



วิชาการอภิวัฒน์

Journal of Apiwat Academic

ปีที่ ๑ ฉบับที่ ๑ ประจำเดือน ม.ค-มี.ค. ๒๕๖๗

ISSN 3027-6926 (Online)



วารสารวิชาการอภิวัฒน์

www.academic-journals.com สื่อกลางการเผยแพร่บทความวิชาการ บทความวิจัย ในรูปแบบวารสารออนไลน์



กองบรรณาธิการ

คณะกรรมการที่ปรึกษา

พระราชเมธี (วิชา อภิปญฺโญ) ป.ธ.7 ดร.

พระราชพัชรธรรมเมธี (ลักษณะ กิตติญาโณ) ป.ธ.9 ดร.

พระเมธีปริยัติธาดา (บุญพรม จารุปญฺโญ) ปธ.7 ดร.

พระมหาสุธรรม สุรตโน ป.ธ.9 ดร.

พระมหาชัชวาล โอภาโส ป.ธ.9 ดร.

รองเจ้าคณะภาค 8

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์พ้อขุนผาเมือง

เจ้าคณะอำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย

ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา มูลนิธิธรรมกาย

รองเจ้าคณะอำเภออุทุมพรพิสัย

บรรณาธิการบริหาร

ดร.เผด็จ จงสกุลศิริ

กองบรรณาธิการ

ดร.สมสวย เจริญใจชนะกุล

ดร.อุบล อุดร

ดร.เขมิกา วรสันโต

ดร.สุธีรา งามเกียรติทรัพย์

ดร.ธวัชชัย ฉินสงธีระพานิช

โชคชัย มั่นตานุรักษ์

กมลทิพย์ พฤกษ์มาศ

ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

พระครูโอภาสพนทกิตติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.

พระครูกิตติญาณวิสิฐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.

รองศาสตราจารย์ ดร.อานวย เดชชัยศรี

รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย แหวนเพชร

รองศาสตราจารย์ ดร.มารุต พัฒนาผล

รองศาสตราจารย์ ดร.ชาติชาย มุกสง

ดร.พัชโรบล จริยฐิตินันท์

ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยบูรพา



กองบรรณาธิการ

ฝ่ายจัดการ

ดร.สุทิศ สวัสดิ์

ดร.ทองดี ศรีตระการ

ดร.อรุณรัตน์ วิไลรัตน์กุล

บรรณาธิการฝ่ายศิลป์

ดร.ประวิทย์ ชัยสุข

ผู้จัดการ

โชคชัย มั่นตานุรักษ์ โทรศัพท์ ๐๘๘-๐๐๗-๒๘๙๖ e-mail : chokchai.muntanuluk@gmail.com



บทบรรณาธิการ

วารสารวิชาการอภิวัดน์ ISSN : 3027-6926 (Online) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูอาจารย์ 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

วารสารวิชาการอภิวัดน์ มีกำหนดออกเผยแพร่ปีละ 4 ฉบับ (ราย 3 เดือน) ดังนี้

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มีนาคม

ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน - มิถุนายน

ฉบับที่ 3 เดือนกรกฎาคม - กันยายน

ฉบับที่ 4 เดือนตุลาคม - ธันวาคม



สารบัญ

การบริหารสถานศึกษาตามหลักภูมิธรรม 4

The School Administration to According to The Principle of Wuthitham 4

ขวัญชนก คงพิบูลย์, พระครูโสภณภัทรเวทย์, ศิริ สุดสังข์, มนัสนันท์ บุญปุ่

6

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร
Guidelines for The Development of The Transformational Leadership of Administrators of The Paliatic Scripture School,
Pali Department In The Sangha Department Bangkok

พระมหาจุฑาธุช สุวฑฒโก (บุญเสนอ), พระมหาศุขัยกรณ์ สิทธิเมธี (อาลากุล), พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกุล

22

การจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2

The Organization of Environment according to Buddhist Educatioal Administration of Phrapariyattidhamma Schools,
General Education Division,Sangha Administrative Region 2

พระมหาศุขัยกรณ์ สิทธิเมธี (อาลากุล), พระมหาจุฑาธุช สุวฑฒโก (บุญเสนอ), พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกุล

30

การจัดการอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐาน

Project-Based Vocational Management

สุวัชชัย มงคลธง, ศิริ สุดสังข์, พระครูโสภณภัทรเวทย์, มนัสนันท์ บุญปุ่

38

การบูรณาการหลักธรรมาวาสธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด

The integrtrion of the Lord Dharma 4 and creating happiness in the operations of teachers after the era

พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกุล, พระมหาศุขัยกรณ์ สิทธิเมธี (อาลากุล), พระมหาจุฑาธุช สุวฑฒโก (บุญเสนอ)

51

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักภูมิธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World

Creative Leadership in accordance with the Wutiharm 4 principles for school administrators in the BANI world era

พระครูสุนทรธรรมมาร (สุชีพ ชาลีลี), พระครูโสภณภัทรเวทย์, มนัสนันท์ บุญปุ่

59

การบริหารสถานศึกษาตามหลักคุณธรรม 4
THE SCHOOL ADMINISTRATION TO ACCORDING
TO THE PRINCIPLE OF WUTHITHAM 4.

ขวัญชนก คงพิบูลย์, พระครูโสภณภัทรเวทย์, ศิริ สุดสังข์, มนัสนันท์ บุญปุ

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักคุณธรรม 4 โดยการศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน และหลักคุณธรรม 4 ประกอบด้วย 1. สัมปยุตสังเสวะ (คบสตับุรุษ) 2. สัทธัมมัสสวนะ (ฟังธรรม) 3. โยนิโสมนสิการ (ไตร่ตรองธรรม) 4. อัมมานุชัมมปฏิปัตติ (ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม) จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักคุณธรรม 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมและแบบโรงเรียนเป็นฐาน บูรณาการด้วยหลักคุณธรรม 4 จะส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพ ผู้เขียนจึงสนใจและศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักคุณธรรม 4 ตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ มีประสิทธิภาพตามกรอบที่กฎหมายกำหนด บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดกับประเทศชาติ

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา คุณธรรม 4

ABSTRACT

This academic article aims to Study the administration of educational institutions according to the principles of Wuthitham 4. By studying documents, research, and theoretical concepts about school administration. consisting of 1) participatory management and 2) school-based management. and the four virtues of virtue, consisting of 1. Sappurisasamseva (associating with the faithful), 2. Saddhammasavana (listening to the Dharma), 3. Yonisomanasikara (contemplating the Dharma), 4. Dhammanudhamma Patipatti. (Practice the Dharma by the Dharma). From the study of the theoretical concepts of educational institute administration according to the principle of Wuthitham 4. Found that school administrators used participatory school administration. and school-based. and Integrated with Wuthitham 4. will result in quality educational institutions. The author is therefore interested in and studying the administration of educational institutions according to the principles of Wuthitham 4. According to the roles and responsibilities of school administrators are to develop quality educational institutions efficiently according to the framework specified by law and achieve the objectives of worthwhile education management and the greatest benefit to the nation.

Keywords: School administration, Wuthitham 4

บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 จัดทำขึ้นเพื่อวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการ จัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาค ในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหาร จัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดงานและ การพัฒนาประเทศ แนวคิด การจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติยึดหลักสำคัญในการ จัดการศึกษา ประกอบด้วยหลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุก ภาคส่วนของสังคม (All for Education) ได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่ง พัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะ ต่อไปนี้ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และ การคิดเลขเป็น (Arithmetics) 8Cs ได้แก่ ทักษะ ด้าน การคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem solving) ทักษะด้านการ สร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork, and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information, and Media

Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion) เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ดังนี้

- 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มี คุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access)
- 2) ผู้เรียนทุกคนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษา ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity)
- 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้เรียน ให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality)
- 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency)

5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบ และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินการไปตามเป้าหมายของชาติหรือการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 9)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ให้ทุกภาคส่วนในสังคม ไม่ว่าจะเป็นส่วนของภาคราชการ ภาคท้องถิ่น ภาคเอกชน ตลอดจนผู้ประกอบการได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้งทางตรง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การดำเนินงาน การวัดผลประเมินผล และการมีส่วนร่วมในทางอ้อม ได้แก่ การสนับสนุนด้านทรัพยากรหรือปัจจัยที่ ส่งเสริมการเรียนรู้ (สรารุณ นิมนวล, 2565, หน้า 28) และการบริหารสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดการบริหารแบบโรงเรียนเป็น ฐาน เป็นการให้อิสระกับสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาภายใต้นโยบายของรัฐ ซึ่งกระบวนการบริหารของสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจากตัวแทนของผู้มี ส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่าง แท้จริง แต่การที่จะดำเนินงานตามหลักคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเป็นฐานได้นั้น รัฐจะต้องกระจายอำนาจให้ สถานศึกษามีอำนาจอย่างแท้จริง ให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายโดย รัฐกำหนดนโยบาย หรือเป้าหมายการจัด การศึกษาของชาติ และสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร อุปกรณ์ ให้ สถานศึกษามีความเข้มแข็ง เพื่อให้สถานศึกษาจัด การศึกษามีความหลากหลายตามบริบทของชุมชน (สรารุณ นิมนวล, 2565, หน้า 30)

การพัฒนาปัญญาตามหลักคุณธรรม 4 นั้น เริ่มต้นจากการคบหากับผู้ทรงปัญญาที่เป็นกัลยาณมิตร เป็นสัตบุรุษ เช่น พ่อ แม่ ครูอาจารย์ เพื่อนที่คบหา หนังสือสื่อมวลชนและวัฒนธรรม ซึ่งให้ข่าวสารที่ถูกต้อง สั่งสอนอบรมไปในทางที่ดีงาม เรียกว่า สัปปริสสังเสวะจากนั้นควรหมั่นฟังความรู้จากผู้ทรงปัญญาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ความเข้าใจเกิดปัญญาที่เรียกว่า สัทธัมมัสสวนะ จากนั้นนำความรู้ที่ได้นั้นมาพิจารณาไตร่ตรองด้วยความคิดที่แยกคายด้วยวิธีต่าง ๆ สุดท้ายจึงนำการเรียนรู้จากทั้ง สามอย่างที่ได้อ่านข้างต้นไปปฏิบัติให้สมควรแก่ธรรมนั้นคือ ให้เหมาะสมทั้งกาลเวลา สถานการณ์และวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ ปัญญา มุ่งสู่จุดหมายที่ต้องการของแต่ละบุคคล อันเป็นเหตุอันสมควรในการพัฒนาปัญญา และการฝึกการรับรู้ใช้หลักธรรม ปัญญาคุณธรรม 4 (สัทธัมมัสสวนะ, สัปปริสสังเสวะ และสัมมาทิฐิ) เป็นการสร้างบรรยากาศให้จิตสงบพร้อมที่จะรับรู้ และ กระตุ้นให้เกิดการรับรู้ ตามความจริง กิจกรรมประกอบด้วย การจัดกิจกรรมที่ เน้นการสำรวมกาย วาจา ใจ ด้วยการฝึกเจริญ สติและแผ่เมตตาและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความจริงของธรรมชาติ (พระครูธรรม อธิปัญญา, 2560, หน้า 44)

การบริหารสถานศึกษา นอกจากใช้แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการแบบการมีส่วนร่วมและแบบโรงเรียนเป็นฐานแล้ว จำเป็นต้องใช้หลักคุณธรรม 4 เพื่อเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้มีกำลังใจ เชื้อมนั่น ศรัทธา และมีความรู้สึกทาง จิตใจและความคิดของบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคคลที่มีคุณธรรม 4 ในการทำงานจะเห็นว่าการงานนั้นตนเองมี อิสระในการเลือกที่จะทำด้วยความตั้งใจ เต็มใจ พึงพอใจที่จะทำงาน และเชื่อว่าตนเองมีความสามารถในการทำงานให้บรรลุ ผลสำเร็จตามความต้องการ แรงผลักดันจากความศรัทธาในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจมีความสามารถในการสร้างแรงผลักดันจากหลักคุณ

ธรรม 4 ให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันทำงานด้วยความตั้งใจ ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพ ผู้เขียนจึงสนใจศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักภูมิธรรม 4 คาดหวังว่าจะก่อเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

เนื้อหา

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ความหมายการบริหารดังนี้ (สรวุฒิ นิ่มนวล, 2565, หน้า 23) (ชาญชัย อาจันสมจาร 2543, หน้า 39) ได้ให้คำจำกัดความการบริหาร หมายถึง ความพยายามที่จะชี้แนะและผสมผสานความพยายามของมนุษย์ ซึ่งมีจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายบางอย่าง และได้กล่าวถึงแนวคิดและหลักการทางทฤษฎีการบริหารว่ามีวิวัฒนาการเป็นตอนต่าง ๆ ในแต่ละตอนได้กล่าวถึงลักษณะต่าง ๆ ของแนวคิดของการบริหารที่แตกต่างออกไปจากวิวัฒนาการความเป็นมาของทฤษฎีการบริหารสามารถแบ่งทศนะการบริหารออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. หลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่ง เทย์เลอร์ (Taylor, Frederick W., 1916) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

- 1.1 หลักเรื่องเวลา การวัดความสามารถในการผลิตโดยจับเวลาในการผลิตการ ตั้งเวลามาตรฐานสำหรับการผลิตทั้งหมด
- 1.2 หลักการกำหนดหน่วยค่าจ้าง การจ้างควรตั้งอยู่บนความมาตรฐานค่าจ้าง ควรจะได้สัดส่วนตามความสามารถของแต่ละคน
- 1.3 หลักการแยกงานวางแผนออกจากการปฏิบัติฝ่ายวางแผน และฝ่ายปฏิบัติ ควรแยกออกจากกัน การวางแผนควรเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารและงานปฏิบัติงานควรเป็นของฝ่ายคนงาน
- 1.4 หลักการทำงานโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ถือว่าวิธีการทำงานควรถูกกำหนดโดยฝ่ายบริหารหลักการทำงานควรตั้งอยู่บนวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อให้ได้ผลผลิตสูงสุด
- 1.5 หลักการควบคุมโดยฝ่ายบริหารถือว่า ฝ่ายบริหารควรได้รับการฝึกอบรมในด้านการบริหาร
- 1.6 หลักการจัดระเบียบปฏิบัติงานยึดถือความเคร่งครัดในระเบียบวินัยในการ ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน

2. ทศนะเชิงมนุษยสัมพันธ์ ฟอลเลทท์ (Follett, M.P., 1941) กล่าวว่า ปัญหาในการบริหาร ขององค์กร ไต ๆ ต้องมองไปที่มนุษยสัมพันธ์และมีความเห็นว่าหลักความร่วมมือจะเป็นตัวที่ช่วยส่งเสริมการจัดองค์กร และการบริหารที่มีประสิทธิผล กล่าวคือ

- 2.1 แต่ละแผนกขององค์กรใด ๆ จะต้องมีความร่วมมือในแนวราบ (Horizontal) แทนที่จะเป็นหลักความร่วมมือในแนวตั้ง โดยผ่านทางผู้บริหารสูงสุดขององค์กรนั้น ๆ
- 2.2 ความร่วมมือจะต้องมีทั้งในขั้นวางแผนและขั้นนำแผนออกปฏิบัติ
- 2.3 ความร่วมมือไม่ใช่ทำเป็นครั้งคราวแต่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง

3. ทศนะเชิงพฤติกรรมศาสตร์ บาร์นาร์ด (Barnard, I.C., 1997) ได้เน้นถึงแนวความคิดที่เป็นระบบพฤติกรรม การบริหารภายใน ขอบข่ายงานทางสังคมศาสตร์ กล่าวว่าการบริหารจะทำงานในองค์กรเสมอและในองค์กรมีกิจกรรมการร่วมมือระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่า

4. ทศนะวิธีการเชิงระบบคอฟแมน (Kaufman, R., 1977) ได้ให้คำจำกัดความของ Systems Approach ว่าเป็นกระบวนการซึ่งมุ่งถึงหลักการดำเนินงานที่ยึดเอาศูนย์รวมเป็นหลัก งานทุกชนิดควรเริ่มจากการมีจุดมุ่งหมายของงาน (Needs Identification) ปัญหาที่ต้องแก้ไข (Problems Identification) วิธีการที่จะใช้แก้ปัญหา (Problems Identification) และวิธีการประเมินผล (Evaluation) เพื่อเสนอแนะวิธีการแก้ไข และปรับปรุงในคราวต่อไป (Recommendation)

ภารดี อนันต์นาวิ (2552: 23) ได้สรุปความหมายของการบริหารของ บาร์นาร์ด (Barnard, I.C., 1997) ดังนี้ การบริหารหมายถึง การมีเป้าหมายในการกำหนดวิธีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ มีจุดสนใจที่งาน และประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติการศึกษา จึงมีจุดมุ่งถึงการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติ ซึ่งลักษณะสำคัญของการบริหารในทัศนะของ ฟาโยล มีดังนี้ 1) ผู้บริหารควรรู้จักคนงานของตนเป็นอย่างดี 2) ผู้บริหารต้องจัดความไร้สมรรถภาพให้หมดไป 3) ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนงาน 4) ผู้บริหารต้องสรุปผลงานขององค์กรเป็นระยะ ๆ และใช้แผนภูมิแสดง 5) ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการประชุมหัวหน้างานระดับผู้ช่วยเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน 6) ผู้บริหารจะต้องก่อให้เกิดความสามัคคี พลัง ความริเริ่ม และความจงรักภักดีของคนงานต่อองค์กร

