นคล้อยตามมากกว่าการข่มขู่ คุณลักษณะนี้ได้แบ่งแยกรูปแบบการปกครองแบบเผด็จการดั้งเดิมและภาวะผู้นำใฝ่บริการได้อย่างชัดเจน ผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิผล

๖. การสร้างกระบวนทัศน์ (conceptualization) ผู้นำใฝ่บริการจะฝึกฝนความสามารถ ในการฝันถึงสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ความสามารถในการมองปัญหาหรือองค์การจากพื้นฐานแนวคิดที่เป็นกระบวนการ เป็น ระบบ กล่าวคือ ต้องคิดให้เหนือขึ้นไปจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละวันสำหรับผู้บริหารจัดการ คุณลักษณะนี้ต้องอาศัยการมีวินัยและการฝึกฝน แต่สำหรับผู้นำแล้วต้องแสวงหาความสมดุลระหว่างการคิด อย่างเป็นกระบวนการและแนวคิดวันต่อวัน

๗. การมองการณ์ไกล (foresight) การมองการณ์ไกลจะช่วยให้ผู้นำใฝ่บริการเข้าใจถึงบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงปัจจุบัน และเหตุการณ์ต่อเนื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณลักษณะนี้จะอยู่ในความสามารถในการหยั่งรู้ ซึ่งยังคงเป็นคุณลักษณะที่ไม่มีการศึกษามากนักในส่วนของภาวะผู้นำ แต่ก็เป็น ส่วนที่ควรได้รับความสนใจ

๘. การรับผิดชอบดูแล (stewardship) Block, (๑๙๙๓) ได้ให้ คำนิยามของคำว่า stewardship ไว้ว่า เป็นการรับผิดชอบต่อบางสิ่งบางอย่างเพื่อผู้อื่น Greenleaf ได้เสนอ ทัศนะว่าองค์การเป็นสถาบันที่ทั้งผู้บริหารสูงสุด คณะกรรมการและผู้จัดการต้องมีบทบาทสำคัญในการ บริหารองค์การให้รับผิดชอบต่อสังคม ภาวะผู้นำก็เช่นเดียวกับการเป็นผู้ดูแล ที่มีหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรก ในการอุทิศตนเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้อื่น รวมถึงการใช้ความเปิดเผย จริงใจและการโน้มน้าว มากกว่าการบังคับควบคุม

๙. การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) ผู้นำใฝ่บริการจะเชื่อว่า คนมีคุณค่าภายในที่สุงกว่าลักษณะภายนอก ด้วยเหตุนี้ ผู้นำใฝ่บริการจึงอุทิศตนอย่างมากในความเจริญ งอกงามของแต่ละคนและทุก ๆ คนในองค์การ ผู้นำใฝ่บริการจึงตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ในการ สร้างความเจริญงอกงามของพนักงาน

๑๐. การสร้างชุมชน (building community) ความสำนึกการสร้างกลุ่มของผู้นำใฝ่บริการได้สูญสลายไปในอดีตเมื่อไม่นานมานี้เป็นผลมาจากการเปลี่ยนสภาพชุมชนท้องถิ่นไปสู่องค์การขนาดใหญ่ ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนไปด้วย การตระหนักนี้จึงเป็นเหตุให้ผู้นำใฝ่บริการมุ่งสร้างกลุ่มหรือชุมชนภายในองค์การ โดยเชื่อว่ากลุ่มที่แท้จริงสามารถสร้างขึ้นได้ท่ามกลางบุคคลในวงการธุรกิจหรือบุคคลในองค์การอื่น สิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างกลุ่มที่สามารถรวมผู้คนจำนวนมากได้ คือ ผู้นำใฝ่บริการที่คอยชี้ทางด้วยการ แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่ไม่จำกัดสำหรับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับชุมชนจากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการจะมีลักษณะเป็นผู้ฟังที่ดี พยายามเข้าใจและรู้ซึ้งถึงความรู้สึกของผู้อื่น ช่วยฟื้นฟูสภาวะทุกข์ระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ของผู้อื่น ตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไปและการตระหนักรู้ตนเอง ใช้การโน้มน้าวใจมากกว่าอำนาจโดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เป็นผู้สร้างกระบวนทัศน์ มองการณ์ไกล มีความรับผิดชอบ และสร้างเครือข่ายชุนชน

หลักสัปปุริสธรรม ๗

ความหมายของสัปปุริสธรรม

สัปปุริสธรรม มีคำอธิบายว่า “ธรรมใดของสัตบุรุษ ธรรมนั้น ๆ นั่นแหละ ชื่อว่าเป็นธรรม ของพระอริยเจ้า วินัยของพระอริยะ ก็คือวินัยของสัตบุรุษ วินัยของสัตบุรุษ ก็คือวินัยของพระอริยะ คำว่า อริยะ หรือคำว่า สัตบุรุษ ก็ได้แก่อริยธรรมหรือ สัปปุริสธรรม (อภิ.ธมฺม.อ. (ไทย) ๗๖/๓๖๗.) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙) การนิยามความหมายของสัปปุริสธรรมจึงเป็นเครื่องหมายหรือคุณภาพของบุคคล ดังนั้น สัปปุริสธรรม จึงถือว่าเป็นเครื่องหมายของคนดี คนดีจึงคควรได้แก่การเป็นผู้นำ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนคติต่าง ๆ เกี่ยวกับคำว่า สัปปุริสธรรม ไว้ดังนี้

สัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมส่งเสริมผู้นั้นให้เป็นสัปปุริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติที่ควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติการงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำตนให้เป็นผู้สงบและเป็นผู้นำในทางสงบและสามารถบริหารหมู่คณะประเทศชาติให้ถึงความสงบความเจริญได้ (สมเด็จพระอริยวงศคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช (อัฏฐายี), ๕๐๙)

สัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี ๗ ประการ คือ ๑.ธัมมัญญุตา รู้ถึงหลักหรือรู้ถึงเหตุ ๒. อัตถัญญุตา รู้จุดหมายหรือรู้เหตุผล ๓. อัตตัญญุตา รู้จักตน ๔. มัตตัญญุตา รู้จักประมาณ ๕. กาลัญญุตา รู้จักกาล ๖. ปริสัญญุตา รู้จักชุมชน และ ๗. ปุคคลัญญุตา รู้จักบุคคล อันเป็นคุณสมบัติในตัวผู้นำ ซึ่งคุณสมบัติ ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยซึ่งเกี่ยวข้องอย่างสมบูรณ์ จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ และดำเนินการในภาระงานทุกอย่างให้สำเร็จได้ตามเป้าหมาย (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ๒๕๔๖)

หลักสัปปุริสธรรม ๗ หมายถึง หลักธรรมของสัตบุรุษ หลักธรรมของคนดี ผู้ซึ่งมีคุณธรรมประจำใจยึดเอาหลักสัปปุริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดหลักสัปปุริสธรรม เป็นธรรมประจำใจจะได้ชื่อว่าเป็นคนดีเพราะเป็นผู้มีเหตุมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้เหตุและผลแล้วการปฏิบัติตนก็พรั่งพร้อมด้วยความดี (จ.เปรียญ, ๒๕๔๘)

สัปปุริสธรรม ๗ คือ คุณสมบัติของผู้ดี ถ้าบุคคลใดประกอบด้วยคุณธรรม ๗ ประการ คือ รู้จักเหตุรู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นจะเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นบุคคลซึ่งชอบความสงบ ชอบความเป็นกลาง รู้หน้าที่ของตน รู้กาลเทศะ มีเหตุและผลในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะบุคคลซึ่งทำหน้าที่ปกครองผู้อื่น จะสามารถบริหารงานอย่างสะดวก (กถิน อัตถโยธิน, ๒๕๔๘)

โดยสรุปแล้ว สัปปุริสธรรม ๗ ประการ หมายถึง คุณธรรมที่สำคัญสำหรับผู้นำ หัวหน้า ที่ต้องมีภายในตนเองก่อน เพื่อเป็นพฤติกรรมที่สมควร น่ายกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะผู้นำที่ดีควรต้องรู้จัก เหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล เพื่อเป็นผู้นำชุมชนและสามารถบริหารสังคมให้พัฒนาต่อไป

สาระสำคัญของหลักสัปปุริสธรรม ๗

หลักปุริสธรรม ๗ เป็นหลักธรรมที่ได้แสดงไว้ในทีฆนิกายปาฏิกวรรค โดยมีอธิบายในธัมมัญญสูตร (อง.สตฺตก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓ – ๑๔๖) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙) ว่า “ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้ เป็นบุคคลที่ควรแก่สิ่งที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลกธรรม ๗ ประการ คือ ๑. เป็นธัมมัญญู ๒. เป็นอัตถัญญู ๓. เป็นอัตตัญญู ๔. เป็นมัตตัญญู ๕. เป็นกาลัญญู ๖. เป็นปริสัญญู และ ๗. เป็น ปุคคลปโรปรัญญู”

ภิกษุผู้ซึ่งมีคุณธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรของการกราบไหว้เคารพ นับถือ ยกย่อง ของบุคคลทั้งหลาย ซึ่งเป็นผู้มีประโยชน์อย่างแท้จริงของมนุษยชาติ คุณสมบัติ ๗ ประการ นั้นคือ

๑. เป็นธัมมัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้ธรรม หรือรู้หลักธรรมอันเป็นคำสอนที่สำคัญ

๒. เป็นอัตถัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต กล่าวคือ เป็นผู้รู้จุดมุ่งหมายและรู้จักผลว่า ผลที่เกิดจากการกระทำมีประโยชน์ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๓. เป็นอัตตัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้ตนว่ามีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญา และปฏิภาณมากน้อยเท่าไร ตามหลักแห่งอารยวัฒิ ๕

๔. เป็นมัตตัญญู หมายถึง เป็นผู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักความพอดีตามหลักแห่งทางสายกลางและหลักสันโดษ

๕. เป็นกาลัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้เวลาอันเหมาะสมที่จะปฏิบัติการงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

๖. เป็นปริสัญญู หมายถึง เป็นผู้รู้วิธีเข้าหาพบประชุมชน กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคมอย่างถูกต้อง และเข้าใจถึงการดำเนินการอย่างถูกต้องในชุมชนหรือสังคมนั้น

๗. เป็นปุคคลปโรปรัญญู หมายถึง ผู้รู้จักเลือกคบให้ถูกต้อง (นางอัมพร วงศ์โสภา, ๒๕๕๕) จะเห็นได้ว่าหลักสัปปุริสธรรมทั้ง ๗ ประการ ที่เป็นคำสอนที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้นั้น ถ้าหากนำมา ประยุกต์จะเห็นได้ว่าหลักธรรมดังกล่าวจะครอบคลุมถึงพฤติกรรมที่ผู้นำควรจะมี เพื่อเป็นประโยชน์ในการ บริหารกิจการภายในองค์กรและการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรอีกด้วย

บทบาทของผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗

การทำงานของผู้นำ ก็คือ การทำงานกับบุคคลและมีหน้าที่ในการนำคน โดยปกติแล้ว คนแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกันเป็นเรื่องธรรมดา ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกลักษณะพฤติกรรม เป็นต้น การทำงานของผู้นำต้องเป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างแน่นอน การทำงานอย่างไรไม่ให้มีความบกพร่องหรือมีความบกพร่องน้อยที่สุด โดยสามารถนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาความก้าวหน้าทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำพาหมู่คณะ องค์กรหรือสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและสงบสุขตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตามบทบาทของผู้นำ การนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการได้ดังนี้

๑. ธัมมัญญุตา (รู้หลักการ) หมายถึง ผู้นำควรมีความรู้ ความเข้าใจและยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้องชอบธรรมและเป็นประโยชน์ เช่น หลักคุณธรรม จริยธรรม กฎหมายและระเบียบต่างๆ ก็คือ รู้จักพิจารณาให้รู้ว่าเหตุใดจักให้เกิดผลใด ไม่ด่วนทำอะไรก็ตามโดยไม่พิจารณาให้รู้เสียก่อนว่าเมื่อทำแล้วผลที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร ก่อนจะทำการทุกอย่างต้องรู้ว่าเป็นการทำที่เป็นเหตุดีหรือไม่ดี คือ จะก่อให้เกิดผลดีหรือไม่ดีซึ่งมีผู้ให้เหตุสนับสนุนไว้ว่า “การรู้จักเหตุ คือ รู้จักพินิจพิจารณาเหตุใด จะทำให้เกิดผลใด ทำอะไรให้พิจารณาให้รู้ก่อนว่าเมื่อทำแล้วผลที่เกิดเป็นอย่างไร ก่อนจะทำการทุกอย่างต้องรู้ว่าเป็นการทำที่เป็นเหตุดีหรือไม่ดี ถ้าผู้นำยึดหลักการดังกล่าว จะเป็นผู้พิจารณาหาเหตุ เป็นการวางแผนการปฏิบัติเพื่อให้การแสดงบทบาทและการทำหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ” (สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน), ๒๕๓๖)

๒. อัตถัญญุตา (รู้วัตถุประสงค์) หมายถึง ผู้นำควรตระหนักถึงเป้าหมาย และความมุ่งหมายในการทำงานเพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางและวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น รู้ซึ่งหลักธรรมหรือภาษิตนั้น ๆ ว่ามีความหมายอย่างไร มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงกระทำตามบทบาทที่พึงประสงค์เกิดประโยชน์อะไร การที่บุคคลกระทำอยู่มีจุดมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะมีผลอย่างไร ซึ่งมีผู้ให้เหตุสนับสนุนไว้ว่า “เป็นผู้รู้ผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ สามารถรู้ถึงจุดมุ่งหมายของธรรมได้อย่างชัดเจน รู้ว่าประพฤติธรรมข้อนี้จะได้รับผลนี้อย่างชัดเจน รู้จักไขว่คว้าหาผลประโยชน์แด่ตนเองเพราะการเห็นด้วยปัญญาว่าเกิดผลดีจากการปฏิบัติ” (พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ๒๕๔๘)

๓. อัตตัญญุตา (รู้จักตนเอง) หมายถึง ผู้นำควรสำรวจ วิเคราะห์และเข้าใจตนเองทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน ความสามารถและข้อจำกัดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่น คือ รู้ว่าเรานั้นว่าโดยบทบาท ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น แล้วประพฤติให้เหมาะสมและรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป โดยมีผู้วิเคราะห์ไว้ว่า “การรู้จักตนเองโดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด และคุณธรรม ว่ามีเท่าไร อย่างไร แล้วปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป”(พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ๒๕๔๖)

๔. มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ) หมายถึง ผู้นำควรมีความพอดี รู้จักประมาณตน ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและดำเนินชีวิตอย่างสมดุล คือ ความพอประมาณในบทบาท เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการจ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญาและการเก็บภาษี เป็นต้น โดยมีผู้วิเคราะห์ไว้ว่า “เป็นความพอดี ความพอเหมาะ ความพอควรความพอประมาณ คือ การรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม”(สมหวัง วิทยาปัญญานนท์และคณะ, ๒๕๕๕)

๕. กาลัญญุตา (รู้จักกาลเทศะ) หมายถึง ผู้นำควรมีความสามารถในการปรับตัว รู้จักกาลเทศะ เข้าใจสถานการณ์ และเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และแต่ละสถานการณ์ คือ รู้กาลเวลาและระยะเวลาที่เหมาะสมพอควรหรือจะต้องใช้ในการประกอบกิจแสดงบทบาทที่ทำหรือปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ตรงเวลา เป็นเวลา ทันเวลา พอเวลา เหมาะเวลาเป็นต้น โดยมีผู้วิเคราะห์ไว้ว่า “เป็นผู้รู้จักประโยชน์ของกาลเวลา เวลาใดทำงาน เวลาใดควรหยุด สิ่งนี้ควรทำเวลาใด ไม่ควรทำเวลาใด รู้จักการประมาณเวลาในปฏิบัติงานทุกอย่างเป็นเหตุให้เป็นคนตรงต่อเวลา รู้คุณค่าของเวลา ปฏิบัติงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมยกย่อง มีผลให้เกิดความเจริญ” (พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ๒๕๔๘)

๖. ปริสัญญุตา (รู้จักชุมชน) หมายถึง ผู้นำควรมีความเข้าใจในบริบทของสังคมชุมชน และองค์กรรวมถึงความต้องการและปัญหาของผู้คนเพื่อนำไปสู่การทำงานที่ตอบสนองความต้องการของส่วนรวม คือ รู้จักประชุมชนและรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ๆ ว่าชุมชนนี้ เมื่อเข้าไปหา จะปฏิบัติกิริยาอย่างนี้ตามบทบาท จะต้องกระทำหรือพูดอย่างนี้ ชุนชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น โดยมีผู้ได้วิเคราะห์ ไว้ว่า “การรู้จักถิ่น รู้จักชุมนุม รู้ว่าสิ่งใดควรกระทำในชุมนุมชุมชนนี้เมื่อเข้าไปควรต้องทำกิริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีกฎเกณฑ์ มีจารีตประเพณีมีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องควรต้องสงเคราะห์ควรบำเพ็ญประโยชน์”(พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต),๒๕๔๖)

๗. ปุคคลัญญุตา (รู้จักบุคคล) หมายถึง ผู้นำควรมีความสามารถในการเข้าใจและเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานรวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ รู้ถึงความไม่เหมือนกันของบุคคลว่า โดยอัธยาศัยความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น รู้จักจะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่คบ จะใช้ จะติเตียน เชิดชูและแนะนำคำสั่งสอนอย่างไรที่ตนสามารถแสดงบทบาทได้อย่างถูกต้อง เป็นต้น โดยมีผู้วิเคราะห์ไว้ว่า “การรู้จักประเภทบุคคลแต่ละคนว่าฉลาด เป็นคนพาลหรือเป็นบัณฑิต มีความสามารถมีคุณธรรมแล้วคบหาให้เป็นคุณประโยชน์ เลือกใช้ให้เหมาะสมแก่กิจการหรือเพื่อที่จะปฏิบัติกับ

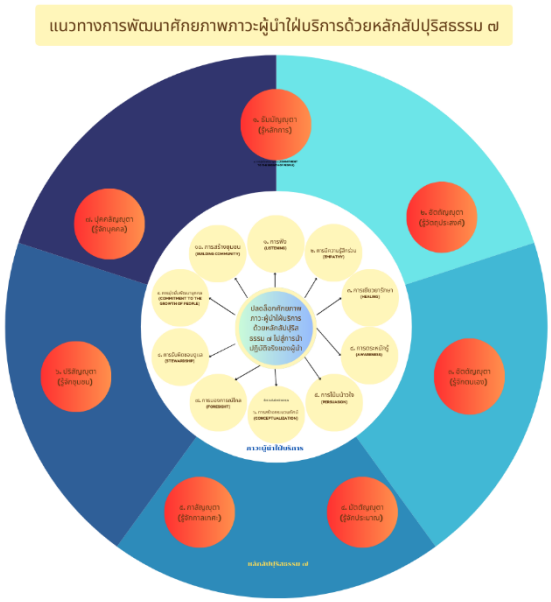
เขาได้อย่างเหมาะสมและที่สำคัญก็คือจะได้สนทนากับเขาได้อย่างราบรื่น” (สมหวัง วิทยาปัญญานนท์และคณะ , ๒๕๕๕)

ผู้นำใฝ่บริการกับหลักสัปปุริสธรรม ๗

“ผู้นำ” ในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มมีอิทธิพล และอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติตามจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ได้ พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก ดังที่ปรากฏอยู่ในราโชวาทชาดกว่าด้วยคุณสมบัติของผู้นำเมื่อฝูงโคว่ายข้ามแม่น้ำไป โคจ่าฝูงว่ายไม่ตรง โคทั้งหมดย่อมว่ายไม่ตรงไปตามกัน ในมนุษย์ก็เช่นกันผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ (หัวหน้าหรือผู้นำ) ถ้าปฏิบัติไม่เป็นธรรมประชาชนที่อยู่ในการปกครองก็เป็นเช่นเดียวกันแต่ฝูงโคว่ายข้ามแม่น้ำไป โคจ่าฝูงว่ายตรง โคทั้งหมดก็จะว่ายตามโคจ่าฝูงเช่นนั้นตามกัน ในหมู่มนุษย์ก็เช่นกันผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ (หัวหน้าหรือผู้นำ) ถ้าผู้นั้นปฏิบัติเป็นธรรม ประชาชนในการปกครองก็ย่อมปฏิบัติเป็นธรรมตามโดยแท้ (ขุ.ชา (ไทย) ๒๗/๖๓๔/๑๔๙) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙) ในขณะที่ (Greenleaf) และ Larry C. Spears ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสูงสุดของ The Robert K. Greenleaf Center for Servant-Leadership ไว้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำควรเป็นผู้นำใฝ่บริการ ซึ่งจะต้องมีภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นผู้ฟังที่ดี พยายามเข้าใจและรู้ซึ้งถึงความรู้สึกของผู้อื่น ช่วยฟื้นฟูสภาวะทุกข์ระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ของผู้อื่น ตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไปและการตระหนักรู้ตนเอง ใช้การโน้มน้าวใจมากกว่าอำนาจโดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เป็นผู้สร้างกระบวนทัศน์ มองการณ์ไกล มีความรับผิดชอบ และสร้างเครือข่ายชุนชน สอดรับกับหลักการของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้นำในทางพระพุทธศาสนาเพราะพระองค์ทรงเป็นสัตบุรุษ โดยใช้หลักสัปปุริสธรรม จุดแด่นของการเป็นผู้นำที่ดีคือ ทรงเป็นผู้รอบรู้ในสภาวการณ์ของสัตว์ทั้งปวง โดยมีเป้าหมายไปสู่ทางพ้นทุกข์ ดังนั้น จุดเด่นในทางพระพุทธศาสนาก็คือ ผู้นำ เป็นผู้ทำคุณประโยชน์แก่หมู่ชน แก่ญาติมิตรเพื่อนร่วมชุมชน เพื่อนร่วมชาติ เพื่อนร่วมสังคมหรือแก่องค์กรนั้น ๆ โดยใช้หลักสัปปุริสธรรมเป็นตัวทำให้เกิดความเป็นผู้นำ เพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวความคิดหรือคำสอนเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการบริหารงานเป็นส่วนหนึ่ง (นางอัมพร วงศ์โสภา, ๒๕๕๕) โดยจะยกหลักธรรมขึ้นมา ๑ หลักธรรม คือ หลักสัปปุริสธรรม ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน ๗ ประการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวคิดหรือหลักคำสอนเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการบูรณาการในการดำเนินงานในองค์กรว่าจะมีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร และลักษณะผู้นำที่ดีควรเป็นอย่างไรเพื่อให้องค์กรของตนเองได้ดำเนินไปอย่างมีอประสิทธิภาพสูงสุด

จากแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ หลักสัปปุริสธรรม ๗ ที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้นนอกจากจะต้องมีคุณสมบัติการเป็นผู้นำภายในตนเองแล้วจะต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนในองค์กรด้วยและถ้าหากมีการบูรณาการใช้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อมาเป็นแนวทางและหลักปฏิบัติเพื่อเป็นการขัดเกลาให้บุคคลมีคุณธรรมและจริยธรรมภายในตนเองโดยหลักสัปปุริสธรรมทั้ง ๗ ประการนั้น เป็นลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการรู้จักเหตุ (ให้รู้ว่าเหตุใดเกิดผลใดและท้ายที่สุด

ของเหตุนี้จะเป็นอย่างไร) รู้จักผล (ให้รู้ว่าผลที่เกิดขึ้นเกิดจากอะไร) รู้จักตน (ให้รู้ว่าตนเองมีศักยภาพเช่นไร สามารถที่จะทำอะไรได้บ้าง ที่ฐานะอะไร และความรู้มากน้อยเพียงไร) รู้จักประมาณ (ให้รู้ว่าบทบาทตนเองเป็นเช่นไร ควรทำอะไรให้แก่สถานะของตนเอง ไม่ทำมากไปหรือน้อยไปในงาน) รู้จักกาล (ให้รู้ว่าเวลาใดควรทำอะไร และควรเป็นคนที่ตรงต่อเวลา) รู้จักชุมชน (ให้รู้ว่าภายในชุมชนมีสภาวการณ์เป็นเช่นไร เมื่อจะเขาไปภายในชุมชนนั้นควรจะปฏิบัติตนอย่างไร ให้สมกับฐานะและบทบาทที่ตนเป็นอยู่) และรู้จักบุคคล (ให้รู้ถึงความแตกต่างของบุคคล ไม่มีอคติ และเป็นกลางต่อทุกฝ่าย) ทั้งหมดทั้งมวลที่ กล่าวมานี้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้นำในองค์กรต่าง ๆ ให้สามารถบริหารสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและให้ พัฒนาต่อไปภายใต้โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาให้พัฒนาต่อไป และสามารถสรุปองค์ความรู้ในการพัฒนากรอบแนวคิดในการปลดล็อกศักยภาพภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วยหลักสัปปุริสธรรม ๗ ดังภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ แนวทางการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วยหลักสัปปุริสธรรม ๗

เอกสารอ้างอิง

ศิริวรรณ จันทรัศมี. (๒๕๕๘). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบรับใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี(ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา. สืบค้นจาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/๕๔๘๑๐๑๓๗.pdf

พระพรหมคุณาภรณ์ (ปยุตฺโต .อ .ป) .(๒๕๔๖)). ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน : พัฒนาประเทศ. กรุงเทพมหานครธรรมสภา :,.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, และสรายุทธ กันหลง. (๒๕๕๓). ภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การ: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย (Servant Leadership in Organization : Concept, Principle, Theory and Research). ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช(อุฏฐายี).(๒๕๐๙). “สัปปุริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย. กรุงเทพมหานคร : ม.ท.ป.,.

Daft, R. L. (๒๐๐๒). **The leadership Experience** (๒nd ed.). Florida: Harcourt College.

Greenleaf, R. K. (๒๐๐๓). **Servant leadership within**. Mahwah, NJ: Paulist Press.

Spears, L. C. (๒๐๐๔). Practicing servant leadership. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, (๓๔), ๗-๑๑.

Yulk, G . (๒๐๐๒). **Leadership in organizations** (5th ' ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก ตามหลักพรหมวิหาร 4

Personnel management of educational institution administrators according to the four brahmavihara principles In the era of world change

พจนา ยาคำ
นิสิตปริญญาเอก ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งเน้นการนำเสนอเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนางานบริหารบุคคลในสถานศึกษาในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยีให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้การบริหารงานบุคคลเป็นรากฐานของการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารที่จะทำให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผล สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จ ควรมีคุณสมบัติที่ครบถ้วนทั้งความรู้ความสามารถ และคุณธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจ เพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์เฉกเช่นพรหม เป็นแนวธรรมปฏิบัติของผู้ปกครองและการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ 4 ประการคือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร ช่วยให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก, หลักพรหมวิหาร 4

ABSTRACT

This article focuses on presenting content as a guideline for developing human resource management in educational institutions to successfully achieve the set goals. In an era where the world is changing rapidly in technology. Human resource management is the foundation of an organization's operations this is important and is the heart of management that will enable other administrations to achieve their objectives. Executives who will be successful Should have complete qualifications, both knowledge, ability, and morality especially the 4 brahmavihara principles which are the principles of the heart. So that he can live a life as noble and pure as Brahma. It is a code of conduct for parents and living with others. It consists of four principles: loving-kindness, kindness, compassion, and equanimity, which will help educational institution administrators manage personnel efficiently. Create quality personnel with knowledge, abilities, morale and encouragement. Create a work environment that is conducive to personnel development. Help personnel work together happily affects work efficiency These are all important factors in driving the organization and leading it to success.