ความสำคัญของการบริหาร ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานได้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะการดำเนินการต่าง ๆ มิใช่เพียงแต่กิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีเพื่อนร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำ ให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านสติปัญญาความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเทคนิควิธี และกระบวนการการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมพงษ์ เกษมสิน (2546, หน้า 11-15) ให้ความสำคัญกับการบริหารที่ดีที่จะก่อให้เกิดในสิ่งต่อไปนี้

1. คุณค่าในด้านการประหยัด การบริหารจะช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ ได้อย่างประหยัด การสิ้นเปลืองสูญเสียเปลืองน้อย แต่ได้ประโยชน์สูงสุด
2. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ การบริหารจะช่วยให้การทำงานเกิดผลงานที่คุ้มค่ากับการลงทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไป ก่อให้เกิดความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับตามความปรารถนา ในงานนั้นด้วย
3. คุณค่าในด้านประสิทธิผล การบริหารงานจะก่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน ซึ่ง หมายถึงการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์หรือตามความคาดหวังไว้เป็นหลัก
4. คุณค่าในด้านความเป็นธรรม การบริหารเป็นการดำเนินงานด้วยความเป็นธรรม อย่างทั่วหน้าและทั่วถึง ปราศจากการเลือกที่รักมักที่ชัง โดยไม่ได้เลือกแบ่งแยกวรรณะ เชื้อชาติ และ ศาสนา
5. คุณค่าในความซื่อสัตย์ ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนและธรรมเนียม การกระทำโดยชอบยอมก่อให้เกิดความมีเกียรติเกิดความมั่นคง ก้าวหน้า เป็นที่น่ายกย่องสรรเสริญ

กระบวนการการบริหาร พิชรี โภคสวัสดิ์ (2550, หน้า 2) อธิบายว่า การบริหารประกอบกันขึ้นเป็นกระบวนการที่สำคัญ 5 อย่าง ดังนี้

1. การวางแผน คือ การศึกษาอนาคตและความต้องการแล้ววางแผนแนวทางการปฏิบัติ ไว้ล่วงหน้า
2. การจัดการองค์กร คือ การจัดแบ่งหน่วยงานออกเป็นแผนก เป็นฝ่าย หรือเป็นกลุ่ม ลักษณะของงาน และการแบ่งงานกันทำ
3. การจัดคนเข้าทำงาน คือ การจัดตัวบุคคลเป็นการบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคคล การสร้างบรรยากาศที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากงาน
4. การอำนวยการสั่งการ คือ การบังคับบัญชาสั่งการให้คนงานทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามลำดับขั้น
5. การควบคุม คือ การควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้ หรือตามแผนที่วางไว้ เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็ว หน้าที่ในการบริหารเป็นของผู้บริหารทุกระดับชั้น

กูลิค, และเออร์วิค (Gulick, & Urwick, 1937) ให้ความสำคัญของการควบคุม การสั่งการ การประสานงาน จะต้องสร้างขอบข่ายการควบคุม (span of control) ให้มีประสิทธิภาพ ต้องพิจารณา ปัจจัยต่าง ๆ ประกอบ เช่น จำนวนคนที่เป็นหัวหน้า จำนวนคนที่เป็นลูกน้อง ความสามารถเฉพาะตัวของหัวหน้า ลักษณะเฉพาะของงานที่ทำและเสถียรภาพขององค์กร อีกสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงในการบริหาร จัดการองค์กรคือเอกภาพการควบคุม (unity of command) องค์กรที่ดีต้องสามารถสร้างโครงสร้าง อำนาจภายในองค์กรในลักษณะที่มีหัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและประสานงานต่าง ๆ แต่เพียงผู้เดียว องค์กรเกิดขึ้นมา เพราะมนุษย์ที่มาอยู่ร่วมกันได้ช่วยกันแบ่งงานกันทำตามความชำนาญพิเศษของ แต่ละคนซึ่งเป็นการประหยัดเวลา และแรงงานในการทำงานอย่างยิ่ง เมื่อสังคมขยายตัวขึ้นลักษณะการ แบ่งงานกันทำจะสลับซับซ้อน มากยิ่งขึ้นจนในที่สุด จำเป็นต้องสร้างกลไกหรือโครงสร้างบางประการ เพื่อผูกโยงประสานหน่วยงานแต่ละหน่วย (work unit) เข้าด้วยกัน ดังนั้น หัวใจทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร จึงเป็นเรื่องของความพยายามจัดโครงสร้าง การประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยให้มีประสิทธิภาพ หลักในการประสานงานหน่วยงานย่อยมีอยู่สองวิธีที่ต้องใช้ควบคู่กันไป คือ วิธีแรกเรียกว่า การ ประสานงาน โดยการสร้างกลไกในความควบคุมภายในองค์กร หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจ (structure of authority) ซึ่งประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นลำดับขั้น เชื่อมโยงจากยอด ถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ โดยให้คนในแต่ละชั้นของโครงสร้างดังกล่าวแบ่งงานกันทำเป็นหน่วยงาน วิธีที่สอง เรียกว่า การประสานงานโดยการผูกมัดทางใจ ทำให้คนที่มาร่วมกันทำงาน มีพลังจิตตั้งใจประกอบกรงานตามความสามารถและทำด้วยความกระตือรือร้น บรรยากาศในการทำงานดังกล่าวจะสร้างขึ้นได้ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำ (leadership)

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ประสานงานและเชื่อมโยงความร่วมมือในการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มีพลังในการทำงานตามความสามารถและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากร ให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม โดยผ่านวิธีการของการจัด องค์กร การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

แนวคิดการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กรได้มีโอกาสได้ร่วม การดำเนินงานในทุกกระบวนการบริหารทั้งร่วมกันเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานร่วมกันแก้ไข ปัญหาและร่วมกันชื่นชมความสำเร็จอย่างภาคภูมิใจ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ใช้ การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงขึ้น (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2542, หน้า 4-5), (สมเดช สีแสง, 2547, หน้า 229) และ (สมยศ นาวิการ, 2545, หน้า 364), (วันชัย โกลละสุด, 2549) เสนอแนวคิดว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่จูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือกันพัฒนางาน แต่ปัจจัยที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาโดยการมี ส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้เสียประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย และจัดบรรยากาศที่เป็นมิตร ให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและหลากหลาย ไม่ชี้นำความคิดของผู้อื่นหรือพยายามให้การแสดงความคิดเห็นเป็นไปตามที่ตนเองต้องการ ซึ่งการสร้างการมีส่วนร่วมต้องให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงาน

สำหรับเทคนิคในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 138) กล่าวว่า วิธีปฏิบัติในการให้ผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร อาจทำได้หลายวิธีแตกต่างกันสุดแต่ ความเหมาะสม เช่น การจัดให้มีการร่วมประชุม ออกความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติให้ ข้อเสนอแนะในการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงาน ต่าง ๆ และทบทวนเป้าหมาย หรือจัดกลุ่มคุณภาพ กลุ่ม Q.C. (Quality Control) เพื่อให้

ผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมกันพิจารณาและแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มงานด้วยตนเอง ในขณะที่ (คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540, หน้า 16-17) ให้ความเห็นว่าเทคนิคที่สำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่

1. การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ (Special Task Forces and Committee)
2. การมีคณะกรรมการคอยให้คำแนะนำ
3. การใช้แนวคิดของหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin)
4. การติดต่อสื่อสารแบบเปิดประตู
5. การระดมความคิด
6. การฝึกอบรมแบบต่าง ๆ
7. การบริหารแบบยึดหลักวัตถุประสงค์ (MBO)

ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นการบริหารที่ให้ทุกภาคส่วนในสังคม ไม่ว่าจะเป็น ส่วนของภาคราชการ ภาคท้องถิ่น ภาคเอกชน ตลอดจนผู้ประกอบการได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้ง ทางตรง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การดำเนินงาน การวัดผลประเมินผล สำหรับการมีส่วนร่วมในทางอ้อม ได้แก่ การสนับสนุนด้านทรัพยากรหรือปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นต้น

แนวคิดการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบและแนวคิดในการบริหารที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ การบริหารและจัดการศึกษาโดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครองชุมชนมี อำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารตนเองในลักษณะเชิงเบ็ดเสร็จ ให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, หน้า 1-2), (David, Jane L., 1996, p. 4-5) ซึ่งสอดคล้องกับเซง (Cheng, Yin Cheong, 1996, p. 44) ที่เชื่อว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่น มากขึ้นและมีผลผลิตดีขึ้น แต่แนวคิดการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน จะประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารให้สถานศึกษาอย่างแท้จริง โดยบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมจัดการศึกษา มีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ซึ่งเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนนั่นเอง

ส่วนหลักการสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 154-156) ได้สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัด การศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุดโดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาส ให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลเหล่านั้นมี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีต การจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย โดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบเพื่อให้เกิด เอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษาเมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษา โดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองความต้องการ ของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้งโดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการมีสิทธิจัดการศึกษาได้ หรือการมีตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ไปร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติ ตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวมแต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่ เพื่อกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วย วิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนด นโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ การบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ คณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งกันและกันเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561, หน้า 86-87) ได้กำหนดหลักการพื้นฐาน การบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน ไว้ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาโดยให้สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งทางด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการบริหารจัดการศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งในด้านต่าง ๆ ได้แก่

2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์

พันธกิจ จุดหมาย และแผน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตาม เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดระเบียบงานภายในองค์กร โดยมีการจำแนกงาน การจัดกลุ่มงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การจัดสายบังคับ บัญชาการกำหนดขอบเขตการบังคับบัญชา การประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผล สำเร็จตามวัตถุประสงค์

2.3 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยองค์ประกอบเกี่ยวกับการจูงใจการบริหารโดยองค์คณะบุคคล การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.4 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การบริหารจัดการโดยใช้ระบบการประกัน คุณภาพภายในในการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการได้ร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับดูแล

3. หลักการบริหารจัดการตนเอง (Self-management) เป็นการบริหารจัดการที่ สถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลาย ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

4. หลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) เป็นการบริหารจัดการสถานศึกษา ที่ยึดหลักการความสอดคล้อง และตอบสนองต่อนโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย กระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การบริหารทุกชั้นตอนโปร่งใส (Transparency) และมีเหตุผล (Reasoned) รวมทั้งมีความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ต่อผลการบริหารจัดการ (Accountability)

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นการให้อิสระกับสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาภายใต้ นโยบายของรัฐ ซึ่งกระบวนการบริหารของสถานศึกษา

มีการทำงานร่วมกัน จากตัวแทนของ ผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษา สอดคล้องต่อความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง แต่การที่จะ ดำเนินงานตามหลักคตินโยบายการบริหารสถานศึกษาเป็นฐานได้ นั้น รัฐจะต้องกระจายอำนาจให้ สถานศึกษามีอำนาจอย่างแท้จริง ให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายโดย รัฐกำหนด นโยบาย หรือเป้าหมายการจัดการศึกษาของชาติ และสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร อุปกรณ์ ให้ สถานศึกษามีความ เข้มแข็ง เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาที่มีความหลากหลายตามบริบทของชุมชน ในการนำแนวคิดการบริหารแบบโรงเรียนเป็น ฐานโดยออกแบบการบริหารจัดการศึกษา ให้เหมาะสมกับสภาพบริบทและนำสภาพของบริบทสถานศึกษาไปใช้ในการบริหาร จัดการศึกษาเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

สรุปแนวคิดทฤษฎีและหลักการการบริหารสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม และแนวคิดการบริหาร แบบโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โครงสร้างการบริหาร สถานศึกษา มีองค์ประกอบ 5 ด้าน สำคัญดังนี้

1. การบริหารจัดการ กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างเป็น ระบบของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และบุคคลผู้เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษาประสบความสำเร็จ
2. การพัฒนาทักษะของครู ความรู้เฉพาะทางด้านการจัดการเรียนรู้และนวัตกรรม สื่อสารสนเทศ เทคโนโลยี การวัด ประเมินผลภาวะผู้นำ และจิตวิญญาณความเป็นครูและการปรับตัว
3. การนำไปใช้ กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่เกิดจากความร่วมมือของ ครูผู้สอน มีส่วนร่วมในการ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
4. การสร้างเครือข่าย การนำผลจากความสำเร็จของการดำเนินการ ตามกระบวนการ พัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา เผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน
5. นิเทศ ติดตามอย่างต่อเนื่อง การนิเทศและติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับบุพนิมิต 4

หลักคุณธรรม 4 มีอุปการคุณสำหรับมนุษย์ทุกคน (สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต เล่มที่ 21 ข้อ 449 หน้า 368) เป็นธรรมเครื่องเจริญปัญญาเป็นหลักในการพัฒนาปัญญาซึ่งสามารถนำไปสู่การบรรลุธรรมขั้นต่างๆ จนถึงขั้นสูงสุด ประกอบด้วย 4 ประการ คือ (พระธรรมธัช อธิปัญญา, 2560, หน้า 37-38)

1. การเสวนาสัตบุรุษ (สัปปริสสังเสวะ)
2. การฟังคำสอน (สัทธัมมัสสวนะ)
3. การพิจารณาใคร่ครวญอย่างแยกคาง (โยนิโสมนสิการ)
4. การปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม (ธัมมานุสรมปฏิบัติ)

ดังพุทธพจน์ที่ว่าภิกษุทั้งหลาย ธรรม 4 ประการนี้ที่บุคคลเจริญ ทำให้มากแล้วย่อมเป็นไปเพื่อทำให้แจ้งโสดาปัตติผล ธรรม 4 ประการ ะไรบ้าง คือ

1. สัปปริสสังเสวะ (คบสัตบุรุษ)
2. สัทธัมมัสสวนะ (ฟังพระสัทธรรม)
3. โยนิโสมนสิการ (การพิจารณาโดยแยกคาง)
4. ธัมมานุสรมปฏิบัติ (ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม)

ธรรม 4 ประการนี้แลที่บุคคลเจริญ ทำให้มากแล้ว ย่อมเป็นไปเพื่อทำให้แจ้งโสดาปัตติผล ภิกษุทั้งหลาย ธรรม 4 ประการนี้ที่บุคคลเจริญ ทำให้มากแล้ว ย่อมเป็นไปเพื่อทำให้แจ้งสกทาคามีผล อนาคามีผล อรหัตตผล

กระบวนการเรียนการสอนทางพระพุทธศาสนาที่เด่นชัดที่เป็นหลักธรรมสำหรับเอามาประกอบใช้ในการพัฒนาหรือสร้างความเจริญ สำหรับช่วยในการฝึกตนหรือพัฒนาดนคือ หลักคุณธรรม หรือเรียกว่า ปัญญาคุณธรรม แปลว่า ธรรมเป็นไปเพื่อความเจริญแห่งปัญญา ท่านสอนไว้มี 4 ประการ คือ

1. สปัปฺริสสังเสวะ คบหาสัตบุรุษ คบหาคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ความเข้าใจในธรรม ซึ่งเป็นหลักความจริงความดีงาม
2. สัทธัมมัสสวนะ ฟังธรรม ฟังคำสั่งสอนที่แสดงความจริงความดีงามนั้น
3. โยนิโสมนสิการะ ทำในใจโดยแยบคาย รู้จักพิจารณาสิ่งที่ได้เล่าได้เรียน สามารถจับสำเนียงเอามาด้วยดีเป็นตัวแกนของการสร้างปัญญา
4. ธัมมานุสรมปฺปัติ รู้จักปฏิบัติธรรมให้ถูกหลักที่ท่านเรียกว่าปฏิบัติธรรม สมควรแก่ธรรม หมายความว่า ปฏิบัติธรรมให้ถูกหลักธรรมข้อนี้เป็นไปเพื่อจุดมุ่งหมายอะไร และไปสัมพันธ์กับธรรมข้อไหน ปฏิบัติด้วยความตระหนักชัด และปฏิบัติให้ถูกต้องตามแนวตามความมุ่งหมายนั้น

1. การเสวนาสัตบุรุษ (สปฺปฺริสสังเสวะ)

การพัฒนาปัญญาที่เริ่มต้นจาก การเสวนาสัตบุรุษ คือ การคบหากับผู้ทรงปัญญาหมายถึง "การคบหากัลยาณมิตร หรือการมีมิตรดี การคบหาคนนั้นเป็นพื้นฐานเบื้องต้น ที่จะนำไปสู่ความเจริญหรือความเสื่อม" ฉะนั้น การพัฒนาปัญญาให้ก้าวหน้าจะต้องคบบุคคลที่ดีก่อน ซึ่งคนดีที่ควรคบหานี้เรียกว่า สัตบุรุษ หมายถึง ท่านผู้รู้ ผู้มีความรู้ ซึ่งควรจะมีคุณลักษณะอย่างน้อย 7 ประการ อันได้แก่ 1) รู้หลักและรู้จักเหตุ (ธัมมัญญตา) คือ รู้หลักความจริงของธรรมชาติ รู้หลักการ ซึ่งเป็นเหตุให้กระทำการได้สำเร็จผลตามมุ่งหมาย 2) รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล (อิตถัญญตา) คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักธรรมหรือหลักการกฎเกณฑ์หน้าที่ รู้ผลที่ประสงค์ของกิจที่จะกระทำ 3) รู้จักตน (อิตตัญญตา) คือ รู้ฐานะ ภาวะเพศ กำลังความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม 4) รู้ประมาณ (มัตตัญญตา) คือ รู้จักความพอเหมาะพอดี 5) รู้จักกาล (กาลัญญตา) คือ รู้ว่าเวลาไหน ควรทำอะไร 6) รู้จักชุมชนปฏิบัติอื่น ๆ ต่อชุมชนนั้น ๆ 7) รู้จักบุคคล (บุคคลัญญตา) คือ รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยอหยาตัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2551, หน้า 21)

ผู้ทรงปัญญานอกจากควรมีคุณลักษณะดังกล่าวแล้วยังควรมีคุณสมบัติอีก 7 ประการ ได้แก่ 1) นารัก (ปิโย) คือ เข้าถึงจิตใจ สร้างความสนิทสนมเป็นกันเอง 2) นำเคารพ (ครุ) ถือ มีความประพฤติดุจสมควรแก่ฐานะ 3) นำเจริญใจ (ภาวนีโย) คือ มีความรู้จริงทรงภูมิปัญญาแท้จริง 4) รู้จักพูดให้ได้ผล (วตฺตา จ) คือ พูดเป็น รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอะไร อย่างไร คอยให้คำแนะนำ 5) ทนต่อถ้อยคำ (วจนุกฺขโม) คือ พร้อมที่จะรับฟังคำปรึกษาซักถามแม้จุกจิก อดทนฟังได้ ไม่เบื่อหน่าย ไม่เสียอารมณ์ 6) แกล้งเรื่องล้าลึกได้ (คัมภีรญฺจ กถ กตฺตา) คือ กล่าวชี้แจงเรื่องต่างๆ ที่ลึกซึ้งซับซ้อนให้เข้าใจได้ 7) ไม่ชักนำในอวิชชา (โณ จญฺฐาเน นิโยชเย) คือ ไม่แนะนำในเรื่องเหลวไหลหรือชักจูงไปในทางเสื่อมเสีย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2551, หน้า 204)

ตัวอย่างเช่น นิทานชาดก เรื่องอุกนกแขกเต้า มีลูกนก 2 ตัวเกิดมาในรังเดียวกันแต่วันหนึ่งเกิดพายุพัดพาดจากกันไปตัวหนึ่งไปอยู่กับถาชี ซึ่งเป็นผู้มีคุณธรรม บรรยายกาศและสิ่งแวดล้อมล้วนแต่เป็นสิ่งที่ได้เห็นแต่สิ่งที่ดีงาม นกแขกเต้าตัวนี้เป็นผู้มีธรรม สุภาพอ่อนหวานส่วนนกแขกเต้าอีกตัวหนึ่งได้ไปตกอยู่กับโจร ซึ่งมีความเป็นอยู่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง นกแขกเต้าตัวนี้จึงก้าวร้าว พุดจาพยาบาย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). 2547)

จากตัวอย่างแสดงให้เห็นว่า การคบคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญซึ่งบุคคลควรใช้วิจารณญาณในการเลือกและตัดสินใจคบคน ๆ นั้น เพราะจะเป็นพื้นฐานเบื้องต้นที่นำไปสู่ความเสื่อมหรือความเจริญ ซึ่งความเจริญนี้รวมไปถึงการกลายเป็นผู้ทรงปัญญาเอง ดังนั้นการคบหากับผู้ทรงปัญญาจึงสิ่งที่สำคัญมาก ดังเช่น ในสุภาษิตไทยที่ว่า คบคนพาล พาลพาไปหาผิด คบบัณฑิตบัณฑิตพาไปหาผล นั่นเอง

2. การฟังคำสั่งสอน (สัทธัมมัสสวนะ)

ขั้นตอนต่อมา ได้แก่ การฟังคำสอน (สัทธัมมัสสนะ) คือ การใส่ใจเรียนฟังให้ได้ความรู้ได้ธรรมแท้ การฟังคำสอน เอาใจใส่สดับรับฟังคำบรรยาย คำแนะนำสั่งสอนแสวงหาความรู้ ทั้งจากตัวบุคคลโดยตรงและจากหนังสือแหล่งความรู้อื่น ๆ ดังคำกล่าวที่ว่า "การปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม คือ การนำสิ่งที่ได้เล่าเรียนและตริตองเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักสอดคล้องกับความมุ่งหมายของหลักการนั้น ๆ" (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), หน้า 2547, หน้า 138)

การเรียนรู้ตามหลักคุณธรรมนี้ แม้ว่าจะได้คบหาสัตบุรุษแล้วในขั้นตอนที่ผ่านมาแต่หากไม่รู้จักนำโอกาสนั้นก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง โดยพยายามฟังคำแนะนำของท่านคน ๆ นั้นอาจจะไม่สามารถพัฒนาปัญญาของตนได้ เปรียบได้เหมือนทัพพิกับลิ้นที่ต่างกันทัพพินั้นอยู่ในหม้อแกง แต่ไม่เคยรู้รสแกงเลย หรือคนที่ใกล้บัณฑิตใกล้นักปราชญ์ซึ่งเป็นสัตบุรุษแล้ว แต่ไม่รู้จักสดับรับฟังก็เช่นกัน เปรียบเหมือนกับทัพพินี้ไม่รู้แกง ต่างกับลิ้น ลิ้นนั้นถ้าตักแกงเพียงช้อนเดียวใส่เข้าปากก็รู้รสแกงว่ามีรสอร่อยหรือไม่อร่อย เผ็ดเค็มเปรี้ยวอย่างไรฉะนั้นจึงควรทำตนเหมือนกับลิ้นรู้รสแกง ไม่ใช่ทำตนเหมือนกับทัพพินี้ไม่รู้รสแกง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), .2547, หน้า 138)

สรุปได้ว่า การพัฒนาขั้นแรกจะต้องหาโอกาสที่ดีให้ได้พบกับสัตบุรุษที่เป็นคนดี มีคุณธรรม มีความรู้ดี เป็นกัลยาณมิตร และเมื่อพบสัตบุรุษแล้ว รู้จักแล้ว ต้องหมั่นฟังความรู้ของคนดีมีความรู้แน่นๆ จึงจะได้ปัญญา หรือเกิดปัญญา หรือทำปัญญาให้สร้างสรรค์และเจริญขึ้น

3. การพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคาย (โยนิโสมนสิการ)

ขั้นตอนต่อมา หลังจากได้การคบหากับผู้ทรงปัญญาแล้ว การฟังคำสอนจากท่านทรงปัญญายังไม่เพียงพอ แต่ยังต้องรู้จักนำคำสอนหรือความรู้ที่ได้ฟังมานั้นมาพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคาย (โยนิโสมนสิการ) (สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค. เล่มที่ 11 หน้า 31 ข้อที่ 286) "รู้จักไตรตรองพิจารณา คือ ฟังอย่างเดียวไม่พอ ฟังแล้วรู้จักคิดรู้จักพิจารณาจึงจะได้ประโยชน์" (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2548, หน้า 68) และ เป็นการพัฒนาปัญญาที่จะสามารถดำเนินไปได้ด้วยการพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคายมีหลายวิธีด้วยกัน ซึ่งสามารถประมวลเป็นแบบใหญ่ได้ 10 วิธี ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2549, หน้า 40)

1. วิธีคิดแบบสืบสาวเหตุปัจจัย คือ การพิจารณาปรากฏการณ์ที่เป็นผล ให้รู้จักสภาวะที่เป็นจริง หรือพิจารณาปัญหาหาหนทางแก้ไข ด้วยการค้นหาสาเหตุและปัจจัยต่าง ๆ ที่เรียกว่า วิธีคิดแบบอภิปัจจยตา หรือคิดตามหลักปัจจุสมุพบาท เช่น คิดแบบปัจจัยสัมพันธ์ "เมื่อสิ่งนี้มี สิ่งนี้จึงมี เพราะสิ่งนี้เกิดขึ้น สิ่งนี้จึงเกิดขึ้น เมื่อสิ่งนี้ไม่มี สิ่งนี้จึงไม่มี เพราะสิ่งนี้ดับ สิ่งนี้จึงดับ" (สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสก, เล่มที่ 12, หน้า 404, ข้อที่ 437) หรือคิดแบบสอบสวนหรือตั้งคำถาม เช่นที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสให้พิจารณาไตรตรองอย่างแยบคายว่า ภิกษุทั้งหลาย ก่อนแต่ตรัสรู้ เมื่อเราเป็นโพธิสัตว์ยังไม่ให้ตรัสรู้ ได้มีความคิดคำนึงอย่างนี้ว่า โลกนี้ถึงความกับแค้น จึงเกิด แก่ ตาย จุด และอุปัทวภัยบุคคลไม่รู้อุบายสลัดออกจากทุกข์ คือ ขราและมรณนี้ เมื่อไรจึงจะพ้นจากทุกข์ คือ ขราและมรณนี้ได้

2. วิธีคิดแบบแยกแยะส่วนประกอบ คือ การพิจารณาที่เป็นการคิดที่มุ่งให้มองเห็นและให้รู้จักสิ่งทั้งหลายตามสภาวะของมัน เพื่อให้เห็นความไม่มีแก่นสาร หรือความไม่มีตัวตนโดยเฉพาะการพิจารณาเห็น สัตว์บุคคลเป็นเพียงการประชุมกันเข้าขององค์ประกอบที่เรียกว่า ขันธ์ 5 มองตามสภาวะแยกออกไปว่าเป็นนามธรรมและรูปธรรม ตัวอย่างการพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคายแบบนี้เช่นการพิจารณาว่า "เมื่อขันธ์ทั้งหลายมีอยู่ การสมมติว่าสัตว์ก็มีได้ เหมือนคำว่ารถมีได้เพราะประกอบส่วนต่างๆ เข้าด้วยกัน"

3. วิธีคิดแบบสามัญลักษณ์ หรือวิธีคิดแบบรู้เท่าทันธรรมดา คือ มองอย่างรู้เท่าทันความเป็นไปของสิ่งทั้งหลาย มันเกิดจากปัจจุบันปรุงแต่ง เมื่อเกิดขึ้นแล้วก็ดับไปไม่เที่ยงไม่คงที่ ไม่คงอยู่ตลอดไป เรียกว่า อนิจจัง ทุกอย่างต่างเกิดดับเปลี่ยนแปลงไปตลอดเสมอ มีสภาวะถูกบีบคั้นกดดัน หนีอยู่ไม่ได้ เรียกว่า เป็นทุกข์ และทุกอย่างเป็นไปตามเหตุปัจจัย มันไม่อาจเป็นของใคร ไม่มีใครเป็นเจ้าของครอบครองมันได้จริง เรียกว่าเป็นอนัตตา

ตัวอย่างการพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคาย แบบนี้เช่นการพิจารณาว่า "อุปาทานขันธ์ 5 ประการอัน ภิกษุผู้มีศีลควรมนสิการโดยแยบคาย โดยความเป็นของไม่เที่ยง เป็นทุกข์ (บังคับไม่ได้) เป็นของทรุดโทรม เป็นของสูญ เป็นอนัตตา"

4. วิธีคิดแบบอริยสัจ หรือวิธีคิดแบบแก้ปัญหา สามารถจำแนกได้ 2 วิธี ได้แก่

4.1 การคิดตามเหตุและผล หรือเป็นไปตามเหตุและผลสืบสาวจากผลไปหาเหตุ แล้วแก้ไขและทำการที่ต้นเหตุ จัดเป็น 2 คู่ คือ คู่ที่ 1 ทุกข์เป็นผล เป็นตัวปัญหา สมุทัยเป็นเหตุ เป็นที่มาของปัญหา เป็นจุดที่ต้องกำจัด หรือแก้ไข จึงจะพ้นปัญหาได้ คู่ที่ 2 นิโรธ เป็นผลเป็นภาวะสิ้นปัญหามรรคเป็นเหตุ เป็นวิธีการ เพื่อบรรลุจุดหมายคือ ภาวะสิ้นปัญหา ดับทุกข์

4.2 การวิธีคิดที่ตรงจุดตรงเรื่อง มุ่งตรงสิ่งที่ต้องทำ ใช้แก้ปัญหา ไม่พุ้งซ่านโดยพัฒนาเป็นปัญญา คือทุกข์ ให้รู้ หน้าที่คือ ปริญา แก่ด้วยการรู้ สมุทัย ทำหน้าที่ให้ถูกต้องคือ ปหาน ได้แก่ กำจัดหรือละเสีย นิโรธความดับทุกข์ หน้าที่คือ สัจฉิกิริยา ทำให้แจ้ง ทำให้เป็นจริง และมรรค ทางดับทุกข์ มีหน้าที่คือภาวนา ปฏิบัติหรือลงมือทำ ตัวอย่าง การพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคายแบบนี้เช่นการพิจารณาว่า นี่ ทุกข์ (สภาวะที่ทนได้ยาก) นี่ทุกขสมุทัย (เหตุเกิดทุกข์) นี่ทุกขนิโรธ (ความดับทุกข์) นี่ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติให้ถึงความดับทุกข์) เมื่ออริยสาวกนั้นมนสิการโดยแยบคาย อย่างนี้สังโยชน 3 คือ

4.2.1 สักกายทิฐิ (ความเห็นว่าเป็นตัวของตน)

4.2.2 วิจิกิจฉา (ความลังเลสงสัย)

4.2.3 สีลัพพตปรามาส (ความถือมั่นศีลและวัตร)

5. วิธีคิดแบบอรรถธรรมสัมพันธ์ คือ เป็นการพิจารณาคิดตามหลักการและความมุ่งหมาย คือ พิจารณาให้เข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมกับอรรถ หรือหลักการกับความมุ่งหมาย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องที่เรียกว่า ธัมมานุวัตร – ปฏิบัติ หมายถึง ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม

6. วิธีคิดแบบเห็นคุณค่าและทางออก หรือพิจารณาให้ครบทั้งอัสสาทะ(ส่วนดี ส่วนอ้อย) อาทีนวะ (ส่วนเสีย ข้อเสีย) นิสสรณะ (ทางออก ทางรอด) การพิจารณาโดยใช้วิธีนี้คือ ควรยอมรับส่วนดีของสิ่งหรือข้อปฏิบัติที่ตนละเว้น และไม่มองข้ามซึ่งโทษข้อบกพร่องจุดอ่อน ข้อเสีย คิดมองตามความเป็นจริงทำให้ปฏิบัติได้ถูกต้อง มีความไม่ประมาท นำเอาส่วนดีของสิ่งที่ตนละ เว้นมาใช้ประโยชน์ได้ และสามารถหลีกเลี่ยง หรือมีโอกาสแก้ไข ส่วนเสียบกพร่องที่ติดตามมากับสิ่งหรือข้อปฏิบัติที่ตนเลือกรับ เอานั้นได้ด้วย ตัวอย่างการพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคายแบบนี้เช่นการพิจารณาว่าภิกษุทั้งหลาย สมณะหรือพราหมณ์ผู้ไม่รู้คุณค่าของโลกโดยความเป็นคุณ โทษของโลกโดยความเป็นโทษ และเครื่องสลัดออกไปโดยความเป็นเครื่องสลัดออกไปตามความเป็นจริงเราไม่ยกช่อว่าเป็นสมณะในหมู่สมณะ หรือเป็นพราหมณ์ในหมู่พราหมณ์ และท่านเหล่านั้นไม่เชื่อว่าทำให้แจ้งคุณค่าของความเป็นสมณะและคุณค่าของความเป็นพราหมณ์ด้วยปัญญาอันยิ่งเองเข้าถึงอยู่ในปัจจุบัน

7. วิธีคิดแบบรู้คุณค่าแท้ - คุณค่าเทียม คือ การพิจารณาในเรื่องการใช้จ่ายใช้สอยในปัจจัย 4 ที่เกี่ยวกับการบริโภค อุปโภคในชีวิตประจำวัน โดยมองถึงประโยชน์ที่จะได้รับว่าสิ่งนั้นมีคุณค่า สามารถสนองความต้องการของเราได้ ซึ่งคุณค่านี้มี 2 ประเภทคือ

7.1 คุณค่าแท้ คือ ในแง่ที่สามารถสนองความต้องการของชีวิตโดยตรงซึ่งคุณค่านี้อาศัยปัญญาเป็นเครื่องตีค่า หรือวิเคราะห์ เช่น การรับประทานอาหาร อาหารมีคุณค่าประโยชน์เพื่อหล่อเลี้ยงร่างกายให้ดำรงชีวิตอยู่ได้มี สุขภาพดี อยู่มาสุก มีกำลังเกื้อกูล บำเพ็ญกิจหน้าที่ เป็นต้น

7.2 คุณค่าพอกเสริมหรือคุณค่าเทียม เป็นไปเพียงเพื่อปรนเปรอการเสพเสวยเวทนาหรือเสริมราคาเสริมขยายตีค่าหรือวิเคราะห์เรียกว่า คุณค่าสนองตัณหาได้ เป็นต้น เช่น อาหารที่มีคุณค่าอยู่ที่ความอร่อย สนุกสนาน โก้ มุ่งเอาแต่ความสวยงาม เป็นต้น การพิจารณาไตรตรองอย่างแยบคายแบบนี้เช่นการพิจารณาว่า "ภิกษุ พิจารณาโดยแยบคายแล้ว จึงใช้สอยจิ๋วๆ เพียงเพื่อป้องกันความหนาวป้องกันความร้อนป้องกันสัมผัสแห่ง เหลือบ ยุง ลม แดด และสัตว์เลื้อยคลาน เพียงเพื่อปกปิดอวัยวะที่ก่อให้เกิดความละอาย