Keywords: Personnel management, Educational institution administrators, Era of world change, Four brahmavihara principles

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงสังคมในปัจจุบัน ด้านการศึกษา เทคโนโลยีและทัศนคติสังคม กระแสโลกาภิวัตน์สะท้อนถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบต่อโลกอย่างรวดเร็วและรุนแรง ภายใต้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างก้าวกระโดด เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความคิดพื้นฐาน รวมทั้งประสบการณ์ในด้านของความสำเร็จกับความล้มเหลว และความเชื่อมโยงกับรากฐานทางสังคมวัฒนธรรม ความเชื่อ จารีต ที่สั่งสมกันมายาวนานในโลกยุคเก่า “การพัฒนาคน” ในโลกยุคใหม่ บางส่วนอาจจะต้องพึ่งพาประสบการณ์เก่า แต่สำหรับการพัฒนาคุณภาพที่จะต้องเชื่อมโยงกับโลกอนาคตและความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแล้ว ความคาดหวังต่อกระบวนการและผลลัพธ์จะต้องคิดใหม่ทำใหม่ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากและท้าทายในกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างคน และการพัฒนาบุคลากร 2 ประการสำคัญคือ 1) สิ่งแวดล้อมทางความคิดและการทำงาน มีอิทธิพลต่อการการพัฒนาศักยภาพของบุคคล สำหรับโลกยุคใหม่ศักยภาพเป็นเรื่องของทัศนคติและวิสัยทัศน์ที่สามารถเชื่อมโยงชีวภาพ กายภาพ เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าด้วยกัน การพัฒนาเทคโนโลยีซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว อยู่ในศตวรรษที่ 21 เป็นความท้าทายและความคาดหวังที่ต้องการพัฒนาการทำงานและการสร้างบุคลากร 2) การเปลี่ยนแปลงในเรื่องความคิดของผู้คน เป็นการสั่งสมประสบการณ์เฉพาะตัวที่เชื่อมโยงระหว่าง ความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ ประสบการณ์ ซึ่งในโลกยุคใหม่ความคิดวิสัยทัศน์ต้องสร้างการปรับเปลี่ยนให้เกิดขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้เท่าทันโลกและความเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ เพื่อก้าวไปสู่ สังคมความรู้ (Knowledge Society) ร่วมกัน นี่คือภาพรวมของวิธีคิดใหม่ที่ต้องจัดปรับให้ทันกับโลกปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อออกจาก “สังคมความเชื่อ สังคมความเห็น” ไปสู่ “สังคมความรู้” ที่เท่าทันความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาในยุคใหม่ โดยภาพรวมแล้วจะพบว่า การพัฒนาคนเป็นเรื่องสำคัญและมีความหมายยิ่งต่อปัจจุบันและการไปสู่อนาคตในกระแสโลกไร้พรมแดน ซึ่งการพัฒนาคนและการสร้างบุคลากรยุคใหม่มีนัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการพัฒนาการศึกษาของประเทศอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดคือ การปรับตัวของสถานศึกษา บุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ทั้งหลายในระบบการศึกษา โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งต้องปรับตัว ปรับระบบ ปรับสภาพแวดล้อมให้เข้ากับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป (Salika February 1, 2019) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน ให้เหมาะสมต่อทิศทางของยุคสมัยและจะต้องมีความเข้าใจบริบทของสถานศึกษาเป็นอย่างดี และเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์สถานศึกษาทั้งระบบเพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่สถานศึกษากำลังเผชิญอยู่ และนำไปวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาให้สถานศึกษาเกิดความก้าวหน้า และสอดรับต่อทิศทางการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย นอกจากนี้เทคโนโลยีดิจิทัลยังมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการบริหารบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการพัฒนางานด้านอื่น ๆ ซึ่งงานของสถานศึกษาในทุกๆ ด้านจะต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ในงานด้านต่างๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดภารกิจสำคัญในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป
ซึ่งในบทความนี้ได้นำเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม การนำหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อองค์กรและต่อผู้บริหาร สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้ทุกคนมีความสุขในการทำงาน การบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ภารกิจต่างๆ ขององค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดประสบการณ์ ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ย่อมก่อให้เกิดปัญหา การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นของหน่วยงานทุกหน่วยงาน ผู้บริหารที่มีคุณธรรมจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร ทำให้เกิดความสามัคคีในองค์กรและพร้อมที่จะร่วมกันพัฒนาองค์กรต่อไป นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล (Human Resource Management: HRM) หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น มีความหมายครอบคลุมถึงการจัดการและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งรวมถึงกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม ประเมินผล และพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ ยังมีคำอื่น ๆ ที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่น การบริหารกำลังคน การบริหารทรัพยากรบุคคล หรือแม้แต่คำในภาษาอังกฤษอย่าง Human Resources (HR) ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนหมายถึงการดูแลและบริหารจัดการบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้
สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2544,1) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการ เกี่ยวกับการวางนโยบาย การวางแผน การวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานใน องค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้ก็

เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ (Human Resources) ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้จึงรวมหน้าที่ต่าง ๆ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานจนกระทั้งออกจากงาน

จิดาภา ใจห่อ, (2554) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานที่มุ่ง ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการ ของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

คงสิทธิ์ สุวะจันทร์, (2556) ให้ความหมายว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการ เกี่ยวกับการวางนโยบาย การวางระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือ หน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

กนกลักษณ์ จุลเดช, (2558) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้า ทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากงาน โดยวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่โอนย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออกและเกษียณอายุ เป็นต้น เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด คงอยู่กับองค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กร ที่มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการ ของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุความสำเร็จ การบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถดึงดูด พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานบุคคล สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ มีนักวิชาการด้านการบริหารงานบุคคล ได้ให้ความสำคัญไว้ ดังนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, 51) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงาน บุคลากรในสถานศึกษาว่าเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคลากรให้เกิดความ คล่องตัว เป็นอิสระภายใต้กฎหมายกฎระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกาลังใจ ได้รับยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็น สำคัญ ดังนั้นหากขาดซึ่งบุคลากรที่ดี ก็ยากที่จะหวังความสำเร็จจากกิจการงานนั้นๆ ได้ ทั้งนี้ เพราะปัจจัยอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคนิควิธีการ จะดำเนินไปได้ด้วยดีมี ประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยคนบุคลากรในการดำเนินงาน ธงชัย สันติวงษ์ (2536:9) ได้กล่าวให้ทัศนะเกี่ยวกับความส าคัญของการบริหารงาน บุคลากรว่า การบริหารงานบุคลากร เป็นหน้าที่ที่ส าคัญที่สุดของหน้าที่ทางด้านการบริหารและยังเป็นรากฐานที่เกี่ยวข้องไปในงานทุกด้านขององค์กร ซึ่งย่อมถือว่า การบริหารงาน บุคลากรไม่ควรจะเป็นเพียงการบริหารเกี่ยวกับคนของหัวหน้างาน หรือไม่ควรเป็นเพียงงาน ด้านบุคลากรที่มอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบของแผนกใดแผนกหนึ่งเท่านั้น หากแต่ควร จะมีฐานะเป็น “ระบบย่อยที่ส าคัญที่สุด” ที่ครอบคลุมและมีอยู่ในทุกส่วนขององค์กร สุภาพร พิศาลบุตรและนารีรัตน์ หวังสุนทราพร (2544, 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนประกอบขององค์การที่สำคัญที่สุด องค์การจะ

ประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่จะทำให้สมาชิกองค์การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นรากฐานของการดำเนินงานในทุกด้านขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารงานที่จะทำให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ การบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรที่มีคุณภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ขวัญและกำลังใจ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความสำเร็จขององค์กร

กระบวนการในการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคลได้มีนักวิชาการทางการบริหารงานบุคคลได้ให้ ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ต่างๆ กันดังนี้ สมคิด บางโม (2537) ได้เสนอกระบวนการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ไว้ 6 ขั้นตอน คือ 1. ขั้นการวางแผนก าลังคนและต าแหน่ง การก าหนดอัตราเงินเดือนและ ต าแหน่ง 2. ขั้นการแสวงหา บุคคล ได้แก่ การสรรหา การเลือกสรร การบรรจุ 3. ขั้นการพัฒนาบุคคล 4. ขั้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5. ขั้นการบ ารุงรักษาและจัดสวัสดิการ 6. ขั้นการให้บุคคลพ้นจากงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2551,5) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนของกระบวนการ บริหารงานบุคคลว่าน่าจะประกอบด้วย 1) การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 2) การสรรหาบุคคล 3) กำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปูนบำเหน็จ 5) การปกครองบังคับบัญชา 6) การพัฒนาบุคคล 7) การจัดประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ 8) การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2544:2) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลว่า ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 12 อย่าง คือ 1) การวางนโยบาย ออกกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล 2) วางแผนกำลังคน 3) การกำหนดตำแหน่ง 4) การกำหนดเงินเดือน 5) การสรรหาบุคคล 6) การบรรจุและแต่งตั้ง 7) การจัดทำทะเบียนประวัติ 8)การพัฒนาบุคคล 9) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาด้วยความชอบ 10) วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย 11) การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล 12) การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมทุกขั้นตอนเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผน กำหนดนโยบาย และดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กร โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐและเอกชน พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 บัญญัติไว้ในมาตรา 39 ให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งของรัฐและเอกชน สำนักเลขาธิการคุรุสภา ให้ความหมายของผู้บริหาร

สถานศึกษาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหมายความว่า บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งของรัฐและเอกชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะใน ทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กับยุทธศาสตร์หรือหลักการต่างๆ ในการ บริหารงานอย่างสูงสุด (ถวิล อรัญเวศ, 2560)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย วางแผน และบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำในการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกจาก VUCA World สู่ BANI World

ในปี 1985 นักเศรษฐศาสตร์ชื่อ Warren Bennis และ Burton Nanus นำเสนอ โมเดลแนวคิด VUCA ในหนังสือ Leaders: The Strategies For Taking Charge ซึ่งตัวอักษรย่อของ VUCA แต่ละตัวอักษรแทนคุณสมบัติของโลกได้แก่ โลกที่ผันผวน (Volatility) ไม่แน่นอน (Uncertainty) ซับซ้อน (Complexity) และคลุมเครือ (Ambiguity) แต่เมื่อทุกวงการได้รับผลกระทบจากการระบาดของโรค Covid-19 ไม่เว้นแม้แต่วงการการศึกษา เช่น เกิดสภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ในเด็กปฐมวัย ธุรกิจเทคโนโลยีการเรียนรู้ออนไลน์เติบโตอย่างรวดเร็ว รวมไปถึงสภาวะทางจิตใจของนักเรียนและบุคลากรทางการศึกษายุคหลังโควิดที่เปราะบางและเต็มไปด้วยความหดหู่ เครียด วิตกกังวล คุณสมบัติโลกแบบ VUCA ไม่สามารถอธิบายหรือพยากรณ์สิ่งที่เกิดขึ้นได้อีกต่อไป นักคิด นักบริหารจากหลายวงการจึงนำแนวคิด BANI มาใช้อธิบายโลกยุคหลังโควิด โลกแบบ BANI หรือ BANI World

แนวคิด BANI เป็นแนวคิดของ Jamais Cascio นักมานุษยวิทยาชาวอเมริกาที่ศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ โลกแบบ BANI จึงเป็นมากกว่าการอธิบายโลกทางกายภาพแบบ VUCA แต่ช่วยให้เรามองเห็นโลกที่กระทบต่ออารมณ์ของผู้คนด้วย เช่น ความหดหู่ ความเครียด ความกังวล ความสับสน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริการมองเห็นภาพรวมในการจัดการอย่างรอบด้านโลกแบบ BANI ประกอบไปด้วย

1) โลกที่เปราะบาง (B - Brittle) สิ่งต่าง ๆ ในโลกแบบ BANI ในวงการการศึกษาไม่ว่าจะเป็นหลักสูตร โครงการ แผนงานจะมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลวอยู่ตลอดเวลาอันเนื่องมาจากความผันผวนของโลกรอบด้าน แผนระยะยาวหรือแผนที่ไม่มีความยืดหยุ่นจึงอาจถูก Disrupt ได้ตลอดเวลา

2) โลกที่เต็มไปด้วยความกังวล (A - Anxious) เนื่องจากอะไรก็เกิดขึ้นได้ในโลกแบบ BANI จึงนำไปสู่ความลังเลไม่กล้าตัดสินใจ หากเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานบ่อยหรือประสบกับปัญหาซับซ้อนเกินกว่าจะรับมือ อาจนำไปสู่สภาวะความสิ้นหวังของบุคลากรและนำองค์กรไปสู่สถานการณ์วิกฤต

3) โลกที่คาดเดายาก (N - Nonlinear) การคาดเดายากในโลกแบบ BANI เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เป็นเส้นตรง หมายถึงสาเหตุและผลลัพธ์ไม่สัมพันธ์กันและไม่สามารถคาดเดาแนวโน้มได้ สาเหตุเล็ก ๆ อาจจะนำไปสู่ปัญหาที่ใหญ่เกินคาดเดา

4) โลกที่เข้าใจยาก (I - Incomprehensible) การคาดการณ์อย่างทะลุปรุโปร่งหรือการวางแผนควบคุม ให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามต้องการอาจจะทำได้ยากในโลกแบบ BANI เพราะมีความผันผวนและพลิกผันอยู่ตลอดเวลา ในโลกแบบ BANI การจะฝ่าฟันวิกฤตจำเป็นต้องเรียนรู้แนวทางใหม่ ๆ เพื่อใช้

รับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หลักคิดที่สามารถปรับใช้เพื่ออยู่กับโลกที่เปราะบางอยู่ตลอดเวลาคือ การมีโครงสร้างการทำงานที่เข้มแข็งและการมีทักษะฟื้นคืนกลับสู่ความปกติเมื่อล้มเหลว (capacity and resilience) เช่น การกระจายอำนาจในโครงสร้างองค์กรในโรงเรียนให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงสำหรับการรับมือกับความกังวล (A) คือการมีความเข้าใจและมีสติเมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ (empathy and mindfulness) ผู้บริหาร อาจส่งเสริมการดูแลสุขภาพใจของครูและนักเรียนให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถคลายความกังวลได้ อีกความท้าทายหนึ่งในโลก BANI คือ การคาดเดาไม่ได้ (N)

โลกแบบ VUCA หรือ BANI เป็นแนวคิดที่ช่วยอธิบายความเป็นไปของโลกให้ผู้บริหารเข้าใจตระหนัก และเตรียมพร้อมรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารจึงต้องประเมินบริบทพร้อมปรับตัว (context and adaptability) ให้สามารถก้าวผ่าน และเดินหน้าต่อไปได้ รวมถึงบุคลากรควรตระหนักและให้ความสนใจที่จะเรียนรู้ทักษะการปรับตัวของผู้นำ แห่งอนาคต (Adaptive Leadership) (จิราเจต วิเศษดอนหวาย, 2566)

สรุปได้ว่า VUCA world คือโลกที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและความซับซ้อน ซึ่งเป็นลักษณะของโลกในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ส่วน BANI world คือสถานการณ์โลกที่ซับซ้อนยิ่งขึ้นไปอีก โดยเน้นที่ผลกระทบทางอารมณ์และจิตใจของผู้คน รวมถึงความเปราะบางของระบบต่างๆ โลกกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากยุค VUCA สู่ยุค BANI การเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าวส่งผลกระทบต่อทุกด้านของชีวิต การปรับตัวจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง แนวคิดทั้งสองนี้ถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์โลก การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร และการพัฒนาทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักพรหมวิหาร 4

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตโต), 2546 ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ไว้ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมว่า “พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ”

1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา เมตตา คือ หลักแห่งการมีใจที่เปี่ยมด้วยความรักความมีไมตรีความปรารถนาดี ความอยากให้ผู้อื่นมีความสุขและประสบแต่สิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ ซึ่งโดยความหมายก็ได้แก่ ความเป็นมิตรต่อกันนั่นเอง ซึ่งความเป็นมิตรหมายถึง การที่ปัจเจกชนคนหนึ่งที่ปรารถนาดีต่อผู้อื่น หรือปรารถนาให้ผู้อื่นตลอดจนสรรพสัตว์อื่น ๆ มีความสุข ประสบแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ ปัจเจกชนในลักษณะนี้ ถือได้ว่า เป็นบุคคลที่ชื่อว่ามิตร เช่น พ่อ แม่ ดังพุทธภาษิตว่า “มารดาชื่อว่าเป็นมิตรในเรือนของตน” หรือ “สหายเป็นมิตรของผู้มีความต้องการเนือง ๆ” (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา กรุณาคือ ความสงสาร เห็นอกเห็นใจ ที่แสดงออกมาด้วยการช่วยเหลือผู้อื่นและปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์โดย การเปิดใจฟังปัญหาของผู้อื่นแล้วหาหนทางแนวทางช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาให้เขาด้วยความเต็มใจ ในขณะเดียวกันการช่วยเหลือผู้อื่นนั้นต้องไม่ทำให้ตนเองเดือดร้อน หากผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติได้ตามนี้ในองค์กรที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานก็จะไม่เกิดปัญหาเรื่องความแก่งแย่ง ชิงดีชิงเด่นกัน มีเพียงความยินดี ความสงสารให้ในระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ทำให้องค์กรเจริญเติบโตตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ขององค์กรเหล่านั้นได้ตามเป้าหมายที่กำหนดนโยบายไว้

3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา มุทิตา คือ ความยินดี ปรารถนาดีให้ ผู้อื่นเป็นสุขไม่ว่าจะเป็นมนุษย์หรือสรรพสัตว์ รู้สึกพลอยชื่นชมเมื่อผู้อื่นได้มาซึ่งชื่อเสียง ลาภ ยศสรรเสริญหรือยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นมีความกินดีอยู่ดี มีจิตใจแจ่มใสและเปิดโอกาสให้ทุกคนทำงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มความสามารถ ถ้าเห็นว่าความคิดของเขาเป็นสิ่งที่ดี ถูกต้องก็ต้องสนับสนุนให้เขามีความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป เมื่อคุณธรรมข้อนี้มีอยู่ในจิตสำนึกแล้วย่อมปรามเสียซึ่งความอิจฉาริษยาในความสุขความสำเร็จของผู้อื่น

4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา อุเบกขาคือ ความวางเฉยเป็นกลาง ตั้งมั่นอยู่ในธรรมโดยปราศจากอคติทั้งปวง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เลือกที่รักมักที่ชัง มีความยุติธรรมในการให้รางวัลหรือการลงโทษและต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจึงจะสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสงบไม่วุ่นวาย

สรุปได้ว่า หลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) เป็นธรรมะอันประเสริฐที่ควรฝึกฝนเพื่อเป็นหลักใจในการดำเนินชีวิตและการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร การนำหลักธรรมเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานจะช่วยสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานที่เป็นสุข สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เพราะความเมตตา จะทำให้เกิดความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความกรุณา จะทำให้เกิดความเอื้ออาทร เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มุทิตาจะทำให้เกิดความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ สร้างขวัญและกำลังใจ อุเบกขาจะทำให้เกิดความยุติธรรม ไม่ลำเอียงในการตัดสินใจ ช่วยให้เกิดความสงบสุขในองค์กร เมื่อผู้บริหารสามารถนำหลักพรหมวิหาร 4 มาปฏิบัติได้อย่างสม่ำเสมอ จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน ทั้งด้านการบริหารงานบุคลากร และบรรยากาศในการทำงาน ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกตามหลักพรหมวิหาร 4

เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากยุค VUCA World สู่ BANI World การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษานอกเหนือจากการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จแล้วนั้น การบริหารบุคคลถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการบริหารงานใด ๆ ก็ตามหากขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการร่วมคิดร่วมทำ อาจทำให้การบริหารงานนั้น ๆ ประสบกับความไม่ราบรื่นตามที่ได้วางแผนไว้ การนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ที่ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาใช้เป็นหลักธรรมในการบริหารงานบุคคล จึงเป็นหลักธรรมที่เหมาะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก ที่จะนำมาเป็นแนวทางในการครองคน ดังนี้

1. เมตตา คือหัวใจสำคัญของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักเมตตามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยการมองเห็นคุณค่าและศักยภาพในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เปรียบเสมือนการปลูกฝังต้นไม้ให้เติบโตอย่างแข็งแรง เมื่อผู้บริหารแสดงออกถึงความเมตตา ความปรารถนาดี ความอยากให้ผู้อื่นมีความสุขและประสบแต่สิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ ผู้ร่วมงานจะรู้สึกมีกำลังใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน ในยุคที่การแข่งขันสูงและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเมตตาจะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และส่งผลให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

2. ความกรุณา เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ทำให้ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารงานบุคคลในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีการแข่งขันสูง การนำหลักธรรมกรุณามาประยุกต์ใช้ ทำให้

ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ แสดงออกด้วยการช่วยเหลือผู้อื่นและปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่อบอุ่นและเอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ช่วยดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตร ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

3. มุทิตา เป็นหลักธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติได้โดยการชื่นชมยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารที่เปี่ยมด้วยมุทิตาจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากรทุกคน เมื่อผู้บริหารแสดงออกถึงมุทิตา ผู้ร่วมงานจะรู้สึกได้รับการยอมรับและชื่นชม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน นอกจากนี้ มุทิตายังเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. อุเบกขา คือเข็มทิศนำทางของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารงานบุคคลในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารที่ปฏิบัติตามหลักอุเบกขา จะสามารถตัดสินใจได้อย่างยุติธรรมและเป็นกลางในทุกสถานการณ์ พิจารณาปัญหาต่างๆ โดยยึดหลักเหตุผลและข้อเท็จจริง ไม่ยอมให้ความรู้สึกส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง การตัดสินใจที่เป็นธรรมจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงาน และทำให้ทุกคนรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม นอกจากนี้ผู้บริหารสามารถนำหลักอุเบกขา มาประยุกต์ใช้ในการให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ผู้ร่วมงาน ให้โอกาสทุกคนได้แสดงความสามารถและพัฒนาตนเองไปตามศักยภาพ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นธรรมและโปร่งใส

สรุปได้ว่า ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมบริหารงานบุคคลด้วยคุณธรรมและจริยธรรม หนึ่งในแนวทางที่สำคัญคือการนำหลัก พรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

ความรู้จากการศึกษา

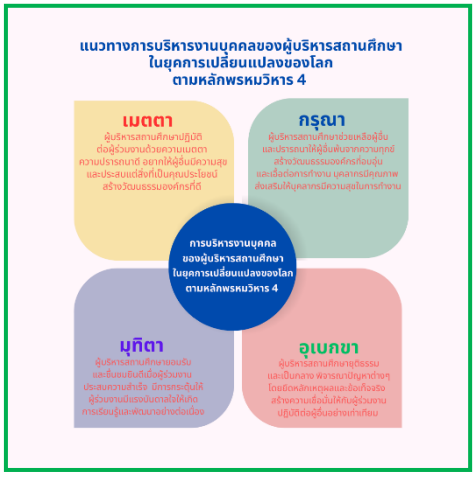
แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ซึ่งการบริหารงานบุคคลและการสร้างบรรยากาศในการทำงาน เป็นรากฐานของการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารที่จะทำให้การบริหารงานอื่น ๆ สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประยุกต์ใช้ในยุคการเปลี่ยนแปลง

ในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารควรใช้หลักเมตตาและกรุณาในการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้และปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ

ในยุคที่ความหลากหลายทางวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารควรใช้หลักอุเบกขาในการสร้างความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของบุคลากร

ในยุคที่การแข่งขันสูง ผู้บริหารควรใช้หลักมุทิตาในการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 แนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกตามหลักพรหมวิหาร 4

บทสรุป

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพบุคลากรขององค์กร ในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีต่าง ๆ การมีผู้บริหารที่เปี่ยมด้วยความรู้ความสามารถ และคุณธรรม จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นหลักธรรมที่ควรค่าแก่การนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน หลักธรรมเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาและเติบโตของบุคลากรทุกคน ความเมตตาจะทำให้ผู้บริหารมีความรักใคร่และปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงาน ความกรุณาทำให้มีความเห็นอกเห็นใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อประสบปัญหา มุทิตาทำให้มีความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จ และผู้บริหารที่มีอุเบกขาจะสามารถตัดสินใจเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างยุติธรรมและเป็นกลาง หลักพรหมวิหาร 4 นี้จึงช่วยสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว นอกจากนี้การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องก็เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาค้นคว้า การฝึกอบรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่มีประสบการณ์ จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ มีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ, (2546), คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
องค์กรรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ ร.ส.พ.

จิดาภา ใจห่อ, “ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานบุคลคลในสถานศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี”, ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, 2554)

กนกลักษณ์ จุลเดช, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนระดับปฐมวัยกับ
การบริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด”, วิทยานิพนธ์ปริญญา

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย: (มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2558), หน้า 29

คงสิทธิ์ สุวะจันทร์, “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2556.

ธงชัย สันติวงษ์, (2546), การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 6, กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สุภาพร พิศาลบุตร และ นารีรัตน์ หวังสุนทราพร, (2544), ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์, กรุงเทพฯ: วี.เจ พริ้นติ้ง.

สมคิด บางโม. (2537), การบริหารองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.

สมพงษ์ เกษมสิน, (2551), การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,

สมาน รังสิโยกฤษฎ์, (2544), ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 22, กรุงเทพฯ : น่ากังการพิมพ์.

ถวิล อรัญเวศ. (2560). ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน : สุดยอดนักบริหาร. นครราชสีมา:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตโต). (2546). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่
12. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จิราเจต วิเศษดอนหวาย. (2566). ลาก่อน VUCA มาแล้ว BANI: ชวน ผอ. ปรับตัวและโรงเรียน ให้ทันการ
เปลี่ยนแปลง เรียกใช้เมื่อ 24 มี น าคม 2567 จาก
https://www.educathai.com/knowledge/articles/652.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542.
กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์คุรุสภา.

Salika. “Salika Knowledge sharing space” (February 1, 2019). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
https://www.salika.co [1 ตุลาคม 2567].

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4

The development of academic leadership qualities of educational administrators according to the principles of the Four Bases of Power.

นายอุดมศักดิ์ ผานัด

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญเป็นอย่างมาก ในการบริหารสถานศึกษาให้พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การนิเทศภายใน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพ และการจัดการด้านการเรียน การสอน เมื่อรวมกับการนำหลักพุทธธรรม ได้แก่ หลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ การนิเทศภายใน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพ และการจัดการด้านการเรียนการสอน ส่งผลให้ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีทักษะในการแก้ไขปัญหา และสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียน นอกจากนี้ยังพบว่าหลักอิทธิบาท 4 ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนการเรียนรู้ภายในโรงเรียน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ; งานวิชาการ; หลักอิทธิบาท 4.

Abstract

The academic leadership of school administrators plays a crucial role in managing educational institutions towards organizational excellence. The components of academic leadership for school administrators consist of six areas: vision setting, internal supervision, promoting an academic atmosphere, curriculum development, professional development, and managing teaching and learning. When combined with the application of Buddhist principles, specifically the Four Conditions of Success, in developing the academic leadership of school administrators, there is a focus on enhancing vision setting, internal supervision, promoting an academic atmosphere, curriculum development, professional development, and managing teaching and learning. This results in administrators being committed to improving the quality of education, possessing problem-solving skills, and being able to create a learning environment conducive to student development. Furthermore, it has been found that the Four Conditions of Success help strengthen the learning community within the school, leading to sustainable development.

Keywords: Academic leadership: Academic work: The Four Bases of Power.

บทนำ

ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษายังคงเผชิญกับปัญหา และความท้าทายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เช่น การขาดทักษะในการบริหารจัดการ การขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการทางการศึกษา หรือการขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

ภาวะผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในสถานศึกษา กล่าวคือ สถานศึกษาที่มีคุณภาพนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสำคัญอย่างยิ่ง ต่อคุณภาพการสอนของครูผลสัมฤทธิ์ของการเรียนของนักเรียน และระดับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา กล่าวคือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารงานภายในสถานศึกษา และเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิผลของการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา การศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางอันนำไปสู่การสร้างความมีประสิทธิภาพ และเป็นเลิศในสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงนับว่ามีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการเน้นกิจกรรมการเรียนการสอน แก้ไขการจัดการเรียนการสอนเป็นความสามารถโน้มน้าวจูงใจหรือชี้นำบุคคลในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจ และตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา การส่งเสริม และสนับสนุนกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย นำความรู้ทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ กำกับติดตามให้บุคคลทำงานเป็นระบบ แนะแนวประสานงานให้ความสะดวก สร้างความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดูแลให้ความช่วยเหลือ ให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการใช้โอกาส ใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การนิเทศภายใน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพ และการจัดการด้านการเรียนการสอน ส่วนหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เป็นแนวทางที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ซึ่งล้วนแต่เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ในการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 ได้นั้นจะต้องทำความเข้าใจของประกอบด้วย 6 ด้าน อันประกอบไปด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การนิเทศภายใน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาวิชาชีพ และการจัดการด้านการเรียนการสอน โดยนำหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ให้มีความสอดคล้องกันได้อย่างไร และจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 ประสบความสำเร็จได้อย่างไร

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ เรียนรู้และการสอนในสถานศึกษาโดยตรงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” สรุปไว้ ดังนี้

รุ่งฤดี อุทุม (2559: 20) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกเพื่อจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ปฏิบัติงานวิชาการที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553: 188-190) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมการกระทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้นำหรือโน้ม น้าวจูงใจ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนัก ในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์เพื่อ

พัฒนางานวิชาการ และวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ ให้กับนักเรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ

Hopkins (2001: 114) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียน สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้แก่ครูและนักเรียน

McEwan (2003: 6) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง โดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย ครูผู้สอน นักเรียน และหลักสูตรมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ชี้นำ ให้คำแนะนำ ส่งเสริม พัฒนา คอยกระตุ้นให้ครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ให้เกิดความตระหนักเห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการ ที่ต้องพัฒนาเกี่ยวหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอนของครูเพื่อพัฒนาให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลผู้มีหน้าที่กำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจการต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์ (2556 : 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำ สามารถควบคุมและดูแลการดำเนินงานในด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามแผน และนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถวิล อรัญเวศ (2560 : 5) ให้นิยามว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย และวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ ควบคู่กับยุทธศาสตร์ หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างสูงสุด

กอร์ตัน (Gorton. 1983 : 210) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตำแหน่ง ซึ่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษาโดยมีลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแลและการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตาม และประเมินผลงานด้านวิชาการ บริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แคลเวลล์ (Calwell. 2000 : 130) ได้กล่าวถึงความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้ที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษา ที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งปวงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และภารกิจที่กำหนดไว้

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ภาพอนาคตที่ผู้บริหารอยากเห็นสถานศึกษาของตนเป็นอย่างไร เป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจ และการดำเนินงานทุกระดับของสถานศึกษาองค์ประกอบสำคัญของวิสัยทัศน์ จะต้องมีความชัดเจน สื่อความหมายได้ เข้าใจง่าย และเป็นที่ยอมรับของทุกคนในองค์กร สร้างแรงบันดาลใจ จุดประกายความคิดให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กรมีความเป็นไปได้ สามารถบรรลุเป้าหมายได้จริง โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ และบริบทของสถานศึกษาและมีความสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และความต้องการของชุมชน ตัวอย่างวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีดังนี้

3.1.1 วิสัยทัศน์ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เราจะเป็นสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนมีความสุขในการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

3.1.2 วิสัยทัศน์ที่เน้นคุณภาพ เราจะเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพระดับสากล ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ และคุณธรรม

3.1.3 วิสัยทัศน์ที่เน้นการพัฒนาท้องถิ่น เราจะเป็นสถานศึกษาที่เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นขั้นตอนแรก และสำคัญที่สุดในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 การนิเทศภายใน

การนิเทศภายใน หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะการบริหารจัดการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาหลักสูตร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การนิเทศภายใน (Internal Supervision) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา และยกระดับคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นการประเมินและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร ในการนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

การนิเทศภายในจะต้องมีการพัฒนาบุคลากร การนิเทศภายในช่วยให้ผู้บริหารได้ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การนิเทศภายในช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน และหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การนิเทศภายในส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การนิเทศภายในช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด และมีการยกระดับคุณภาพการศึกษา ผลลัพธ์จากการนิเทศภายในจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน กระบวนการนิเทศภายใน จะประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ มีการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย และเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล อาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร การประเมินผลงาน มีการวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางการพัฒนา มีการให้คำปรึกษา ให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง และการแก้ไขปัญหา และมีการติดตามและประเมินผล ติดตามผลการพัฒนาของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง และประเมินผลการนิเทศเพื่อปรับปรุงกระบวนการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บทบาทของผู้มีส่วนร่วมในการนิเทศภายใน ผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการนิเทศภายใน เป็นผู้ให้คำปรึกษา อาจเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ผู้บริหารระดับสูง หรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านที่เกี่ยวข้อง ผู้ถูกนิเทศ มีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินการนิเทศภายใน ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการนิเทศภายใน ก็คือ ความพร้อมของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และเจตนาในการพัฒนาตนเอง การสนับสนุนจากองค์กร องค์กรต้องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ เวลา และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้การนิเทศภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสม การเลือกใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมจะช่วยให้การนิเทศภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและปลอดภัยจะช่วยให้ผู้บริหารกล้าเปิดเผยจุดอ่อนและรับฟังข้อเสนอแนะ

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การให้ความสำคัญและสนับสนุนการนิเทศภายใน จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง และนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้าง ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการที่เข้มแข็งภายในสถานศึกษา บรรยากาศทางวิชาการที่ดีจะส่งผลต่อการเรียนรู้และพัฒนาของทั้งผู้เรียนและบุคลากร ทำให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ การแสดงออกถึงความสนใจในงานวิชาการและการเรียนรู้ใหม่ ๆ จะเป็นแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาองค์กรสนับสนุนการพัฒนาครู ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยจัดหาโอกาสในการพัฒนาตนเองทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น การอบรมสัมมนา การเข้าร่วมโครงการวิจัยหรือการศึกษาต่อส่งเสริมการวิจัย ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ได้มีส่วนร่วมในการวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา จัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น การจัดห้องสมุด การจัดซื้อหนังสือและอุปกรณ์การเรียนรู้ หรือการจัดกิจกรรมทางวิชากา สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา อื่น ๆ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาองค์กรร่วมกัน ส่งเสริมการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาผลกระทบของบรรยากาศทางวิชาการที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน บรรยากาศทางวิชาการที่ดีจะช่วยให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพของครู ครูที่ทำงานในบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ จะมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษา สถานศึกษาที่มีบรรยากาศทางวิชาการที่ดี จะสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานได้ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสถานศึกษา สถานศึกษาที่มีบรรยากาศทางวิชาการที่ดี จะเป็นที่รู้จักและยอมรับในสังคม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างและส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการที่เข้มแข็ง การสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่ดีจะส่งผลดีต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้งผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชน

3.4 การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากภาวะผู้นำทางวิชาการมีบทบาทสำคัญ ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การออกแบบหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริหาร และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็น หลักการสำคัญในการพัฒนาหลักสูตร จะต้องเน้นการปฏิบัติจริง หลักสูตรควรเน้นการฝึกปฏิบัติจริง เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์จริงในสถานศึกษา การออกแบบโครงการพัฒนา และการนำเสนอผลงาน เพื่อให้ผู้บริหารได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง มีความสอดคล้องกับบริบท หลักสูตรควรสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เช่น ขนาดของโรงเรียน ประเภทของโรงเรียน และความต้องการของชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ หลักสูตรควรเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร และทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต หลักสูตรควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีทักษะในการแสวงหา

ความรู้ใหม่ ๆ บูรณาการทฤษฎีและปฏิบัติหลักสูตรควรบูรณาการทฤษฎีทางการศึกษา และการบริหารจัดการเข้ากับการปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจที่รอบด้าน และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน เพื่อให้ทันสมัยและน่าสนใจ เนื้อหาของหลักสูตรทางวิชาการควรครอบคลุมหัวข้อสำคัญดังนี้ หลักการบริหารจัดการศึกษา รวมถึงทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการประเมินผล การพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการวิเคราะห์หลักสูตร การออกแบบหลักสูตร การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน รวมถึงการเลือกใช้สื่อการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการจัดการห้องเรียน การนิเทศภายใน รวมถึงการสังเกตการสอน การให้คำปรึกษา และการพัฒนาครู การวัดและประเมินผล รวมถึงการวัดและประเมินผลนักเรียน การวัดและประเมินผลการจัดการศึกษา และการนำผลการประเมินไปปรับปรุง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการสร้างความเป็นเจ้าของ การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ เช่น หลักอิทธิบาท 4 เพื่อพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ รูปแบบการจัดการเรียนรู้ เป็นแบบ การบรรยาย เพื่อถ่ายทอดความรู้และทฤษฎี การอภิปรายกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ การศึกษาค้นคว้า เพื่อให้ผู้บริหารได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม การปฏิบัติจริง เช่น การวิเคราะห์กรณีศึกษา การออกแบบโครงการ และการนำเสนอผลงาน การโค้ชชิ่ง เพื่อให้คำปรึกษาและสนับสนุนการพัฒนาของผู้บริหารรายบุคคล

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นกระบวนการ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การออกแบบหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริหาร และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศในระยะยาว

3.5 การพัฒนาวิชาชีพ

การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการจะช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพ ก็คือ การเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้บริหารควรมีจิตสำนึกในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาเพิ่มเติม การเข้าร่วมอบรมสัมมนา หรือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกภาพ เพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ในการทำงานได้ การสร้างเครือข่าย การสร้างเครือข่ายกับผู้บริหารท่านอื่น ๆ หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง จะช่วยให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้รับแนวคิดใหม่ ๆ การนำความรู้ไปใช้ การนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเองไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร แนวทางการพัฒนาวิชาชีพ จะต้องมีการเข้าร่วมอบรมสัมมนา การเข้าร่วมอบรมสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศภายใน เป็นต้น การศึกษาต่อ การศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอก เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในด้านที่เกี่ยวข้อง การอ่านหนังสือและบทความวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา จะช่วยให้ผู้บริหารอัพเดทความรู้ และแนวคิดใหม่ ๆ การเข้าร่วมกลุ่มศึกษาหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ จะช่วยให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเรียนรู้จากผู้อื่น การทำวิจัยเกี่ยวกับปัญหาในสถานศึกษา จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจปัญหาอย่างลึกซึ้ง และสามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีโค้ชหรือเมนเทอร์จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับคำแนะนำและคำปรึกษาจากผู้ที่มีประสบการณ์ บทบาทของสถานศึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ มีการจัดสรรงบประมาณ สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตนเองต่าง ๆ จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของ

ผู้บริหาร ส่งเสริมการเรียนรู้ สถานศึกษาควรส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรได้เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งตัวผู้บริหารเอง สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

3.6 การจัดการด้านการเรียนการสอน

ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทาง และขับเคลื่อนคุณภาพการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง จะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในการจัดการด้านการเรียนการสอน มีการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะสามารถกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้กับสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 มีการพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการทางการศึกษา จะสามารถพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบท และความต้องการของผู้เรียน รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีการส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้บริหารจะต้องสร้างสรรค์บรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และมีการประเมินผลที่หลากหลาย มีการพัฒนาครู ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มีการจัดสรรทรัพยากร ผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ การติดตามและประเมินผล ผู้บริหารต้องมีระบบการติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไป การปฏิบัติของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการในการจัดการด้านการเรียนการสอน มีการจัดทำแผนพัฒนากระบวนการเรียนการสอน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน จัดอบรมให้ครูมีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีต่าง ๆ จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น โครงการค่ายวิชาการ โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน และสนับสนุนการวิจัยในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง จะสามารถสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาของผู้เรียน และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศได้

4. หลักอิทธิบาท 4 กับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

หลักอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนา นั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย

ฉันทะ หมายถึง ความรัก ความพอใจ ในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

วิริยะ หมายถึง ความเพียร ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่ใช้หลักวิริยะ จะมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง

จิตตะ หมายถึง ความตั้งใจแน่วแน่ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ผู้บริหารที่มีจิตตะจะสามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน และมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น

วิมังสา หมายถึง การพิจารณาไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนตัดสินใจ ผู้บริหารที่ใช้วิมังสา จะสามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและเหมาะสม

การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ผู้บริหารสามารถใช้หลักฉันทะ ในการสร้างความพอใจและความสุขในการทำงาน ใช้หลักจิตตะในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับสถานศึกษา ใช้หลักวิริยะในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายนั้น พัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และใช้หลักวิมังสาในการคัดเลือก และพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารสามารถใช้หลักจิตตะในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนา และใช้หลักวิเวกในการสร้างความสามัคคี และความร่วมมือในองค์กร แก้ไขปัญหา ผู้บริหารสามารถใช้หลักวิมังสาในการวิเคราะห์ปัญหา และใช้หลักวิริยะในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ประโยชน์ของการนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 จะสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนาคุณภาพการศึกษา การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ จะช่วยให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกด้าน สร้างความสุขในการทำงาน การปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท 4 จะช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความสุขในการทำงานมากขึ้น และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น ผู้บริหารที่ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท 4 จะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและผู้เรียน

สรุปได้ว่า การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางที่น่าสนใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การทำเช่นนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

5. บทสรุป

การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแนวทางที่น่าสนใจและได้รับความสนใจอย่างมากในวงการศึกษา เนื่องจากหลักธรรมเหล่านี้สอดคล้องกับคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษา จะส่งผลให้ผู้บริหารมีคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนี้ ฉันทะ ทำให้ผู้บริหารเกิดความพอใจ ความยินดี วิริยะ ทำให้ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาหลักสูตร การสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างไม่หยุดยั้ง จิตตะ ช่วยให้ผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่ในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นบวก และวิมังสา ทำให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลของการนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ จะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนาคุณภาพการศึกษา การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ จะช่วยให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกด้าน เช่น สร้างความสุขในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและผู้เรียน ถ้าจะให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนางานของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการ พัฒนาหลักสูตรอบรมผู้บริหารที่เน้นการนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาตนเองร่วมกัน และควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อศึกษาผลกระทบของการนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน



แผนภาพที่ 1 โมเดลภาพการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักอิทธิบาท 4

เอกสารอ้างอิง

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

คุรุสภา. (2556). **สาระความรู้สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ.** กรุงเทพฯ: คุรุสภา.

จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2552). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2.** [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ชฎากาญจน์ เจริญชนม์. (2553). **ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1.** [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ถวิล อรัญเวศ. (2560). **ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน** : สุดยอดนักบริหาร. นครราชสีมา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา** (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบสองและประเมินภายนอกรอบสาม. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นิรภัย จันทร์สวัสดิ์. (2556). **คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณนักบริหารกับการกำกับดูแลที่ดี.** กรุงเทพฯ: สูตรไพศาล.

รุ่งฤดี อุทุม. (2559). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32.** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). บุรีรัมย์. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2553). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์ใหม่.** กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น. การพิมพ์.

Calwell, B. (2000). “A Blueprint of Successful Leadership in an Era of Globalisation in Learning,” **Paper Presented in a Regional Seminar of Leaders in Rajabhat Institutes, Rajabhat Institute Chombung.** Ratchaburi: Rajabhat Institute.

Davis, G., & Thomas, M. (1989). **Effective school and effective teacher.** Boston: Allyn and Bacon.

Dubrin, A. (2010). **The Principles of Leadership.** Toronto: Houghton Mifflin Company.

Glickman, C. (2001). **Supervision and instructional leadership a developmental approach.** Boston: Pearson.

Gorton, R.D. (1983). **School Administration and Supervision** : Leadership Challenges and Opportunities. Dubuque: Win C. Brown.

Hopkins, W.G. (2008). **“Research Designs: Choosing and Fine-tuning a Design for Your Study”.** Sport science. (12), 12-21.

McEwan, E.K. (2003). **7 steps to effective instructional leadership.** California: Corwin Press.

ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

Buddhist leadership according to the four Brahmavihara dhamma principles of School administrators in the digital age

ชิษณุภูมิ หาญพละ

บทนำ

ปัจจุบันโลกเริ่มเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่เทคโนโลยีดิจิทัลจะไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุน การทำางานเหมือนที่ผ่านมาอีกต่อไป หากแต่จะหลอมรวมเข้ากับชีวิตคนอย่างแท้จริงและจะเปลี่ยนโครงสร้าง รูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจกระบวนการผลิต การค้า การบริการ และกระบวนการทางสังคมอื่นๆ รวมถึงการ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไปอย่างสิ้นเชิง ประเทศไทยจึงต้องเร่งนำาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำาคัญ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยในบริบทของประเทศไทยเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถตอบปัญหาความ ท้าทายที่ประเทศกำาลังเผชิญอยู่หรือเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม

การปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (Adaptive Digital Transform) เพื่อให้พลเมืองมีความสามารถปรับตัวเอาตัวรอดในโลกปัจจุบันและอนาคตที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในยุคศตวรรษที่ ๒๑ สามารถการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อแตกต่างและได้รับผลประโยชน์ก่อนและสามารถพัฒนาด้วยตนเองได้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วยสมรรถนะในการยืดหยุ่นและปรับตัวต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกระแสความเปลี่ยนแปลงต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital disruption) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นต้น สามารถทำางานร่วมกับผู้อื่นที่มีสังคมและวัฒนธรรมที่หลากหลาย สามารถริเริ่มและเรียนรู้ด้วยตนเอง ดัง นั้น ประเทศไทยจึงต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยใน บริบทของประเทศไทยเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถตอบปัญหาความท้าทายที่ประเทศกำาลังเผชิญอยู่หรือเพิ่มโอกาส ในการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม เช่น การก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง การพัฒนาขีดความสามารถของ ธุรกิจในประเทศ การบริหารจัดการการเข้าสู่สังคมสูงวัย การแก้ปัญหาคอร์รัปชั่น การพัฒนาศักยภาพของคนใน ประเทศ ด้วยตระหนักถึงความท้าทายและโอกาสดังกล่าว รัฐบาลไทย โดยกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร จึงได้จัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมฉบับนี้ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการผลักดันให้ เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำาคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศซึ่งรวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวน ทัศน์ทางความคิดในทุกภาคส่วน การปฏิรูปกระบวนการทางธุรกิจ การผลิต การค้า และการบริการ การปรับปรุง ประสิทธิภาพการบริหารราชการแผ่นดิน และการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน อันจะนำไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของประเทศไทยตามนโยบายของรัฐบาลในท้ายที่สุด (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร, 2559: 2) กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศและการ เปลี่ยนแปลงของบริบทโลก ทำให้สภาพแวดล้อมของการพัฒนาประเทศไทยในปัจจุบันและที่จะเกิดในอนาคต ๒๐ ปีเปลี่ยนไปอย่างมีนัยสำคัญ โดยสภาพแวดล้อมดังกล่าวเป็นทั้งเงื่อนไข ปัญหา ความท้าทาย ที่ประเทศไทย จะต้องเผชิญและแนวทางรองรับหรือแก้ไข ซึ่งเป็น

โอกาสสำหรับการพัฒนาประเทศ หากประเทศไทยสามารถ ปรับเปลี่ยนตนเองให้สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสเหล่านั้น ดังนั้น การที่จะพัฒนาไปสู่สังคมยุคดิจิทัลได้นั้น ต้องมีผู้นำที่ดี ผู้นำที่มีคุณธรรม และผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธเพื่อพัฒนาองค์การทางการศึกษาให้ก้าวผ่านสังคม ยุคดิจิทัลได้อย่างมีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมายของแต่ละองค์กร

ในสังคมที่เต็มไปด้วยความแตกแยกในปัจจุบัน การที่จะทำให้เกิดความปรองดอง สมานฉันท์ ทำให้สังคมมีแต่ความเมตตาเอื้ออาทรต่อกัน ช่วยเหลือเจือจุน รู้จักให้อภัยให้ โอกาสมองเพื่อนมนุษย์ร่วมประเทศร่วมโลกด้วยความเป็นพี่น้องที่มีเลือดสีเดียวกัน ด้วยการ ที่คนเราประยุกต์ใช้ชีวิตประจำวันในด้านภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร 4 ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและ ปฏิบัติตนต่อมนุษย์ตลอดจนสรรพสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ เป็นธรรมสำหรับผู้ใหญ่ที่ดูแลคนอื่น 1. เมตตา ได้แก่ ความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุข ด้วยจิตอันแผ่ไมตรีคิดทำประโยชน์แก่ ผู้อื่นและสิ่งอื่น ซึ่งเป็นความรักใคร่ที่ปราศจากราคะความกำหนัด ความรักความหวังดี ความ ปรารถนาดีนั้น เป็นการแสดงออกซึ่งมิตรภาพไมตรีของมนุษย์ที่มีต่อกันตลอดถึงสัตว์และ ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ด้วยต้องการมุ่งหวังแต่ความสุขแก่เขา ไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทนสิ่ง อื่นใดนอกจากให้เขาเป็นสุข โดยการแสดงออก 3 ทาง ได้แก่ ก) เมตตาทางกาย ข) เมตตา ทางวาจา ค) เมตตาทางใจ 2. กรุณา ได้แก่ ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความ ทุกข์ 3. มุทิตา ได้แก่ ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข 4. อุเบกขา ได้แก่ ความวางใจเป็นกลาง

การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถ และความฉลาดทางสติปัญญา (Intelligence Quotient: IQ) ผู้บริหารมืออาชีพต้องมี ความฉลาดทางศีลธรรมหรือจริยธรรม (Moral Quotient: MQ) และความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) จึงจะสามารถยืนหยัดในโลกของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะผู้บริหารเป็นทั้งหัวและหน้าตาของโรงเรียนที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในและนอกสถานศึกษา พฤติกรรมผู้เชิงพุทธในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารย่อมส่งผลต่อคุณภาพของครูและคุณภาพผู้เรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ในบทความที่เสนอนี้ผู้เขียนได้เสนอเรื่องภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นตัวแบบความประพฤติปฏิบัติที่ดีทางจริยธรรม เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ตามหรือลูกน้องทั้งในด้านความ ซื่อสัตย์สุจริต ความน่าไว้วางใจ ความยุติธรรมและความเอาใจใส่ ผนวกเข้ากับแนวคิด หลักการทางวิชาการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การงบประมาณ และการบริหารทั่วไป เพื่อนำไปสู่แนวทางในการ ปรับปรุงสถานศึกษาโดยการใช้ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสามารถจำแนกแหล่ง ทีมาของผู้นำเชิงพุทธได้ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหาร ต้องเอาใจใส่และนำไปสู่การกระตุ้นความต้องการของแต่ละบุคคล กระตุ้นให้เกิดปัญญาและค้นหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงการทำงาน และความสามารถในการตัดสินใจในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จึงมีความสำาคัญต่อการบริหารงานองค์การ ในปัจจุบัน พระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ซึ่งหลักธรรมดังกล่าวถือ เป็นการสร้างเสริมภาวะผู้นำให้

เป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการทั้งสิ้น ภาวะผู้นำตามหลักพุทธ ธรรมได้อาศัยธรรมเป็นปัจจัยสำาคัญในการบริหารจัดการกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้ง ไว้เพื่อประโยชน์สุขแห่งหมู่คณะองค์กรสังคมอย่างมั่นคง และยั่งยืนตลอดไป ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษา มีความเป็นเลิศและพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา

ความหมายของภาวะผู้นำ ในทางพระพุทธศาสนานักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำตาม หลักพุทธธรรมเป็นที่ยอมรับและนักวิจัยหลายๆ ท่านได้เสนอไว้ดังนี้ คำว่า ประมุข มาจากคำว่า ปะ แปลว่า ทั้งหมดทั้งสิ้น และมุขะ แปลว่า หน้า รวมเป็น ปมุขะ มีความหมายว่า หน่วยออกหน้าทั้งหมดทั้งสิ้น คือ ลักษณะแห่งผู้นำนั้นเอง เป็นการนำอย่างสัตบุรุษ อย่างผู้มีคุณธรรมเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นความหมายกับผู้นำแห่งทุรราช ระบอบประชาธิปไตยมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข แต่ถึงกระนั้นก็ไม่สูญเสียการเป็นผู้นำ เพราะมีการนำได้หลายทาง แม้จะไม่มีอำนาจทางการเมืองโดยสมบูรณ์ แต่ก็มีโอกาสที่จะนำในทางเศรษฐกิจ การพัฒนาวัฒนธรรม การศึกษา ซึ่งดีไปกว่าการเมืองเรียกว่า ผู้นำทางวิญญาณ คือ การทำให้เกิดความถูกต้องในทางจิตใจในการดำเนินชีวิต (อมร รักษาสัตย์, ๒๕๓๗ : ๑๒-๑๓)

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้ให้ความหมายของคำาว่าภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถดำาเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำาหนดไว้ (สัมมา รธนิธย์, ๒๕๕๖) ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำาแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำาหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, ๒๕๕๒) ภาวะผู้นำ คือความเป็นผู้นำ หมายถึงคุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ได้ชักนำคนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันสู่จุดหมายที่ดีงาม อย่างถูกต้อง ชอบธรรม ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำจึง ได้แก่ ตัวผู้นำ ผู้ตาม จุดหมาย หลักการและวิธีการ สิ่งที่จะทำและสถานการณ์ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ๒๕๔๐) ภาวะผู้นำมีทั้งสิ่งที่ติดตามตัวมาหรือเรียกว่า “แวว” สิ่งที่มาจากสิ่งแวดล้อม หรือสถานการณ์ ที่ค่อยๆ ปั้นปรุงแต่งขึ้นมา และสิ่งที่เกิดจากการฝึกอบรมอย่าง เป็นกิจจะลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้นำไทยน่าจะมีคุณลักษณะ ๕ ประการ เป็นส่วนประกอบ คือ สภาพจิตใจ มั่นคง มีความเมตตากรุณา มีเจตคติมุ่งไปข้างหน้าสร้างสรรค์ทางแก้ไขปัญหา มีความสามรถทางการพูด และ การแสดงออก เอาจริงเอาจังและมีผลงาน (ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม, ๒๕๕๐) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ ในการกระตุ้น และใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำาประกอบ ด้วย ๓ ขั้นตอน คือ การใช้อำนาจเพื่อให้กลุ่มทำงาน หรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ กระตุ้นสมาชิก ขององค์การให้ทำางานจนบรรลุเป้าหมายส่งอิทธิพลต่อพลวัติหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม และต่อวัฒนธรรมองค์การ (Sergiovanni & Moore, 1989: 213) ภาวะผู้นำคือการเข้า

ไปมีอิทธิพลชี้นำาทิศทาง แนวทางการกระทำและแสดงความคิดเห็น (Lunenburg & Ornstein, 1996: 113) ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) (Daft, 2008: 4-5) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของกลุ่มที่มีคนเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย ๒ คน ซึ่งผู้นำาจะต้องแสดงพฤติกรรมในการพยายามที่จะสร้างอิทธิพลเหนือคนอื่นๆ (Owens, 2001 : 236)

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ: หลักการที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ คือ การนำหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการเป็นผู้นำ เพื่อสร้างความผาสุกให้กับตนเอง ผู้ร่วมงาน และสังคม โดยเน้นที่การพัฒนาจิตใจ การสร้างความเข้าใจอันดี และการสร้างความสามัคคี

หลักการสำคัญของภาวะผู้นำเชิงพุทธ

การพัฒนาตนเอง: ผู้นำต้องหมั่นศึกษาและปฏิบัติธรรม เพื่อให้จิตใจสงบ มีสติปัญญา และสามารถควบคุมอารมณ์ได้

การสร้างความเข้าใจ: ต้องเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ เข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และมีความ
เมตตา กรุณาต่อผู้อื่น

การสร้างความสามัคคี: ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็น
ทีม

การมีวิสัยทัศน์: มีเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถนำพาทีมไปสู่เป้าหมายนั้นได้

การสร้างแรงบันดาลใจ: กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน

การเป็นแบบอย่างที่ดี: ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงานทั้งในด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต

คุณสมบัติของผู้นำเชิงพุทธ

มีสติ: สามารถรับรู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวได้อย่างรอบคอบ และสามารถควบคุมตนเองได้

มีปัญญา: สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ และตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ

มีเมตตา: มีความปรารถนาดีต่อผู้อื่น

มีความอดทน: สามารถเผชิญหน้ากับอุปสรรคได้อย่างอดทน

มีความซื่อสัตย์: เป็นที่ไว้วางใจของผู้อื่น

มีความรับผิดชอบ: รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง

ประโยชน์ของภาวะผู้นำเชิงพุทธ

สร้างองค์กรที่มีความสุข: สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และมีความสุข

เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน: ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

สร้างความยั่งยืน: สร้างองค์กรที่มั่นคง และสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในระยะยาว

พัฒนาสังคม: สร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีความสุข

ตัวอย่างของผู้นำเชิงพุทธในประวัติศาสตร์

พระพุทธเจ้า: เป็นแบบอย่างของผู้นำที่สมบูรณ์แบบ มีความเมตตา กรุณา และปัญญา

พระมหากษัตริย์ในอดีต: หลายพระองค์ทรงนำหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนามาใช้ในการปกครอง

บ้านเมือง

พระสงฆ์ผู้ปฏิบัติธรรม: เป็นแบบอย่างของผู้นำทางจิตวิญญาณ

ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะในวงการศาสนาเท่านั้น แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทุกวงการ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจ การเมือง หรือสังคม หากผู้นำทุกคนสามารถนำหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนามาใช้ในการทำงาน ก็จะช่วยให้โลกใบนี้เป็นสถานที่ที่ดีขึ้นได้

แนวคิดเกี่ยวกับพรหมวิหาร

พรหมวิหารคือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลัก ความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะ ชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์ตลอดจนสรรพสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ นอกจากนี้ยังกล่าวได้ว่า เป็นธรรมสำหรับผู้ใหญ่ที่ดูแลคนอื่นทุกระดับ ทั้งในทางโลกทาง ธรรมในทางโลกก็นับตั้งแต่ บิดา มารดา ผู้ปกครอง ผู้บริหาร เป็นต้น (พันเอกปิ่น มุทุกันต์, ๒๕๑๔ : ๒๑๔-๒๔๓) พรหมวิหาร แบ่งออกได้เป็น ๔ ประการ (ที.ปา. (ไทย) ๑๐/๓๒๗/๒๕๖) คือ

๑. เมตตา ได้แก่ ความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุข ด้วยจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำ ประโยชน์แก่ผู้อื่นและสิ่งอื่น ซึ่งเป็นความรักใคร่ที่ปราศจากราคะความกำหนัด ความรัก ความหวังดี ความปรารถนาดีนั้น เป็นการแสดงออกซึ่งมิตรภาพไมตรีของมนุษย์ที่มีต่อกัน ตลอดถึงสัตว์และธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ด้วยต้องการมุ่งหวังแต่ความสุขแก่เขา ไม่หวัง ผลประโยชน์ตอบแทนสิ่งอื่นใดนอกจากให้เขาเป็นสุข โดยการแสดงออก ๓ ทาง ได้แก่

ก) เมตตากายกรรม เมตตาทางกาย คือ การกระทำ และการแสดงออกทาง กายที่ประกอบด้วย

เมตตา

ข) เมตตาวจีกรรม เมตตาทางวาจา คือ การพูดเจรจาถ้อยคำที่ ประกอบด้วยเมตตา

ค) เมตตามโนกรรม เมตตาทางใจ คือ มีจิตใจที่มุ่งหวังดี มีเจตนาดีต่อผู้อื่น และสิ่งอื่น

๒. กรุณา ได้แก่ ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากความเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง

๓. มุทิตา ได้แก่ ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตใจผ่องใสบันเทิงประกอบด้วย อาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีเมื่อเขาได้ดีมีสุข มีความเจริญงอกงามยิ่งๆขึ้นไป เมื่อ

เห็นเขาทำความดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้า ยิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมที่จะช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุน

๔. อุเบกขา ได้แก่ ความวางใจเป็นกลาง อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่ พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้ผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตน ประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่ มีกิจที่จะควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควร ได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน (พระราชวรมุนี (ประยุตต์ ปยุตฺโต), ๒๕๒๘ : ๑๔๘-๑๔๙.)

พรหมวิหาร เป็นคุณธรรมที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึก เป็นข้อปฏิบัติที่มุ่งเน้น คุณธรรมที่ปรากฏในจิตใจ กล่าวคือ

เมตตา เป็นอาการประพฤติที่เป็นไปเพื่อประโยชน์แก่มนุษย์ โดยเป็นคุณธรรมที่ กำจัดความอาฆาต ที่ปรากฏในใจของสัตว์ทั้งหลายให้สงบ มิให้เป็นข้าศึกที่ทำร้ายจิตใจของ ตนเองและผู้อื่น

กรุณา เป็นคุณธรรมที่ประกอบด้วยอาการที่จะช่วยบรรเทาทุกข์แก่สัตว์ทั้งหลาย ทำให้เป็นผู้ไม่นิ่งดูดายต่อความทุกข์ของผู้อื่น เป็นคุณธรรมที่ระงับซึ่งการเบียดเบียนกันเป็น สมบัติ

มุทิตา เป็นคุณสมบัติที่ประกอบด้วยความยินดี ปราศจากความริษยาเป็นกิจ เป็น คุณธรรมที่เสริมสร้างความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลต่อผู้อื่น ซึ่งเป็นการกำจัดความมีใจคับแคบไม่ใยดี ต่อกัน

อุเบกขา เป็นคุณธรรมที่มีอาการเป็นกลาง ๆ โดยพิจารณาถึงภาวะที่เสมอกันด้วย พิจารณาถึงภาวะของสัตว์ทั้งหลายมีกรรมของตนเป็นบรรทัดฐาน เป็นคุณธรรมที่ ประกอบด้วยความไม่เสียใจและไม่ดีใจเป็นสมบัติ (พระมหาภูเนตุ จันทร์จิต, ๒๕๔๑ : ๓๘)

พรหมวิหาร เป็นธรรมที่เกื้อกูลชีวิตและสังคม ชีวิตที่ดีมีความสุข คือ ชีวิตที่มี เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ต่อคนอื่นและสรรพสัตว์ ขณะเดียวกันชีวิตก็ต้องสัมพันธ์ กับสังคม ทั้งนี้เพราะมนุษย์เองก็คือสัตว์สังคม ต้องอยู่อาศัยร่วมกับคนอื่น ต้องพึ่งพาคนอื่น มี ทั้งผู้ที่ปกครองและผู้ที่ถูกปกครอง พรหมวิหารเป็นหลักในการปกครอง ทำให้การปกครอง เป็นไปด้วยดี มีความรักความผูกพันระหว่างผู้ปกครองและผู้ถูกปกครอง พรหมวิหารยังเกื้อกูลต่อการพัฒนาการทางสติปัญญาของมนุษย์ ทั้งนี้เพราะเป็นการแสดงถึงการพัฒนาการทางสติปัญญาของมนุษย์จากความเชื่อในอำนาจ ในศักยภาพของเทพผู้ยิ่งใหญ่ มาเชื่อในอำนาจ ในศักยภาพของมนุษย์ ว่ามนุษย์มีอำนาจ มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ประเสริฐ อันเป็นคุณธรรมที่แสดงถึงศักดิ์ศรีของมนุษย์

การเป็นผู้นำนั้น ต้องเป็นผู้มีปัญญา มีประสบการณ์ เข้าใจบุคคลหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี

ผู้นำ

ประสานคนภายในดุลยภาพแห่งธรรม หลักธรรมสำคัญ ที่ ชาวพุทธรู้จักกันดีซึ่งผู้นำแน่นอนว่าจะต้องมี แม้จะเป็นเรื่องง่าย ๆ พื้น ๆ ก็ขาดไม่ได้ หลักธรรมนั้นเรารู้กันดีว่า คือ พรหมวิหาร ๔ ประการ พรหมวิหารเป็นธรรมสำหรับทุกคนที่ จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ในฐานะเป็น “พรหม” คือเป็นผู้มีศักยภาพในการที่จะสร้างสรรค์และธำรงรักษาสังคมไว้ โดยเฉพาะสำหรับผู้นำนั้นแน่นอนว่าจะต้องเป็นแบบอย่างที่จะต้องมี พรหมวิหาร ๔

ประการ เพราะพรหมวิหารนั้นเป็นธรรมประจำใจของคนที่มีจิตใจยิ่งใหญ่เป็นผู้ประเสริฐ อันแสดงถึงความเป็นบุคคลที่มีการศึกษาได้พัฒนาตนแล้ว พรหมวิหาร ๔ ประการเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่จะต้องให้มีอยู่ประจำในจิตใจ และเป็นท่าทีของจิตใจที่จะทำ ให้แสดงออกหรือปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างถูกต้องโดยสอดคล้องกับสถานการณ์ทั้ง ๔ ที่ประสบ กล่าวคือ

๑. ในสถานการณ์ที่เขาอยู่เป็นปกติ เราก็มี เมตตา คือ ความเป็นมิตรไมตรี ความ มีน้ำใจปรารถนาดี ต้องการให้เขามีความสุข ซึ่งหมายถึงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ทั้งแต่ละ คน ๆ ที่เราเกี่ยวข้อง ขยายออกไปจนถึงความปรารถนาดีต่อเพื่อนมนุษย์หรือต่อสังคม ทั้งหมดทั่วทั้งโลก เมตตานี้เป็นคุณธรรมพื้นใจประการแรกที่ต้องมี ซึ่งใช้ในยามปกติ คือ เมื่อ คนอื่นเขาอยู่กันเป็นปกติ เราก็มีเมตตาปรารถนาดี คิดหาทางสร้างสรรค์ความสุขความเจริญ ให้เขาเรื่อยไป

๒. ในสถานการณ์ที่เขาตกต่ำเดือดร้อน เราก็มี กรุณา คือ ความพลอยรู้สึกไหว ตามความทุกข์ความเดือดร้อน หรือปัญหาของเขา และต้องการช่วยเหลือปลดเปลื้องให้เขา พ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อนนั้น กรุณานี้ต่างไปจากเมตตา คือเมตตาใช้ในยามปกติ แต่ เมื่อเขาตกต่ำลงไปกลายเป็นเดือดร้อนเป็นทุกข์ เราก็มีกรุณา ใฝ่ใจช่วยบำบัดทุกข์ให้

๓. ในสถานการณ์ที่เขาขยับสูงขึ้นไปในความดีงาม ความสุขความสำเร็จ เราก็มี มุทิตา หมายความ

ว่า เมื่อเขาเปลี่ยนไปในทางสูงขึ้น ได้ดีมีสุข ทำสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ประสบ ความสำเร็จ เราก็ย้ายไปเป็นมุทิตา คือ พลอยยินดีด้วย ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในวงการงาน ตลอดจนการเป็นผู้นำทั่วไปนั้น เรื่องที่สำคัญมากก็คือ เมื่อคนมีปัญหา มีทุกข์เดือดร้อน เช่น เจ็บไข้ได้ป่วย หรือยากไร้ขาดแคลน ก็ต้องมีกรุณาที่จะเอาใจใส่แก้ปัญหา เมื่อมีคนประสบ ผลสำเร็จในการทำสิ่งดีงาม ทำให้อะไรต่ออะไรพัฒนาก้าวหน้าไป ก็ต้องมีมุทิตาช่วยส่งเสริมสนับสนุนแต่ในยามปกติก็ต้องไม่ปล่อยปละละเลย ต้องเอาใจใส่ต่อการที่จะให้เขาอยู่ดีมีสุข เช่น มีสุขภาพดี อยู่ในวิถีทางของความสุขความเจริญ และการพัฒนาสืบต่อไป คือ ต้องมี เมตตาปรารถนาดี ถ้าปฏิบัติได้อย่างนี้ก็จะทำให้กิจการงาน และประโยชน์สุขที่มุ่งหมาย พร้อมที่จะสำเร็จผล ก็จะเกิดขึ้นในตัวผู้นำ คือ “ปิโย” แปลว่า “ผู้เป็นที่รัก” กล่าวคือ ผู้ร่วมงานหรือผู้ร่วมไปด้วยกัน หรือจะเรียกผู้ตามก็แล้วแต่ ก็จะมีความรัก มีความรู้สึกสนิท สนม สบายใจต่อผู้นำนั้น เสริมความรู้สึกอยากร่วมไปด้วยให้หนักแน่น มากขึ้น ทั้งร่วมใจและ ร่วมมือ อย่างไรก็ตาม ปิโยเท่านั้นไม่พอ ปิโยนั้นได้มาจากเมตตา กรุณา มุทิตา แต่ยังต้องมีอีก ข้อหนึ่ง คือ อุเบกขา

๔. ในสถานการณ์ที่เขาทำผิดหลักหรือละเมิดธรรม เราก็มี อุเบกขา หมายความ ว่าเมื่อใดเขาทำ