8. วิธีคิดแบบเจ้าคุณธรรม เป็นการพิจารณาที่เป็นวิธีคิดในแนวสัจธรรมหรือบรรเทาและขัดเกลาดัณหา ซึ่งหลักวิธีคิดนี้จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ คือ สิ่งที่ทำให้ประสบหรือได้รับรู้มาอย่างเดียวกัน แต่โครงสร้างของจิตใจหรือแนวทางความเคยชินต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องปรุงจิต สุดแต่การทำใจในขณะนั้นๆ เช่น การคิดถึงความตาย ถ้ามีโยนิโสมนสิการก็จะมีมุมมองในลักษณะทำใจหรือคิดไม่ถูกวิธี อุกุศลก็เกิดขึ้น คือ คิดถึงความตายแล้วสลดหดหู่ เกิดความเศร้า หวาดเสียวใจบ้าง แต่ถ้ามีโยนิโสมนสิการ คือ ทำใจหรือคิดให้ถูกวิธี ก็จะเกิดกุศล คือ เกิดความรู้สึกตื่นตัว ระวัง ไม่ประมาท เร่งชวนขวนขวายปฏิบัติกิจหน้าที่ ทำสิ่งที่ดีงามเป็นประโยชน์ เป็นต้น ตัวอย่างการพิจารณาไตร่ตรองอย่างแยบคายแบบนี้ เช่น เรื่องราวอย่างหนึ่ง หากพิจารณาไปอย่างหนึ่งจะทำให้เสียใจ แต่หากพิจารณาไปอีกอย่างหนึ่งจะทำให้เกิดความเพียรพยายามพระพุทธรูปเจ้าตรัสว่าภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ มีงานที่ต้องทำ เธอมีความคิดอย่างนี้ว่า “เราจักต้องทำงานเมื่อเราทำงานอยู่ กายจักเมื่อยล้า อย่างกระนั้นเลย เราจะนอน” เธอจึงนอนเสีย ไม่ปรารภความเพียร เพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ทำให้แจ้ง ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ มีงานที่ต้องทำ เธอมีความคิดอย่างนี้ว่า “เราจักต้องทำงาน เมื่อเราทำงาน การจะใส่ใจคำสั่งสอนของพระพุทธรูปเจ้าทั้งหลายมิใช่ทำได้ง่าย อย่างกระนั้นเลย เราจะรีบปรารภความเพียร เพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุเพื่อทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ทำให้แจ้ง” เธอจึงปรารภความเพียร เพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึงเพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุเพื่อทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ทำให้แจ้ง

9. วิธีคิดแบบอยู่กับปัจจุบัน เป็นการพิจารณาในแนวทางของความรู้หรือคิดด้วยอำนาจปัญญา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่เป็นไปอยู่ในขณะนี้ หรือเป็นเรื่องล่วงไปแล้ว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของกาลกายหน้า ซึ่งวิธีคิดแบบเป็นอยู่ในขณะนี้ สติปัญฐานเป็นส่วนประกอบที่สำคัญเพราะใช้เจริญในชีวิตประจำวัน ถือเป็นการปฏิบัติเพื่อพัฒนาปัญญา หมายถึง ขณะเดียวที่กำลังเกิดขึ้นเป็นอยู่เป็นอยู่ในปัจจุบันคือมีสติตามทันสิ่งที่รับรู้เกี่ยวข้องหรือต้องทำอยู่ในขณะนั้นๆ แต่ละขณะทุกขณะ ไม่ตกอยู่ในอำนาจอารมณ์ คิดเลื่อนลอย ฟุ้งเพ้อฝันไป ตัวอย่างการพิจารณาไตร่ตรองอย่างแยบคายแบบนี้เช่นการพิจารณาว่า “บุคคลไม่ควรคำนึงถึงสิ่งที่ล่วงไปแล้ว ไม่ควรหวังสิ่งที่ยังไม่มาถึง สิ่งใดล่วงไปแล้ว สิ่งนั้นก็อันละไปแล้ว และสิ่งใดที่ยังไม่มาถึง สิ่งนั้นก็อันยังไม่มีมาถึง”

10. วิธีคิดแบบวิภาษวาท เป็นการพิจารณาแยกแยะ จำแนกแจกแจง หรือวิเคราะห์ ซึ่งสามารถจำแนกให้เห็นเป็นลักษณะต่าง ๆ ได้ดังนี้คือ 1) การพิจารณาจำแนกโดยแง่ด้านของความจริง คือ จำแนกตามแง่ด้านต่างๆ ตามที่เป็นอยู่จริงของสิ่งนั้นๆ และจำแนกโดยมองหรือแสดงความจริงของสิ่งนั้นๆ ให้ครบทุกแง่ทุกด้าน 2) การพิจารณาจำแนกโดยส่วนประกอบคือวิเคราะห์แยกแยะออกไปให้รู้เท่าทันภาวะที่สิ่งนั้นๆ เกิดขึ้นจากองค์ประกอบย่อยๆ ต่างๆ มาประชุมกันเข้า 3) การพิจารณาจำแนกโดยลำดับขณะ คือ แยกแยะวิเคราะห์ปรากฏการณ์ตามลำดับความสืบทอดแห่งเหตุปัจจัย ขยายออกไปเป็นแต่ละขณะๆ ให้มองเห็นตัวเหตุปัจจัยที่แท้จริง 4) การพิจารณาจำแนกโดยความสัมพันธ์แห่งเหตุปัจจัย คือ สืบสาวสาเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่สัมพันธ์สืบทอดกันมาของสิ่งหรือปรากฏการณ์ ต่างๆ ทำให้มองเห็นความจริงที่สิ่งทั้งหลายมิให้ตั้งอยู่ลอยๆ ไม่ได้เกิดขึ้นลอยๆ แต่เกิดขึ้นด้วยอาศัยเหตุปัจจัย จะดับไปด้วยการดับที่เหตุปัจจัย 5) การพิจารณาจำแนกโดยเงื่อนไข คือ มองหรือแสดงความจริงโดยพิจารณาเงื่อนไขประกอบ เช่น เมื่อครั้งพระพุทธรูปเจ้าทรงทดลองบำเพ็ญทุกกิริยาอย่างสุดกำลัง ทรงเห็นว่าไม่ใช่ทางที่ถูกต้อง ก็ทรงเปลี่ยนวิธีการ โดยทรงคิดพิจารณาและค้นพบทางสายกลาง แล้วทรงปฏิบัติจนบรรลุโพธิญาณในที่สุด

สรุปได้ว่าการรู้จักพิจารณา ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้เกิดประโยชน์ เพราะเมื่อพิจารณาไตร่ตรองโดยแยบคายมีความรู้ความเข้าใจดีแล้วย่อมนำไปปฏิบัติ อันเป็นสิ่งที่ต่อเนื่องกัน เริ่มแรกจากการคบคนดี ตามด้วยการสังเกต สดับฟังคำสอน และเมื่อฟังแล้วต้องพิจารณาไปด้วย จับหลัก จับประเด็นให้เข้ากับคามมุ่งหมายของตนที่จะใช้ จากนั้นนำไปปฏิบัติ อันเป็นการพัฒนาปัญญาในข้อต่อไป

4. การปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม (ธัมมานุธัมมปฏิบัติ)

การปฏิบัติโดยอาศัยหลักธัมมานุธัมมปฏิบัติเป็นวิธีการประยุกต์วิธีการหนึ่ง ในการพิจารณาอย่างแยบคายที่ได้นำเสนอไปแล้วในหัวข้อที่ผ่านมา ยังสามารถแสดงตัวอย่างเด่นชัดในฐานะขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาปัญญาตามหลักคุณธรรม 4 ซึ่ง

ควรทำความเข้าใจเพิ่มเติมดังนี้ คือ การปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม (อัมมานัธมมปฏิบัติ คือ การปฏิบัติธรรมถูกหลัก คำเนนชีวิตถูกต้องตามธรรม หรือการปฏิบัติธรรมให้ถูกหลัก ถูกความมุ่งหมายธรรมข้อนี้เป็นเรื่องการปฏิบัติ จะมีอยู่ 2 นัยด้วยกันคือ

1. การปฏิบัติธรรมตามฐานะของตน คือมองฐานะของตนว่าควรจะทำอย่างไร จึงปฏิบัติอย่างนั้น เช่น สำหรับฆราวาสการปฏิบัติธรรมสมควรแก่การเป็นฆราวาส สำหรับภิกษุสงฆ์ควรปฏิบัติตามความเป็นพระสงฆ์ ด้วยศีลวินัยที่ควร

2. การปฏิบัติธรรมน้อยคล้ายแก่ธรรมใหญ่ หรือปฏิบัติธรรมน้อยย่อมคล้ายตามหลักใหญ่ คือ การปฏิบัติธรรมถูกหลัก คือ ทำให้ข้อปฏิบัติย่อยเข้ากันได้ สอดคล้องกันและส่งผลแก่หลักการใหญ่ เป็นไปเพื่อจุดหมายที่ต้องการ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2549, หน้า 638 - 639) การปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม (อัมมานัธมมปฏิบัติ) เป็นข้อที่ควรฝึกฝนให้มีปัญญาที่จะสามารถเลือกหลักธรรมให้ถูกกับบริบทที่เกี่ยวข้อง หากเลือกหลักธรรมผิดกับบริบทที่กำลังสนใจอาจส่งผลเสียมากกว่าผลดี ซึ่งเปรียบได้กับการเลือกใช้ยาที่ไม่ถูกต้องกับโรค ดังนั้นการพัฒนาปัญญาให้สมบูรณ์จำเป็นต้องฝึกการปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม

ตัวอย่างเช่น ในอดีตกาล ณ ริมทะเลแห่งหนึ่งมีชาวบ้านนำเครื่องเช่นมาสังเวทพญานาคและทิ้งเครื่องเช่นไว้ หลังจากนั้นปรากฏว่า กาสามีภรรยาคนหนึ่ง ลงมาอาบน้ำที่ริมทะเลนั้น ซึ่งรวมไปถึงการกินปลา การกินเนื้อ และการดื่มสุรา ซึ่งส่งผลให้เกิดเมามาขึ้นมา คิดจะเล่นน้ำทะเลให้สนุก แต่พอดื่มมีคลื่นพัดมา นางถูกพัดลงทะเลไป ถูกปลาใหญ่สูบกินนางกาไปเสีย ฝ่ายนายภามีความเศร้าโศกเสียใจมาก พบฝูงกาจำนวนมาก ได้เล่าเรื่องให้ฟังว่า นางถูกโจรทะเลเอาไป บรรดาเหล่ากาทั้งหลายมีใจคิดจะช่วย คิดว่า พวกตนนั้นฝูงใหญ่จะช่วยกันวิดน้ำให้แห้งเพื่อหานางกา เลยช่วยกันวิดน้ำทะเล ทั้งวิดทั้งดื่มจนเหนื่อย แต่ไม่เป็นผลสำเร็จ เหล่ากานั้นเหน็ดเหนื่อย ได้แต่คร่ำครวญเสียใจ จนกระทั่ง เทวดารำคาญอยากช่วยให้กาพ้นทุกข์ เลยเนรมิตเป็นรูปที่น่ากลัวเรื่องราวจึงจบลง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2548, หน้า 70-71)

สรุปได้ว่า การพัฒนาปัญญาตามหลักภูมิธรรม 4 นั้น เริ่มต้นจากการคบหาอยู่กับผู้ทรงปัญญาที่เป็นกัลยาณมิตร เป็นสัตบุรุษ เช่น พ่อ แม่ ครูอาจารย์ เพื่อนที่คบหา หนังสือสื่อมวลชนและวัฒนธรรม ซึ่งให้ข่าวสารที่ถูกต้อง สั่งสอนอบรมไปในทางที่ดีงาม เรียกว่า สัปปริสสังเสวะจากนั้นควรหมั่นฟังความรู้จากผู้ทรงปัญญาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ความเข้าใจเกิดปัญญาที่เรียกว่า สัทธัมมัสสนะ จากนั้นนำความรู้ที่ได้นั้นมาพิจารณาไตร่ตรองด้วยความคิดที่แยกคายด้วยวิธีต่าง ๆ สุดท้ายจึงนำการเรียนรู้จากทั้งสามอย่างที่ได้กล่าวข้างต้นไปปฏิบัติให้สมควรแก่ธรรมนั้นคือ ให้เหมาะสมทั้งกาลเวลา สถานการณ์และวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ปัญญา มุ่งสู่จุดหมายที่ต้องการของแต่ละบุคคลอันเป็นเหตุอันสมควรในการพัฒนาปัญญา และการฝึกการรับรู้ใช้หลักธรรมปัญญาภูมิธรรม 4 (สัทธัมมัสสนะ, สัปปริสสังเสวะ และสัมมาทิฐิ) เป็นการสร้างบรรยากาศให้จิตสงบพร้อมที่จะรับรู้ และกระตุ้นให้เกิด การรับรู้ตามความจริง กิจกรรมประกอบด้วย การจัดกิจกรรมที่ เน้นการสำรวมกาย วาจา ใจ ด้วยการฝึกเจริญสติและแผ่เมตตาและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความจริงของธรรมชาติ

สรุป

การบริหารสถานศึกษาตามหลักภูมิธรรม 4 เป็นการบริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน โดยมีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ เพื่อปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 5 ด้านสำคัญดังนี้

1. การบริหารจัดการ กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และบุคคลผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมและประสบความสำเร็จ

2. การพัฒนาทักษะของครู ความรู้เฉพาะทางด้านการจัด การเรียนรู้และนวัตกรรม สื่อสารสนเทศ เทคโนโลยี การวัดประเมินผล ภาวะผู้นำ และจิตวิญญาณ ความเป็นครูและการปรับตัว

3. การนำไปใช้ กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่เกิดจากความร่วมมือของ ครูผู้สอน มีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

4. การสร้างเครือข่าย การนำผลจากความสำเร็จของการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา เผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน

5. นิเทศ ติดตามอย่างต่อเนื่อง การนิเทศและติดตามผลการปฏิบัติงานก่อเกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนและนำหลักคุณธรรม 4 บูรณาการให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย 1. สัมปฤสสังเสวะ (คบสัตบุรุษ) 2. สัทธัมมัสสวนะ (ฟังธรรม) 3. โยนิโสมนสิการ (ไตร่ตรองธรรม) 4. ธัมมานุวัตรปฏิบัติ (ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม) รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพตามกรอบที่กฎหมายกำหนด และบรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดกับประเทศชาติ

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). *คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การวัดและประเมินผล สภาพแท้จริงของ*

นักเรียน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2543). *ทักษะการบริหารทีมงาน*. กรุงเทพฯ: มัลติมีเดียอินเตอร์เนชั่นเทคโนโลยี.

ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.

พระจุตรัฐ อธิปัญญา (ศิลาศิลป์). (2560). *การพัฒนารูปแบบโรงเรียนพุทธศาสนาวินาศาตย์ ตามหลักคุณธรรม*.

วิทยานิพนธ์ ป.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2547). *หลักการพัฒนปัญญา : ศาสนา-ประวัติศาสตร์*. โพลีเทคโนโลยี. กรุงเทพฯ :

อัมรินทร์พรินดีแอนด์พับดิชชีง.

_____. (2547). *ประโยชน์สูงสุดของชีวิตนี้*. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา

_____. (2548). *เล่าเรื่องให้โยมฟัง ชุดที่ 2 พัฒนาปัญญา*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา

_____. (2549). *วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม*. กรุงเทพฯ : ศยาม.

_____. (2549). *พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงและขยายความ)* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพฯ: บริษัทสหธรรมิก จำกัด.

_____. (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์* พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ: บริษัท เอส. อาร์. พรินต์

แมส โปรดักส์ จำกัด

พัชร โภคสวัสดิ์. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคิด*. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2563, จาก www.goto know.org.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2552). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.

วันชัย โกลละสุด. (2549). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: กรมโยธาธิการและผังเมือง กระทรวงมหาดไทย.

สรานุณี นิมนวล. (2565). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต*

พื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ ป.ด. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

สมเดช สานันดี. (2553). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้นแบบ สังกัด*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.บ. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ

อุบลราชธานี.

สมเดช สีแสง. (2547). *คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ*. ชัยนาท:

ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ ครู.

- สมพงษ์ เกษมสิน. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม: QC*. กรุงเทพฯ: ชาญวิทย์เซ็นเตอร์
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2542). *รูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตาม พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์; และคณะ. (2545). *รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2561). *แนวทางการประเมินคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์การศึกษาพิเศษ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2546). *หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: พระรามสี่การพิมพ์.
- Barnard, I. C. (1997). *School Leadership and Management*. London: Paul Chapman.
- Cheng, Yin Cheong. (1996). *School Effectiveness and School-based Management: A Mechanism for Development*. London: The Falmer Press.
- David, Jane L. (1996, December 1995- January 1996). The Who, What, and Why of Site-Based Management. *Educational Leadership*. 53(4): 4-9.
- Follett, M. P. (1941). *Dynamic Administration*. New York: Harper & Row.
- Gulick, L.; & Urwick, L. (editors). (1937). *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Kaufman, R. (1977). (1977). A System Approach to Psychotherapy. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*. 14(3): 286-292.
- Taylor, Frederick W. (1916). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper.

**การจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของ
โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2**
**The Organization of Environment according to Buddhist Educational
Administration of Phrapariyattidhamma Schools, General Education
Division, Sangha Administrative Region 2**

พระมหาจุฑาภรณ์ สุจุฑาภรณ์ (บุญเสนอ)
พระมหาศุขชัยกรรณ์ สิทธิเมธี (อาลากุล)
พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา 2) เพื่อศึกษาวิธีการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา 3) เพื่อเสนอแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2 รูปแบบการวิจัยแบบผสานวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือ คือ แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 169 รูป และแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า การจัดสภาพแวดล้อมทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ สภาพแวดล้อมกายภาพ สภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนการสอน และสภาพแวดล้อมด้านการบริหาร ตามลำดับ
2. วิธีการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีหลักบริหารสำคัญ 4 ประการ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ครูใช้วาจาที่เหมาะสม มีกัลยาณมิตรสภาพแวดล้อมบุคคลดีตามหลักสัปปายะ ทั้งทางด้านกายภาพ จิตภาพ และทางด้านสังคมภาพ ผู้เรียนมีความรู้สึกอิสระ กระตุ้นประสาทรับรู้ของผู้เรียน
3. แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค 2 หลักสูตรสถานศึกษา กำหนดแนวทาง รูปแบบการบริหารองค์กร นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไข จัดกิจกรรมที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างตื่นตัวอยู่เสมอ จัดสภาพแวดล้อมอย่างเป็นระบบ ใช้สื่อการเรียนการสอนวางแผนการใช้ห้องเรียนอย่างรอบคอบและให้เหมาะสมกับตารางเรียนตามองค์ความรู้ MTE Model การจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การจัดสภาพแวดล้อม,พุทธบริหารการศึกษา

ABSTRACT

The objectives of this research are 1) to study the environment management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, 2) to study environmental management methods according to the Buddhist educational administration of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, and 3) to propose a guideline for environmental management methods according to the Buddhist educational administration of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, under Sangha Administrative Region 2. The mixed research methodology was used in the study. The quantitative data were collected by questionnaires from 169 samples and analyzed by percentage, frequency, mean, and standard deviation. The qualitative data were collected by interviews with 5 experts and then analyzed by content analysis.

The research results were found that:

1. The state of environment management of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, in all 3 aspects was at a high level, namely, physical environment, teaching and learning environment, and administrative environment respectively.
2. The methods of environmental management according to the Buddhist educational administration of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, have 4 important administrative principles; to allow personnel to participate, teachers use proper verbal expressions and have friendliness, appropriate environment for physical, mental, and social aspects, and learners feel free to learn.
3. The guidelines for environmental management methods according to the Buddhist educational administration of Phrapariyattidhamma School, General Education Division, under Sangha Administrative Region 2 are as follows; curriculum, setting guidelines, directions, patterns of organizational administration, improvement according to suggestions received, organizing students based activities, systematic environment management, use instruction media, and set a plan in using classroom following time table in MTE Model and environment management according to the Buddhist educational administration.

Keywords: Organization of Environment, Buddhist Educational Administration.

บทนำ

การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาถือเป็นภารกิจที่สำคัญมากที่เอื้อให้การบริหารการศึกษาทุกด้านตั้งการบริหารงานวิชาการโดยการจัดการเรียนการสอนให้บรรยากาศการเรียนน่าเรียนมากขึ้น การบริหารงานบุคคล ที่ส่งเสริมทำหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาให้สัมพันธ์กันระหว่างครู กับนักเรียน เพื่อสนับสนุนให้ครูและนักเรียนพัฒนาตนเองได้รับความสะดวกและปลอดภัย รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้มีระเบียบ ความสะอาดและปลอดภัยของอาคารสถานที่ให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นสภาพแวดล้อมต้องเอื้อต่อการเพิ่มศักยภาพการทำงาน ขององค์กรในการพัฒนาสติปัญญา อารมณ์ สังคมของผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ และนักเรียน ซึ่งสภาพแวดล้อมเหล่านั้นล้วนมีอิทธิพลต่อชีวิตและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาทั้งนั้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและนโยบายพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังนี้

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โดยมีใจความสำคัญในเรื่องการพัฒนาการศึกษา ดังปรากฏในหมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 24 (5) “ส่งเสริมสนับสนุนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ” และมาตรา 22 ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ”(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2546, หน้า 6) ซึ่งบรรยากาศของโรงเรียนเป็นสภาวะอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคล เป็นสภาพการณ์ที่ไม่อาจมองเห็นหรือจับต้องได้ แต่เป็นภาพสะท้อนทางความรู้สึกของบุคคล เมื่อคนปะทะกับสิ่งแวดล้อมแล้วเกิดความรู้สึกที่ดีก็เรียกว่า “บรรยากาศดี” ในทางตรงกันข้าม เมื่อคนปะทะกับสิ่งแวดล้อมแล้วเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีก็เรียกว่า “บรรยากาศไม่ดี” โรงเรียนซึ่งมีบรรยากาศที่ดี จะทำให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุ่นใจ สบายใจ รู้สึกในความเป็นเจ้าของ และอยากมาโรงเรียน โรงเรียนที่มีบรรยากาศไม่ดีจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย และไม่อยากมาโรงเรียน โรงเรียนที่มีบรรยากาศดีจะทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่และมีความสุข แต่ถ้าบรรยากาศของโรงเรียนไม่ดี ทุกคนก็จะมีแต่ความระทมทุกข์ (ธนศ ขำเกิด, 2563)

เรื่องสภาพแวดล้อมในทางพระพุทธศาสนา ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่จะช่วยส่งเสริมเอื้ออำนวยให้พระภิกษุในสมัยพุทธกาลได้ปฏิบัติธรรมเพื่อทำจิตให้สงบและได้บรรลุธรรมในที่สุด ดังนั้น สภาพแวดล้อมทางพระพุทธศาสนาเรียกว่าหลักสัปปายะ คือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติซึ่งมีที่อยู่อาศัยเหมาะสม การเดินทางสะดวก มีอาหารการกินเหมาะสม มีคนให้คำปรึกษาสนทนาธรรม และบรรยากาศที่ดีเยี่ยมสงบ จากแนวคิดนี้ โรงเรียนควรศึกษานำไปจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนหลายๆแห่งอาจจะให้ความสำคัญน้อยกับเรื่องนี้ขัดแย้งกับหลักการจัดการศึกษาดังที่กล่าวมาแล้ว

จึงทำให้สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของโรงเรียนยังอยู่ในเกณฑ์ที่ยังไม่ได้มาตรฐาน และยังไม่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีของนักเรียน (สมนึก สุระกุล, 2549, หน้า 3) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐภัก อุตโท ที่ได้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน พบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพซึ่งต้อง

ปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามลำดับ ได้แก่ การจัดห้องสุขา การจัดห้องเรียน การจัดบริเวณโรงเรียน การจัดอาคารเรียน และการจัดโรงอาหาร 2) สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพ ได้แก่ การจัดโรงอาหาร การจัดห้องเรียน การจัดบริเวณโรงเรียน การจัดอาคารเรียน การจัดห้องสุขา และ 3) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพต้องการพัฒนาตามลำดับ ได้แก่ การจัดห้องสุขา การจัดห้องเรียน การจัดบริเวณโรงเรียน การจัดอาคารเรียน และการจัดโรงอาหาร

นอกจากนั้น มีข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพ การจัดห้องสุขา มีสีส้มสวยสดใส ปลุกต้นไม้ข้างห้องน้ำ การจัดห้องเรียน ควรจัดโต๊ะเรียนใหม่ให้เป็นระเบียบ มีสีส้มสวยงาม และมีความสะอาดของห้องเรียน การจัดบริเวณโรงเรียน ดังนี้ ปลุกต้นไม้จะได้ร่มรื่น สนามฟุตบอลเป็นสนามหญ้า มีความสวยงาม มีสีส้มสวยงาม และมีสนามเด็กเล่นเครื่องเล่นต่างๆ การจัดอาคารเรียน ดังนี้ ทาสีสวยงามสบายตา ทำความสะอาดอาคาร และจัดบอร์ดและการจัดโรงอาหาร เช่น ดูแลรักษาความสะอาดของโรงอาหาร ทาสีโต๊ะรับประทานอาหารใหม่มีโทรทัศน์ดูข่าวสาร มีการแสดงบนเวทีทุกวัน โรงอาหารมีความปลอดภัยจัดโต๊ะอาหารให้เป็นระเบียบ (ณัฐภค อุทโท, 2558, หน้าบทคัดย่อ) ซึ่งหากมีการได้นำหลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม คือ สัปายะ 7 อาจจะทำให้ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาหมดไป หรือลดน้อยลงได้ใน

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจศึกษาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2 เพื่อนำผลการศึกษาไปประยุกต์ปรับปรุงและพัฒนาทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาให้ดีขึ้นต่อไป

1.วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2
- 1.2 เพื่อศึกษาวิธีการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2
- 1.3 เพื่อเสนอแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2

2.วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยใช้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2 มี 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1. ศึกษาเอกสาร 2. แบบสอบถาม

1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2

เครื่องมือ : แบบสอบถาม

การวิเคราะห์ : หาค่าร้อยละ ค่า mean and standard deviation division

ผลลัพธ์ที่ได้ :

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2 มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์

แหล่งข้อมูล : ผลลัพธ์จาก วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1

เครื่องมือ : แบบศึกษาเอกสาร และแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล: การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis

ผลลัพธ์ที่ได้ : วิธีการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

แผนกสามัญศึกษา เขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2

ผลลัพธ์ที่ได้ : ได้

แหล่งข้อมูล : อาจารย์ที่ปรึกษา/อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้วิจัย

เครื่องมือ : แบบศึกษาเอกสารและแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลลัพธ์ที่ได้ : แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระ

ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2

ประชากรได้แก่ นักเรียนโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2 จำนวน 300 รูป และกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหาร ครูและ นักเรียน จำนวน 169 คน จากการคำนวณสูตร โดยคิดตามตารางคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) มีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ96 (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970, p.607-610)

3.ผลการวิจัย

ผลการวิจัยและผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิจัยเป็น 3 ตอนดังนี้

3.1 ผลการศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2 ภาพรวมทั้ง 3 ด้าน นักเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ สภาพแวดล้อมกายภาพ สภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนการสอน และสภาพแวดล้อมด้านการบริหารตามลำดับสามารถสรุปในแต่ละด้าน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ พบว่า นักเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารกำหนดแนวทาง ทิศทาง รูปแบบการในการบริหารองค์กร และมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน และ ผู้บริหารสร้างเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและความร่วมมือ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงานประจำปี ที่มีความสอดคล้องกับหลักการ แนวคิดการบริหารจัดการของสถานศึกษา และหลักการศึกษาของชาติ ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมพัฒนาให้ครูและบุคลากรมีการเพิ่มพูนความรู้ความก้าวหน้า โดยการสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม ศึกษาต่อและ การทำผลงาน

2. สภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า นักเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนได้ดี ครูจัดกิจกรรมที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างตื่นตัวอยู่เสมอ และผู้เรียนมีวินัยและเคารพกฎระเบียบ ซึ่งเป็นวินัยที่เกิดขึ้นในตนเอง ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้เรียนและครูมีความคุ้นเคยกัน ซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ด้วยปฏิสัมพันธ์ทางสังคม

3. สภาพแวดล้อมกายภาพ พบว่า นักเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์ไว้อย่างเป็นระบบ สามารถใช้เป็นสื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารจัดสถานที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เป็นที่พักผ่อนอย่างเพียงพอ และผู้บริหารสร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จให้ผู้เรียน โดยกำหนดแนวทางให้มีการจัดแสดงผลงานของผู้เรียนไว้ในห้องเรียน ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารพัฒนาห้องสมุดที่ทันสมัย พร้อมให้บริการผู้เรียน

3.2 ผลการศึกษาวิธีการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2

1. สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ มีหลักบริหารสำคัญ 4 ประการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุ อุปกรณ์และการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั่วไป เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไขสถานศึกษาเดินทางสะดวก ผู้บริหาร ครูใช้วาจาที่เหมาะสม มีกัลยาณมิตรสภาพแวดล้อมบุคคลดี

2. สภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมตามหลักสัปปายะ เช่นห้องเรียนมีความสะอาดสบาย มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนครบถ้วน จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สนับสนุนการเรียนรู้หลายด้านเช่น ทำให้ผู้เรียนเกิดความประทับใจ เป็นตัวกระตุ้นผู้เรียนให้มีความสนใจและเกิดแรงจูงใจในการเรียนเปลี่ยนเจตคติไปในทางที่ดี สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านกายภาพ จิตภาพ และทางด้านสังคมภาพ จัดสภาพแวดล้อมให้มีความสะอาดสบาย สงบ ปราศจากสิ่งรบกวน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ด้านจิตภาพมีบุคลิกลักษณะที่อบอุ่น เป็นมิตร ก็จะยิ่งทำให้บรรยากาศในการเรียนการสอนเป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์

3. สภาพแวดล้อมกายภาพ ได้แก่ ทำให้ผู้เรียนมีความรู้สึกอิสระ ผ่อนคลายมีความสุขในการทำงาน และกระตุ้นประสาทรับรู้ของผู้เรียน วางแผนการใช้ห้องเรียนอย่างรอบคอบและให้เหมาะสมกับตารางเรียนของนักเรียนด้วยการจัดห้องเรียนให้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรม จัดสถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ง่ายต่อการเคลื่อนไหวโยกย้าย ทำให้ผู้สอนไปถึงตัวผู้เรียนได้สะดวก

3.3 เสนอแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค 2

1. สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น ประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กำหนดแนวทาง ทิศทาง รูปแบบการในการบริหารองค์กร และมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สร้างเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและความร่วมมือ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงานประจำปี ที่มีความสอดคล้องกับหลักการ แนวคิดการบริหารจัดการของสถานศึกษา และหลักการศึกษาของชาติ มีหลักบริหารสำคัญ 4 ประการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุ อุปกรณ์และการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั่วไป เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไขสถานศึกษาเดินทางสะดวก ผู้บริหาร ครูใช้วาจาที่เหมาะสม มีกัลยาณมิตรสภาพแวดล้อมบุคคลดี

2. สภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนได้ดี มีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างตื่นตัวอยู่เสมอ ผู้เรียนมีวินัยและเคารพกฎระเบียบ ซึ่งเป็นวินัยที่เกิดขึ้นในตนเอง จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมตามหลักสัปปายะ เช่นห้องเรียนมีความสะอาดสบาย มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนครบถ้วน จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้สนับสนุนการเรียนรู้หลายด้านเช่น ทำให้ผู้เรียนเกิดความประทับใจ เป็นตัวกระตุ้นผู้เรียนให้มีความสนใจและเกิดแรงจูงใจในการเรียนเปลี่ยนเจตคติไปในทางที่ดี สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านกายภาพ จิตภาพ และทางด้านสังคมภาพ จัดสภาพแวดล้อมให้มีความสะอาดสบาย สงบ ปราศจากสิ่งรบกวน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ด้านจิตภาพมีบุคลิกลักษณะที่อบอุ่น เป็นมิตร ก็จะยิ่งทำให้บรรยากาศในการเรียนการสอนเป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์

3. สภาพแวดล้อมกายภาพ ได้แก่ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์ ไว้อย่างเป็นระบบ สามารถใช้เป็นสื่อการเรียนการสอน จัดสถานที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เป็นที่นั่งพักผ่อนอย่างเพียงพอ สร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จให้ผู้เรียน โดยกำหนดแนวทางให้มีการจัดแสดงผลงานของผู้เรียนไว้ในห้องเรียน ทำให้ผู้เรียนมีความรู้สึกอิสระ ผ่อนคลายมีความสุขใน

การทำงาน และกระตุ้นประสาทรับรู้ของผู้เรียน วางแผนการใช้ห้องเรียนอย่างรอบคอบและให้เหมาะสมกับตารางเรียนของนักเรียนด้วยการจัดห้องเรียนให้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรม จัดสถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ง่ายต่อการเคลื่อนไหวโยกย้าย ทำให้ผู้สอนไปถึงตัวผู้เรียนได้สะดวก

4.องค์ความรู้จากผลการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเรื่อง “การจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 2” ได้แก่ “MTE Model”

M หมายถึง Management สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารบุคลากรกำหนดนโยบาย จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงานประจำปี ดำเนินงานตามหลักบริหาร 4 ด้าน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไข สถานศึกษาเดินทางสะดวก ผู้บริหาร ครูใช้วาจาที่เหมาะสม มีกัลยาณมิตรสภาพแวดล้อมบุคคลดี

T หมายถึง Teaching สภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตร จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมตามหลักสัปปายะ สะดวกสบาย สงบ ปราศจากสิ่งรบกวน สนับสนุนการเรียนรู้หลายด้านทั้งกายภาพ จิตภาพ และทางด้านสังคมภาพ

E หมายถึง Environment สภาพแวดล้อมกายภาพ จัดสภาพแวดล้อมเป็นระบบ ทำให้ผู้เรียนมีความรู้สึกอิสระ ผ่อนคลายมีความสุข วางแผนการใช้ห้องเรียนอย่างรอบคอบและให้เหมาะสมกับตารางเรียน จัดสถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ง่ายต่อการเคลื่อนไหวโยกย้าย ทำให้ผู้สอนไปถึงตัวผู้เรียนได้สะดวก

สรุปแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค 2 ผู้บริหารควรดำเนินการใน 3 ประเด็นให้ชัด คือ 1. สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ หลักบริหารสำคัญ 4 ประการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารวัสดุ อุปกรณ์และการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั่วไป เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม 2. สภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนได้ดี มีประสิทธิภาพ จัดสภาพแวดล้อมให้มีความสะดวกสบาย สงบ ปราศจากสิ่งรบกวน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ด้านจิตภาพมีบุคลิกลักษณะที่อบอุ่น เป็นมิตร ก็จะยิ่งทำให้บรรยากาศในการเรียนการสอนเป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และ 3. สภาพแวดล้อมกายภาพ ได้แก่ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์ ไว้อย่างเป็นระบบ สามารถใช้เป็นสื่อการเรียนการสอน จัดสถานที่ให้ผู้เรียนได้ใช้เป็นที่นั่งพักผ่อนอย่างเพียงพอ สร้างความภาคภูมิใจในความสำเร็จให้ผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

5.ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยประยุกต์ใช้

1) พัฒนาให้ครูและบุคลากรมีการเพิ่มพูนความรู้ความก้าวหน้า โดยการสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม ศึกษาต่อและการทำงาน

2) ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนและครูมีความคุ้นเคยกัน ซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นได้ด้วยปฏิสัมพันธ์ทางสังคม

3) ผู้บริหารพัฒนาห้องสมุดที่ทันสมัย พร้อมให้บริการผู้เรียน

4) จัดสภาพแวดล้อมของบริเวณอาคารเรียนและการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและครูอาจารย์

บรรณานุกรม

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://pioneer.netserv.chula.ac.th>. [23 พฤษภาคม 2563]

ณัฐภักดิ์ อุทโท, “การจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนทางกายภาพ โรงเรียนอนุบาลวัดช่องลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1”. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), หน้าบทคัดย่อ.