อะไรไม่ถูกต้อง โดยละเมิดธรรม คือ ละเมิดต่อหลักการ หรือละเมิดต่อความ ถูกต้อง ทำให้เสียหลัก เสียกฎเกณฑ์ เสียความเป็นธรรม เสียความชอบธรรม ทำลายกติกา เป็นต้น ผู้นำจะต้องอยู่ในหลักที่เรียกว่าอุเบกขา อุเบกขาก็คือรักษาความเป็นกลาง ไม่ ลำเอียง ไม่เข้าข้างหยุดการขวนขวาย ไม่ให้เกินขอบเขตไปจนกลายเป็นเสียธรรม คือการ ปฏิบัติต่อคนหรือช่วยเหลือคน จะต้องไม่ให้เสียความเป็นธรรม ไม่ให้เป็นการทำลายหลักการ ไม่ให้เป็นการละเมิดต่อกฎเกณฑ์กติกาที่ชอบธรรม (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ๒๕๔๔ : ๔)

ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔: สู่การเป็นผู้นำที่เปี่ยมด้วยเมตตาและปัญญา

พรหมวิหาร ๔ หรือ **พรหมวิหารธรรม** เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่เน้นการพัฒนาจิตใจให้มีความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในทุกระดับ
เมื่อนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาประยุกต์ใช้ในการเป็นผู้นำ จะช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานที่เป็นสุข และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

พรหมวิหาร ๔ และการเป็นผู้นำ

เมตตา: หมายถึง ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น อยากให้ผู้อื่นมีความสุข ผู้นำที่เปี่ยมด้วยเมตตาจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

กรุณา: หมายถึง ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ผู้นำที่เปี่ยมด้วยกรุณาจะเข้าใจ
ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่

มุทิตา: หมายถึง ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ผู้นำที่เปี่ยมด้วยมุทิตาจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และสนับสนุนให้พวกเขาพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

อุเบกขา: หมายถึง การวางใจเป็นกลาง ไม่ยึดติดกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากเกินไป ผู้นำที่เปี่ยมด้วยอุเบกขาจะ
สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และไม่ปล่อยให้อารมณ์มาครอบงำการตัดสินใจ

ประโยชน์ของการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการเป็นผู้นำ

สร้างความสัมพันธ์ที่ดี: ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือ

เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน: เมื่อทุกคนมีความสุขและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานที่ดี: ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นไปในทางบวก ส่งผลให้เกิด
ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ

พัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน: เมื่อองค์กรมีผู้นำที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม องค์กรก็จะเติบโตอย่างมั่นคง
และยั่งยืน

ตัวอย่างการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน

เมตตา: สนับสนุนให้ลูกน้องได้พัฒนาตนเอง จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในทีม

กรุณา: ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาให้กับลูกน้องอย่างจริงใจ

มุทิตา: ยินดีกับความสำเร็จของลูกน้อง และให้กำลังใจเมื่อลูกน้องเผชิญกับความยากลำบาก

อุเบกขา: รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเปิดใจ และตัดสินใจอย่างยุติธรรม

ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ไม่เพียงแต่เป็นแนวคิดทางศาสนา แต่ยังเป็นแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตประจำวันและในองค์กรต่างๆ การเป็นผู้นำที่เปี่ยมด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา จะช่วยให้คุณเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่รักของผู้คน

ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา

พรหมวิหาร ๔ นับเป็นหลักธรรมที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลิกภาพและจิตใจของมนุษย์ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของผู้บริหาร จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อทั้งตัวผู้บริหารเอง บุคลากร และนักเรียน

พรหมวิหาร ๔ และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

เมตตา: ผู้บริหารควรมีเมตตาต่อนักเรียนทุกคน ปฏิบัติต่อนักเรียนอย่างเท่าเทียมกัน สร้างบรรยากาศโรงเรียนที่อบอุ่น เป็นกันเอง ส่งเสริมให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่

กรุณา: เมื่อนักเรียนประสบปัญหา ผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม สร้าง
ความรู้สึกปลอดภัยให้นักเรียน และพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนเสมอ

มุทิตา: ยินดีกับความสำเร็จของนักเรียนและบุคลากร ชื่นชมและให้กำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมให้องค์กรเกิดความสามัคคี

อุเบกขา: วางใจเป็นกลางในการตัดสินใจ ปฏิบัติตามหลักความยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และให้โอกาสทุก
คนได้แสดงความสามารถ

ประโยชน์ของการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี: เมื่อนักเรียนรู้สึกปลอดภัยและได้รับการดูแลอย่างดี พวกเขาก็จะเปิดเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่

เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน: เมื่อบุคลากรได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และมีผู้นำที่น่าเคารพ พวก
เขาก็จะทำงานด้วยความเต็มใจและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

พัฒนาคุณภาพของนักเรียน: นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและคุณธรรม จบออกมาเป็นกำลังสำคัญของสังคม

สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสถานศึกษา: สถานศึกษาที่มีผู้บริหารที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม จะได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้ปกครองและชุมชน

ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมที่สำคัญในการพัฒนาบุคลิกภาพและจิตใจของมนุษย์ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาโรงเรียนก้าวผ่านความท้าทายและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พรหมวิหาร ๔ และบทบาทของผู้บริหารในยุคดิจิทัล

เมตตา: ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องมีเมตตาต่อนักเรียนทุกคน ไม่ว่าจะมีความแตกต่างทางด้านความสามารถ หรือฐานะทางสังคม ควรสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนทุกคน และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

กรุณา: เมื่อนักเรียนประสบปัญหาในการเรียนรู้หรือการใช้งานเทคโนโลยี ผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนอย่างเต็มที่ รวมถึงการจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นในการเรียนรู้

มุทิตา: ยินดีกับความสำเร็จของนักเรียนและบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน และสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ

อุเบกขา: วางใจเป็นกลางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในโรงเรียน พิจารณาข้อดีข้อเสียอย่างรอบคอบ และเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

การนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปประยุกต์ใช้ในยุคดิจิทัล

สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้: ส่งเสริมให้บุคลากรและนักเรียนมีความอยากเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

พัฒนาระบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน: ผสมผสานการเรียนรู้แบบออนไลน์และการเรียนรู้ในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความสามารถของนักเรียนแต่ละคน

ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา: สร้างโอกาสให้นักเรียนได้ฝึกคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยตนเอง ผ่านการทำโครงงานหรือกิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยี

สร้างชุมชนการเรียนรู้: สร้างพื้นที่สำหรับให้นักเรียนและครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น กลุ่มไลน์ หรือเว็บไซต์ของโรงเรียน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้

เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน: เทคโนโลยีช่วยให้การเรียนการสอนมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้นและช่วยให้นักเรียนเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น

พัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดี: นักเรียนจะได้รับทักษะที่จำเป็นในการใช้ชีวิตในยุคดิจิทัลอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

สร้างความยั่งยืนให้กับสถานศึกษา: การนำเทคโนโลยีมาใช้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับ

การเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างรวดเร็ว

ตัวอย่างการนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปประยุกต์ใช้ในยุคดิจิทัล:

เมตตา: จัดทำแพลตฟอร์มการเรียนรู้ online ที่เข้าถึงได้ง่ายสำหรับนักเรียนทุกคน

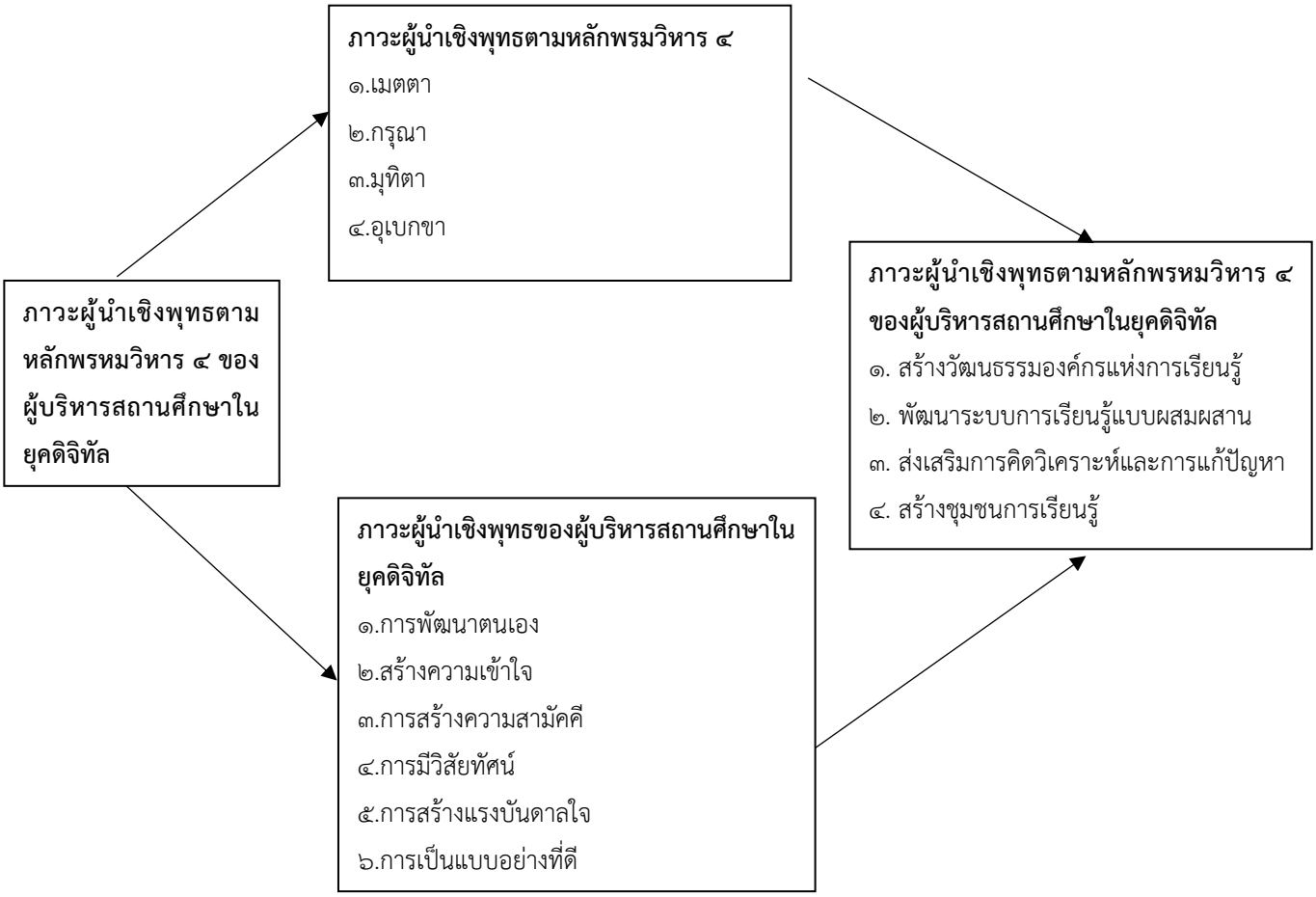
กรุณา: จัดทำคู่มือการใช้งานโปรแกรมต่างๆ สำหรับนักเรียนและครู

มุทิตา: จัดประกวดนวัตกรรมที่ใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้แสดงความคิดสร้างสรรค์

อุเบกขา: พิจารณาเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงบประมาณและความพร้อมของโรงเรียน

สรุป

ความหมายของภาวะผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ดี งาม ภาวะผู้นำ ก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันสู่จุดหมายที่ดีงาม นอกจากนี้ผู้นำจะต้องประกอบด้วยคุณธรรมจะต้องวางตัวในกฎระเบียบอย่าง เคร่งครัด พระพุทธองค์ได้แสดงถึงลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้บริหารตามหลักพรหมวิหารคือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและ ปฏิบัติตนต่อมนุษย์ตลอดจนสรรพสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ เป็นธรรมสำหรับผู้ใหญ่ที่ดูแลคนอื่น ๑. เมตตา ได้แก่ ความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุข ด้วยจิตอันแผ่ไมตรีคิดทำประโยชน์แก่ ผู้อื่นและสิ่งอื่น ซึ่งเป็นความรักใคร่ที่ปราศจากราคะความกำหนัด ความรักความหวังดี ความ ปรารถนาดีนั้น เป็นการแสดงออกซึ่งมิตรภาพไมตรีของมนุษย์ที่มีต่อกันตลอดถึงสัตว์และ ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ด้วยต้องการมุ่งหวังแต่ความสุขแก่เขา ไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทนสิ่งอื่นใดนอกจากให้เขาเป็นสุข โดยการแสดงออก ๓ ทาง ได้แก่ ก) เมตตาทางกาย ข) เมตตา ทางวาจา ค) เมตตาทางใจ ๒. กรุณา ได้แก่ ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ๓. มุทิตา ได้แก่ ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ๔. อุเบกขา ได้แก่ ความวางใจเป็นกลาง **ภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔** เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาโรงเรียนก้าวผ่านความท้าทายและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน บุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารมีเมตตาต่อนักเรียนทุกคน สร้างบรรยากาศโรงเรียนที่อบอุ่น เป็นกันเอง ส่งเสริมให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่ความหลากหลายของนักเรียนเพิ่มขึ้น เมื่อนักเรียนประสบปัญหาในการเรียนรู้หรือการใช้งานเทคโนโลยี ผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนอย่างเต็มที่ รวมถึงการจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นในการเรียนรู้ ยินดีกับความสำเร็จของนักเรียนและบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน และสนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ วางใจเป็นกลางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในโรงเรียน พิจารณาข้อดีข้อเสียอย่างรอบคอบ และเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน



ภาพที่ ๑ สรุปภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

บรรณานุกรม

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2540). ภาวะผู้นำา. กรุงเทพมหานคร: สำานักพิมพ์พิมพ์ไทย.

พระราชวรมุนี (ประยุตต์ ปยุตฺโต).(2528). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. กรุงเทพมหานคร : ด่านสุธาการพิมพ์ .

พันเอกปิ่น มุทุกันต์ .(2514). แนวการสอนธรรมตามหลักสูตรนักธรรมชั้นตรี . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คลังวิทยา.

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม. (2550). แผนที่ความดีฉบับไพบูลย์วัฒนศิริธรรม. กรุงเทพมหานคร: มติชน.

สัมมา รธนิธย์. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี จำากัด.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). ภาวะผู้นำาประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8. (พิมพ์ครั้งที่ 9). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อมร รักษาสัตย์. “สองนักวิชาการฟันธงชี้รัฐบาลชวน 4”. เนชั่นสุดสัปดาห์. ปีที่ 3 สิงหาคม 2537

Daft, R.L. (2008). The Leadership Experience. 4th Ed. Thomson Corporation: Stamford.

Lunenburg. Fred and C. Ornstein Allan. (1996). Educational Administration : Concepts and. Practices. 2nd ed. New York: Wadsworth Publishing Company.

Owens, R.G. (2001). Organization Behavior in Education. 7th ed. Boston: Ally’s Bacon.

Sergiovanni, T.J., and Moore, J.H. (1989). Schooling for Tomorrow. Boston: Allyn and Bacon.

การศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรม ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร

A THE STUDY OF ENVIRONMENTAL IN ACCORDING TO DHAMMA OF PRIMARY SCHOOLS IN KHLONGTOEI DISTRICT THE BANGKOK METROPOLITAN

พระมีศักดิ์ คุตฺตวโส (สุขประเสริฐ)
ผศ.ดร.สิน งามประโคน, พระมหาญาณวัฒน์ จิตวฑฺฒโน, ดร.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารสิ่งแวดล้อม ตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ๒) เปรียบเทียบระดับความ คิดเห็นที่มีต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ๓) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางต่อการบริหาร สิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๐๙ คนโดยวิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้สถิติทดสอบ สมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

ผลการวิจัย พบว่า ๑) ความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียน ประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ๒) ผลการเปรียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานครจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าบุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตาม หลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา

---

*ผู้วิจัย นิสิตหลักสูตร พธ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
*อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และ ๓) ข้อเสนอแนะต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของ โรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านสัจจะ ผู้บริหารควรมีแผนยุทธศาสตร์ ในการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริงควรมีความจริงใจในการวางแผนและการกำหนดทิศทางของการบริหารสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน ด้านทมะ ผู้บริหารควรมีระบบในการทำงานดีและมีคุณภาพหมายถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ผ่านๆ มา ผู้บริหารควรเป็นนักบริหารที่มีการฝึกฝนพัฒนาเปลี่ยนแปลงระบบการบริหาร

สิ่งแวดล้อมให้มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ด้านขันติ ผู้บริหารควรปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวด ตรงต่อเวลาอยู่เสมอซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและควรเอาเป็นแบบอย่างที่ดี และควรเป็นนักบริหารที่ควรเอาเป็นแบบอย่างที่ ดี มีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีความมุ่งมั่นในหน้าที่การงานเสมอและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านจาคะ ผู้บริหารควรเสียสละผลประโยชน์ของตนเพื่อประโยชน์ของส่วนร่วมและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ และควรเป็นนักบริหารที่มีความอดทนอดกลั่น เมื่อมีอารมณ์ใดๆ มา
กระทบ ก็ไม่แสดงออกมา แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

คำสำคัญ : การบริหารสิ่งแวดล้อม, หลักธรรม

Abstract

The main objectives of this research were: 1) to study the opinion levels towards environmental management based on Dhamma principles of elementary schools in Khlong Toei district of Bangkok, 2) to compare the opinion levels towards environmental management based on Dhamma principles of elementary schools in Khlong Toei district of Bangkok based on individual factors, and 3) to study recommendations on the environmental management based on Dhamma principles of elementary schools in Khlong Toei district of Bangkok. The questionnaires were used in collecting the data from 109 samples obtained by purposive sampling. The data were analyzed by frequency, percentage, average, standard deviation (S.D.), t test (t-test) and one-way analysis of variance (One Way ANOVA).

The findings of this study found that: 1) The opinion levels towards environmental management based on Dhamma principles of elementary schools in Khlong Toei district of Bangkok were high overall and in aspects. 2) The samples with different genders, ages, educational backgrounds and work experiences had opinions towards environmental management based on Dhamma principles of elementary schools in Khlong Toei district of Bangkok indifferently with a statistic significant figure at 0.05. 3) Recommendations: In Truth and Honesty; the school administrators should have specific strategic plans in environmental management that could be really implemented, in Self-development; the school administrators should have a good working system and transform the administration system into the progression in environmental management, in Tolerance; the school administrators should be punctual, strict in duty performance, be good samples of subordinates, and have human relations and responsibility, and inspire the subordinates, and in Generosity; the school administrators should be patient, enduring and ready to sacrifice self-benefits for the public, treat the others without emotion.

Keyword: Environmental, Dhamma

๑. บทนำ

การบริหารสิ่งแวดล้อมของ สถานศึกษามีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากมนุษย์และสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมามนุษย์ใช้สติปัญญาและความสามารถในการที่จะใช้ประโยชน์จาก

สิ่งแวดล้อมและปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับชีวิต เนื่องจากการนำสิ่งแวดล้อมมาใช้โดยไม่รู้ ไม่เข้าใจ ไม่อนุรักษ์ ประกอบกับการเพิ่มจำนวนประชากรอย่างรวดเร็ว ทำให้ความต้องการใช้ทรัพยากรมีมากขึ้น จึงทำให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม ความเสื่อมโทรม ความสกปรก มลภาวะต่าง ๆ กลายเป็นปัญหาใหญ่ที่นับวันจะเพิ่มทวี

ความ รุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ สถานศึกษาต่าง ๆ จึงประสบปัญหาสภาวะแวดล้อมดังกล่าว ส่วนหนึ่งมาจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ในระดับประเทศมีการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม นำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาใช้อย่างมาก จนทำให้ขาดความสมดุลทางธรรมชาติ ทำให้เกิดสภาวะสิ่งแวดล้อมเป็นพิษต่าง ๆ ขึ้น เช่น อากาศเสีย น้ำเสีย ป่าไม้ลดน้อยลง เป็นต้น เป็นที่ยอมรับกันว่า “มนุษย์” เป็นตัวการอันสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหา จนส่งผลให้สิ่งแวดล้อมอันเป็นพิษดังกล่าว สิ่งแวดล้อมไม่สามารถปรับตัวได้ทัน จึงทำให้เกิด การเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมและมลพิษ ต่าง ๆ ตามมา มนุษย์เป็นตัวการสำคัญที่สุดในการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาเหล่านี้
นับวันจะทวีมากขึ้น หากไม่ร่วมมือกันและแก้ไขวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ประชาชนทุกคนตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการอนุรักษ์และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม คือการให้การศึกษา โดยเริ่มจากเด็กในวัยเรียนจนถึงประชาชนทั่วไป (สุพรรณี มีเทศน์, ๒๕๓๙: ๑)

ปัจจุบันปัญหาสิ่งแวดล้อมกำลังเป็นปัญหาที่กำลังทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งจะต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนาอย่างเร่งด่วนในการแก้ไขและพัฒนา ควรเป็นความรับผิดชอบของทุกคน สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบการศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะสร้างและรักษาความคิดและนิสัยที่เป็นมิตรกับธรรมชาติสถานศึกษาจะต้องจัดการเรียนการสอน สิ่งแวดล้อม เพื่อช่วยปรับและเปลี่ยนพฤติกรรมของเยาวชนให้เป็นพลังในการปกป้องรักษาสภาพแวดล้อมและอนุรักษ์พลังงานให้แก่บ้านเมือง นปัจจุบันและอนาคต ลักษณะการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน จะต้องสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ใหม่ ที่นำไปสู่การอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมของเยาวชนและคนในสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ยิ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา เพราะตั้งอยู่บนกระบวนความคิด และการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา มีการคิด เรียนรู้และปฏิบัติร่วมกันอย่างจริงจัง อันเป็นผลการปฏิสัมพันธ์ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติบนรากฐานของความรัก เมตตา และความจริงใจต่อกันอย่างจริงจังที่เรียกว่า กัลยาณมิตร ดังนั้น วิธีการที่จะแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมได้ตรงจุดที่สุด คือ การแก้พฤติกรรมของมนุษย์ โดยการให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและปลูกจิตสำนึกให้เกิดความคิด ความรู้สึกและความห่วงใยสิ่งแวดล้อม อันจะทำให้เกิดการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง และสามารถแก้ปัญหาได้ ทั้งจะส่งผลสะท้อนกลับมาปลูกฝังความรับผิดชอบที่จะหวงแหน และพิจารณากำหนดการใช้ทรัพยากรอย่างรู้ขอบเขตตลอดจนปกป้องรักษาความสมดุลทางธรรมชาติได้ (ระพี สาคริก, ๒๕๓๒: ๔๙)

สำหรับประเทศไทยปัจจุบันกระแส ของการพิทักษ์สิ่งแวดล้อมกำลังเป็นที่สนใจและให้ความสำคัญเป็นอย่างมากดังจะเห็นได้จากกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนดำเนินการ หากจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจะถูกต่อต้านโดยองค์กร ชุมชนและประชาชนเสมอ อย่างไรก็ตามในส่วนของรัฐเองก็ได้ตระหนักถึงสภาพปัญหาเหล่านี้อย่างจริงจัง ดังจะเห็นได้ว่ารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐ ได้บัญญัติให้ความสาคัญต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในมาตรา ๕๐ ระบุว่าบุคคลย่อมมีเสรีภาพในการประกอบกิจการ หรือประกอบอาชีพและการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม การกำจัดเสรีภาพตามวรรคหนึ่งกระทำมิได้ เว้นแต่การรักษาทรัพยากรธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย พลังงานแห่งชาติ, ๒๕๔๔: ๔) ทั้งนี้ในมาตรา ๕๖ ได้กำหนดให้ความคุ้มครองในเรื่องนี้ว่า สิทธิของบุคคลที่จะมีส่วนร่วมกับรัฐและชุมชนในการ บารุงรักษาและการได้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทาง

ชีวภาพ และในการคุ้มครองส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ดำรงชีพอยู่ได้อย่างปกติ และต่อเนื่อง ในสิ่งแวดล้อมที่จะไม่ก่อให้เกิด อันตรายต่อสุขภาพสวัสดิภาพหรือคุณภาพชีวิตของตน ย่อมได้รับความคุ้มครอง และเพื่อให้การ ดำเนินงานด้านการจัดสิ่งแวดล้อมมีการนำไปสู่การปฏิบัติ ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ไว้ใน มาตรา ๗๙ ว่ารัฐต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสงวนบำรุงรักษาใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างสมดุลรวมทั้งมีส่วนร่วมในการส่งเสริมบำรุงรักษา และคุ้มครองคุณภาพ สิ่งแวดล้อมตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ตลอดจนควบคุมและกาหนดมลพิษที่มีผลต่อ สุขภาพอนามัย สวัสดิภาพและคุณภาพชีวิตประชาชน (ธเนศ ขำ เกิด, ๒๕๔๔: ๑๓) และจากการที่ได้มีการ กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุด ของประเทศคือความตระหนักถึงปัญหาเสื่อมโทรม ของทรัพยากรธรรมชาติและปัญหาสิ่งแวดล้อม อันเป็นผลมาจากการพัฒนาในอดีตที่คำนึงถึงเฉพาะผลผลิตที่ เพิ่มขึ้นแต่เพียงประการเดียว โดยมิได้พิจารณาถึงผลกระทบที่ตามมา ผลที่ได้รับจึงไม่ใช่ สิ่งที่สังคมโดยส่วนรวม ต้องการ เพราะการมีความเจริญทางเทคโนโลยีสูง มีผลผลิตทั้งในด้านคุณภาพ และปริมาณมากเพียงใดก็ตาม แต่เมื่อประชาชนยังต้องประสบปัญหาความยากจนและมีความเหลื่อม ล้า ในฐานะจนมิอาจใช้ผลผลิตนั้นได้เท่าเทียมกัน ประการหนึ่งกับการเกิดปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ อันมีผลกระทบถึงชีวิตผู้คนอีกด้วยนั้น ย่อมเท่ากับว่าเรากำลังสูญเสียไปทั้งคุณภาพของสภาพแวดล้อมและคุณภาพของชีวิต ดังนั้นไม่ว่าเทคโนโลยีจะประสบความสำเร็จในการสร้างสัก เท่าใด ก็ย่อมมิใช่สิ่งที่ถูกต้อง เพราะผู้คนมิได้มีสิทธิเท่ากันในโอกาสของการรับผลผลิตเพื่อส่งเสริมฐานะการดำรงชีวิต ขณะเดียวกันผู้ที่ยากจนกว่ายังต้องรับภาระจากปัญหาที่เกิดจากผลผลิตนั้นมากอีกด้วย

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเกี่ยวกับการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชนเพื่อให้เกิดความรู้ ความรับผิดชอบความรักและความหวงแหนในสิ่งแวดล้อม จึงเน้นย้ำให้ทุกหน่วยงานทุกระดับในสังกัด ให้ความสำคัญและถือเป็นนโยบายเร่งด่วน ในเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยให้ผู้บริหารทุกระดับรับนโยบายนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างจริงจัง กำหนดเป้าหมายตามนโยบายการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมกล่าวคือให้บุคลากรและนักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีจิตสำนึก พร้อมทั้งร่วมมือในการอนุรักษ์พัฒนาป้องกันและ แก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ การบริหารงาน สิ่งแวดล้อมจึงควรมีหลักธรรมในการบริหารควบคู่กันไป ดังนั้นการบริหารงานสิ่งแวดล้อม จึงควรมีการบูรณาการ หลักฆราวาสธรรม ซึ่งเป็นหลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ที่ประกอบด้วย สัจจะ ที่มีความจริงซึ่งตรงจริงใจ พูดจริง ทำจริง ทมะ ที่มีการฝึกฝน การข่มใจ ปรับตัว ฝึกหัด แก้ไข ข้อบกพร่องปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา ขันติ มีความอดทน ตั้งหน้าทาหน้าท่ากรงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็งมั่นใจใน จุดหมายไม่ท้อถอย และจาคะ ที่มีความเสียสละ ความสุขสบายผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ ใจกว้าง (พระพรหม คุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), ๒๕๓๘: ๓๕) กับการบริหารสิ่งแวดล้อม คือ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การควบคุมการแก้ไข และปรับปรุงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่ดีและถูกสุขลักษณะโดยใช้แนวทางการดำเนินงานตามโครงการ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการที่ จะศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรม ของสังกัด

โรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของบุคลากรภายในสถานศึกษาจะสามารถสะท้อนให้เห็นถึงโดยการบริหารสิ่งแวดล้อมของผู้บริหารได้ดีที่สุด จะศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรม อัน ประกอบด้วย การบริหารจัดการ กาจัดการ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และการจัดการเรียนการสอน ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรม ตลอดถึง ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรม ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัด
กรุงเทพมหานคร

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๒.๑ เพื่อศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อม ตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร

๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไข ต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรม ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร

๓. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร” มีการกำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร คือ ๑. การบริหารสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพภายในโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน ๒. การบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรม ซึ่งหลักธรรมที่จะนำมาใช้ในการวิจัยนี้ คือ หลักฆราวาสธรรม ๔ ได้แก่ ด้านสัจจะ ด้านทมะ ด้านขันติ ด้านจาคะ

๓.๒ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรครูในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง ครูพี่เลี้ยง ครูผู้ช่วย จำนวน ๑๕๐ คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างมาจากประชากร ได้จำนวน ๑๐๙ คน

๓.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้พื้นที่ภายในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน ๔ โรงเรียน

๓.๔ ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการวิจัย เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ๒๕๕๙ - มกราคม ๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๗ เดือน

๔. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหาร สิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

๔.๑ รูปแบบการดำเนินการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

๔.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ บุคลากรครูในโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง ครูพี่เลี้ยง ครูผู้ช่วย จำนวน ๑๕๐ คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการสุ่ม ตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) มาจากประชากร ได้จำนวน ๑๐๙ คน โดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของ R.V.Krejcie กับ D.W.Morgan

๔.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น ๓ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ หรือตรวจสอบรายการ (Check List) โดยถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตาม หลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้าน สัจจะ ๒) ด้านทมะ ๓) ด้านขันติ ๔) ด้านจาคะ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็น มาตราส่วน ประเมินค่า (Rating Scale) มี ๕ ระดับ ตามหลักการของ ลิเคิร์ท (Likert) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

๕ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
๔ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
๓ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
๒ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
๑ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านสัจจะ ๒) ด้านทมะ ๓) ด้านขันติ ๔) ด้านจาคะ โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open ended Questionnaire)

๕. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามที่มีความเชื่อ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ตรงประเด็นที่ศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินตามขั้นตอนต่อไปนี้

๑) ผู้วิจัยได้ยื่นคำร้องต่อผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อออกหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

๒) ผู้วิจัยได้ยื่นคำร้องต่อผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อออกหนังสือ ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา

เขตสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน ๔ โรงเรียนอนุญาตแจกแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เพื่อการวิจัยและนำไปแจกตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

๓) ติดตามรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

๖. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ หาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

๑) การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อม ตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วน บุคคล วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

๓) การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียน ประถมศึกษา เขต คลองเตย สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยการทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance)

๔) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อนำมาวิเคราะห์ถึงปัญหาและข้อเสนอแนะต่อการบริหารสิ่งแวดล้อม ตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดย การวิเคราะห์เนื้อหาสาระประเด็นสำคัญ แล้วนำเสนอเป็นการเขียนแบบความเรียง

๗. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่

๗.๑ สถิติที่ใช้ในการหาค่าคุณภาพเครื่องมือ

๑) ค่าความสอดคล้อง (Index of item Object Congruence: IOC) ของแบบสอบถาม

๒) ค่าอำนาจความจำแนก (Item total correlation)

๓) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

๗.๒ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๑) ค่าความถี่ (Frequency)

๒) ค่าร้อยละ (Percentage)

๓) ค่ามัชฌิมเลขคณิต หรือค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

๔) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

๕) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าที (t - test)

๖) สถิติที่ใช้ในการทดสอบ สมมติฐาน ใช้ค่าเอฟ (F - test) (One way ANOVA)

๘. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยมีประเด็นจากข้อมูลการวิเคราะห์เพื่อนำเสนอการสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

๘.๑ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อ
การบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขคลองเตย สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

๑) ความคิดเห็นต่อการบริหาร สิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านสัจจะ อยู่ในระดับมาก มีส่วนรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

๒) ความคิดเห็นต่อการบริหาร สิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทมะ อยู่ในระดับมาก มีส่วนรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

๓) ความคิดเห็นต่อการบริหาร สิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านขันติ อยู่ในระดับมาก มีส่วนรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

๔) ความคิดเห็นต่อการบริหาร สิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านจาคะ อยู่ในระดับมาก มีส่วนรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

๘.๒ ผลการวิเคราะห์การเปรียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตาม หลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปได้ดังนี้

๑) บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละ ด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน ในทุกด้าน

๒) บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตาม หลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน ในทุกด้าน

๓) บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อม ตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

๔) บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

๘.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะต่อการบริหารการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่าสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านสัจจะ ผู้บริหารควรมีแผนยุทธศาสตร์ ในการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ได้จริงควรมีความจริงใจในการวางแผนและการกำหนดทิศทางของการบริหารสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน ด้านทมะ ผู้บริหารควรมีระบบในการทำงานดีและมีคุณภาพ หมายถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ผ่านๆมา ผู้บริหารควรเป็นนักบริหารที่มีการฝึกฝนพัฒนาเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารสิ่งแวดล้อมให้มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ด้านขันติ ผู้บริหารควรปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวดตรงต่อเวลาอยู่เสมอซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและควรเอาเป็นแบบอย่างที่ดี และควรเป็นนักบริหารที่ควรเอาเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีความมุ่งมั่นในหน้าที่การงานเสมอและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านจาคะ ผู้บริหารควรเสียสละผลประโยชน์ของตน เพื่อประโยชน์ของส่วนร่วมและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ และควรเป็นนักบริหารที่มีความอดทน อดกลั่น เมื่อมีอารมณ์ใด ๆ มากระทบ ก็ไม่แสดงออกมาแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

๙. องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย เป็นการประยุกต์การบริหารสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ทั้งด้านคือ ๑) ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพภายในโรงเรียน ๒) ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน ๓) ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนกับหลักฆราวาสธรรม ๔ คือ ๑) สัจจะ ๒) ทมะ ๓) ขันติ และ ๔) จาคะ มากำหนดเป็นรูปแบบการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเป็นการประยุกต์ร่วมกัน จะออกมาเป็นแนวทางและวิธีการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยรวม คือ

๑) ด้านสัจจะ ผู้บริหารควรมีแผนยุทธศาสตร์ ในการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ได้จริงควรมีความจริงใจในการวางแผนและการกำหนดทิศทางของการบริหารสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน

๒) ด้านทมะ ผู้บริหารควรมีระบบในการทำงานดีและมีคุณภาพหมายถึงสิ่งแวดล้อมที่ผ่าน ๆ มา ผู้บริหารควรเป็นนักบริหารประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารที่มีการฝึกฝนพัฒนาเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารสิ่งแวดล้อมให้มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ

๓) ด้านขันติ ผู้บริหารควรปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวด ตรงต่อเวลา อยู่เสมอ ซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและควรเอาเป็นแบบอย่างที่ดี และควรเป็นนักบริหารที่มีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีความมุ่งมั่นในหน้าที่การงานเสมอและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๔) ด้านจาคะ ผู้บริหารควรเสียสละผลประโยชน์ของตนเพื่อประโยชน์ของส่วนร่วมและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ และควรเป็นนักบริหารที่มีความอดทน อดกลั่น เมื่อมีอารมณ์ใด ๆ มากระทบ ก็ไม่แสดงออกมา แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

๑๐. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย เรื่องการบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมของโรงเรียนประถมศึกษา เขตคลองเตย สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑๐.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ด้านสัจจะ ผู้บริหารควรมีแผนยุทธศาสตร์ ในการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้จริงควรมีความจริงใจในการวางแผนและการกำหนดทิศทางของการบริหารสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน

๒. ด้านทมะ ผู้บริหารควรมีระบบ ในการทำงานดีและมีคุณภาพ หมายถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ผ่าน ๆ มา ผู้บริหารควรเป็นนักบริหารที่มีการฝึกฝนพัฒนาเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารสิ่งแวดล้อมให้มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ

๓. ด้านขันติ ผู้บริหารควรปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวดตรงต่อเวลาอยู่เสมอ ซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและควรเอาเป็นแบบอย่างที่ดี และควรเป็นนักบริหารที่ควรเอาเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีความมุ่งมั่นในหน้าที่การงานเสมอและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๔. ด้านจาคะ ผู้บริหารควรเสียสละผลประโยชน์ของตนเพื่อประโยชน์ของส่วนร่วม และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ และควร เป็นนักบริหารที่มีความอดทน อดกลั่น เมื่อมีอารมณ์ใด ๆ มากระทบ ก็ไม่แสดงออกมา แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬา ลกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ธเนศ ขำเกิด. **การพัฒนาบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนโดยใช้เทคนิคการวางแผนเป็นทีม ในเอกสารการวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่๗.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ๒๕๔๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม:** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๓๘.