ธเนศ ข้าเกิด “การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/23950> [15 มิถุนายน 2563].

นายอัคราธร สังมณีโชติ, “คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน”, *ปริญญศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550),

สมนึก สุระกุล. “ศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิร, 2549), หน้า 3.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี. *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2545*. (กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค, 2546), หน้า 6.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ .*แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579* ,กรุงเทพมหานคร, บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด,2560

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3). pp. 607-610.

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร
Guidelines For The Development Of The Transformational Leadership Of
Administrators Of The Paliatic Scripture School, Pali Department In The
Sangha Department Bangkok

พระมหาศุภชัยกรณ สิริธัมม (อาลาภกุล)

พระมหาจุฑาภรณ์ สุวฑฒโก (บุญเสนอ)

พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสานวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือ คือ แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างพระภิกษุ สามเณร 196 รูป และแบบสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี พบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 6 ด้าน โดยภาพรวม อยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ ด้านความสามารถพิเศษ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ตามลำดับ

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง สามารถชี้แนะ และจูงใจผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์ที่มีพลังโน้มน้าวจิตใจ พิจารณาการใช้คนตามความรู้ความสามารถ กระตุ้นผู้ตามให้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง รู้จักนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 ทาน กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ มีกลยุทธ์หลากหลายวิธีในการทำงานนั้นให้สำเร็จ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานครมีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม มีความตั้งใจสูง ปลูกฝังทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ใช้ความเป็นกันเองในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีไหวพริบ เหตุผล ความรอบคอบ กล้าเสี่ยงในการทดลองเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ อนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน บูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 มีความมุ่งมั่นจะแสวงหาเป้าหมายที่เห็นชอบร่วมกัน สามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ และองค์ความรู้ที่สร้างภาวะผู้นำทางการศึกษาทั้ง 6 ด้านเพื่อพัฒนาการเปลี่ยนแปลงการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

คำสำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง , ผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี

ABSTRACT

The objectives of this research are: 1) to study the state of executive leadership, 2) to study methods for developing transformational leadership of administrators, and 3) to propose a guideline for transformational leadership development of administrators in Phrapariyattidhamma Schools, Pali Study Division, under Sangha Administrative Area, Bangkok. The mixed research methodology was used in the study. The quantitative data were collected by questionnaires from 196 samples and analyzed by percentage, frequency, mean, and standard deviation. The qualitative data were collected by interviews with 5 experts and then analyzed by content analysis.

The research results were found that:

1. The state of the executive leadership of administrators in Phrapariyattidhamma Schools, Pali Study Division, in 6 aspects was at a high level. The highest level was on talent, followed by rewarding in situations, inspiration, cognitive stimulation, creating prestige, and consideration of individuality respectively.

2. Methods for developing transformational leadership of administrators are that; the leader must have high self-esteem and high will, be able to guide and motivate others with visions of persuasive power, assign work to people according to their knowledge and abilities, motivate followers to be enthusiastic about their development, know to integrate the Buddhist principles in work, dare to take risks, dare to make decision, and have a variety of strategies to accomplish the task.

3. The guidelines for transformational leadership development of administrators in Phrapariyattidhamma Schools, Pali Study Division, under Sangha Administrative Area, Bangkok are that; the administrators must have vision and be able to create an understanding of the goals of the mission for followers, have intention and volition, stimulate the subordinates to work for the benefits of the organization, build good relationships with others, be witty, rational, prudent, and take risks in experimenting with new changes, and allow the followers to participate in setting performance standards. The integration of 4 principles of Sangkhavathu is determined to seek goals that are mutually agreed upon, make others see their capability, and the body of knowledge in 6 aspects obtained from the study for transformational development of the study in Phrapariyattidhamma Schools, Pali Study Division

บทนำ

การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกและการแข่งขันกันอย่างสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากสภาพของวิกฤติการณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองซึ่งก็สอดคล้องกับแนวที่ว่า เมื่อสภาวะปัจจุบันเป็นเช่นนี้ควรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน

มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่างๆ ที่เรากำลังเผชิญอยู่ได้ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550, หน้า 2) จากเหตุการณ์นี้การศึกษาสงฆ์ก็ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน จึงต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพที่มีภาวะผู้นำที่เก่ง รอบรู้ในการรับการเปลี่ยนแปลงตนเอง

การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีที่คณะสงฆ์ดำเนินการมาเป็นลำดับจนถึงปัจจุบัน มีระบบการและระเบียบการอันเกี่ยวข้องกับการศึกษาที่รัดกุมเป็นการศึกษาที่อยู่ภายใต้พระบรมราชูปถัมภ์ มีผลของการศึกษาเป็นที่ยอมรับ ของประชาชน โดยทั่วไปไม่มีเกียรติประวัติ และเกียรติภูมิที่ผู้ศึกษาได้รับอย่างสูงส่ง และถือเป็นการศึกษาของคณะสงฆ์โดยเฉพาะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อผลิตบุคลากรของพระศาสนา เพื่อรับใช้พระศาสนา (พระธรรมปัญญาภรณ์, 1994, หน้า 251) การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีถือ เป็นหัวใจของการศึกษาของคณะสงฆ์ ที่มีผลต่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา เพราะคัมภีร์สำคัญๆ เช่น พระไตรปิฎกของฝ่ายเถรวาทจารึกไว้ด้วยภาษาบาลี และการรักษาดั้งเดิมซึ่งเป็นภาษาบาลี เพื่อป้องกันพระพุทธรูปณ์ มิให้คลาดเคลื่อนที่รู้กันว่าพระสัทธรรมปฏิรูป ฉะนั้นการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะรักษาศาสนธรรมไว้ได้อย่างสมบูรณ์

แม้ว่าการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีซึ่งเป็นการศึกษาระดับสูง ที่คณะสงฆ์ยอมรับโดยสมบูรณ์ว่า เป็นการศึกษ ของคณะสงฆ์ และมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมคำสอน เพื่อทรงศาสนา และเผยแผ่คำสอนไปสู่ประชาชนเพื่อความร่มเย็นเป็นสุขของสังคมโดยรวมก็ตาม แต่การจัดการศึกษาในแผนกนี้ ยังมี ปัญหาอีกมากมายที่รบกวนการแก้ไข ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยเรื่อง “แนวทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542” พบว่า การจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีมีสภาพปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ 1) ด้านหลักสูตร เนื้อหาสาระเก่าเกินไป และภาษาที่ใช้ในหนังสือเป็นภาษาที่เข้าใจยาก โดยเฉพาะเนื้อหาสาระในแผนก บาลี การจัดการเรียนการสอนยังไม่เป็นระบบ ใช้วิธีการเรียนการสอนเน้นการท่องจำ และการแปลไม่ค่อยมีการประยุกต์ใช้และ ขาดการวิเคราะห์ 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน ครูผู้สอนมีไม่เพียงพอ มักใช้ระบบการศึกษาแบบที่สอนท่อง ครูสอนขาด ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ขาดประสบการณ์ ไม่สามารถประยุกต์ใช้กับสภาพจริงได้ 3) ด้านการวัดและประเมินผล เกณฑ์การวัด และประเมินผล มักวัดความจำมากกว่าความเข้าใจ และการคิดวิเคราะห์ ไม่มีเกณฑ์มาตรฐาน และกฎเกณฑ์แน่นอน ใน ผลงานวิจัยนี้ยังได้เสนอ แนวทางการแก้ไขปัญหามหาการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ไว้ดังนี้ คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบควร จัดสรรงบประมาณ ในการสนับสนุนส่งเสริมจัดทำ และพัฒนาสื่อที่น่าสนใจ และใช้อย่างแพร่หลาย และควรมีการทดสอบ ความยากง่าย ของข้อสอบเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ให้ครอบคลุมทุกด้าน (นภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม และวลัยพร ศิริภิรมย์, 2545, หน้า 15) สำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานครเป็นหัวใจการจัด การศึกษาของคณะสงฆ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้พระพุทธศาสนาอย่างลึกซึ้งตามแบบโบราณประเพณีที่มีวัดในประเทศไทยสามารถ จัดการศึกษาแผนกนี้ได้เป็นส่วนหนึ่งเท่านั้นที่ยังมีปัญหาอีกหลายวัดยังไม่สามารถจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกบาลีได้ เป็นเหตุให้คณะสงฆ์พยายามผลิตครูสอนบาลีให้มีศักยภาพไปจัดการศึกษาทั่วทุกจังหวัด อำเภอ และตำบล แต่ศักยภาพก็ยังไม่ สามารถพัฒนาได้ตามจุดมุ่งหมายนี้ โดยเฉพาะกรุงเทพมหานครมีเฉพาะบางวัดเท่านั้นที่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการศึกษา พระปริยัติธรรม แผนกบาลี

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในเบื้องต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร เพื่อเป็น แนวทางในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีในยุคปัจจุบันเพื่อ พัฒนาสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีให้ทันสมัยและเป็นที่น่าสนใจของคนในยุคปัจจุบันต่อไป

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

1.2 เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

1.3 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

2.วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยใช้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร มี 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1.ศึกษาเอกสาร 2. แบบสอบถาม

1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

แหล่งข้อมูล : หนังสือ บทความ ตำรา งานวิจัย website

เครื่องมือ : แบบสอบถาม

การวิเคราะห์ : หาค่า ร้อยละ ค่า mean and standard deviation division

ผลลัพธ์ที่ได้ : สภาพปัจจุบันและปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานครมี 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์

แหล่งข้อมูล : ผลลัพธ์จาก วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1

เครื่องมือ : แบบศึกษาเอกสาร และแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา Content Analysis

ผลลัพธ์ที่ได้ : วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

แหล่งข้อมูล : อาจารย์ที่ปรึกษา/อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้วิจัย

เครื่องมือ : แบบศึกษาเอกสารและแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลลัพธ์ที่ได้ : ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

ประชากร ได้แก่ ครูสอนบาลีในสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 358 รูป (กองพุทธศาสนศึกษา, 2563) **กลุ่มตัวอย่าง** ได้มาจากประชากรทั้งหมดโดยกำหนดสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูป (การกำหนดกลุ่มตัวอย่างล, 2563) ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยมีระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% (ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan), 2563) ได้กลุ่มตัวอย่าง 196 รูป ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ สัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 รูป โดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interviewing)

3.ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี 2) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร และผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิจัยเป็น 4 ตอนดังนี้

3.1 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร ภาพรวมทั้ง 6 ด้าน ครูสอนบาลีมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสามารถพิเศษ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ตามลำดับสามารถสรุปในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมี พบว่า ครูสอนบาลีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม เชื่อมั่นผู้นำว่าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้มีความคุณธรรม ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงกับผู้ตาม และ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ ทำให้ผู้ตามเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายามเลียนแบบการประพฤติปฏิบัติของผู้นำ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ครูบาลีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ การปลูกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ตลอดเวลา ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล พบว่า ครูบาลีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้นำจะใช้ความเป็นกันเองในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือช่วยเป็นที่ปรึกษา (mentor) และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้นำจะมีความอดทน

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ครูบาลีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้นำที่มีไหวพริบ เหตุผล ความรอบคอบ กล้าเสี่ยงในการทดลองเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ และการมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการพัฒนาสำนักเรียน ข้อที่มีความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

5. ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ พบว่า ครูบาลีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ อนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติกับผู้ตามโดยมีแบบแผนที่คง

เส้นคงวา และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานข้อที่ความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้นำที่มีพื้นฐานอยู่บนการแลกเปลี่ยนทางอารมณ์และเศรษฐกิจ

6. **ด้านความสามารถพิเศษ** พบว่า ครูบาตีมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ มีความมุ่งมั่นจะแสวงหาเป้าหมายที่เห็นชอบร่วมกัน ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ และมีการเสียสละร่วมกัน ข้อที่ความคิดเห็นต่ำที่สุด ได้แก่ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล

3.2 ผลการศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

1. **ด้านการสร้างบารมี** ได้แก่ ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ สร้างความผูกพันในผู้ตาม มีวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็ง ความสามารถทางการบริหาร อาศัยหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างบารมีให้เกิดแก่ทุกคนในองค์กร

2. **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** ได้แก่ สามารถชี้แนะ และจูงใจผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์ที่มีพลังโน้มน้าวจิตใจ เป็นทักษะที่ทำให้ผู้นำมองการณ์ไกล ผู้นำต้องมีความทะเยอทะยานสูง เด็ดขาดในการตัดสินใจ มีความมั่นใจ กล้าหาญ สามารถโน้มน้าวใจคนจำนวนมากได้เก่ง อีกทั้งยังมีทักษะในการสื่อสาร

3. **ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล** ได้แก่ พิจารณาการใช้คนตามความรู้ความสามารถ ให้ความสำคัญกับทุกคนแต่จะพิจารณาความดีความชอบให้แต่ละคน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยพิจารณาตามความรู้ความสามารถของทุกคนในองค์กร มีวิธีการส่งเสริม พัฒนาให้ทุกคนได้ใช้ความรู้ความสามารถครบทุกคน

4. **ด้านการกระตุ้นทางปัญญา** ได้แก่ กระตุ้นผู้ตามให้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานเพื่อตนเองและส่วนรวมสามารถทำได้โดยมอบหมายงานที่ท้าทาย ส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพ สร้างแรงบันดาลใจให้รางวัลประเมินผลงานของผู้ตามร่วมกับปรับปรุงแก้ไขให้ข้อเสนอแนะ

5. **ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์** ได้แก่ รู้จักนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ให้ปันสิ่งของ ปิยวาจา พุดจาอ่อนหวานใช้พระคุณมากกว่าพระเดช อัตถจริยา บำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นตัวอย่าง และสมานัตตปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเสมอต้นเสมอปลาย การส่งเสริมขวัญและกำลังใจเป็นหนึ่งในหลักการบริหารงานบุคคลซึ่งผู้นำจะขาดไม่ได้ เช่น การให้สวัสดิการ โบนัส ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

6. **ด้านความสามารถพิเศษ** ได้แก่ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ มีกลยุทธ์หลากหลายวิธีในการทำงานนั้นให้สำเร็จ ให้ความสนใจกับค่านิยมความคิดเห็นและแรงจูงใจร่วมกันของผู้ตาม

3.3 ผลการศึกษาเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร

1. **ด้านการสร้างบารมี** คือ มีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม เชื่อมั่นผู้นำว่าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้ที่มีคุณธรรม ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ สร้างความผูกพันในผู้ตาม มีวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็ง ความสามารถทางการบริหาร อาศัยหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างบารมีให้เกิดแก่ทุกคนในองค์กร

2. **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** คือ การปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ตลอดเวลา สามารถชี้แนะ และจูงใจผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์ที่มีพลังโน้มน้าวจิตใจ เป็นทักษะที่ทำให้ผู้นำมองการณ์ไกล มีความทะเยอทะยานสูง เด็ดขาดในการตัดสินใจ มีความมั่นใจ กล้าหาญ สามารถโน้มน้าวใจคนจำนวนมากได้เก่ง อีกทั้งยังมีทักษะในการสื่อสาร