ระพี สาคริก. **จากมนุษย์ถึงสิ่งแวดล้อม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ๒๕๓๒.

สุพรรณี มีเทศน์. **รายงานผลการศึกษาและการใช้แนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนสิ่งแวดล้อมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๕-๖.** กรุงเทพมหานคร : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๙.

วารสารวิชาการอภิวัฒน์
Journal of Apiwat Academic

การบูรณาการหลักไตรสิกขาเพื่อพัฒนานิสิตสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21

Integration of the Threefold Training (Tisikkhā) for Developing Students toward Desirable Graduate Attributes in the 21st Century

ประเสริฐ คำนวล
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งศึกษาการบูรณาการหลักไตรสิกขากับแนวคิดการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและตลาดแรงงานที่ได้รับอิทธิพลจากปัญญาประดิษฐ์เชิงรู้สร้าง (Generative AI) และสภาวะโลกแบบ BANI ซึ่งสะท้อนความเปราะบาง ความวิตกกังวล ความไม่เป็นเส้นตรง และความยากต่อการทำความเข้าใจของสังคมร่วมสมัย โดยบทความมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ (1) ศึกษาและสังเคราะห์หลักไตรสิกขา คือ อธิสีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา จากคัมภีร์พระพุทธศาสนาและแนวคิดของ สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2) วิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตในศตวรรษที่ 21 ตามกรอบแนวคิดสากล เช่น P21/4Cs, OECD Learning Compass 2030 และรายงาน World Economic Forum Future of Jobs 2025 และ (3) เสนอรูปแบบ “TISIKKHĀ-21” สำหรับประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยสงฆ์และมหาวิทยาลัยทั่วไป การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีวิเคราะห์เอกสารเชิงสังเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบ TISIKKHĀ-21 สามารถเชื่อมโยงหลัก “ศีล สมาธิ ปัญญา” เข้ากับคุณลักษณะสำคัญของผู้เรียนยุคใหม่ใน 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความสัมพันธ์และความรับผิดชอบ ทักษะด้านการรู้เท่าทันตนเอง และทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และสร้างสรรค์ พร้อมทั้งเสนอแนวทางการนำไปใช้ใน 5 ระดับ คือ เป้าหมายการศึกษา หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการสร้างนิเวศการเรียนรู้ ข้อค้นพบสำคัญชี้ให้เห็นว่า หลักไตรสิกขาสามารถเสริมกรอบการศึกษาสมัยใหม่ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาคุณค่า เจตคติ และการพัฒนาภายในของผู้เรียน ซึ่งยังไม่ปรากฏชัดในกรอบสมรรถนะสากล บทความจึงเสนอให้บูรณาการหลักไตรสิกขาเข้ากับกรอบคุณวุฒิอุดมศึกษาไทย ควบคู่กับการส่งเสริมความรู้เท่าทันปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อเตรียมความพร้อมให้นิสิตสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกอนาคตได้อย่างสมดุลและยั่งยืน

คำสำคัญ: ไตรสิกขา; คุณลักษณะที่พึงประสงค์; ศตวรรษที่ 21; การพัฒนานิสิต

Abstract

This academic article examines the integration of the Threefold Training (Tisikkhā) with student development frameworks for the 21st century, within the context of educational and labor market transformations shaped by Generative Artificial Intelligence and the BANI world condition - a paradigm reflecting the brittleness, anxiety, non-linearity, and incomprehensibility of contemporary society. The article pursues three objectives: (1) to study and synthesize the principles of Tisikkhā-namely Adhisīlasikkhā, Adhicittasikkhā, and Adhipaññāsikkhā - drawing from Buddhist canonical texts and the scholarly interpretation of Somdet Phra Buddhaghosacariya (P.A. Payutto); (2) to analyze the desirable graduate attributes of 21st-century students according to international frameworks, including P21/4Cs, the OECD Learning Compass 2030, and the World Economic Forum's Future of Jobs Report 2025; and (3) to propose the "TISIKKHĀ-21" model for application in both Buddhist monastic universities and general higher education institutions. The study employs a synthetic documentary analysis methodology. Findings indicate that the TISIKKHĀ-21 model effectively bridges the foundational triad of Sīla (ethical conduct), Samādhi (mental cultivation), and Paññā (wisdom) with three domains of essential learner attributes: relational and ethical responsibility skills, self-awareness and self-regulation skills, and critical and creative thinking skills. The model further proposes a five-level implementation architecture encompassing educational goals, curriculum, pedagogy, assessment, and learning ecology. Key findings demonstrate that Tisikkhā meaningfully complements contemporary educational frameworks, particularly in cultivating values, attitudes, and inner development — dimensions insufficiently addressed by existing international competency frameworks. The article recommends integrating Tisikkhā into the Thai Qualifications Framework (TQF) alongside the promotion of AI Literacy and lifelong learning, in order to prepare students to adapt to societal and future global changes in a balanced and sustainable manner.

Keywords: Tisikkhā; Desirable Graduate Attributes; 21st Century; OECD Learning Compass 2030; Student Development

บทนำ

ภูมิทัศน์การศึกษาและตลาดแรงงานในทศวรรษ 2020 เคลื่อนเข้าสู่ยุคแห่งความผันผวนสูงเป็นประวัติการณ์ โลกเปลี่ยนผ่านจาก VUCA ที่อธิบายว่าผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ สู่ BANI ที่อธิบายว่าเปราะบาง วิตกกังวล ไม่เป็นเส้นตรง และยากเข้าใจ (Cascio, 2020) การเข้ามาของปัญญาประดิษฐ์เชิงรู้สร้างเร่งให้การเปลี่ยนแปลงรวดเร็วยิ่งขึ้น รายงาน The Future of Jobs Report 2025 ของ World Economic Forum (2025) คาดการณ์ว่าภายในปี ค.ศ. 2030 จะมีตำแหน่งงานใหม่เกิดขึ้นกว่า 170 ล้านตำแหน่ง ตำแหน่งงานเดิมจะถูกทำลายไปประมาณ 92 ล้านตำแหน่ง คิดเป็นร้อยละ 22 ของตลาดแรงงานทั้งหมด นายจ้างทั่วโลกคาดว่าทักษะหลักของแรงงานร้อยละ 39 จะเปลี่ยนแปลงภายในปี 2030 ทักษะที่เติบโตเร็วที่สุดไม่ได้จำกัดเพียงทักษะดิจิทัล แต่รวมถึง “ทักษะมนุษย์” คือ ความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น ความอยากรู้อยากเห็น ภาวะผู้นำ การคิดวิเคราะห์ และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ในบริบทอุดมศึกษาไทย รายงานและงานวิจัยจำนวนมากชี้ว่าบัณฑิตไทยยังขาดทักษะมนุษย์ดังกล่าว เนื่องจากระบบการศึกษายังคงให้คุณค่าทักษะวิชาการมากกว่าทักษะทางสังคม คุณธรรมจริยธรรม และการขัดเกลาทางสังคม (สมหวัง ธ. และ ปรีชา ศุภวงศ์, 2568)

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการศึกษาในปัจจุบัน หลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนาถือเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุคใหม่ได้อย่างเหมาะสม ไตรสิกขาประกอบด้วย อธิสีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา ซึ่งปรากฏในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต โดยเฉพาะในเสกขสูตรและสิกขาสูตรหลายแห่ง (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ทั้งนี้ สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559) ได้อธิบายว่า ไตรสิกขาเป็นระบบการศึกษาที่มุ่งพัฒนามนุษย์อย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดความสมดุลทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ในขณะเดียวกัน กรอบแนวคิดสากลร่วมสมัยที่ใช้กำหนดคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ต่างมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคต อาทิ กรอบ Partnership for 21st Century Learning (P21) ซึ่งปัจจุบันอยู่ภายใต้ Battelle for Kids (2019) ที่ให้ความสำคัญกับทักษะ 4Cs ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์ การ

สื่อสาร การทำงานร่วมกัน และความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ กรอบ OECD Learning Compass 2030 (OECD, 2019) ยังเสนอสมรรถนะเชิงเปลี่ยนแปลง 3 ประการ ได้แก่ การสร้างคุณค่าใหม่ การประสานความขัดแย้ง และความรับผิดชอบต่อสังคม ขณะที่กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติของไทย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ได้กำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ของบัณฑิตไว้ 5 ด้าน ครอบคลุมทั้งคุณธรรมจริยธรรม ความรู้ ทักษะทางปัญญา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากแนวคิดดังกล่าว บทความนี้จึงมุ่งศึกษาว่า จะสามารถบูรณาการหลักไตรสิกขากับกรอบสมรรถนะสากล เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมและสามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทอุดมศึกษาไทยอย่างไร

บทความนี้พัฒนาขึ้นเพื่อตอบคำถามดังกล่าว ด้วยการสังเคราะห์เชิงแนวคิดและเสนอรูปแบบ TISIKKHĀ-21 ที่ใช้ได้ทั้งในมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่อิงพุทธธรรมโดยตรง และในมหาวิทยาลัยทั่วไปที่อาจประยุกต์ผ่านแนวจิตตปัญญาศึกษาแบบฆราวาส (ประเวศ วะสี, 2549) ผู้เขียนคาดหวังว่าบทความนี้จะเป็นเครื่องมือเชิงทฤษฎีสำหรับนักวิชาการด้านการศึกษา เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหารหลักสูตรและคณาจารย์ และเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ในการขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาบัณฑิตที่สอดประสานหลักธรรมพุทธศาสนากับสมรรถนะแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นระบบ บทความครอบคลุมสามส่วนหลัก ประกอบด้วย การสังเคราะห์หลักไตรสิกขาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 การเสนอรูปแบบบูรณาการ และการนำเสนอแนวทางประยุกต์ใช้ในระดับสถาบันร่วมกับข้อพึงระวังที่สำคัญ

1. แนวคิดและหลักการของไตรสิกขา

คำว่า ไตรสิกขา แปลตามศัพท์ว่า สิกขาสาม หมายถึง ข้อปฏิบัติที่ต้องศึกษาและลงมือฝึกฝนอบรมตนอย่างเป็นระบบสามประการ พุทธพจน์ในเสกขสูตรกล่าวว่า ที่เรียกว่าเสขะเพราะยังต้องศึกษา ศึกษาอะไร คือ ศึกษาอธิสีลสิกขาบ้าง อธิจิตตสิกขาบ้าง อธิปัญญาสิกขาบ้าง และในปฐมสิกขัตตยสูตรขยายความว่า สิกขาบท 150 สิกขา 3 ประการนี้เป็นที่รวมของสิกขาบทเหล่านั้นทั้งหมด สิกขาสามประการ คือ อธิสีลสิกขา อธิจิตตสิกขา อธิปัญญาสิกขา (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ไตรสิกขาจึงเป็นหัวใจของกระบวนการปฏิบัติที่สรุปรวมอริยมรรคมีองค์ 8 ในภาคปฏิบัติ กล่าวคือ องค์มรรคสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ จัดเป็นศีล องค์มรรคสัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ จัดเป็นสมาธิ และองค์มรรคสัมมาทิฏฐิและสัมมาสังกัปปะ จัดเป็นปัญญา (พระธรรมปิฎก, 2546)

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต, 2559) อธิบายเชิงลึกแต่ละองค์ประกอบของไตรสิกขาในทรรศนะที่เชื่อมโยงกับการศึกษาสมัยใหม่ดังต่อไปนี้ อธิสีลสิกขาคือสิกขาด้านความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ทั้งสิ่งแวดล้อมทางสังคม คือเพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ และทางวัตถุด้วยอินทรีย์ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย และด้วยกายและวาจา ผลคือการมีวิถีชีวิตที่ปลอดเวรภัยไร้การเบียดเบียน หรือการดำเนินชีวิตที่เกื้อกูลแก่สังคมและแก่โลก ในบริบทศตวรรษที่ 21 ศีลครอบคลุมถึงการเป็นพลเมืองดิจิทัลจริยธรรมในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม อธิจิตตสิกขาคือสิกขาด้านการพัฒนาจิตสามมิติ คือ คุณภาพจิตได้แก่เมตตา กรุณา และความเอื้อเฟื้อ สมรรถภาพจิตได้แก่ความเข้มแข็ง ความเพียร ความรับผิดชอบ และความมีสติและสมาธิ และสุขภาพจิตได้แก่ปีติ ปราโมทย์ ความสดชื่น และความผ่องใส สามมิตินี้ตอบโจทย์โลก BANI ที่เปราะบางและวิตกกังวล โดยช่วยพัฒนาความยืดหยุ่นทางจิตและการรู้เท่าทันตน และอธิปัญญาสิกขาคือสิกขาด้านการรู้ความจริง เริ่มจากความเชื่อที่มีเหตุผล การรู้จักหาความรู้ การคิดวินิจฉัย การไตร่ตรอง การตรวจสอบ การทดลอง ไปจนถึงการรู้แจ้งความจริงสากล รู้เท่าทันธรรมดาของโลกและชีวิต มีเครื่องมือสำคัญคือ โยนิโสมนสิการหรือการคิดถูกวิธี (พระธรรมปิฎก, 2543) ปัญญาในความหมายนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับการคิดเชิงวิพากษ์และความฉลาดในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในยุคปัจจุบัน

นอกจากไตรสิกขาแล้ว ป.อ. ปยุตฺโต (2546) ยังเสนอระบบภาวนา 4 เป็นเกณฑ์วินิจฉัยว่ามนุษย์ได้รับการพัฒนาในมิติใด ครบหรือไม่ครบ ประกอบด้วยกายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา ระบบนี้สอดคล้องกับองค์ประกอบของไตรสิกขาและเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดผลลัพธ์ของการพัฒนานิสิตที่บทความนี้นำเสนอ ในเชิงสังเคราะห์ ไตรสิกขาไม่ได้

เป็นเพียงรายการสามรายการที่แยกจากกัน แต่เป็นระบบที่องค์ประกอบทั้งสามทำงานประสานสัมพันธ์เป็นเหตุปัจจัยแก่กัน พุทธทาสภิกขุ (2549) เปรียบไตรสิกขาเสมือนต้นไม้ที่ศีลคือรากแก้วและพื้นดิน สมาธิคือลำต้น และปัญญาคือผลไม้ ดังนั้น การพัฒนานิสิตด้วยไตรสิกขาจึงต้องดำเนินไปพร้อมกันทั้งสามมิติอย่างเป็นเอกภาพ

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดด้านการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ Partnership for 21st Century Learning หรือ P21 ซึ่งปัจจุบันอยู่ภายใต้ Battelle for Kids (2019) ให้ความสำคัญกับทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 4 ประการ ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และความคิดสร้างสรรค์ ควบคู่กับทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี และทักษะชีวิตกับการทำงาน โดย Thornhill-Miller และคณะ (2023) เห็นว่า กรอบดังกล่าวสามารถนำไปใช้ได้จริงทั้งในการประเมินผล การรับรองคุณวุฒิ และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตของการศึกษาและการทำงาน ขณะเดียวกัน OECD (2019) ได้พัฒนากรอบการเรียนรู้สำหรับอนาคต ภายใต้โครงการการศึกษาและทักษะแห่งอนาคต ค.ศ. 2030 โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณค่าที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในโลกอนาคต กรอบดังกล่าวให้ความสำคัญกับการที่ผู้เรียนสามารถกำหนดการเรียนรู้ของตนเอง ร่วมมือกับผู้อื่น และพัฒนาสมรรถนะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การสร้างคุณค่าใหม่ การประสานความแตกต่างและความขัดแย้ง และการมีความรับผิดชอบ ทั้งนี้ ยังเน้นกระบวนการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยการคาดการณ์ การลงมือปฏิบัติ และการสะท้อนคิด เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและกำหนดทิศทางชีวิตได้อย่างเหมาะสมในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ในระดับสากลที่กว้างขึ้น UNESCO และปฏิญญาอินชอน (UNESCO, 2015) มุ่งเน้นการศึกษาที่ครอบคลุมและมีคุณภาพเท่าเทียมและส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกคน รวมถึงการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองโลก สอดคล้องกับเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนข้อ 4 (SDG 4) สำหรับประเทศไทย Thai Qualifications Framework: TQF กำหนดผลการเรียนรู้บัณฑิตอย่างน้อยห้าด้าน คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ต่อมา กฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 (ราชกิจจานุเบกษา, 2565) ปรับให้ทันสมัยและเชื่อมโยงกับสมรรถนะระดับสากลมากยิ่งขึ้น

รายงานของ World Economic Forum (2025) ระบุว่า ทักษะที่มีความสำคัญและเติบโตอย่างรวดเร็วในตลาดแรงงานยุคใหม่ ได้แก่ ความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์และข้อมูลขนาดใหญ่ การรู้เท่าทันเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น ความใฝ่รู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ภาวะผู้นำ การสร้างอิทธิพลทางสังคม การคิดวิเคราะห์ และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับแนวคิดของ Jamais Cascio (2020) ที่เสนอกรอบ BANI เพื่ออธิบายโลกยุคใหม่ที่มีความเปราะบาง วิตกกังวล ไม่เป็นเส้นตรง และยากต่อความเข้าใจ โดยเสนอว่า การรับมือกับบริบทดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความยืดหยุ่นทางจิตใจ สติ ความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น ความสามารถในการปรับตัว การรู้เท่าทันข้อมูล และการคิดเชิงวิพากษ์

อย่างไรก็ตาม สถานการณ์ด้านคุณลักษณะของนิสิตไทยในปัจจุบันยังสะท้อนข้อจำกัดหลายประการ ทั้งด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ยังต่ำกว่ามาตรฐานสากล ทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกันที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ตลอดจนปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมและการขัดเกลาทางสังคม นอกจากนี้ ในยุคของปัญญาประดิษฐ์เชิงรู้สร้าง ยังพบความเสี่ยงที่ผู้เรียนอาจเกิดการเรียนรู้แบบผิวเผินและขาดความสามารถในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ หากพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไปโดยขาดการคิดอย่างแยบคายหรือโยนิโสมนสิการ (สมหวัง ธ. และ ปรีชา ศุภวงศ์, 2568)

3. การบูรณาการไตรสิกขากับการพัฒนาคุณลักษณะนิสิต

การบูรณาการในบทความนี้เป็นการสังเคราะห์เชิงแนวคิด โดยมุ่งสร้างความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบของหลักไตรสิกขากับกรอบสมรรถนะสากล เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทสังคมร่วมสมัย ทั้งนี้ การบูรณา

การดังกล่าวตั้งอยู่บนหลักการสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การคงไว้ซึ่งสาระสำคัญของหลักธรรม โดยไม่ลดทอนความหมายและกรอบแนวคิดที่ปรากฏในพระไตรปิฎก รวมถึงการตีความของพระสงฆ์นักวิชาการ ประการที่สอง การประยุกต์ใช้ในลักษณะที่ไม่ผูกติดกับความเชื่อทางศาสนา โดยอาศัยแนวทางที่ได้รับอิทธิพลจากหลักจิตตปัญญาศึกษาและการศึกษาด้านการภาวนาในระดับสากล อาทิ แนวทางของ Naropa University และ Brown Contemplative Studies ซึ่งนำหลักการไปประยุกต์ใช้โดยไม่เน้นมิติแห่งศรัทธาโดยตรง และประการที่สาม การสามารถนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ ทั้งในมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่ใช้หลักพุทธธรรมเป็นฐาน และมหาวิทยาลัยทั่วไปที่ประยุกต์ใช้ผ่านกรอบจิตตปัญญาศึกษา ตามแนวคิดของประเวศ วะสี (2549) จากหลักการดังกล่าว ผู้เขียนจึงสังเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างหลักไตรสิกขากับกรอบสมรรถนะสากล และนำเสนอเป็นตารางการบูรณาการในตารางที่ 1

ไตรสิกขา	P21 / 4Cs	OECD Transformative Competencies	TQF (ผลการเรียนรู้)	ทักษะ WEF 2025 / BANI
ศีล (อธิสีลสิกขา)	ทักษะการทำงานร่วมกันและการสื่อสาร	ความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม	คุณธรรมจริยธรรม + ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ	ภาวะผู้นำและการสร้างอิทธิพลเชิงสังคม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และความเป็นพลเมืองดิจิทัล
สมาธิ (อธิจิตตสิกขา)	พื้นฐานของการพัฒนาทักษะ 4Cs โดยอาศัยกระบวนการกำกับตนเอง	ความสามารถในการกำกับการเรียนรู้ของตนเอง และเป็นพื้นฐานของกระบวนการสะท้อนผลการเรียนรู้ (AAR)	คุณธรรม + ฐานทางอารมณ์ของทักษะปัญญา	ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว แรงจูงใจและการตระหนักรู้ในตนเอง รวมถึงความใฝ่รู้
ปัญญา (อธิปัญญาสิกขา)	ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และความคิดสร้างสรรค์	ความสามารถในการสร้างคุณค่าใหม่ และการประสานจัดการความขัดแย้งหรือสถานการณ์เชิงซับซ้อน	ความรู้ + ทักษะปัญญา + ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข	การคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ และความรู้เท่าทันปัญญาประดิษฐ์และอัลกอริทึม

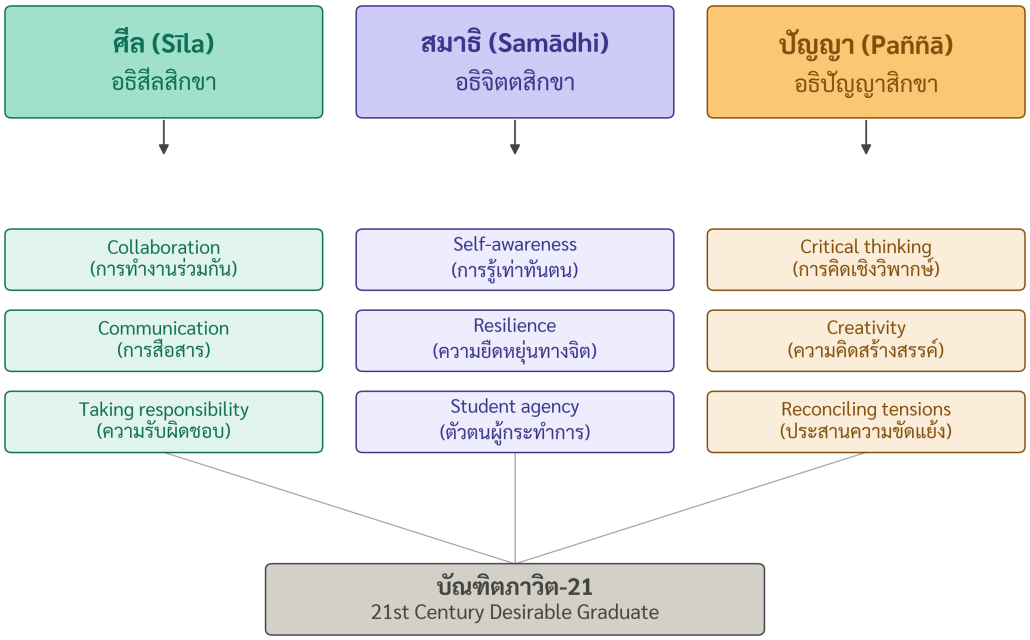
ตารางที่ 1 การจับคู่เชิงสังเคราะห์ระหว่างไตรสิกขากับกรอบสมรรถนะแห่งศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 1 สะท้อนให้เห็นว่า หลักศีลมีความเชื่อมโยงกับทักษะด้านสัมพันธภาพและความรับผิดชอบ หลักสมาธิเชื่อมโยงกับทักษะภายในและการรู้เท่าทันตนเอง ส่วนหลักปัญญาเชื่อมโยงกับทักษะการคิด การวิเคราะห์ และการสร้างคุณค่าใหม่ การเชื่อมโยงดังกล่าวมิได้เกิดจากการเปรียบเทียบโดยทั่วไป หากแต่ตั้งอยู่บนฐานคิดทางทฤษฎีที่ชัดเจน กล่าวคือ หลักไตรสิกขามีความสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงของ Jack Mezirow (1991) ซึ่งเสนอว่า การเรียนรู้ที่นำไปสู่

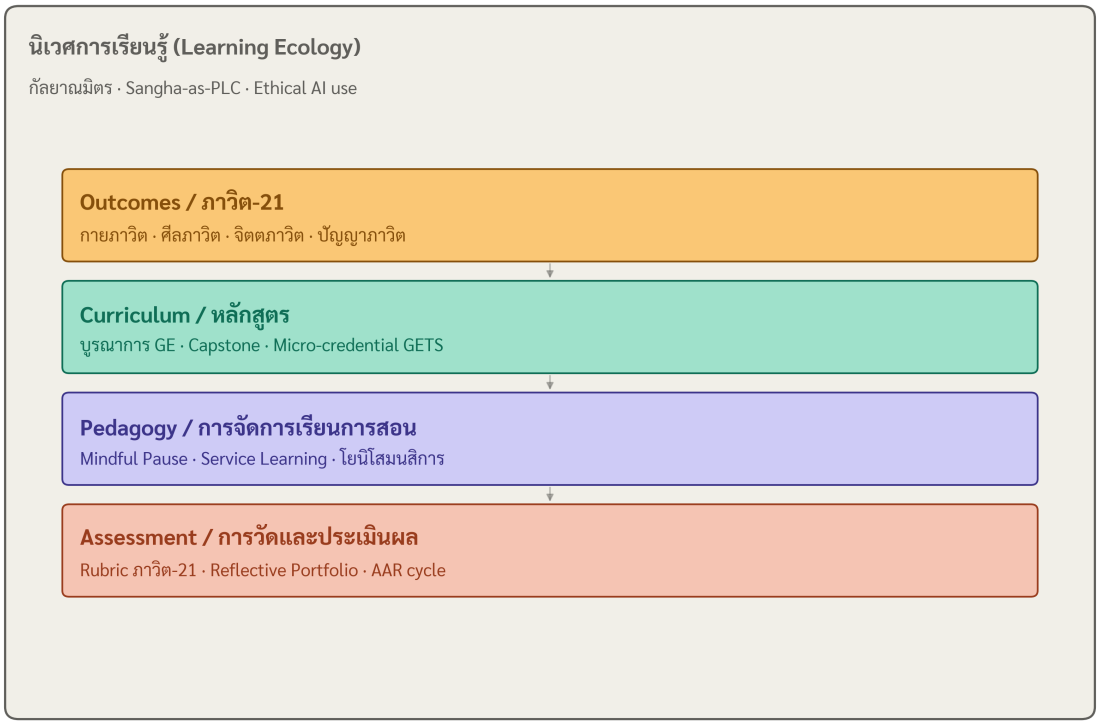
การเปลี่ยนแปลงภายในบุคคลจำเป็นต้องอาศัยการสะท้อนคิดอย่างมีวิจารณญาณ การพิจารณาตนเอง และการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดเดิมอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้ หลักสมาธิช่วยส่งเสริมการรู้เท่าทันและการพิจารณาตน หลักปัญญาช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุมมองและความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ส่วนหลักศีลเป็นกระบวนการแสดงออกของการเรียนรู้ผ่านพฤติกรรมและการดำเนินชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ ยังมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิดดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เช่น งานวิจัยของญาณินี ภู่พัฒน์ และคณะ (2568) ซึ่งตีพิมพ์ในวารสารพุทธจิตวิทยา ปีที่ 10 ฉบับที่ 3 หน้า 428–442 ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขากับนักศึกษาจำนวน 42 คน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะที่พัฒนาได้สูงที่สุดคือทักษะการทำงานร่วมกัน รองลงมาคือความฉลาดในการใช้สื่อดิจิทัล ทักษะอาชีพ และทักษะการสื่อสาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบดังกล่าวอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประสิทธิผล ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของปิยนันท์ ฤทธิเดช และคณะ (2566) ซึ่งตีพิมพ์ในวารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 ยังยืนยันว่า หลักไตรสิกขาสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของหลักไตรสิกขาในการประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนานิสิตและการพัฒนามนุษย์ในบริบทการศึกษาร่วมสมัยได้อย่างเหมาะสม

4. รูปแบบการบูรณาการ TISIKKHĀ-21

จากการสังเคราะห์ข้างต้น ผู้เขียนเสนอรูปแบบ TISIKKHĀ-21 เป็นโมเดลการพัฒนานิสิตแบบองค์รวมที่จับคู่เสาหลักไตรสิกขาทั้งสามกับสมรรถนะแห่งศตวรรษที่ 21 ดังแสดงในภาพที่ 1 และนำไปใช้ผ่านสถาปัตยกรรมห้าระดับดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 1 การจับคู่เชิงสังเคราะห์ระหว่างไตรสิกขากับสมรรถนะแห่งศตวรรษที่ 21 ตามรูปแบบ TISIKKHĀ-21



ภาพที่ 2 สถาปัตยกรรมการนำรูปแบบ TISIKKHĀ-21 ไปใช้ใน 5 ระดับ

ระดับเป้าหมายของการพัฒนานิสิตในบทความนี้เรียกว่า “ภาวิต-21” ซึ่งพัฒนาขึ้นบนฐานแนวคิดภาวนา 4 ของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) โดยบูรณาการร่วมกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) และกรอบการเรียนรู้ OECD Learning Compass เพื่อกำหนดคุณลักษณะของนิสิตที่สอดคล้องกับบริบทศตวรรษที่ 21 อย่างรอบด้าน องค์ประกอบของ “ภาวิต-21” ประกอบด้วย 4 มิติสำคัญ ได้แก่ กายภาวิต ซึ่งเชื่อมโยงกับการมีสุขภาวะทางกาย สุขภาวะดิจิทัล และความสามารถในการรู้เท่าทันสื่อภายใต้สภาวะข้อมูลล้นเกิน ศีลภาวิต ซึ่งสัมพันธ์กับความรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วมในฐานะพลเมือง ความเป็นพลเมืองดิจิทัล และทักษะการทำงานร่วมกัน จิตตภาวิต ซึ่งมุ่งพัฒนาความยืดหยุ่นทางจิต การรู้เท่าทันตนเอง แรงจูงใจภายใน และความเป็นผู้มีศักยภาพในการกำกับตนเองหรือผู้กระทำการ และปัญญาภาวิต ซึ่งเชื่อมโยงกับการคิดเชิงวิพากษ์ ความคิดสร้างสรรค์ ปัญญาในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI Literacy) ตลอดจนความสามารถในการประสานและคลี่คลายความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้ “ภาวิต-21” จึงเป็นกรอบแนวคิดที่สะท้อนการพัฒนานิสิตอย่างสมดุลทั้งด้านร่างกาย พฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เพื่อรองรับความท้าทายของสังคมโลกยุคใหม่อย่างยั่งยืน

ระดับหลักสูตรควรมุ่งบูรณาการองค์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาเข้ากับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และสมรรถนะด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ มหาวิทยาลัยสงฆ์ เช่น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สามารถบูรณาการรายวิชาในกลุ่มพุทธปัญญาศึกษาและวิปัสสนาภาวนาเข้ากับรายวิชาด้านทักษะดิจิทัลและการรู้เท่าทันปัญญาประดิษฐ์ ผ่านระบบหน่วยการเรียนรู้ย่อย (Micro-Credential) ตามแพลตฟอร์ม GETS ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งพัฒนารายวิชา “21st Century Capstone” บนฐานแนวคิดพระพุทธศาสนาเพื่อส่งเสริมการบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณค่าทางจริยธรรมเข้ากับการประยุกต์ใช้ในบริบทสังคมร่วมสมัย ขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยทั่วไปสามารถประยุกต์ใช้แนวจิตตปัญญาศึกษาและแนวปฏิบัติการใคร่ครวญเชิงโลกวิสัย สอดแทรกในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป อาทิ รายวิชา “ชีวิตและการเรียนรู้” ตามแนวทางของ ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล และแนวคิดของประเวศ วะสี เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ คุณธรรม การรู้เท่าทันตน และความสามารถในการดำรงชีวิตในสังคมดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน (ประเวศ วะสี, 2549)

การจัดการเรียนการสอนตามกรอบไตรสิกขามีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันในแต่ละมิติ กล่าวคือ ศีลศึกษาเน้นการพัฒนาคุณธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และจริยธรรมในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ ผ่านการเรียนรู้โดยการบริการสังคมและการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน สมาธิศึกษาเน้นการพัฒนาสติ การกำกับตน และการสะท้อนคิดผ่านกิจกรรมหยุดใคร่ครวญและการเขียนบันทึกสะท้อนการเรียนรู้ ส่วนปัญญาศึกษามุ่งส่งเสริมการคิดเชิงวิพากษ์ การรู้เท่าทันปัญญาประดิษฐ์ และการคิดอย่างมีเหตุผลตามหลักโยนิโสมนสิการ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้เชิงเปลี่ยนแปลงที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนอย่างลึกซึ้งและยั่งยืนผ่านกระบวนการตระหนักรู้ภายในตนเอง

ระดับการวัดและประเมินผลควรใช้ Rubric “ภาวิต-21” เพื่อประเมินพัฒนาการของนิสิตในสี่มิติ ควบคู่กับตัวชี้วัดตามกรอบ TQF ทั้งห้าด้าน โดยบูรณาการการประเมินตนเอง การประเมินโดยเพื่อน และแฟ้มสะสมงานเชิงสะท้อนคิด (Reflective Portfolio) ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการสะท้อนผลการเรียนรู้ตามแนวคิด AAR ของ OECD ทั้งนี้ การประเมินทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะ 4Cs สามารถใช้เครื่องมือมาตรฐานสากลร่วมกับ “ทำเนียบศีล” เพื่อบันทึกพฤติกรรมด้านวินัย คุณธรรม และการอยู่ร่วมกันในสังคม ส่วนในระดับนิเวศการเรียนรู้ ควรส่งเสริมบทบาทกัลยาณมิตรของอาจารย์ในฐานะ mentor และ coach การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิด Sangha และการพัฒนาสิ่งแวดล้อมดิจิทัลที่มีนโยบายการใช้ AI อย่างโปร่งใสและคำนึงถึงความซื่อสัตย์ทางวิชาการอย่างเคร่งครัด

5. แนวทางการนำไปประยุกต์ใช้และข้อพึงระวัง

แนวทางการนำรูปแบบ TISIKKHĀ-21 ไปประยุกต์ใช้สามารถดำเนินการได้เป็นสามระยะอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ระยะสั้นมุ่งส่งเสริมกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ทันทีภายในชั้นเรียน เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการด้าน “มหาวิทยาลัยแห่งสติ” (Mindful University) สำหรับคณาจารย์ การจัดกิจกรรม “หยุดอย่างมีสติ” (Mindful Pause) ในรายวิชาศึกษาทั่วไป และการใช้ “บันทึกสะท้อนการเรียนรู้” (Reflective Journal) เป็นส่วนหนึ่งของแฟ้มสะสมงานของนิสิต โดยยังไม่จำเป็นต้องปรับปรุงรายละเอียดหลักสูตรหรือ มคอ. ในระยะกลาง มุ่งพัฒนารายวิชาบูรณาการด้านไตรสิกขากับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 รวมทั้งปรับ มคอ.3 และ มคอ.4 ให้สะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ตามกรอบ TISIKKHĀ-21 ตลอดจนสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยสงฆ์และมหาวิทยาลัยทั่วไปในการแลกเปลี่ยนหน่วยกิตด้านพระพุทธศาสนา ส่วนในระยะยาว มุ่งพัฒนาระบบ “หน่วยการเรียนรู้ย่อย” ในรูปแบบ “ประกาศนียบัตรไตรสิกขา-21” บนแพลตฟอร์ม GETS ควบคู่กับการวิจัยติดตามผลระยะยาว เพื่อตรวจสอบผลกระทบต่อบัณฑิตหลังเข้าสู่การทำงาน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ด้าน “การอุดมศึกษาที่ได้รับแรงบันดาลใจจากพระพุทธศาสนาเพื่อศตวรรษที่ 21” เพื่อรองรับการพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืนในบริบทสังคมโลกยุคใหม่

อย่างไรก็ตาม การนำรูปแบบ TISIKKHĀ-21 ไปประยุกต์ใช้จำเป็นต้องคำนึงถึงข้อพึงระวังสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ **ประการแรก** คือ ความเสี่ยงในการลดทอนสาระของพุทธธรรมให้เหลือเพียงเทคนิคการฝึกสติ เนื่องจากการจัดกิจกรรมสมาธิในลักษณะเชิงโลกวิสัย อาจทำให้มิติด้านศีลและปัญญาซึ่งเป็นฐานคิดสำคัญของไตรสิกขาถูกละเลย ดังนั้น ผู้สอนและผู้บริหารหลักสูตรจึงควรระมัดระวังไม่ให้รูปแบบดังกล่าวกลายเป็นเพียงโปรแกรมฝึกสติที่แยกขาดจากบริบททางพุทธธรรม **ประการที่สอง** คือ ประเด็นด้านสิทธิและเสรีภาพของผู้เรียนต่างศาสนา ซึ่งอาจได้รับผลกระทบหากมีการใช้แนวปฏิบัติทางศาสนาในลักษณะบังคับ จึงควรออกแบบกิจกรรมโดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีทางเลือก และใช้ภาษาหรือกระบวนการที่มีลักษณะเป็นกลางทางศาสนา **ประการที่สาม** คือ ภาระงานที่เพิ่มขึ้นของคณาจารย์จากการใช้เครื่องมือ เช่น แฟ้มสะสมงานเชิงสะท้อนคิด (Reflective Portfolio) และกิจกรรมหยุดอย่างมีสติ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนผ่านการพัฒนาวิชาชีพและการบริหารจัดการภาระงานอย่างเหมาะสม และประการที่สี่ คือ ความซับซ้อนของการวัดและประเมินผลด้าน “ภาวิต” ซึ่งเป็นนามธรรมและยากต่อการวัดโดยตรง จึงจำเป็นต้องพัฒนาเกณฑ์ประเมิน (Rubric) ที่มีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และสะท้อนพฤติกรรมที่สังเกตได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ข้อพึงระวังดังกล่าวถือเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ต้องได้รับการจัดการอย่างรอบคอบก่อนการขยายผลรูปแบบ TISIKKHĀ-21 ในระดับสถาบันหรือระดับนโยบายต่อไป

สรุป

ไตรสิกขาที่บัญญัติในพระไตรปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต และตีความโดยสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต) เป็นระบบการศึกษาที่พัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวมและมีดุลยภาพ ซึ่งสามารถบูรณาการได้อย่างเป็นเหตุเป็นผลกับกรอบสากลทั้ง P21 4Cs OECD Learning Compass 2030 UNESCO Education 2030 และกรอบ TQF ของไทย โดยเฉพาะการเติมเต็มมิติเจตคติและคุณค่ารวมถึงมิติการพัฒนาภายในที่กรอบสากลยังพัฒนาไม่ครบถ้วน รูปแบบ TISIKKHĀ-21 ที่เสนอในห้าระดับ คือ ระดับเป้าหมาย หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล และนิเวศการเรียนรู้ สามารถปรับใช้ได้ทั้งในมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่อิงพุทธธรรมโดยตรงและมหาวิทยาลัยทั่วไปที่ประยุกต์ผ่านแนวจิตตปัญญาศึกษา ข้อสรุปเชิงนโยบายสำคัญสี่ประการ คือ หนึ่ง ไตรสิกขาควรเป็นแกนกลางของการพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตไทยไม่ใช่กิจกรรมเสริม สอง ต้องประสานกับนโยบาย AI literacy และ Lifelong Learning ของ สป.อว. สาม ต้องมีระบบประเมินผลที่จับ ภาวิต 4 ได้จริง และสี่ บทบาทของมหาวิทยาลัยสงฆ์คือการเป็นผู้นำทางวิชาการในการแปลงพุทธธรรมให้เข้ากับโลกดิจิทัล

ข้อจำกัดของบทความนี้คือเป็นการสังเคราะห์เชิงแนวคิดที่ยังไม่มีการทดสอบในเชิงประจักษ์ในวงกว้าง และอิงเฉพาะการตีความของสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต) เป็นหลัก ผู้เขียนเสนอให้มีการวิจัยเชิงผสานวิธีในขั้นต่อไปเพื่อทดสอบรูปแบบ TISIKKHĀ-21 ในกลุ่มนิสิตจริงทั้งในมหาวิทยาลัยสงฆ์และมหาวิทยาลัยทั่วไป พร้อมเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุมที่ใช้หลักสูตรปกติ และศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการตีความไตรสิกขาในสายเถรวาทอื่น เช่น สายพุทธทาส และสายอาจารย์มั่น เพื่อสร้างฐานทฤษฎีที่หลากหลายขึ้น นอกจากนี้ ควรพัฒนา Rubric ภาวิต-21 ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงและความเที่ยงโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้สามารถวัดผลลัพธ์การพัฒนานิสิตได้อย่างเป็นระบบและน่าเชื่อถือ การวิจัยในแนวนี้จะช่วยยืนยันคุณค่าของการบูรณาการพุทธธรรมกับการศึกษาร่วมสมัย และวางรากฐานสำหรับการพัฒนาบัณฑิตไทยที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

ญาณินี ภู่พัฒน์, ทิพย์ธิดา ณ นคร, และประครอง งามชัยภูมิ. (2568). การพัฒนาศักยภาพและการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักศึกษาตามหลักไตรสิกขา. วารสารพุทธจิตวิทยา, 10(3), 428–442.

ปิยนันท์ ฤทธิเดช, กันตภณ หนูทองแก้ว, และสุปรีชา ชำนาญพุฒิพร. (2566). การใช้หลักไตรสิกขาต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช.วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 6(2), 228–242.

ประเวศ วะสี. (2549). จิตตปัญญาศึกษา. ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2543). พุทธธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 9). มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 12). โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พุทธทาสภิกขุ. (2549). การศึกษาสมบูรณ์แบบ: คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด. ธรรมสภา.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ราชกิจจานุเบกษา. (2565). กฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. เล่ม 139 ตอนที่ 20 ก.

วิจารณ์ พานิช. (2557). การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21. มูลนิธิสยามกัมมาจล.

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). การศึกษาที่สากลบนฐานแห่งภูมิปัญญาไทย. วัดญาณเวศกวัน.

สมหวัง ธิติวรนันท์ และปรีชา ศุภวงศ์. (2568). การพัฒนาที่ยั่งยืน: การบูรณาการพุทธธรรมของสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 15(1), 1–18.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2566–2580. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

Battelle for Kids. (2019). P21 framework for 21st century learning: Definitions. Battelle for Kids. https://www.battelleforkids.org/wp-content/uploads/2023/11/P21_framework_0816_2pgs.pdf

Cascio, J. (2020). Facing the age of chaos. Institute for the Future. https://ageofbani.com/

Mezirow, J. (1991). Transformative dimensions of adult learning. Jossey-Bass.

OECD. (2018). The future of education and skills: Education 2030. OECD Publishing.

OECD. (2019). OECD learning compass 2030: A series of concept notes. OECD Publishing. https://www.oecd.org/education/2030-project/

Thornhill-Miller, B., Camarda, A., Mercier, M., Burkhardt, J. M., Morisseau, T., Bourgeois-Bougrine, S., Vinchon, F., El Hayek, S., Augereau-Landais, M., Mourey, F., Feybesse, C., Sundquist, D., & Lubart, T. (2023). Creativity, critical thinking, communication, and collaboration: Assessment, certification, and promotion of 21st century skills for the future of work and education. Journal of Intelligence, 11(3), 54. https://doi.org/10.3390/jintelligence11030054

UNESCO. (2015). Education 2030: Incheon declaration and framework for action. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/

UNESCO. (2017). Education for sustainable development goals: Learning objectives. UNESCO.

World Economic Forum. (2025). The future of jobs report 2025. World Economic Forum. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/

การบูรณาการภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืนในยุคดิจิทัล

Integrating Network Partners for Sustainability in the Digital Age

กฤติยา อาจวิชัย[1]

บทนำ

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ระบบการศึกษาทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายครั้งสำคัญที่ไม่ใช่เพียงการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย แต่คือการตั้งคำถามถึงเป้าหมายที่แท้จริงของการจัดการศึกษา สำหรับสังคมไทยซึ่งเป็นสังคมที่มีรากฐานทางวัฒนธรรมและจิตวิญญาณอันเป็นเอกลักษณ์ การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมที่เน้นโครงสร้างทางราชการและการรวมศูนย์อำนาจเพียงอย่างเดียว อาจไม่เพียงพอที่จะตอบโจทย์ความซับซ้อนของปัญหาในปัจจุบันได้อีกต่อไป

ในท่ามกลางความผันผวนของโลกยุคดิจิทัล การจัดการศึกษาไทยเดินมาถึงจุดเปลี่ยนที่สำคัญซึ่งต้องอาศัยมากกว่าเพียงการปรับเปลี่ยนเชิงโครงสร้าง แต่คือการยึดถือเจตนารมณ์ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยเฉพาะใน มาตรา 6 ที่กำหนดว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม และ มาตรา 7 ที่เน้นย้ำถึงการปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองและวัฒนธรรมไทย อย่างไรก็ตาม การจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวภายใต้บริบทปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยกลไกการบริหารที่เป็นระบบและเท่าทันต่อความท้าทายใหม่ ๆ

เมื่อพิจารณาตาม ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) พบว่ารัฐมีนโยบายมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ตามหลักการในมาตรา 8 ของ พรบ. การศึกษาแห่งชาติ ที่วางหลักการจัดการศึกษาให้เป็นระบบการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิตและให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แนวคิดการบริหารการศึกษาผ่านภาคีเครือข่าย 4 ประการ คือ ภาครัฐ คณะสงฆ์ ครอบครัว และชุมชน จึงถือเป็นนวัตกรรมการบริหารที่สอดรับกับกฎหมายอย่างมีนัยสำคัญ

การนำเสนอโมเดลภาคีเครือข่ายในบทความนี้ ไม่เพียงแต่เป็นการตอบสนองต่อตัวบทกฎหมาย แต่ยังเป็นการอุดช่องว่างในเชิงนโยบายด้วยการสร้างระบบกัลยาณมิตรที่จับต้องได้ โดยมี ภาครัฐเป็นผู้วางยุทธศาสตร์และสนับสนุนทรัพยากร คณะสงฆ์เป็นฐานที่มั่นด้านปัญญาและจริยธรรมตามแนวทางพุทธปัญญา ครอบครัวเป็นสถาบันหลักในการบ่มเพาะทักษะชีวิต และชุมชนเป็นพื้นที่เรียนรู้ภาคปฏิบัติที่เป็นจริง การบูรณาการทั้ง 4 ส่วนนี้จึงเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความปลอดภัยในสถานศึกษา (School Safety) และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทั้งสมรรถนะระดับสากลและรากฐานทางจิตใจที่มั่นคง สอดคล้องกับทิศทางการปฏิรูปการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

[1]นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เนื้อหาในบทความนี้ จึงมุ่งนำเสนอโครงสร้างการบริหารการศึกษาผ่านภาคีเครือข่าย อันประกอบด้วย ภาครัฐ คณะสงฆ์ ครอบครัว และชุมชน จะช่วยให้เห็นถึงแนวทางการปฏิบัติที่สามารถทำได้จริง ผ่านกลไกการประสานความร่วมมือที่ยืดหยุ่นและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย อบอุ่น และทรงพลังสำหรับเด็กไทยในอนาคต

แนวคิดการบริหารการศึกษาเชิงระบบ (Systems Theory)

การบริหารการศึกษาเชิงระบบ คือการมองสถานศึกษาหรือระบบการศึกษาในภาพรวมว่าประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยทฤษฎีนี้มีรากฐานมาจากแนวคิดของ Ludwig von Bertalanffy ที่มองว่าระบบไม่ใช่เพียงการรวมกันของส่วนย่อย แต่เป็นองค์รวมที่มีพลวัต

ในการบริหารการศึกษาปัจจุบัน เรามักมองระบบสถานศึกษาเป็นระบบเปิดที่มีการปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ตลอดเวลา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) คือทรัพยากรหรือต้นทุนที่ใส่เข้าไปในระบบ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการศึกษา ในบริบทของไทยโดยใช้โมเดลภาคีเครือข่าย ปัจจัยนำเข้าไม่ได้มีเพียงงบประมาณหรืออาคารสถานที่แต่รวมถึง เครือข่ายภาครัฐเกี่ยวกับกฎหมาย พรบ.การศึกษา นโยบาย และงบประมาณ เครือข่ายคณะสงฆ์เกี่ยวกับหลักธรรมพุทธปัญญาและทุนทางวัฒนธรรม เครือข่ายครอบครัวเกี่ยวกับทัศนคติ พื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู และความพร้อมของผู้เรียน และเครือข่ายชุมชนเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรในพื้นที่

2. กระบวนการ (Process) คือการบริหารจัดการและการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของนักบริหารการศึกษา ประกอบด้วย การบริหารวิชาการในการพัฒนาหลักสูตรที่บูรณาการพุทธปัญญาเข้ากับทักษะศตวรรษที่ 21 และการสร้างระบบกัลยาณมิตรโดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายบวรในการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการประยุกต์ใช้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. ผลผลิต (Output) คือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยตรงจากกระบวนการศึกษา ได้แก่ ผู้เรียนที่สมบูรณ์ มีความรู้คู่คุณธรรม เกิดทักษะชีวิตมีความสามารถในการปรับตัวและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก เกิดสันติสุขโดยการเป็นพลเมืองที่มีจิตสาธารณะและสร้างประโยชน์ต่อสังคม

4. การส่งข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) คือการประเมินผลเพื่อนำกลับมาปรับปรุงระบบ ซึ่งเป็นกลไกที่ทำให้ระบบการศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการประเมินความพึงพอใจของสถาบันครอบครัวและชุมชน การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการมีงานทำของผู้เรียน และการตรวจสอบและประเมินผลจากหน่วยงานภาครัฐ

5. สภาพแวดล้อม (Environment) คือปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อระบบการศึกษา เช่น กระแส Digital Transformation, ความผันผวนทางเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรม ซึ่งเครือข่ายที่ 4 ชุมชน จะทำหน้าที่เป็นกันชนและตัวเชื่อมสำคัญระหว่างสถานศึกษากับสภาพแวดล้อมนี้

การนำแนวคิดเชิงระบบมาใช้ในการบริหารการศึกษาสำหรับสังคมไทย จะช่วยให้นักบริหารมองเห็นว่าความล้มเหลวหรือความสำเร็จของส่วนใดส่วนหนึ่ง ย่อมส่งผลกระทบต่อทั้งระบบ หากครอบครัวอ่อนแอ (Input) แม้รัฐจะให้งบประมาณมากเพียงใด กระบวนการพัฒนาเด็กก็จะเป็นไปได้ยาก หรือหากคณะ

สงฆ์และชุมชนถูกตัดออกจากระบบ สถานศึกษาก็จะกลายเป็นเกาะที่โดดเดี่ยวและไม่สามารถสร้างผลผลิตที่ตอบโจทย์สังคมได้อย่างแท้จริง

สรุปตารางการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงระบบของภาคีเครือข่าย

องค์ประกอบระบบ	บทบาทของภาคีเครือข่าย	ความเชื่อมโยงเชิงบริหาร
Input	รัฐ (นโยบาย) + ครอบครัว (ตัวป้อน)	การกำหนดทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการจริง
Process	คณะสงฆ์ (จริยธรรม) + สถานศึกษา (การสอน)	การสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่สมดุลระหว่างทางโลกและทางธรรม
Output	ชุมชน (พื้นที่รองรับผลผลิต)	การที่บัณฑิตสามารถกลับไปพัฒนาท้องถิ่นได้จริง
Feedback	ทุกภาคส่วนร่วมประเมิน	การสร้างระบบธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วม

การบริหารเชิงระบบจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ 4 ภาคีเครือข่ายทำงานสอดประสานกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายตามเจตนารมณ์ของ พรบ. การศึกษาแห่งชาติอย่างเป็นรูปธรรม ดังแสดงในภาพที่ 1



บทบาทของสถาบันทางสังคมในบริบทไทย (บวร: บ้าน-วัด-โรงเรียน)

ในโครงสร้างสังคมไทยบวร ไม่ได้เป็นเพียงคำย่อของสถาบันหลัก 3 แห่ง แต่คือทุนทางสังคมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัว การบริหารการศึกษาที่ยั่งยืนในบริบทไทยจึงไม่อาจแยกขาดจากพลังของสามประสานนี้ได้ โดยแต่ละส่วนมีบทบาทหน้าที่เชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมกันและกัน ดังนี้

1. บ้าน (Home) รากฐานของทุนมนุษย์และโรงเรียนแห่งแรก

สถาบันครอบครัวคือหน่วยทางสังคมที่ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุด และเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการขัดเกลาทางสังคม บทบาทหลักคือ การปลูกฝังลักษณะนิสัยและทักษะชีวิตเบื้องต้น พ่อแม่คือครูคนแรกที่ทำหน้าที่วางรากฐานทางอารมณ์และจิตใจ ในมิติของการบริหารในยุคปัจจุบัน บ้านต้องทำหน้าที่เป็น Digital

Mentor ที่ช่วยคัดกรองและประเมินข้อมูลร่วมกับบุตรหลาน การบริหารการศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของเครือข่ายผู้ปกครอง ไม่ใช่ในฐานะผู้สนับสนุนงบประมาณ แต่ในฐานะภาคีร่วมจัดการเรียนรู้

2. วัด (Temple/Sangha) ศูนย์กลางทางจิตวิญญาณและจริยธรรมประยุกต์

วัดหรือสถาบันทางศาสนาในบริบทไทย มีบทบาทสำคัญในฐานะที่ยึดเหนี่ยวจิตใจและแหล่งบ่มเพาะปัญญาทางธรรม บทบาทหลักคือ การเป็นสถาบันที่ให้ภูมิคุ้มกันทางจิตใจผ่านหลักธรรมพุทธปัญญา เพื่อให้ผู้เรียนมีจริยธรรมที่ยืดหยุ่นและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในมิติของการบริหาร ผู้บริหารการศึกษาควรบูรณาการบทบาทของคณะสงฆ์เข้าสู่สถานศึกษาในรูปแบบพื้นที่เรียนรู้เชิงลึก โดยวัดไม่ได้มีหน้าที่เพียงสอนศีลธรรมแต่เป็นศูนย์กลางที่ช่วยจัดการความเครียด พัฒนาสมาธิ และสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นในชุมชนสถานศึกษา

3. โรงเรียน (School) สะพานเชื่อมโยงความรู้สู่สากล

โรงเรียนคือสถาบันที่เป็นทางการซึ่งมีหน้าที่นำพาผู้เรียนไปสู่มาตรฐานวิชาการระดับสากล บทบาทหลักคือ การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพในศตวรรษที่ 21 ในมิติของการบริหาร ทำให้โรงเรียนอยู่ในฐานะตัวกลางของกลไกบวร ต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานที่เชื่อมโยงความรักความอบอุ่นจากบ้าน และความสงบปัญญาจากวัด เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้เชิงวิชาการ เพื่อสร้างผลผลิตที่เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

ในการบูรณาการบวรสู่พลังทวีคูณ (Synergy Effect) นั้น เมื่อสถาบันทั้ง 3 ทำงานสอดประสานกัน จะเกิดปรากฏการณ์ที่เรียกว่า โครงข่ายความปลอดภัยทางสังคม (Social Safety Net) สำหรับผู้เรียน คือ บ้านให้ความรัก สร้างความมั่นคงทางอารมณ์ วัดให้ปัญญา สร้างความมั่นคงทางจริยธรรม และโรงเรียนให้ความรู้ สร้างความมั่นคงทางวิชาชีพ

ในมุมมองผู้เขียน การบริหารการศึกษาแบบบวรในปัจจุบันไม่ใช่การถอยหลังเข้าคลอง แต่คือการใช้รากแก้วทางวัฒนธรรม มาเป็นตัวรับแรงกระแทกจากความผันผวนของโลก (VUCA World) หากผู้บริหารสามารถประสานพลังจากทั้ง 3 ส่วนนี้ได้สำเร็จ สถานศึกษาจะไม่ใช่เพียงแค่อาคารเรียนแต่จะกลายเป็นระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ปกป้องและพัฒนาผู้เรียนได้อย่างรอบด้าน

การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เมื่อบวรคือรูปธรรมของ Community-Based Education (CBE)

หัวใจสำคัญของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม คือการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจากแนวดิ่ง (Top-down) สู่แนวระนาบ (Horizontal) โดยเฉพาะใน มาตรา 39 ที่บัญญัติให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง

การกระจายอำนาจนี้เองที่เปิดช่องว่างให้บวร (บ้าน-วัด-โรงเรียน) เข้ามาทำหน้าที่เป็นหน่วยจัดการศึกษาโดยใช้ฐานชุมชน (Community-Based Education: CBE) ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ผ่านมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM)

ภายใต้นโยบายกระจายอำนาจ โรงเรียนมีอิสระในการดึงภาคีบวรเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งไม่ใช่เพียงการมีชื่อในกระดาษแต่คือการร่วมตัดสินใจในระดับนโยบาย บ้านทำหน้าที่สะท้อนความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ส่วนวัดให้คำปรึกษาด้านจริยธรรมและวิสัยทัศน์เชิงวัฒนธรรม และโรงเรียนแปลงความต้องการนั้นให้เป็นแผนปฏิบัติการวิชาการ

2. หลักสูตรสถานศึกษา การดึง "ภูมิปัญญา" กลับสู่ห้องเรียน

มาตรา 27 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ซึ่งกลไกบวรคือแหล่งข้อมูลที่สำคัญที่สุด การสร้าง CBE ในบริบทไทย คือการนำผู้รู้จากวัดและชุมชนเข้ามาเป็นวิทยากรท้องถิ่น ทำให้การศึกษาไม่ใช่เรื่องของการท่องจำเพื่อสอบ แต่เป็นเรื่องของการเรียนรู้เพื่ออยู่รอดในท้องถิ่น

3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Authentic Participation)

พรบ. การศึกษา มาตรา 41 ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและองค์กรเอกชนมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การที่บวรทำงานร่วมกันจึงเป็นการสร้างความเป็นเจ้าของร่วม (Psychological Ownership) เมื่อชุมชนรู้สึกว่าโรงเรียนคือลูกหลานของเขา และวัดคือศูนย์กลางอำนาจทางจิตวิญญาณ การระดมทรัพยากร (Resources Mobilization) ทั้งในรูปของเงินทุน แรงงาน และองค์ความรู้จะเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ ไม่ต้องพึ่งพางบประมาณจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียว

ข้อสรุปเชิงวิชาการของผู้เขียนเห็นว่า การกระจายอำนาจที่ปราศจากกลไกบวรจะเป็นเพียงการย้ายศูนย์กลางอำนาจจากกระทรวงไปสู่เขตพื้นที่ฯ แต่การกระจายอำนาจที่ใช้บวรเป็นฐานคือการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของคนในพื้นที่ (Local Responsiveness) เพราะการมีส่วนร่วมไม่ใช่เพียงทางเลือกแต่เป็นหน้าที่ตามกฎหมายด้วย

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ในมิติด้านการศึกษา

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ (NPM) คือแนวคิดการบริหารงานภาครัฐที่ประยุกต์ใช้เทคนิคและวิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในองค์กรภาครัฐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าของงบประมาณ โดยเปลี่ยนจากการเน้นกฎระเบียบและขั้นตอน(Process-oriented) มาเป็นการเน้นผลลัพธ์และสมรรถนะ

ในมิติด้านการศึกษา NPM ได้เข้ามาปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาผ่านองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การบริหารจัดการมืออาชีพ (Professional Management)

เปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจากครูใหญ่ที่เน้นงานสอนและธุรการ มาเป็นผู้จัดการสถานศึกษา (School Manager) ที่มีอำนาจตัดสินใจเด็ดขาดในการบริหารทรัพยากร ทั้งด้านบุคคล งบประมาณ และวิชาการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. มาตรฐานและการวัดผลการปฏิบัติงาน (Explicit Standards and Measures of Performance)

มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่ชัดเจน เช่น คะแนนทดสอบระดับชาติ (O-NET), อัตราการเข้าศึกษาต่อ หรือระดับความพึงพอใจของผู้ปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับระบบ ประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม

3. การเน้นการควบคุมผลลัพธ์ (Emphasis on Output Controls)

NPM ให้ความสำคัญกับสิ่งที่เด็กได้รับมากกว่าวิธีการที่ใช้ รัฐจะถอยบทบาทจากการควบคุมวิธีการสอน มาเป็นการควบคุมคุณภาพของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) แทน ทำให้โรงเรียนมีอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ หรือการประยุกต์ใช้คู่มือโรงเรียนเพื่อสร้างความปลอดภัยและคุณภาพตามบริบทของตนเอง

4. การแยกหน่วยงานและการกระจายอำนาจ (Disaggregation and Decentralization)

การลดขนาดองค์กรส่วนกลางให้เล็กลง และส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ซึ่งสอดรับกับแนวคิดบวรโดยการดึงเอา บ้าน วัด และชุมชน เข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษา ทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่ได้รวดเร็วขึ้น

5. การสร้างการแข่งขันและความเป็นเลิศ (Competition and Choice)

NPM เชื่อว่าการแข่งขันจะนำไปสู่คุณภาพ โรงเรียนจึงต้องพัฒนาตนเองเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปกครองตัดสินใจเลือกเข้าศึกษา ส่งผลให้เกิดความหลากหลายของหลักสูตรและแนวทางการสอน

ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาแบบเดิมกับแบบแนวใหม่ (NPM)

ประเด็นเปรียบเทียบ	การบริหารแบบเดิม	การบริหารแนวใหม่ (NPM)
เป้าหมายหลัก	ปฏิบัติตามกฎระเบียบและคำสั่ง	บรรลุผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพ
โครงสร้าง	รวมศูนย์อำนาจ	กระจายอำนาจ
บทบาทผู้บริหาร	ผู้ควบคุมกฎระเบียบ	ผู้ประกอบการและนักบริหารนวัตกรรม
ความสัมพันธ์กับภาคี	สั่งการตามสายงาน	สร้างเครือข่ายความร่วมมือ (บวร)
การวัดผล	ตรวจสอบตามขั้นตอน	วัดผลที่ตัวผู้เรียนและสังคม

แม้ NPM จะเน้นประสิทธิภาพ แต่ในมิติการศึกษาไทยที่มีรากฐานพุทธปัญญา นักบริหารต้องระมัดระวังไม่ให้ความสำคัญกับตัวเลขจนละเลยจิตวิญญาณความเป็นมนุษย์

ในมุมมองผู้เขียนเห็นว่าการใช้ NPM ในระดับวิธีการบริหารผสานกับพุทธปัญญาในระดับ เป้าหมาย เช่น การสร้างระบบกัลยาณมิตร จะช่วยให้โรงเรียนไทยไม่เพียงแต่มีประสิทธิภาพในการแข่งขัน แต่ยังมีความอบอุ่นและปลอดภัยอีกด้วย

การวิเคราะห์ 4 ภาคีเครือข่าย (Analysis of the 4 stakeholder network)

ความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่ได้ขึ้นอยู่กับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่เกิดจากพลวัตความร่วมมือของ 4 ภาคีหลักที่ทำหน้าที่เป็นโครงสร้างค้ำจุนระบบนิเวศการเรียนรู้ ดังนี้

1. ภาคีเครือข่ายภาครัฐ (Government)

การปรับบทบาทจากผู้ควบคุมเป็นผู้สนับสนุน ภาครัฐยุคใหม่ต้องก้าวข้ามการบริหารแบบรวมศูนย์ที่เน้นการออกคำสั่งและกฎระเบียบที่ตายตัวมาเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยการสร้างแพลตฟอร์มและ

นโยบายที่ยืดหยุ่นเพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองตามบริบทพื้นที่ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับโลกโดยภาครัฐมีหน้าที่วางทิศทางการศึกษาให้สอดรับกับมาตรฐานสากลมุ่งเน้นการสร้างศักยภาพเพื่อการแข่งขันในเศรษฐกิจดิจิทัล ควบคู่ไปกับการรักษาความมั่นคงทางวัฒนธรรม เพื่อให้เด็กไทยเป็นพลเมืองโลกที่มีรากแก้วที่หยั่งรากลึกและมั่นคง

2. ภาคีเครือข่ายคณะสงฆ์ (Sangha)

การประยุกต์พุทธปัญญาเพื่อสุขภาวะทางจิตและการจัดการศึกษาเชิงคุณธรรม ในยุคที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนำมาซึ่งความเครียดและปัญหาสุขภาพจิต คณะสงฆ์มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณโดยนำหลักพุทธปัญญามาปรับใช้ให้เข้ากับวิถีชีวิตสมัยใหม่ ใช้จริยธรรมประยุกต์ในการจัดการศึกษาเชิงคุณธรรมโดยต้องไม่เป็นเพียงการสอนวิชาศีลธรรม แต่คือการสร้างพื้นที่เรียนรู้เชิงใคร่ครวญที่ช่วยให้ผู้เรียนมีสติเท่าทันอารมณ์และมีภูมิคุ้มกันทางจิตใจที่แข็งแกร่งท่ามกลางความผันผวนของสังคม

3. ภาคีเครือข่ายครอบครัว (Family)

สถาบันครอบครัวในฐานะฐานรากของทุนมนุษย์ โดยครอบครัวคือจุดเริ่มต้นของสายโซ่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการศึกษาต้องมองครอบครัวเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ไม่ใช่เพียงผู้รับบริการ มีการบ่มเพาะสมรรถนะพื้นฐาน ทักษะทางอารมณ์และทักษะทางสังคมส่วนใหญ่เกิดขึ้นที่บ้าน พ่อแม่จึงต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นโค้ชที่ร่วมวางแผนการเรียนรู้และสร้างวินัยเชิงบวก ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่สุดของทุนมนุษย์คุณภาพสูงในโลกอนาคต

4. ภาคีเครือข่ายชุมชน (Community)

สร้างพลังของเครือข่ายท้องถิ่นและการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เพราะชุมชนคือห้องเรียนที่มีชีวิตที่ช่วยเชื่อมโยงความรู้เชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติจริง การบริหารการศึกษาเชิงระบบต้องดึงศักยภาพของท้องถิ่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ มีเครือข่ายเฝ้าระวังและสนับสนุน โดยชุมชนที่เข้มแข็งจะทำหน้าที่เป็นตาข่ายรองรับความปลอดภัยให้แก่เด็ก ทั้งในมิติของการป้องปรามปัญหายาเสพติด การช่วยเหลือผู้เรียนที่ยากจน และการสร้างแหล่งเรียนรู้ตามอัธยาศัยที่ทำให้การศึกษาเกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลาอย่างยั่งยืน

ผู้เขียนเห็นว่าแต่ละภาคีเครือข่ายมีจุดแข็งที่แตกต่างกัน ภาครัฐมีทรัพยากร คณะสงฆ์มีปัญญา ครอบครัวมีความรักและชุมชนมีพื้นที่ หากผู้บริหารการศึกษาสามารถผสานจุดแข็งเหล่านี้ผ่านระบบกัลยาณมิตร จะทำให้สถานศึกษากลายเป็นสถาบันที่มั่นคงและยืดหยุ่นพร้อมสำหรับการสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพระดับสากล

บทวิพากษ์และการนำไปใช้ (Discussion & Implementation)

การเปลี่ยนผ่านจากแนวคิด 4 ภาคีเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติที่เห็นผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษานั้น ไม่ใช่เพียงการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ในเชิงสัญลักษณ์ แต่คือการปรับรื้อกระบวนทัศน์ของผู้นำทางการศึกษาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในโลกแห่งความเป็นจริง

1. บทวิพากษ์อุปสรรคและความท้าทายในปัจจุบัน

ผู้เขียนได้วิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน พบว่าการบูรณาการ 4 ภาคีเครือข่ายยังคงติดหล่มใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ

1.1 การทำงานแบบแยกส่วน (Silo Mentality) หน่วยงานรัฐยังคงยึดติดกับระเบียบปฏิบัติที่เคร่งครัดจนขาดความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกับคณะสงฆ์หรือชุมชน

1.2 ช่องว่างความไว้วางใจ (Trust Gap) ครอบครัวและชุมชนมักมองว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของโรงเรียนเพียงฝ่ายเดียว ขณะที่โรงเรียนบางแห่งยังขาดความโปร่งใสในการเปิดรับการมีส่วนร่วม

1.3 ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) การนำนวัตกรรมมาใช้ในบางพื้นที่ยังทำได้ยาก เนื่องจากขาดโครงสร้างพื้นฐานที่เท่าเทียม

2. ยุทธศาสตร์การนำไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้แนวคิดนี้เกิดขึ้นจริง ผู้เขียนขอเสนอแผนที่การบริหารจัดการโดยแบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การสร้างเครือข่ายความหมาย (The Connectivity Phase)

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นนักถักทอ (Social Weaver) เริ่มต้นด้วยการเปิดสภากาแฟหรือเวทีบวร เพื่อรับฟังเสียงจากครอบครัวและชุมชนโดยไม่มีกำแพงวิชาการ เพื่อสร้างความไว้วางใจร่วมกัน

ระยะที่ 2 การบูรณาการเชิงนวัตกรรม (The Integration Phase)

นำนวัตกรรมอย่าง "B-BSSM Model" (Buddhist-Based School Safety Management) มาเป็นเครื่องมือกลางในการทำงานร่วมกัน เช่น ให้วัดช่วยออกแบบกระบวนการบำบัดจิตใจ ให้ครอบครัวช่วยสอดส่องความปลอดภัยทางโซเชียล และให้ชุมชนจัดพื้นที่ Safe Zone นอกโรงเรียน

ระยะที่ 3 การสร้างความยั่งยืนด้วยเทคโนโลยี (The Sustainability Phase)

จัดทำแพลตฟอร์มคลังปัญญาชุมชนดิจิทัลที่รวบรวมภูมิปัญญาท้องถิ่นและสื่อการสอนจากคณะสงฆ์ เพื่อให้ครูและนักเรียนเข้าถึงได้ตลอดเวลา และใช้เป็นช่องทางตอบกลับผลการบริหารจัดการศึกษาสู่ภาครัฐแบบปัจจุบัน

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)

ความสำเร็จของ 4 ภาคีเครือข่ายไม่ได้อยู่ที่งบประมาณ แต่อยู่ที่ภาวะผู้นำกัลยาณมิตรของผู้บริหารที่ต้องมีความกล้าหาญในการกระจายอำนาจ และมีความอ่อนน้อมในการรับเอาปัญญาจากวัดและชุมชนมาเป็นฐานในการพัฒนานักเรียน

บทสรุปปิดท้าย

การบริหารการศึกษาสำหรับสังคมไทยในอนาคต ไม่ใช่วงจรของการวิ่งตามเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่คือการคืนหัวใจให้สถานศึกษาผ่านการหลอมรวมพลังของ ภาครัฐ คณะสงฆ์ ครอบครัว และชุมชน เมื่อ 4 ภาคีเครือข่ายนี้วางอยู่บนรากฐานที่มั่นคง สถานศึกษาจะเปลี่ยนสภาพจากอาคารเรียนสู่บ้านหลังที่สองที่มีความปลอดภัยสูง มีปัญญาที่เฉียบคม และมีวิญญาณที่เป็นพุทธกัลยาณมิตร ซึ่งจะเป็นคำตอบที่ดีที่สุดในการสร้างพลเมืองโลกที่มีรากแก้วหยั่งลึกและมั่นคง ให้เติบโตอย่างสง่างามและยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 สรุปการบูรณาการภาคีเครือข่ายเพื่อความยั่งยืนในยุคดิจิทัลได้ดังภาพที่ 2



เอกสารอ้างอิง

เข็มเพชร ชาติเพชร. (2564). การสร้างความปรองดองสมานฉันท์สำหรับเยาวชนไทยโดยใช้หลักบวร: บ้าน วัด โรงเรียน. **วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์**, *6*(2), 1-10.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2555). **การบริหารภาครัฐแนวใหม่** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: รัตนไตร.

รัฐบาลไทย. (2542, 19 สิงหาคม). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 1-23.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579.** กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580).** สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2561). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Bertalanffy, L. V. (1968). **General system theory: Foundations, development, applications.** George Braziller.

Caldwell, B. J. (2005). **School-based management**. International Institute for Educational Planning.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. **Public Administration**, *69*(1), 3-19.

Trilling, B., & Fadel, C. (2009). **21st century skills: Learning for life in our times.** John Wiley & Sons.

การบริหารสถานศึกษาด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์และการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์

Data-Driven School Management and Artificial Intelligence Integration for Strategic Decision Making

โดย

มินตรา กาลนิล, ผศ.ดร.วิรัตน์ ภูทองเงิน, ดร.สุวิจักขณ์ กุลยศชยังกูร, สามารถ นนท์ปฏิมากุล

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งนำเสนอแนวคิดและแนวทางการบริหารสถานศึกษาด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ร่วมกับการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้บริบทที่สถานศึกษามีข้อมูลผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ พฤติกรรมการมาเรียน บุคลากร งบประมาณ ทรัพยากร และการประกันคุณภาพจำนวนมาก แต่ข้อมูลดังกล่าวมักกระจัดกระจาย ซ้ำซ้อน และยังไม่ถูกแปลงเป็นสารสนเทศที่ใช้ตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที บทความอธิบายสถาปัตยกรรมข้อมูลของสถานศึกษา ตั้งแต่การกำหนดแหล่งข้อมูล มาตรฐานข้อมูล การบูรณาการฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ตลอดจนการใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา การวินิจฉัย การพยากรณ์ และการเสนอแนะทางเลือก เพื่อเฝ้าระวังการออกกลางคัน ช่วยเหลือผู้เรียนกลุ่มเสี่ยง วางแผนจัดสรรทรัพยากร และขับเคลื่อนการประกันคุณภาพด้วยวงจร PDCA ดิจิทัล ทั้งนี้ การใช้ข้อมูลและ AI จำเป็นต้องตั้งอยู่บนธรรมาภิบาลข้อมูล การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ความมั่นคงปลอดภัย ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการคงไว้ซึ่งอำนาจการตัดสินใจของมนุษย์ ข้อเสนอสำคัญคือสถานศึกษาควรเริ่มจากปัญหาเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน พัฒนาคุณภาพข้อมูลและวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล สร้างทีมข้อมูลข้ามสายงาน ทดลองใช้ AI ในขอบเขตที่ควบคุมได้ และประเมินผลกระทบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา มิใช่เพียงการเพิ่มระบบงานหรือภาระการบันทึกข้อมูล

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ข้อมูลเชิงประจักษ์, ปัญญาประดิษฐ์, การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์, ธรรมาภิบาลข้อมูล

Abstract

This academic article presents concepts and practical approaches for data-driven school management integrated with artificial intelligence to support strategic decision making. Schools possess extensive data on learners, achievement, attendance, behavior, personnel, finance, resources, and quality assurance; however, these data are often fragmented, duplicated, and insufficiently transformed into timely managerial intelligence. The article explains a school data architecture covering data sources, standards, integration, management information systems, and executive dashboards. It also discusses descriptive, diagnostic, predictive, and prescriptive analytics for dropout prevention, early support for at-risk students, resource allocation, and a digital PDCA quality-assurance loop. The use of data and AI must be grounded in data governance, personal data protection, cybersecurity, transparency, fairness, and meaningful human oversight. Schools should begin with clearly defined strategic problems, improve data quality and data culture, establish cross-functional data teams, pilot AI within controlled boundaries, and continuously evaluate educational and ethical impacts. The ultimate aim is to use technology to improve quality, equity, and organizational learning rather than merely adding systems or data-entry burdens.

Keywords: School Management, Data-Driven Decision Making, Artificial Intelligence, Strategic Decision Making, Data Governance

บทนำ

การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัลทำให้ “ข้อมูล” กลายเป็นทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การทุกประเภท รวมถึงสถานศึกษา โรงเรียนในปัจจุบันสร้างและรับข้อมูลอย่างต่อเนื่องจากระบบทะเบียนนักเรียน ระบบวัดผล ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบการเงินและพัสดุ ระบบบุคลากร แพลตฟอร์มการเรียนรู้ ตลอดจนการสื่อสารกับผู้ปกครอง ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนทั้งสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความเสี่ยง และโอกาสของสถานศึกษา หากมีการจัดการอย่างเป็นระบบ ข้อมูลจะช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นความสัมพันธ์ที่ซ่อนอยู่ ตรวจสอบสมมติฐาน และกำหนดมาตรการได้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากกว่าการพิจารณาจากค่าเฉลี่ยหรือความรู้สึกเพียงอย่างเดียว สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาฐานข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและการตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยชี้ถึงความจำเป็นของข้อมูลที่สะท้อนโอกาส คุณภาพ และประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา รวมทั้งส่วนติดต่อผู้ใช้ที่เข้าใจง่ายสำหรับผู้บริหาร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559)

ระบบการศึกษาของไทยมีฐานข้อมูลสำคัญจำนวนมาก เช่น ระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล หรือ DMC ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับจำนวน ประเภท และสถานภาพของผู้เรียน และถูกนำไปใช้ในการจัดสรรทรัพยากร การรายงาน และการวางแผนในหลายระดับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) อย่างไรก็ตาม การมีฐานข้อมูลไม่ได้หมายความว่าสถานศึกษาจะเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลโดยอัตโนมัติ ปัญหาที่พบได้บ่อยคือข้อมูลอยู่คนละระบบ นิยามตัวแปรไม่ตรงกัน บันทึกไม่ครบถ้วน ปรับปรุงไม่ทันเวลา หรือถูกใช้เพื่อรายงานตามข้อกำหนดมากกว่าการตอบคำถามเชิงบริหาร ส่งผลให้ครูและบุคลากรต้องบันทึกข้อมูลซ้ำ ขณะที่ผู้บริหารยังไม่สามารถมองเห็นภาพรวมเพื่อดำเนินการเชิงป้องกันได้อย่างรวดเร็ว

การตัดสินใจแบบดั้งเดิมของผู้บริหารสถานศึกษามักอาศัยประสบการณ์ ความคุ้นเคย บรรทัดฐาน และสัญชาตญาณ ซึ่งมีคุณค่าในสถานการณ์ที่ข้อมูลไม่สมบูรณ์หรือจำเป็นต้องตัดสินใจอย่างเร่งด่วน แต่มีข้อจำกัดจากอคติทางความคิด ความทรงจำเฉพาะเหตุการณ์ และการตีความที่แตกต่างกัน การตัดสินใจด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์มิได้ปฏิเสธประสบการณ์

ของผู้บริหาร หากเป็นการผสานข้อมูลที่ตรวจสอบได้เข้ากับความรู้เชิงวิชาชีพ บริบทของโรงเรียน และคุณค่าทางการศึกษา การวิจัยในบริบทสถานศึกษาไทยพบว่าการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการ และการปฏิบัติงานของครู จึงสะท้อนว่าคุณภาพของกระบวนการตัดสินใจเป็นตัวแปรสำคัญต่อผลลัพธ์องค์การ (วิภาดา วงศ์ยะรา และนุชนรา รัตนศิระประภา, 2563; นิว ตาคม และนพดล เจนอักษร, 2563)

ปัญญาประดิษฐ์เพิ่มศักยภาพของการบริหารด้วยข้อมูล เพราะสามารถประมวลผลข้อมูลจำนวนมาก ค้นหารูปแบบ พยากรณ์ความเสี่ยง จัดกลุ่มผู้เรียน สรุปข้อความ และสนับสนุนการจำลองทางเลือกได้รวดเร็วกว่าวิธีการเดิม งานวิชาการล่าสุดชี้ว่า AI มีศักยภาพช่วยลดข้อผิดพลาดจากข้อมูลเชิงอัตนัย สนับสนุนการวางแผน และระบุความต้องการของผู้เรียนได้ละเอียดขึ้น แต่ยังมีข้อจำกัดด้านคุณภาพข้อมูล จริยธรรม ความเป็นส่วนตัว งบประมาณ และสมรรถนะบุคลากร (พันธ์ศักดิ์ พึ่งงาม, 2569) ดังนั้น เป้าหมายของการประยุกต์ใช้ AI ไม่ควรเป็นการแทนที่ผู้บริหารหรือครู แต่เป็นการเพิ่มความสามารถในการมองเห็น ตีความ และตอบสนองต่อปัญหา โดยยังคงให้มนุษย์รับผิดชอบต่อการตัดสินใจที่ส่งผลต่อสิทธิและอนาคตของผู้เรียน

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสถาปัตยกรรมข้อมูลและ AI ในการบริหารสถานศึกษา อธิบายการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ เสนอหลักธรรมาภิบาลข้อมูลและแนวทางสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล และวิเคราะห์ทิศทางของการบริหารสถานศึกษาอัตโนมัติในอนาคต ขอบเขตเน้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและการใช้ข้อมูลในระดับโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับความเป็นไปได้เชิงปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความสอดคล้องกับบริบทกฎหมายไทย

สถาปัตยกรรมข้อมูลและ AI ในการบริหารสถานศึกษา

ความหมายและหลักการของการบริหารด้วย ข้อมูลเชิงประจักษ์ การบริหารด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึงกระบวนการที่สถานศึกษาใช้ข้อมูลที่มีคุณภาพ ร่วมกับหลักฐานจากการวิจัย ความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดปัญหา เลือกทางเลือก ดำเนินการ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ จุดเน้นมิใช่การสะสมข้อมูลให้มากที่สุด แต่เป็นการมีข้อมูลที่ “เหมาะกับคำถาม” และสามารถนำไปสู่การกระทำ ข้อมูลที่ดีจึงต้องถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกัน เข้าถึงได้ตามสิทธิ และมีความหมายร่วมกันทั้งองค์การ หลักคุณภาพข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐที่มองข้อมูลเป็นทรัพย์สินและกำหนดให้หน่วยงานวางระบบดูแลคุณภาพ ความมั่นคงปลอดภัย การเข้าถึง และการใช้ประโยชน์ตลอดวงจรชีวิตข้อมูล (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

กระบวนการใช้ข้อมูลควรเริ่มจากคำถามเชิงยุทธศาสตร์ เช่น ผู้เรียนกลุ่มใดมีแนวโน้มขาดเรียนต่อเนื่อง ปัจจัยใดสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ที่ลดลง ทรัพยากรใดถูกใช้น้อยกว่าศักยภาพ หรือมาตรการใดช่วยลดช่องว่างผลลัพธ์ระหว่างกลุ่มผู้เรียน จากนั้นจึงระบุข้อมูลที่ต้องใช้ ตรวจสอบคุณภาพ วิเคราะห์ สื่อสารผล และออกแบบการตอบสนอง วิธีคิดนี้ช่วยป้องกันปัญหา “มีข้อมูลแต่ไม่มีคำถาม” และลดการสร้างแดชบอร์ดที่สวยงามแต่ไม่เชื่อมโยงกับการตัดสินใจ การบริหารด้วยข้อมูลยังต้องแยกให้ชัดระหว่างความสัมพันธ์กับเหตุและผล แบบจำลองอาจพบว่านักเรียนที่ขาดเรียนบ่อยมีโอกาสสอบไม่ผ่านสูง แต่ข้อค้นพบดังกล่าวไม่ได้หมายความว่าการขาดเรียนเป็นสาเหตุเดียว ผู้บริหารจำเป็นต้องตรวจสอบปัจจัยแวดล้อม เช่น สุขภาพ ภาระครอบครัว การเดินทาง ความยากจน การถูกกลั่นแกล้ง หรือความไม่สอดคล้องของวิธีสอน การตัดสินใจที่ดีจึงต้องใช้ข้อมูลเป็นจุดเริ่มต้นของการสอบถาม ไม่ใช่ข้อสรุปสุดท้าย

ประเภทและโครงสร้างข้อมูลในสถานศึกษา

ข้อมูลในสถานศึกษาสามารถจัดเป็นห้ากลุ่มสำคัญ กลุ่มแรกคือข้อมูลผู้เรียน ได้แก่ ประวัติพื้นฐาน การลงทะเบียนการมาเรียน สุขภาวะ ความต้องการจำเป็นพิเศษ สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม และการได้รับความช่วยเหลือ

กลุ่มที่สองคือข้อมูลการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ เช่น คะแนนระหว่างเรียน ผลสอบ สมรรถนะ ชิ้นงาน ความก้าวหน้าในการใช้แพลตฟอร์ม และข้อเสนอแนะของครู กลุ่มที่สามคือข้อมูลพฤติกรรมและการมีส่วนร่วม เช่น การขาดเรียน การมาสาย การเข้าร่วมกิจกรรม เหตุการณ์ทางวินัย และปฏิสัมพันธ์กับครู กลุ่มที่สี่คือข้อมูลทรัพยากรและการเงิน ได้แก่ งบประมาณ ค่าใช้จ่าย ครุภัณฑ์ สื่อ ห้องเรียน อาคาร การใช้พลังงาน และการจัดซื้อจัดจ้าง กลุ่มที่ห้าคือข้อมูลบุคลากรและองค์การ เช่น ภาระงาน สมรรถนะ การพัฒนาวิชาชีพ อัตรากำลัง ผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจ

ข้อมูลเหล่านี้มีทั้งข้อมูลแบบมีโครงสร้าง เช่น ตารางคะแนนและรายการงบประมาณ ข้อมูลกึ่งมีโครงสร้าง เช่น บันทึกจากระบบออนไลน์ และข้อมูลไม่มีโครงสร้าง เช่น ข้อความสะท้อนคิด รายงานเยี่ยมบ้าน เอกสารประชุม หรือเสียงสนทนา การประยุกต์ใช้ AI โดยเฉพาะการประมวลผลภาษาธรรมชาติช่วยสรุปและจัดหมวดหมู่ข้อมูลข้อความได้ แต่สถานศึกษาต้องระมัดระวังการนำข้อมูลอ่อนไหวเข้าสู่บริการภายนอก และต้องตรวจสอบผลลัพธ์ทุกครั้ง เพราะการสรุปอัตโนมัติอาจละเลยบริบทหรือสร้างข้อความที่ไม่ตรงกับต้นฉบับ

การจัดโครงสร้างข้อมูลควรมีพจนานุกรมข้อมูลที่ระบุความหมาย รูปแบบ แหล่งที่มา เจ้าของข้อมูล ความถี่ในการปรับปรุง และระดับชั้นความลับ ตัวอย่างเช่น “การออกกลางคัน” ต้องมีนิยามและเงื่อนไขที่ใช้ตรงกัน ข้อมูลคะแนนต้องระบุหน่วยและช่วงค่า ส่วนข้อมูลการมาเรียนต้องกำหนดวิธีนับกรณีเรียนออนไลน์หรือกิจกรรมภายนอก การมีนิยามร่วมช่วยลดความคลาดเคลื่อนเมื่อเชื่อมข้อมูลจากหลายฝ่าย และทำให้ตัวชี้วัดเปรียบเทียบข้ามเวลาได้อย่างน่าเชื่อถือ

สถาปัตยกรรมข้อมูลสำหรับโรงเรียน

สถาปัตยกรรมข้อมูลของโรงเรียนควรประกอบด้วยชั้นแหล่งกำเนิดข้อมูล ชั้นบูรณาการ ชั้นจัดเก็บ ชั้นวิเคราะห์ และชั้นนำเสนอ ชั้นแหล่งกำเนิดรวมระบบทะเบียน วัดผล การเงิน บุคลากร และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ ชั้นบูรณาการทำหน้าที่ตรวจสอบรูปแบบ ลดข้อมูลซ้ำ เชื่อมรหัสอ้างอิง และแปลงข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน ชั้นจัดเก็บอาจเป็นฐานข้อมูลกลางหรือคลังข้อมูลที่ออกแบบตามขนาดและความพร้อมของโรงเรียน ชั้นวิเคราะห์ ใช้เครื่องมือสถิติ ระบบธุรกิจอัจฉริยะ หรือแบบจำลอง AI ส่วนชั้นนำเสนอคือรายงาน แดชบอร์ด และระบบแจ้งเตือนที่เหมาะกับผู้ใช้แต่ละบทบาท

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กไม่จำเป็นต้องเริ่มด้วยคลังข้อมูลขนาดใหญ่หรือโครงสร้างพื้นฐานราคาแพง แนวทางที่เหมาะสมคือกำหนดชุดข้อมูลสำคัญเพียงไม่กี่ชุด จัดทำทะเบียนข้อมูลกลาง ใช้รหัสผู้เรียนและรหัสทรัพยากรที่สอดคล้องกัน และสร้างรายงานอัตโนมัติจากระบบที่มีอยู่ หลักการสำคัญคือ “เริ่มเล็กแต่เชื่อมโยงได้” เพื่อหลีกเลี่ยงการลงทุนที่เกินความจำเป็นและลดภาระของครู เมื่อความต้องการซับซ้อนขึ้นจึงค่อยพัฒนาไปสู่คลังข้อมูลหรือแพลตฟอร์มวิเคราะห์ที่มีความสามารถสูงขึ้น สถาปัตยกรรมที่ดีต้องมีร่องรอยการตรวจสอบหรือ audit trail เพื่อทราบว่าใครเพิ่ม แก้ไข ดาวน์โหลด หรือใช้ข้อมูลเมื่อใด รวมถึงมีกระบวนการสำรองและกู้คืนข้อมูล การกำหนดสิทธิแบบน้อยที่สุดเท่าที่จำเป็น และการแยกข้อมูลระบุตัวบุคคลออกจากข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ในกรณีที่ไม่จำเป็นต้องรู้ตัวตน หลักการดังกล่าวช่วยลดผลกระทบเมื่อเกิดการเข้าถึงโดยมิชอบ และทำให้โรงเรียนสามารถตรวจสอบความรับผิดชอบได้

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและแดชบอร์ดผู้บริหาร

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร หรือ MIS ทำหน้าที่รวบรวม ประมวลผล และนำเสนอข้อมูลสำหรับการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ คุณค่าของ MIS ไม่ได้อยู่ที่จำนวนหน้าจอหรือรายงาน แต่อยู่ที่ความสามารถในการตอบคำถามสำคัญของผู้ใช้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเคยพัฒนาแนวคิดคลังข้อมูลและรายงานแบบเจาะลึกเพื่อให้ผู้บริหารเรียกดูตัวชี้วัดในหลายมิติ ซึ่งสะท้อนหลักการว่าระบบควรช่วยให้ผู้ใช้เปลี่ยนจากภาพรวมไปสู่รายละเอียดของกลุ่ม พื้นที่ หรือช่วงเวลาได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554)

แดชบอร์ดผู้บริหารควรนำเสนอข้อมูลน้อยแต่มีความหมาย โดยเชื่อมโยงตัวชี้วัดนำ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ และเกณฑ์เตือน ตัวอย่างเช่น แดชบอร์ดการคงอยู่ของผู้เรียนอาจแสดงอัตราการมาเรียน ความต่อเนื่องในการส่งงาน แนวโน้มผลสัมฤทธิ์ และสถานะการช่วยเหลือ ไม่ควรแสดงเพียงจำนวนผู้เรียนออกกลางคันซึ่งเป็นข้อมูลปลายเหตุ สีหรือสัญลักษณ์บนแดชบอร์ดต้องมีคำอธิบายและไม่สร้างตราบาปให้ผู้เรียน การแสดงรายชื่อบุคคลควรจำกัด แก่ผู้มีหน้าที่ช่วยเหลือโดยตรง

หลักการออกแบบที่สำคัญอีกประการคือการแสดงความไม่แน่นอน แบบจำลองพยากรณ์ไม่ควรแสดงเพียงคำว่า “เสี่ยง” หรือ “ไม่เสี่ยง” แต่ควรมีระดับความเชื่อมั่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และคำเตือนว่าผลลัพธ์เป็นเพียงข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจขั้นสุดท้ายต้องผ่านการพิจารณาของครูและทีมสหวิชาชีพ การออกแบบเช่นนี้ช่วยลดการเชื่อผลลัพธ์ของระบบโดยอัตโนมัติและส่งเสริมการใช้วิจารณญาณอย่างรับผิดชอบ

บทบาทของ AI ในห่วงโซ่การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารแบ่งได้เป็นสี่ระดับ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงพรรณนาเพื่อตอบว่าเกิดอะไรขึ้น การวิเคราะห์เชิงวินิจฉัยเพื่อตอบว่าเหตุใดจึงเกิด การวิเคราะห์เชิงพยากรณ์เพื่อตอบว่าอะไรมีแนวโน้มจะเกิด และการวิเคราะห์เชิงเสนอแนะเพื่อตอบว่าควรดำเนินการอย่างไร AI มีบทบาทเด่นในสองระดับหลัง แต่ความน่าเชื่อถือขึ้นอยู่กับข้อมูลและการออกแบบปัญหา หากข้อมูลในอดีตสะท้อนความเหลื่อมล้ำ แบบจำลองอาจเรียนรู้และตอกย้ำความเหลื่อมล้ำนั้น การตรวจสอบความเป็นธรรมและผลกระทบต่อกลุ่มย่อยจึงเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินคุณภาพระบบ

AI สามารถใช้กับงานจำแนกความเสี่ยง การพยากรณ์จำนวนผู้เรียน การคาดการณ์ความต้องการงบประมาณ การตรวจจับความผิดปกติของรายการการเงิน การจัดตาราง และการสรุปเอกสาร อย่างไรก็ตาม งานที่มีผลกระทบสูง เช่น การคัดเลือก การลงโทษ การตัดสิทธิ หรือการจัดกลุ่มผู้เรียนระยะยาว ไม่ควรใช้ผลจาก AI เพียงลำพัง แนวทางของ UNESCO เน้นการคุ้มครองความเป็นมนุษย์ ความเป็นส่วนตัว ความเท่าเทียม และการกำกับดูแลโดยมนุษย์ในการใช้ AI ทางการศึกษา (UNESCO, 2023)

การเลือกเทคโนโลยีควรพิจารณาความสามารถในการอธิบายผล ความปลอดภัย การควบคุมข้อมูล ค่าใช้จ่ายตลอดอายุการใช้งาน ความสามารถในการย้ายข้อมูล และการพึ่งพาผู้ขาย สถานศึกษาควรหลีกเลี่ยงระบบที่ไม่เปิดเผยวิธีใช้ข้อมูลหรือไม่สามารถส่งออกข้อมูลได้ เพราะอาจเกิดการผูกขาดและสูญเสียอำนาจควบคุมในระยะยาว

การใช้ข้อมูลและ AI เพื่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์เพื่อป้องกันการออกกลางคันและช่วยเหลือผู้เรียนกลุ่มเสี่ยง การออกกลางคันเป็นผลลัพธ์จากปัจจัยสะสมหลายมิติ การเฝ้าระวังที่มีประสิทธิภาพจึงต้องใช้ข้อมูลต่อเนื่องมากกว่าการดูผลการเรียนปลายภาค ตัวแปรสัญญาณเตือนอาจประกอบด้วยการขาดเรียนและมาสายที่เพิ่มขึ้น การส่งงานลดลง คะแนนบางรายวิชาลดลงอย่างฉับพลัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ภาระทางเศรษฐกิจ ปัญหาสุขภาพ และการลดลงของการมีส่วนร่วม โรงเรียนสามารถกำหนดเกณฑ์แบบง่ายก่อน เช่น จำนวนวันขาดเรียนต่อเดือนหรือการไม่ส่งงานต่อเนื่อง แล้วจึงพัฒนาแบบจำลองเมื่อมีข้อมูลที่เพียงพอ ระบบข้อมูลเปิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีชุดข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนออกกลางคันและผู้เรียนด้อยโอกาส ซึ่งสะท้อนว่าประเด็นดังกล่าวสามารถติดตามเชิงระบบได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

แบบจำลองพยากรณ์ควรทำหน้าที่เป็นระบบคัดกรองเพื่อให้ครูตรวจสอบ ไม่ใช่กลไกตัดสินชะตาผู้เรียน เมื่อระบบแจ้งเตือน ทีมดูแลช่วยเหลือต้องพิจารณาข้อมูลเชิงคุณภาพ สนทนากับผู้เรียนและผู้ปกครอง และเลือกมาตรการที่เหมาะสม เช่น การปรับแผนการเรียน การสนับสนุนค่าเดินทาง การแนะแนว การดูแลสุขภาพจิต หรือการประสานหน่วยงานภายนอก การตอบสนองต้องบันทึกไว้ในระบบเพื่อประเมินว่ามาตรการใดได้ผลกับผู้เรียนลักษณะใด ความแม่นยำไม่ใช่เกณฑ์เดียวของระบบเตือนภัย หากระบบพลาดผู้เรียนที่มีความเสี่ยงจริง ผลกระทบอาจรุนแรง ขณะเดียวกันการแจ้งเตือนเกินจริงอาจทำให้ครูเสียเวลาและทำให้ผู้เรียนถูกมองในเชิงลบ โรงเรียนจึงควร

วิเคราะห์ทั้งอัตราการตรวจพบ ความผิดพลาด ผลกระทบต่อกลุ่มเปราะบาง และภาระงานที่เกิดขึ้น รวมทั้งเปิดช่องให้ครูโต้แย้งหรือแก้ไขผลจากระบบได้ข้อมูลสำหรับการช่วยเหลือควรใช้ตามหลักความจำเป็นและสัดส่วน ข้อมูลสุขภาพ เศรษฐกิจครัวเรือน หรือสถานการณ์ครอบครัวเป็นข้อมูลอ่อนไหว ต้องจำกัดการเข้าถึงและไม่ควรถูกแสดงในแดชบอร์ดทั่วไป การทำให้ข้อมูลเป็นนามแฝงหรือสรุประดับกลุ่มช่วยให้ฝ่ายบริหารวางแผนโดยไม่เปิดเผยตัวตนเกินจำเป็น

การวางแผนและจัดสรรทรัพยากร

การจัดสรรทรัพยากรที่ดีต้องเชื่อมโยงต้นทุนกับผลลัพธ์และความเสมอภาค มิใช่กระจายงบประมาณตามประวัติเดิมเพียงอย่างเดียว ข้อมูลจำนวนนักเรียน การใช้ห้องเรียน ตารางสอน ภาระงานครู สภาพครุภัณฑ์ ค่าใช้พลังงาน และผลการเรียนรู้สามารถนำมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อระบุทรัพยากรที่ขาดแคลนหรือใช้ไม่เต็มประสิทธิภาพ เช่น ห้องปฏิบัติการที่ว่างในบางช่วง สื่อดิจิทัลที่มีใบอนุญาตแต่มีผู้ใช้น้อย หรือรายวิชาที่มีขนาดชั้นเรียนไม่สมดุลย์

AI และการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงคณิตศาสตร์สามารถช่วยจัดตารางเรียน จัดสรรห้อง และจำลองสถานการณ์งบประมาณ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารสามารถเปรียบเทียบผลของการเพิ่มครูผู้ช่วย การลดขนาดชั้นเรียน หรือการลงทุนในสื่อเฉพาะกลุ่มต่อค่าใช้จ่ายและผลลัพธ์ที่คาดหวัง แต่แบบจำลองต้องกำหนดข้อจำกัดทางการศึกษาและมนุษย์อย่างเหมาะสม มิฉะนั้นระบบอาจเสนอทางเลือกที่มีประสิทธิภาพเชิงตัวเลขแต่ไม่เหมาะกับสุขภาวะของครูและผู้เรียน

การวิเคราะห์ความคุ้มค่าไม่ควรจำกัดที่ผลตอบแทนทางการเงิน เพราะผลลัพธ์ทางการศึกษาหลายประการวัดเป็นเงินได้ยาก เช่น ความปลอดภัย ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ความเสมอภาค และโอกาสของผู้เรียนกลุ่มเปราะบาง ผู้บริหารควรใช้เกณฑ์หลายมิติและเปิดเผยเหตุผลในการให้น้ำหนักแต่ละเกณฑ์ กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มความชอบธรรมและทำให้ข้อมูลเชิงปริมาณได้รับการตีความร่วมกับประสบการณ์ของผู้ใช้จริง

งานวิจัยด้านการบริหารงบประมาณชี้ว่ากระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย การค้นหาและประเมินทางเลือก และการติดตามผลมีอิทธิพลต่อผลการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา (ณัฐธมนพัณณ์ ไชยปรุง, 2568) เทคโนโลยีจึงควรสนับสนุนทุกขั้นของกระบวนการ มิใช่เพียงการแสดงยอดใช้จ่ายหลังเหตุการณ์

การประกันคุณภาพและวงจร PDCA ดิจิทัล

การประกันคุณภาพการศึกษามีเป้าหมายให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ในทางปฏิบัติอาจกลายเป็นการรวบรวมเอกสารเป็นช่วงเวลา การบริหารด้วยข้อมูลช่วยเปลี่ยนการประกันคุณภาพจากกิจกรรมปลายปีเป็นวงจรเรียนรู้ตลอดปี โดยเชื่อม Plan กับข้อมูลฐานและเป้าหมาย Do กับการบันทึกการดำเนินงาน Check กับแดชบอร์ดและการวิเคราะห์ผล และ Act กับการปรับมาตรการและจัดสรรทรัพยากรรอบใหม่ PDCA ดิจิทัลควรมีตัวชี้วัดที่สะท้อนทั้งผลลัพธ์ กระบวนการ และความเสมอภาค ตัวอย่างเช่น การยกระดับการอ่านไม่ควรดูเพียงค่าเฉลี่ยคะแนน แต่ควรพิจารณาสัดส่วนผู้เรียนที่ก้าวหน้าจากระดับฐาน ช่องว่างระหว่างกลุ่ม และความถี่ของการได้รับการช่วยเหลือ ข้อมูลระดับรายบุคคลช่วยให้ครูวางแผนได้ละเอียด ขณะที่ข้อมูลสรุประดับชั้นและโรงเรียนช่วยให้ผู้บริหารกำหนดนโยบาย

AI สามารถช่วยตรวจจับรูปแบบที่ผู้ใช้มองไม่เห็น เช่น กลุ่มผู้เรียนที่ตอบสนองต่อมาตรการต่างกัน หรือรายวิชาที่มีแนวโน้มคะแนนลดลงพร้อมกับการขาดเรียน อย่างไรก็ตาม การประเมินผลควรใช้วิธีเปรียบเทียบที่เหมาะสมและระวังการสรุปเหตุผลจากข้อมูลก่อน–หลังเพียงอย่างเดียว เพราะผลลัพธ์อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก การทดลองขนาดเล็ก การใช้กลุ่มเปรียบเทียบเมื่อเป็นไปได้ และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ

วงจร PDCA ดิจิทัลที่มีประสิทธิผลต้องมีการประชุมทบทวนข้อมูลเป็นกิจวัตร เช่น รายสัปดาห์สำหรับสัญญาณเสี่ยง รายเดือนสำหรับแผนงาน และรายภาคเรียนสำหรับยุทธศาสตร์ การประชุมควรเน้นคำถามและการตัดสินใจ ไม่ใช่การอ่านรายงาน ผู้รับผิดชอบต้องบันทึกข้อสรุป เจ้าของงาน กำหนดเวลา และผลการติดตาม เพื่อให้ข้อมูลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจริง

กระบวนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ด้วยข้อมูล

การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์แตกต่างจากการตัดสินใจประจำวัน เพราะเกี่ยวข้องกับเป้าหมายระยะกลางและระยะยาว การใช้ทรัพยากรจำนวนมาก และผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม กระบวนการที่เสนอสำหรับสถานศึกษามีเจ็ดขั้น ได้แก่ กำหนดปัญหาและผลลัพธ์ที่ต้องการ ระบุผู้ได้รับผลกระทบ จัดทำฐานหลักฐาน พัฒนาทางเลือก ประเมินผลดีผลเสียและความเสี่ยง ตัดสินใจพร้อมเหตุผล และติดตามผลด้วยตัวชี้วัดที่กำหนดล่วงหน้า

ในขั้นกำหนดปัญหา ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงการกำหนดปัญหาตามเครื่องมือ เช่น “โรงเรียนต้องมี AI” แต่ควรกำหนดจากความต้องการ เช่น “ลดการขาดเรียนเรื้อรัง” หรือ “ลดเวลาจัดทำรายงานซ้ำซ้อน” จากนั้นจึงพิจารณาว่าเทคโนโลยีใดเหมาะสม บางปัญหาอาจแก้ได้ด้วยการปรับกระบวนงานและนิยามข้อมูลโดยไม่ต้องใช้ AI

ในขั้นประเมินทางเลือก ควรใช้เมทริกซ์ที่ครอบคลุมประสิทธิผล ค่าใช้จ่าย ความเป็นไปได้ ความเสมอภาค ความเป็นส่วนตัว ความมั่นคงปลอดภัย และการยอมรับของบุคลากร ระบบ AI สามารถช่วยจำลองสถานการณ์หรือสรุปหลักฐาน แต่ผู้บริหารต้องตรวจสอบแหล่งข้อมูลและหลีกเลี่ยงการใช้ข้อความที่ระบบสร้างเป็นหลักฐานโดยไม่มีการยืนยัน

ในขั้นติดตามผล ควรกำหนดทั้งตัวชี้วัดความสำเร็จและเกณฑ์หยุดใช้ หากระบบแจ้งเตือนทำให้เกิดผลกระทบที่ไม่เป็นธรรม มีความผิดพลาดสูง หรือเพิ่มภาระงานมากกว่าประโยชน์ โรงเรียนต้องสามารถระงับ ปรับปรุง หรือยกเลิกได้ การมีกลไกย้อนกลับและการทบทวนหลังการตัดสินใจทำให้องค์การเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความผิดพลาด

ธรรมาภิบาลข้อมูลและวัฒนธรรมองค์กร

การสร้างวัฒนธรรมการขับเคลื่อนงานด้วยข้อมูล

วัฒนธรรมข้อมูลคือบรรทัดฐานที่บุคลากรใช้ข้อมูลในการตั้งคำถาม แลกเปลี่ยนหลักฐาน ทดลองแนวทาง และเรียนรู้ร่วมกัน วัฒนธรรมดังกล่าวไม่เกิดจากการซื้อระบบ แต่เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำ โครงสร้างการทำงาน และความรู้สึกปลอดภัยในการใช้ข้อมูล ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าข้อมูลใช้เพื่อพัฒนา ไม่ใช่เพื่อจับผิด และต้องยอมรับเมื่อข้อมูลขัดกับสมมติฐานของตนเอง

องค์ประกอบสำคัญประกอบด้วยความรู้เท่าทันข้อมูล เวลาสำหรับการวิเคราะห์ เครื่องมือที่เข้าถึงง่าย การสนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญ และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูไม่จำเป็นต้องเป็นนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล แต่ควรอ่านกราฟเข้าใจค่าเฉลี่ยและการกระจาย แยกความสัมพันธ์จากเหตุผล ตั้งคำถามต่อคุณภาพข้อมูล และสื่อสารข้อจำกัดได้ ผู้บริหารในยุค AI ยังต้องมีทักษะด้านเทคนิค การบริหารจัดการ และมนุษย์ควบคู่กัน (ภิญญาพัชญ์ ทำทาน และคณะ, 2569)

โรงเรียนควรจัดตั้งทีมข้อมูลข้ามสายงานที่มีผู้บริหาร ครูวิชาการ งานดูแลช่วยเหลือ งานงบประมาณ และผู้ดูแลระบบ ทำหน้าที่กำหนดคำถาม ตรวจคุณภาพข้อมูล ออกแบบรายงาน และติดตามการใช้ประโยชน์ การมีตัวแทนครูและผู้ปฏิบัติงานช่วยให้ระบบสะท้อนบริบทจริงและลดความรู้สึกว่าการใช้ข้อมูลเป็นคำสั่งจากฝ่ายบริหาร

การประชุมข้อมูลควรใช้หลักการ “ข้อมูลหนึ่งชุด หลายมุมมอง” โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องอธิบายบริบทและเสนอข้อสงสัย ผู้บริหารไม่ควรใช้ตัวเลขเพียงค่าเดียวจัดอันดับครูหรือผู้เรียน เพราะจะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมปรับแต่งข้อมูลและลดความร่วมมือ การวัดผลแบบสมดุลและการใช้ข้อมูลเพื่อสะท้อนการพัฒนาจะสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมกว่า

ธรรมาภิบาลข้อมูลในสถานศึกษา

ธรรมาภิบาลข้อมูลหมายถึงระบบสิทธิ หน้าที่ หลักเกณฑ์ และกระบวนการที่ทำให้ข้อมูลได้รับการจัดการอย่างมีคุณภาพ มั่นคงปลอดภัย โปร่งใส และใช้ประโยชน์ได้ กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐกำหนดให้มีโครงสร้างผู้รับผิดชอบ นโยบายข้อมูล การบริหารวงจรชีวิต การจำแนกหมวดหมู่ การควบคุมการเข้าถึง คุณภาพข้อมูล และการติดตามตรวจสอบ ซึ่งสถานศึกษาสามารถปรับใช้ตามขนาดและความเสี่ยง (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

บทบาทขั้นต่ำควรประกอบด้วยผู้กำกับข้อมูลระดับบริหาร ผู้ดูแลข้อมูลของแต่ละฝ่าย ผู้ดูแลระบบ และผู้ใช้ข้อมูล ผู้กำกับข้อมูลทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแก้ข้อขัดแย้ง ผู้ดูแลข้อมูลรับผิดชอบนิยามและคุณภาพ ผู้ดูแลระบบรับผิดชอบความมั่นคงปลอดภัยและการสำรองข้อมูล ส่วนผู้ใช้ต้องปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และสิทธิที่ได้รับ การแบ่งบทบาทชัดเจนช่วยลดกรณีที่ทุกคนเข้าถึงข้อมูลได้แต่ไม่มีใครรับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาด

วงจรชีวิตข้อมูลเริ่มจากการเก็บรวบรวม การจัดเก็บ การใช้และเปิดเผย การเก็บรักษา และการทำลาย โรงเรียนควรกำหนดฐานกฎหมายหรือความจำเป็นของข้อมูลแต่ละรายการ ระยะเวลาเก็บ วิธีทำลาย และขั้นตอนเมื่อมีคำขอใช้สิทธิ ข้อมูลที่หมดความจำเป็นไม่ควรถูกเก็บไว้โดยไม่มีที่สิ้นสุด เพราะเพิ่มความเสี่ยงและต้นทุน การจัดชั้นข้อมูลช่วยกำหนดมาตรการที่เหมาะสม ข้อมูลเผยแพร่สาธารณะ เช่น สถิติโรงเรียนที่ไม่ระบุตัวบุคคล สามารถเปิดใช้ได้กว้าง ข้อมูลภายใน เช่น แผนงาน อาจจำกัดเฉพาะบุคลากร ข้อมูลลับและข้อมูลอ่อนไหว เช่น สุขภาพ ประวัติการช่วยเหลือ หรือเหตุการณ์ทางวินัย ต้องควบคุมเข้มงวด บันทึกการเข้าถึง และเข้ารหัสตามความเหมาะสม

การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตาม PDPA

สถานศึกษาเป็นผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคลในหลายกิจกรรมและต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 หลักสำคัญคือเก็บข้อมูลเท่าที่จำเป็นตามวัตถุประสงค์ที่ชอบด้วยกฎหมาย แจ้งรายละเอียดแก่เจ้าของข้อมูล รักษาความมั่นคงปลอดภัย และไม่ใช้หรือเปิดเผยเกินกว่าวัตถุประสงค์เดิมโดยไม่มีฐานรองรับ (สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, 2565)

การขอความยินยอมไม่ใช่ฐานเดียวและอาจไม่เหมาะในทุกกรณี โดยเฉพาะเมื่อมีความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน โรงเรียนควรวิเคราะห์ฐานกฎหมายของภารกิจ เช่น หน้าที่ตามกฎหมาย ประโยชน์สาธารณะ หรือประโยชน์โดยชอบด้วยกฎหมาย และใช้ความยินยอมเมื่อบุคคลมีทางเลือกอย่างแท้จริง เอกสารแจ้งความเป็นส่วนตัวต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เหมาะกับวัย และระบุการใช้ระบบอัตโนมัติหากมี

การนำข้อมูลผู้เรียนเข้าสู่บริการ AI ภายนอกต้องตรวจสอบสัญญา สถานที่จัดเก็บ การส่งต่อข้อมูล การใช้ข้อมูลเพื่อฝึกโมเดล และความสามารถในการลบหรือส่งคืนข้อมูล ห้ามนำรายชื่อ เลขประจำตัว สุขภาพ หรือรายละเอียดครอบครัวเข้าสู่เครื่องมือสาธารณะโดยไม่มีการประเมินและมาตรการคุ้มครอง การทำข้อมูลให้ไม่ระบุตัวบุคคลและการประมวลผลภายในระบบที่ควบคุมได้ช่วยลดความเสี่ยง

โรงเรียนควรมีแผนตอบสนองเหตุละเมิดข้อมูล กำหนดช่องทางรายงาน ผู้ประสานงาน ขั้นตอนจำกัดความเสียหาย การประเมินความเสี่ยง และการแจ้งหน่วยงานหรือเจ้าของข้อมูลตามกฎหมาย การซ้อมแผนและอบรมบุคลากรมีความสำคัญไม่แพ้เทคโนโลยี เพราะเหตุละเมิดจำนวนมากเกิดจากการส่งเอกสารผิดคน การใช้รหัสผ่านร่วมกัน หรือการเผยแพร่ไฟล์โดยไม่ตั้งค่าสิทธิ

ธรรมาภิบาล AI ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบ

ธรรมาภิบาล AI ขยายหลักธรรมาภิบาลข้อมูลไปสู่การกำกับตลอดวงจรชีวิตของแบบจำลอง ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การคัดเลือกข้อมูล การพัฒนาและทดสอบ การนำไปใช้ การติดตาม และการยุติระบบ ศูนย์ธรรมาภิบาลปัญญาประดิษฐ์ของ ETDA เน้นโครงสร้างพื้นฐาน ข้อมูล นโยบาย จริยธรรม กฎหมาย และการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบของความพร้อมด้าน AI (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2567)

ก่อนใช้ AI โรงเรียนควรประเมินผลกระทบโดยตอบคำถามว่าใครจะได้รับประโยชน์ ใครอาจเสียประโยชน์ ข้อมูลใดถูกใช้ ระบบผิดพลาดอย่างไร ใครสามารถอุทธรณ์ และใครรับผิดชอบ การประเมินควรเข้มข้นตามระดับผลกระทบ ระบบสรุปเอกสารภายในมีความเสี่ยงต่ำกว่าระบบคัดกรองผู้เรียนเพื่อรับหรือไม่ได้รับโอกาสทางการศึกษา

ความเป็นธรรมต้องตรวจสอบทั้งก่อนและหลังใช้ แบบจำลองที่มีความแม่นยำโดยรวมสูงอาจผิดพลาดกับผู้เรียนบางกลุ่มมากกว่า โรงเรียนควรเปรียบเทียบอัตราความผิดพลาดระหว่างกลุ่ม ตรวจสอบ

ตัวแปรที่อาจเป็นตัวแทนของฐานะ เชื้อชาติ ความพิการ หรือพื้นที่ และหลีกเลี่ยงการใช้ข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ ผลการประเมินควรถูกทบทวนโดยบุคคลที่หลากหลาย ไม่ใช่เฉพาะผู้พัฒนาระบบ

หลัก human-in-the-loop ต้องมีความหมายมากกว่าการให้มนุษย์กดอนุมัติ ผู้ตรวจสอบต้องมีข้อมูล เวลา อำนาจ และสมรรถนะเพียงพอในการคัดค้านผลจากระบบ ผู้เรียนและผู้ปกครองควรได้รับคำอธิบายที่เหมาะสมและมีช่องทางขอทบทวนเมื่อการตัดสินใจได้รับอิทธิพลจาก AI แนวทางสากลเตือนว่า AI อาจกระทบความเป็นส่วนตัว เพิ่มความเหลื่อมล้ำ และลดทอนบทบาทมนุษย์ หากนำมาใช้โดยขาดความระมัดระวัง (UNESCO, 2024) การกำกับผู้ขายเทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญของธรรมาภิบาล สัญญาควรกำหนดกรรมสิทธิ์ข้อมูล การรักษาความลับ มาตรฐานความปลอดภัย การแจ้งเหตุละเมิด การตรวจสอบ การอัปเดตแบบจำลอง และการยุติบริการ โรงเรียนต้องสามารถนำข้อมูลออกในรูปแบบมาตรฐาน และไม่ควรสูญเสียประวัติการตัดสินใจเมื่อเปลี่ยนผู้ให้บริการ

อุปสรรคและแนวทางการเปลี่ยนผ่าน

อุปสรรคแรกคือข้อมูลกระจัดกระจายและคุณภาพไม่สม่ำเสมอ การแก้ไขควรเริ่มจากชุดข้อมูลวิกฤต กำหนดเจ้าของข้อมูล ทำความสะอาด และลดการบันทึกซ้ำ อุปสรรคที่สองคือความรู้เท่าทันข้อมูลและ AI ที่แตกต่างกัน จึงต้องพัฒนาบุคลากรตามบทบาท ไม่ใช้การอบรมแบบเดียวกับทุกคน ผู้บริหารต้องเข้าใจความเสี่ยงและการกำกับ ครูต้องใช้ข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ ผู้ดูแลระบบต้องเข้าใจความมั่นคงปลอดภัยและการบูรณาการ
อุปสรรคที่สามคือการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมักเกิดจากประสบการณ์ว่าระบบใหม่เพิ่มภาระ ไม่เห็นประโยชน์ หรือถูกใช้ควบคุมบุคลากร ผู้บริหารควรเลือกกรณีใช้งานที่แก้ปัญหาจริง ลดงานซ้ำ และแสดงผลลัพธ์ระยะสั้น เปิดให้ผู้ใช้ร่วมออกแบบและปรับปรุง การมีช่องทางรับข้อเสนอแนะและการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วช่วยสร้างความไว้วางใจ
อุปสรรคที่สี่คือข้อจำกัดงบประมาณและความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล โรงเรียนควรประเมินต้นทุนรวม ทั้งค่าระบบ อุปกรณ์ อินเทอร์เน็ต การฝึกอบรม การดูแลข้อมูล และการบำรุงรักษา การใช้ซอฟต์แวร์มาตรฐานกลางหรือบริการร่วมในระดับเขตพื้นที่อาจลดต้นทุน แต่ต้องมีมาตรฐานการคุ้มครองข้อมูลและการแบ่งบทบาทที่ชัดเจน
อุปสรรคสุดท้ายคือการคาดหวังผลจาก AI เกินจริง การสื่อสารควรย้ำว่า AI มีข้อผิดพลาดและไม่เข้าใจบริบทเช่นมนุษย์ การทดลองควรกำหนดสมมติฐาน ตัวชี้วัด กลุ่มผู้ใช้ และระยะทบทวนอย่างชัดเจน หากไม่เกิดประโยชน์ต้องกล้ายุติ ไม่ปล่อยให้ต้นทุนที่ลงทุนไปแล้วกลายเป็นเหตุผลให้ใช้ระบบต่อไป

บทสรุปและทิศทางในอนาคต

การบริหารสถานศึกษาด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์และ AI เป็นการเปลี่ยนวิธีคิดจากการรายงานอดีตไปสู่การมองเห็นปัจจุบัน พยากรณ์อนาคต และออกแบบการตอบสนองอย่างมีระบบ คุณค่าหลักอยู่ที่การทำให้การตัดสินใจโปร่งใส ตรวจสอบได้ รวดเร็ว และตรงกับความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน การใช้ข้อมูลช่วยลดการพึ่งพาความรู้สึกเพียงอย่างเดียว ขณะที่ AI เพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากและค้นหารูปแบบที่ซับซ้อน

อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีจะสร้างคุณค่าได้เมื่อสถานศึกษามีฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ สถาปัตยกรรมที่เชื่อมโยงได้ วัฒนธรรมที่เปิดรับหลักฐาน และธรรมาภิบาลที่ชัดเจน การใช้ AI บนข้อมูลที่ผิดหรือกระบวนงานที่ไม่เหมาะสม เพียงทำให้ความผิดพลาดเกิดเร็วและกว้างขึ้น ดังนั้น การลงทุนลำดับแรกควรเป็นการกำหนดคำถามเชิงยุทธศาสตร์ พจนานุกรมข้อมูล เจ้าของข้อมูล สิทธิการเข้าถึง และสมรรถนะของบุคลากร

ทิศทางในอนาคตคือการบริหารสถานศึกษาอัตโนมัติในงานที่มีกฎชัดเจนและความเสี่ยงต่ำ เช่น การรวมรายงาน การแจ้งเตือนกำหนดเวลา การตรวจความครบถ้วนของข้อมูล การจัดตารางเบื้องต้น และการสรุปสถานการณ์รายวัน งานเหล่านี้ช่วยคืนเวลาให้ผู้บริหารและครูใช้กับการคิดเชิงยุทธศาสตร์ การสอน และความสัมพันธ์กับผู้เรียน ส่วนการตัดสินใจที่มีผลกระทบสูงยังต้องมีมนุษย์รับผิดชอบและเปิดให้ทบทวน

ข้อเสนอเชิงนโยบายคือหน่วยงานต้นสังกัดควรพัฒนามาตรฐานข้อมูลการศึกษาที่เชื่อมโยงกัน ลดการรายงานซ้ำ จัดบริการวิเคราะห์และโครงสร้างพื้นฐานร่วมสำหรับโรงเรียนที่มีข้อจำกัด และกำหนดแนวปฏิบัติ AI สำหรับการศึกษาโดยเฉพาะ ข้อเสนอระดับสถานศึกษาคือจัดตั้งคณะทำงานธรรมาภิบาลข้อมูล จัดทำบัญชีระบบและข้อมูล ทดลองใช้กรณีเล็กที่วัดผลได้ และรายงานผลกระทบด้านคุณภาพ ความเสมอภาค ความเป็นส่วนตัว และภาระงานอย่างสม่ำเสมอ

ท้ายที่สุด โรงเรียนที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลมิใช่โรงเรียนที่ให้ตัวเลขมีอำนาจเหนือมนุษย์ แต่เป็นโรงเรียนที่ใช้หลักฐานเพื่อเข้าใจมนุษย์ได้ดีขึ้น การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพต้องรักษาสมดุลระหว่างความแม่นยำกับความเมตตา ประสิทธิภาพกับความเสมอภาค และนวัตกรรมกับความรับผิดชอบ เมื่อข้อมูล AI และวิจารณญาณทางวิชาชีพทำงานร่วมกัน สถานศึกษาจะสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

ณัฐธมนพัณณ์ ไชยปรุง. (2568). กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย, 7(6).

นิว ตาคม, และนพดล เจนอักษร. (2563). การตัดสินใจกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 11(1).

พันธ์ศักดิ์ พึ่งงาม. (2569). ศักยภาพของ AI ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารวิจยวิชาการ, 9(3). https://doi.org/10.14456/jra.2026.73

ภิญญาพัชญ์ ทำทาน, โกสุม สายใจ, และรัฐจักรพล สามทองก่ำ. (2569). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัญญาประดิษฐ์. วารสารวิจยวิชาการ, 9(2). https://doi.org/10.14456/jra.2026.50

วิภาดา วงศ์ยะรา, และนุชนรา รัตนศิระประภา. (2563). การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 11(1).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). ชุดข้อมูลจำนวนนักเรียนออกกลางคันรายชั้น. ศูนย์ข้อมูลเปิดภาครัฐด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). ชุดข้อมูลจำนวนนักเรียนด้อยโอกาส. ศูนย์ข้อมูลเปิดภาครัฐด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). คู่มือระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล (Data Management Center: DMC).

สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล. (2565). แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562.

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2563). กรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ เวอร์ชัน 1.0.

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2564). คุณสมบัติของข้อมูลที่ดีตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ.

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2566). มาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลว่าด้วยกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ฉบับปรับปรุง: แนวปฏิบัติ (มรด. 6: 2566).

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2566). แนวทางการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างมีธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารองค์กร.

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2567). การประเมินความพร้อมในการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI readiness assessment).

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2568). Data governance for AI: เสริมแกร่ง AI ด้วยพลังข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาล.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). การพัฒนาคลังข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินผลการจัดการศึกษาของประเทศ. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). การศึกษาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการตัดสินใจเชิงนโยบายของหน่วยงานส่วนกลาง. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

OECD. (2021). Digital education outlook 2021: Pushing the frontiers with artificial intelligence, blockchain and robots. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/589b283f-en

UNESCO. (2023). Guidance for generative AI in education and research. UNESCO.

UNESCO. (2024). AI competency framework for teachers. UNESCO.

UNESCO International Institute for Higher Education in Latin America and the Caribbean. (2023). Harnessing the era of artificial intelligence in higher education: A primer for higher education stakeholders. UNESCO IESALC.