3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถบุคคล คือ ผู้นำจะใช้ความเป็นกันเองในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือช่วยเป็นที่ปรึกษา (mentor) สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสม พิจารณาการใช้คนตามความรู้ความสามารถ ให้ความสำคัญกับทุกคนแต่จะพิจารณาความดีความชอบให้แต่ละคน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยพิจารณาตามความรู้ความสามารถของทุกคนในองค์กร มีวิธีการส่งเสริม พัฒนาให้ทุกคนได้ใช้ความรู้ความสามารถครบทุกคน

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้นำที่มีไหวพริบ เหตุผล ความรอบคอบ กล้าเสี่ยงในการทดลองเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ มุ่งเน้นความเป็นเลิศในการพัฒนาสำนักเรียน กระตุ้นผู้ตามให้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานเพื่อตนเองและส่วนรวมสามารถทำได้โดยมอบหมายงานที่ท้าทาย ส่งเสริมให้พัฒนาศักยภาพ สร้างแรงบันดาลใจให้รางวัล ประเมินผลงานของผู้ตามร่วมกับปรับปรุงแก้ไขให้ข้อเสนอแนะ

5. ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ คือ อนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีการปฏิบัติกับผู้ตามโดยมีแบบแผนที่คงเส้นคงวา สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รู้จักนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ให้ปันสิ่งของ ปิยวาจา พุจฉาอ่อนหวานใช้พระคุณมากกว่าพระเดช อุดมจริยา บำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นตัวอย่าง และสมานัตตตปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเสมอต้นเสมอปลาย ส่งเสริมขวัญและกำลังใจเป็นหนึ่งในหลักการบริหารงานบุคคลซึ่งผู้นำจะขาดไม่ได้ เช่น การให้สวัสดิการ โบนัส ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

6. ด้านความสามารถพิเศษ คือ มีความมุ่งมั่นจะแสวงหาเป้าหมายที่เห็นชอบร่วมกัน สามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีการเสียสละร่วมกัน กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ มีกลยุทธ์หลากหลายวิธีในการทำงานนั้นให้สำเร็จ ให้ความสนใจกับค่านิยมความคิดเห็นและแรงจูงใจร่วมกันของผู้ตาม

4.องค์ความรู้จากผลการวิจัย

องค์ความรู้จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ กรุงเทพมหานคร” ได้แก่ 1.สร้างบารมี 2.มีวิสัยทัศน์ 3.ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน 4. มีหลักพรหมวิหาร 4 สร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม อย่างมีความสุข ชี้แนะ และจูงใจผู้อื่น เด็ดขาดในการตัดสินใจ 5.มีทักษะในการสื่อสาร คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น 6.สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ และส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น กระตุ้นทางปัญญา ผู้นำมีไหวพริบ เหตุผล ความรอบคอบ ให้รางวัลตามสถานการณ์ อนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน มีแบบแผนที่คงเส้นคงวา 7.สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 มีความสามารถพิเศษ มุ่งมั่นจะแสวงหาเป้าหมายที่เห็นชอบร่วมกัน เสียสละร่วมกัน และมีกลยุทธ์หลากหลายวิธีในการทำงานนั้นให้สำเร็จ ให้ความสนใจกับค่านิยมความคิดเห็นและแรงจูงใจร่วมกันของผู้ตาม

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ของคณะสงฆ์ ข้อแรกต้องมีการสร้างบารมีคุณธรรม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายามเลียนแบบการประพฤติปฏิบัติของผู้นำ 1.การสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยแรงจูงใจและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2.การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถบุคคล ด้วยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือช่วยเป็นที่ปรึกษา (mentor) 3. การกระตุ้นทางปัญญา การมุ่งเน้นความเป็นเลิศในการพัฒนาสำนักเรียน 4. การให้รางวัลตามสถานการณ์ อนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคม และข้อสุดท้ายภาวะผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นจะแสวงหาเป้าหมายที่เห็นชอบร่วมกัน ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ และมีการเสียสละอย่างแท้จริง ให้ผู้ตามเห็นต้นแบบที่ดีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานจะง่ายขึ้น

5.ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยประยุกต์ใช้

1. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี
2. เรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี มั่นคง เจริญก้าวหน้าต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 6 ด้าน
3. สำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ต้องอาศัยงบประมาณในการบริหารงานทุกด้านเพื่อพัฒนาให้เจริญ ต้องสร้างศรัทธาให้ประชาชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาแผนกบาลี โดยอาศัยบารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักเรียนพระปริยัติธรรม ด้วยคุณธรรม ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเองและผู้นับตามให้ได้ทั้ง 6 ด้านดังกล่าวแล้วจากผลการวิจัย

บรรณานุกรม

กองพุทธศาสนศึกษา, ทะเบียนรายชื่อครูสอนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม-แผนกบาลี ปี 2560, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://deb.onab.go.th> [6 พฤษภาคม 2563]

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://pioneer.netser.chula.ac.th>. [23 พฤษภาคม 2563]

ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan), [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://sites.google.com> [6 พฤษภาคม 2563]

นภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม และวลัยพร ศิริภิรมย์, แนวทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2545)

พระธรรมปัญญาภรณ์, ประวัติความเป็นมาของสำนักเรียนวัดปากน้ำ พุทธศักราช 2549, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ หจก. สตาร์กรุ๊ป, 1994)

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2550)

การจัดการอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐาน

Project-Based Vocational Education Management

สุวัชชัย มงคลธง, ศิริ สุตสังข์, พระครูโสภณภัทรเวทย์, มนัสนันท์ บุญปุ

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐานจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 1) การจัดการอาชีวศึกษา 2) โครงการเป็นฐาน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความต้องการจำเป็นการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐาน กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน การวิเคราะห์ข้อมูลจากการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลจากการศึกษาการจัดการอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐาน พบว่า การจัดการอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐานประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นเตรียมความพร้อม 2) ขั้นกำหนดและเลือกหัวข้อ 3) ขั้นเขียนเค้าโครงของโครงการ 4) ขั้นปฏิบัติงาน โครงการ 5) ขั้นนำเสนอผลงาน และ 6) ขั้นประเมินโครงการ จากข้อค้นพบนี้ สามารถเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการต่อไป

คำสำคัญ: การจัดการอาชีวศึกษา โครงการเป็นฐาน

ABSTRACT

This academic article aims to A study of the needs and requirements of vocational education management by using base project. From the study of documents, research, concepts, theories about 1) Vocational Education Management 2) Project Based. The tool used was a need questionnaire. Management of vocational education using a project-based with school administrators and teachers. data analysis by means of averaging and the standard deviation.

The results of the project based vocational education management study found that. The project based vocational education management consists of 6 steps as follows: 1) preparation stage 2) determining and selecting topics stage 3) writing the outline of the project 4) Operation, Project, 5) Presentation, and 6) Project Evaluation. From this finding can be a guideline for the development of vocational education management using a project as a basis and can be applied in accordance with The context of educational institutions under the Office of the Vocational Education Commission Ministry of Education next.

Keywords: Vocational Education Management, Project-Based

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การจัดการศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คนดีที่มีความรู้และเป็นคนที่มีความสุข หลักการสำคัญคือการศึกษาคือการศึกษาตลอดชีวิตของผู้คน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (มาตรา 8) ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด (มาตรา 22) ให้ความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการ (มาตรา 23) จัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน มีการฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์และปฏิบัติจริง คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา (มาตรา 24) จากการศึกษาสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิต ได้กำหนดการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ (มาตรา 15) การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 5)

การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เด็กเป็นคนดี คนเก่ง คิดเป็น คิดอย่างรอบคอบ แก้ปัญหาได้ตามวัยและเกิดการเรียนรู้กับสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างไม่รู้จบสิ้นได้แก่ การจัดประสบการณ์แบบโครงการ ซึ่ง Katz and Chard (Katz, L.G. and Chard, 1994) ได้ให้ความหมายของการจัดประสบการณ์แบบโครงการ เป็นการศึกษาอย่างลุ่มลึกในเรื่องที่เด็กมีความต้องการและสนใจที่จะเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่เกิดการเรียนรู้แบบบูรณาการเกิดการเรียนรู้ในลักษณะที่เด็กเป็นศูนย์กลาง (Child Centered) การเรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส ด้วยประสบการณ์ตรงและลงมือปฏิบัติ (Active Learning) สอดคล้องกับ นันทิยา ชัยชนะเลิศ (นันทิยา ชัยชนะเลิศ, 2561) กล่าวว่า การจัดประสบการณ์แบบโครงการคือ การจัดประสบการณ์ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลุ่มลึกโดยเรื่องที่เรียนมาจากความสนใจของผู้เรียนเอง การจัดกิจกรรมมุ่งให้ผู้เรียนมีประสบการณ์โดยตรงกับเรื่องที่ศึกษานั้น ๆ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนวางแผนร่วมกันในการศึกษาหาข้อมูลความรู้การจัดกิจกรรมมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ตรงเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสังเกต สำรวจสิ่งต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด รวมถึงแนวการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับความนิยมอย่างมาก สำหรับรูปแบบการศึกษาในยุคปัจจุบัน คือ แนวการจัดการเรียนรู้ที่เน้นที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ได้ด้วยตัวเอง ซึ่งหนึ่งในแนวการเรียนรู้ในลักษณะนี้ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดแนวทางหนึ่งคือ การจัดการเรียนรู้แบบโครงการ (Project Approach) หลักการสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบโครงการนั้นคือการส่งเสริมให้เด็กศึกษาสิ่งหนึ่งสิ่งใดด้วยความลุ่มลึกตามความสนใจ ผ่านกระบวนการคิดและแก้ปัญหาจากตัวของเด็กเองจนได้คำตอบที่ต้องการเพื่อนำเสนอสิ่งที่เรารู้นำเสนอต่อผู้อื่น โดยมีระยะเวลาในการดำเนินการเท่ากับปริมาณเนื้อหาและเพียงพอต่อความสนใจของเด็ก ส่งผลให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันโดยมีครูเป็นผู้แนะนำและอำนวยความสะดวกพระราชบัญญัติอาชีวศึกษา 2551 เป็นสนองนโยบายการเตรียมความพร้อมกำลังคน รองรับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบในการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับ ฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยีเพื่อเตรียมกำลังคนด้านอาชีพเข้าสู่ตลาดแรงงานดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงได้กำหนดการจัดการของอาชีวศึกษาของสถาบันการศึกษาตามพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 ว่า มาตราที่ 6 การจัดการอาชีวศึกษาและการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคน

ในด้านวิชาชีพพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยีรวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทฤษฎี อันเป็นสากลและ 9 ภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความสามารถในทางปฏิบัติ และมีสมรรถนะจนสามารถ นำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือผู้ประกอบการอาชีพโดยอิสระได้ มาตราที่ 8 การจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพให้จัดการศึกษาโดยมีรูปแบบดังนี้

1. การศึกษาในระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เน้นการศึกษาในสถานศึกษา อาชีวศึกษาหรือสถาบันเป็นหลัก โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษาหลักสูตร ระยะเวลาการ จัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน
2. การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนด จุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการสร้าง ระยะเวลา การจัดการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของการสำเร็จ การศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความ ต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม
3. การศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่าง สถานศึกษาอาชีวศึกษากับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ ในเรื่องการจัดหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2563)

อาชีวศึกษาหรือสถาบัน และเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการ และวิสาหกิจหรือหน่วยงานของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันสามารถจัดการศึกษา ตามวรรคหนึ่งในหลายรูปแบบร่วมกันก็ได้ ทั้งนี้สถานศึกษาอาชีวศึกษา หรือสถาบันนั้นต้องมุ่งเน้นการ จัดการศึกษาระบบทวิภาคีเป็นสำคัญ มาตรา 10 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามตามมาตรา 6 การจัดการอาชีวศึกษาและการ ฝึกอบรมวิชาชีพต้องคำนึงถึง

1. เอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติโดยมีการกระจายอำนาจ จากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาอาชีวศึกษาและสถาบัน
2. การศึกษาในด้านวิชาชีพสำหรับประชาชนวัยเรียน แล้วว่าทำงานตามความถนัดและ ความสนใจอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนถึงระดับปริญญาตรี
3. การมีส่วนร่วมของชุมชนสังคมและสถานประกอบการในการกำหนดนโยบายการผลิต และพัฒนากำลังคน รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษา
4. การศึกษาที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย และมีระบบเทียบโอนผลการเรียนและระดับ เทียบประสบการณ์การทำงาน ของบุคคลเพื่อเข้ารับการร้กษา และการฝึกอบรมวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
5. การมีระบบจูงใจสถานประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาและการ ฝึกอบรมวิชาชีพ
6. การระดมทรัพยากรทั้งจากภาครัฐและเอกชน ในการจัดการอาชีวศึกษาและการ ฝึกอบรมวิชาชีพ โดยคำนึงถึงการประสานประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
7. การมีระบบการพัฒนาครูและคณาจารย์ ของอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบโครงการ เป็นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางซึ่งเกิดจากพื้นฐานปรัชญาพัฒนานิยมที่เน้นให้เด็กเรียนรู้จากการกระทำและได้ประสบการณ์จริงเป็นการเรียนรู้อย่างลุ่มลึกในเรื่องที่เด็กสนใจ ด้วยการสืบค้นหาคำตอบ โดยการลงมือปฏิบัติและหาประสบการณ์จากปรากฏการณ์จริงด้วยตนเอง จากกิจกรรมสนทนาแลกเปลี่ยนความในชั้นเรียนซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการเป็นกิจกรรมที่เด็กใช้ตั้งแต่เริ่มโครงการจนสิ้นสุด โครงการ กิจกรรมทัศนศึกษาเด็กได้สัมผัส รับรู้สังเกตและมีปฏิสัมพันธ์จากสิ่งที่ปรากฏอยู่จริงด้วยตนเอง กิจกรรมสืบค้น เด็กทำการค้นคว้าเพื่อหาข้อความรู้ที่ต้องการมาจากหนังสือ บุคคล สถานที่ ด้วยการอ่าน ถาม การสนทนาเพื่อให้เด็กได้ข้อมูลลุ่มลึกมาสนับสนุน โครงการให้บรรลุเป้าหมาย,

กิจกรรมนำเสนอผลงาน โดยการอธิบาย บรรยายหรือจัดแสดงให้เห็นถึงความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่เด็กเรียนรู้จากโครงการ ซึ่งกระบวนการนี้ช่วยให้เด็กสามารถพัฒนาความรู้ด้านเหตุผล ทักษะการสังเกต รวมทั้งวิธีการ เก็บรวบรวมข้อมูลและการนำเสนอ (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2551, หน้า 57) ซึ่งสอดคล้องกับ วัฒนา มัคคสมัน ที่กล่าวว่า การจัดประสบการณ์แบบโครงการเป็นการจัดประสบการณ์ที่เปิดโอกาสให้เด็กได้ศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลุ่มลึกโดยเรื่องที่เรียนมาจากความสนใจของเด็ก

การจัดกิจกรรมมุ่งให้เด็กมีประสบการณ์ตรงกับเรื่องที่ศึกษานั้น โดยเปิดโอกาสให้เด็กสังเกตอย่างใกล้ชิดจากแหล่งเรียนรู้เบื้องต้นอาจใช้ระยะเวลาที่ยาวนานอย่างเพียงพอ ตามความสนใจของเด็กเพื่อให้เด็กค้นพบคำตอบแล้วนำความรู้ที่ได้มาเสนอในรูปแบบต่าง ๆ โดยนำเสนอความรู้ต่อเพื่อน คุณครู ผู้ปกครอง และคนอื่น ๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จนั้น เนื่องจากเด็กปฐมวัย เป็นวัยที่อยู่ในช่วงการเติบโตควรได้รับการพัฒนาด้านศักยภาพ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบโครงการเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เด็กจะได้เรียนรู้ในเรื่องที่ตนเองสนใจได้ลงมือปฏิบัติ สืบค้น แสวงหาความรู้ด้วยตนเองในเรื่องที่ตนสนใจอยากรู้ อยากเห็น และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้แบบโครงการเป็นการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบการคิดและการปฏิบัติอย่างมีระบบ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เด็กมีความสามารถด้านการสังเกต การจำแนก และการเปรียบเทียบเพิ่มมากขึ้น (วัฒนา มัคคสมัน, 2554, หน้า 24)

จากเหตุผลข้างต้น ผู้เขียนจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐาน ซึ่งผลของการศึกษานี้จะเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาโดยใช้โครงการเป็นฐาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากระทรวงศึกษาธิการ

แนวคิดการจัดการเรียนการสอนโดยใช้โครงการเป็นฐาน

การเรียนรู้โดยใช้โครงการเป็นฐาน (Project-Based Learning: PBL) เป็นการเรียนรู้ที่จัดประสบการณ์โดยลงมือปฏิบัติงานจริงอย่างมีระบบให้แก่ผู้เรียนเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์ตรง โดยมีครูผู้สอนเป็นผู้กระตุ้นเพื่อนำความสนใจที่เกิดจากตัวผู้เรียนมาใช้ในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้แบบลงมือทำ (ปฏิบัติ) (Active Learning) ซึ่งเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สอดคล้องกับทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยตนเอง ทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยตนเองโดยการสร้างสรรค์ชิ้นงาน และการเรียนรู้แบบร่วมมือ ซึ่งมีขั้นตอนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาความรู้การใช้กระบวนการคิด และทักษะในการแก้ปัญหา ผู้เรียนจะเรียนรู้โดยสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองโดยใช้โครงงานเป็นฐาน ซึ่งการจัดการเรียนรู้ลักษณะนี้ ผู้เรียนต้องศึกษาค้นคว้า ทดลอง ปฏิบัติและแก้ปัญหา เพื่อสร้างผลงานหรือชิ้นงาน เป็นการฝึกให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการกระทำเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่ถาวรด้วยตัวผู้เรียนเอง ทั้งนี้ผู้เรียนอาจทำเป็นกลุ่มเล็กหรือเป็นกลุ่มใหญ่ก็ได้ ซึ่งจะเป็นการฝึกให้ผู้เรียนเกิดทักษะการทำงาน เป็นทีม ได้ร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเกิดผลสำเร็จร่วมกัน

1. ความหมายของการจัดประสบการณ์แบบโครงการ

การจัดประสบการณ์แบบโครงการเป็นการจัดประสบการณ์อีกรูปแบบหนึ่งซึ่งให้ความสำคัญกับผู้เรียน ส่งเสริมให้เด็กแสวงหาคำตอบจากการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลุ่มลึก เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองโดยครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ทิศนา ขัมมณี (พ.ศ.2556, หน้า 139) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนโดยใช้โครงการเป็นหลักคือการจัดสภาพการณ์ของการเรียนการสอน โดยให้ผู้เรียนได้ร่วมมือกันเลือกทำโครงการที่ตนสนใจโดยร่วมกันสำรวจ สังเกตและกำหนดเรื่องที่ตนสนใจ วางแผนในการทำโครงการร่วมกัน ศึกษาหาข้อมูลความรู้ที่จำเป็นและลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้จนได้ข้อค้นพบหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่แล้วจึงเขียนรายงานและนำเสนอต่อสาธารณชน เก็บข้อมูล แล้วนำผลงานและประสบการณ์ทั้งหมดมาอภิปรายแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดค้นและสรุปผลการเรียนรู้ที่ได้รับจากประสบการณ์ที่ได้รับทั้งหมด

วัฒนา มัคคสมัน (พ.ศ.2554, หน้า 24) กล่าวว่า การจัดประสบการณ์แบบโครงการหมายถึง การจัดประสบการณ์ที่เปิดโอกาสให้เด็กได้ศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลุ่มลึกโดยเรื่องที่เรียนมาจากความสนใจของเด็กเอง การจัดกิจกรรมมุ่งให้เด็กมีประสบการณ์ตรงกับเรื่องที่ศึกษานั้น โดยเปิดโอกาสให้เด็กสังเกตอย่างใกล้ชิด จากแหล่งความรู้เบื้องต้น อาจใช้ระยะเวลาที่ยาวนานอย่างเพียงพอตามความสนใจของเด็กเพื่อให้เด็กได้ค้นพบคำตอบแล้วนำความรู้ที่ได้นั้นมาเสนอในรูปแบบต่าง ๆ ตามความต้องการของเด็กเอง อาจจะเป็นงานเขียน งานวาดภาพระบายสี การสร้างแบบจำลอง การเล่นบทบาทสมมติ ละคร การทำหนังสือหรือรูปแบบอื่นๆ โดยจะนำเสนอความรู้ต่อเพื่อน ๆ คุณครู ผู้ปกครองและคนอื่นๆ ทำให้เด็กเกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จนั้น

พัชรีย์ ผลโยธิน (พ.ศ.2555, หน้า 51) กล่าวว่า การสอนแบบโครงการ คือ วิธีการสอนรูปแบบหนึ่งที่ทำให้โอกาสผู้เรียนได้เรียนรู้โดยวิธีการสืบค้นข้อมูลอย่างลึกในหัวเรื่องที่เด็กสนใจ มีค่าต่อการเรียนรู้ การสืบค้นอาจทำโดยผู้เรียนกลุ่มเล็ก ๆ หรือผู้เรียนทั้งชั้นร่วมกัน หรืออาจเป็นเพียงผู้เรียนคนเดียวคนหนึ่ง เพื่อหาคำตอบจากคำถามที่เด็กร่วมกันคิดด้วยกับเพื่อนหรือร่วมกันคิดกับครู และทำให้เกิดกระบวนการสืบค้นขึ้นมา ทั้งนี้เรื่องที่นำมาสืบค้นจะมีความหมายต่อตัวผู้เรียน เช่น บ้าน รถยนต์ รถเมล์ เครื่องบิน โรงพยาบาล เป็นต้น

ฮาร์ดแมน (Hartman) (ค.ศ.1995, p. 141-147) กล่าวว่า การจัดประสบการณ์แบบโครงการเป็นการศึกษาที่ลุ่มลึกเมื่อเด็กเข้าร่วมโครงการเด็กจะได้พัฒนาคำถามและแสดงความสามารถค้นหาทางแก้ไขปัญหาและเสนอแนะกระบวนการในการแก้ปัญหาที่คิดค้นขึ้น โครงการอาจจะใช้เวลาแตกต่างกันตามลักษณะของโครงการมี ขั้นตอนหลักๆ คือ 1) เริ่มต้นโครงการ 2) ปฏิบัติตามโครงการ 3) ปรับเสนอโครงการ

แคทซ์และชาร์ด (Katz; & Chard) (ค.ศ.1993, p.15-16) ได้กล่าวว่า การจัดประสบการณ์แบบโครงการเป็นการศึกษาอย่างลึกซึ้งในหัวข้อที่เด็กให้ความสนใจและครุพิจารณาแล้วว่ามีคุณค่าในการเรียนรู้ โครงการมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสติปัญญาและการศึกษาในวิชาต่างๆ ทักษะทางสังคมความสามารถที่เน้นการทำงานร่วมกัน

2. ลักษณะการจัดประสบการณ์แบบโครงการ

การสอนแบบโครงการเป็นการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะสำคัญที่เชื่อว่า การเรียนรู้ของผู้เรียนมาจากการกระทำซึ่งผู้เรียนเป็นผู้ต้องได้รับการพัฒนาเด็กมีความต้องการที่จะเรียนรู้ การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นการพึ่งพาตนเอง การสอนแบบโครงการเป็นการมุ่งพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน โดยมีผู้ให้ลักษณะการจัดประสบการณ์แบบโครงการไว้ ดังนี้

บูธ (Booth) (ค.ศ.1987, p.46-49) กล่าวถึงการสอนแบบโครงการว่าเป็นการสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลางของการสอนแบบโครงการมี 2 ลักษณะ คือ โครงการเต็มรูปแบบกับโครงการเชื่อมโยงกิจกรรมสร้างแรงจูงใจหรือโครงการย่อยเป็นกิจกรรมในห้องเรียนเท่านั้น ส่วนโครงการสมบูรณ์มีการขยายออกนอกห้องเรียนด้วย โครงการสมบูรณ์แบบจะมีขั้นตอนอยู่ 3 ขั้นตอนได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนในห้องเรียน (Classroom Planning) เด็กและครูอภิปรายถึงหัวข้อเรื่องและขอบเขตของโครงการ

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการโครงการ (Carry out the Project) เด็กจะออกจากห้องเรียนไปดำเนินโครงการตามแผนที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นทบทวน (Reviewing and Monitoring) เป็นการอภิปรายและให้ข้อมูลย้อนกลับหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ ครูแนะนำให้ข้อคิดเห็นเด็กวิเคราะห์ผลงานและกระบวนการทำงานแต่การทำงานเต็มรูปแบบ บางทีก็ตอบสนองความต้องการอันกระตือรือร้นของไม่ทัน ดังนั้นจึงควรมีโครงการย่อย ซึ่งสามารถทำให้นักเรียนไม่ต้องออกไปนอกห้องเรียนใช้เวลาสั้น ๆ โครงการลักษณะนี้ถูกออกแบบสำหรับผู้เริ่มต้นใช้โครงการในการสอนใหม่ๆ เช่นเวลาที่ใช้ในการทำโครงการไม่จำกัดตายตัวขึ้นอยู่กับจำนวนเวลาที่มีและธรรมชาติของโครงการ บางครั้งโครงการใช้เวลา 3 ชั่วโมง หรือใช้เวลา 12 สัปดาห์ แต่จะสั้นหรือยาวอย่างไรก็มีกระบวนการและขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นกระตุ้นความสนใจ (Stimulus) เป็นการอภิปรายเบื้องต้นและแลกเปลี่ยน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการว่าใช้เวลาเท่าใด รายละเอียดของโครงการมีอะไรบ้าง 2) ขั้นตอนเตรียมโครงการ (Definition of the Project Objective) เป็นการอภิปรายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการว่าใช้เวลาเท่าไร รายละเอียดของโครงการมีอะไรบ้าง 3) ขั้นตอนฝึกทักษะที่จำเป็น (Practice) บางโครงการต้องการทักษะที่จำเป็นในการดำเนินการจึงต้องมีการฝึกทักษะเหล่านั้นก่อน เช่น การสัมภาษณ์ 4) ขั้นตอนเตรียมวัสดุอุปกรณ์ (Design of Written Materials) 5) ขั้นตอนกิจกรรมกลุ่ม (Group Activities) 6) คณะกรรมการรวบรวมข้อมูล (Collecting Information) 7) ขั้นตอนสรุปผลการดำเนินการ (Organization) 8) ขั้นตอนเสนอโครงการ (Final Presentation)

3. ประเภทของโครงการ

โครงการแบ่งเป็น 4 ประเภท ซึ่งโครงการแต่ละประเภท จะมีลักษณะแตกต่างกัน ดังนี้

1. โครงการประเภทสำรวจ (Survey Project) เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจนั้นมาจำแนกเป็นหมวดหมู่ และนำเสนอในรูปแบบต่าง ๆ อย่างมีระบบ เป็นโครงการประเภทเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อหาสาเหตุของปัญหาหรือสำรวจความคิดเห็น ข้อมูลที่รวบรวมได้บางอย่างอาจเป็นปัญหาที่นำไปสู่การทดลองหรือค้นพบสาเหตุของปัญหาที่ต้องหาวิธีแก้ไขและปรับปรุงร่วมกัน

2. โครงการประเภททดลอง (Experimental Project) เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ ที่ต้องออกแบบทดลองเพื่อศึกษาว่าเป็นไปตามที่ตั้งสมมติฐานไว้หรือไม่ มีการควบคุมตัวแปรอื่นซึ่งอาจมีผลต่อตัวแปรที่ต้องการศึกษา มีการรวบรวมข้อมูล การดำเนินการทดลอง การแปลผล และสรุปผลการทดลองที่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. โครงการประเภทสิ่งประดิษฐ์ (Development Project) เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการนำเอาความรู้ทฤษฎีหลักการ หรือแนวคิดมาประยุกต์ใช้ โดยการประดิษฐ์เป็นเครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ ในการเรียนรู้ การทำงาน หรือการใช้สอยอื่น ๆ การประดิษฐ์คิดค้นตามโครงการนี้อาจเป็นการประดิษฐ์ขึ้นมาใหม่โดยที่ยังไม่มีใครทำ อาจเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือดัดแปลงของเดิมที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ รวมทั้งการสร้างแบบจำลองต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการอธิบายแนวคิดในเรื่องต่าง ๆ ตามสาขาวิชาและรายวิชาที่เรียน



ภาพประกอบ 1 การเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานของผู้เรียน

4. โครงการประเภททฤษฎี (Theory Project) เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอความรู้ ทฤษฎีหลักการ แนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ยังไม่มีใครคิดมาก่อน หรือศึกษาขยายจากเดิมที่มีอยู่ ซึ่งความรู้ ทฤษฎี หลักการ หรือแนวคิดที่เสนอ ต้องผ่านการพิสูจน์อย่างมีหลักการหรือใช้วิธีการที่น่าเชื่อถือ เช่น วิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิธีการทางประวัติศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งผู้ทำโครงการต้องเป็นผู้ที่มีความรู้พื้นฐานในเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างดี หรือต้องมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลมาประกอบอย่างลึกซึ้ง จึงจะทำให้สามารถกำหนดความรู้ ทฤษฎี หลักการหรือแนวคิดใหม่ ๆ ขึ้นได้

4. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐาน

ในการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานในระดับอาชีวศึกษานั้น นอกจากการทำโครงการในรายวิชาโครงการ (Project) และรายวิชาอื่นที่เน้นการทำโครงการโดยเฉพาะ ทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) แล้ว การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐาน ยังสามารถจัดอยู่ในรายวิชาต่าง ๆ ได้อีก ทั้งรายวิชาในหมวดทักษะชีวิตและหมวดทักษะวิชาชีพ ในที่นี้ขอเสนอแนะแนวทางการจัดไว้ 2 รูปแบบ ดังนี้

1) การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานทั้งรายวิชา

การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานทั้งรายวิชา เป็นการออกแบบ วางแผนการจัดการเรียนรู้ที่กำหนดให้ผู้เรียน นำองค์ความรู้ทั้งหมดของรายวิชาที่ได้เรียนรู้อย่างบูรณาการในการทำโครงการ โดยครูผู้สอนสามารถดำเนินการได้ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 ครูผู้สอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติเนื้อหาสาระในหน่วยต่าง ๆ จนครบทุกหน่วยการเรียนรู้ในรายวิชานั้นแล้ว จึงให้ผู้เรียนเสนอเค้าโครงเรื่องที่สนใจจะทำโครงการจากสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปแล้วเพื่อให้เกิดประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติจริง จากนั้นจึงเริ่มลงมือทำโครงการสรุปผลการดำเนินงานและนำเสนอผลงาน การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานในลักษณะนี้เหมาะกับรายวิชาที่ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการเรียนรายวิชาที่เป็นพื้นฐานมาแล้วระดับหนึ่ง ทั้งนี้ ครูผู้สอนต้องวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้กระชับเพื่อให้เวลาผู้เรียนในการทำโครงการให้เพียงพอจนแล้วเสร็จสมบูรณ์

ลักษณะที่ 2 ครูผู้สอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติเนื้อหาสาระสำคัญในหน่วยการเรียนรู้ต้น ๆ ของรายวิชานั้น เพื่อเป็นการปูพื้นฐานความรู้ แล้วจึงให้ผู้เรียนเสนอเค้าโครงเรื่องที่สนใจ และลงมือทำโครงการคู่ขนานไปกับการศึกษาเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้จนแล้วเสร็จ สรุปผลการดำเนินงานและนำเสนอ การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานในลักษณะนี้ ครูผู้สอนจะต้องวางแผนการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนให้สัมพันธ์สอดคล้องกับขั้นตอนการทำโครงการของผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้นำความรู้และทักษะมาใช้ในการพัฒนาการทำโครงการ

การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานทั้งรายวิชา ตามลักษณะที่ 1 และลักษณะที่ 2 ครูผู้สอนอาจกำหนดให้ผู้เรียนใช้เวลาในการจัดทำโครงการในเวลาเรียนและหรือนอกเวลาเรียนได้ตามลักษณะโครงการของผู้เรียน

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้ มีทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติจริงด้วยตนเองจากการนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ และหรือการปฏิบัติเข้าสู่หลักการ แนวคิด ทฤษฎี นอกจากครูผู้สอนจะต้องวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างรอบคอบเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เนื้อหาสาระครบตามหลักสูตรรายวิชาที่กำหนดแล้ว ครูผู้สอนต้องแบ่งเวลาสำหรับการทำโครงการของผู้เรียนด้วย รวมทั้งต้องวางแผนและกำหนดเวลาในการให้ความรู้ ให้คำแนะนำแก่ผู้เรียนในการทำโครงการตามลำดับขั้นตอน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับทราบแนวทาง เตรียมความพร้อมในการทำโครงการลงมือปฏิบัติงานโครงการ และสรุปนำเสนอผลการเรียนรู้ให้แล้วเสร็จภายในภาคเรียน ทั้งนี้ ครูผู้สอนอาจแจ้งผู้เรียนไว้ล่วงหน้าตั้งแต่ช่วงแรกของโครงการเพื่อโครงการเป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนจะได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษในเรื่องที่จะทำโครงการ เมื่อมีการเรียนการสอนในหัวข้อหรือเรื่องที่เป็นสาระสำคัญนั้น ๆ

การให้ความรู้ในการทำโครงการโดยกำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ หากจัดการเรียนรู้ในลักษณะที่ 1 ครูผู้สอนอาจเริ่มจัดกิจกรรมการทำโครงการติดต่อกันหลังจากจัดการเรียนการสอนครบตามเนื้อหาที่กำหนดของรายวิชาแล้ว หากจัดการเรียนรู้ในลักษณะที่ 2 ผู้สอนอาจจัดดำเนินกิจกรรมโครงการควบคู่ไปกับการเรียนรู้เนื้อหาของรายวิชา โดยจัดกิจกรรมให้ความรู้ในการทำโครงการ 3 ครั้งติดต่อกัน หลังจากจัดการเรียนการสอนครบตามเนื้อหาที่กำหนดของรายวิชาแล้วประกอบด้วย

ครั้งที่ 1 เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมผู้เรียน ให้ผู้เรียนกำหนดและเลือกหัวข้อโครงการโดยสามารถปฏิบัติงานได้ทั้งเป็นกลุ่มเล็กหรือกลุ่มใหญ่ตามความเหมาะสมกับลักษณะของโครงการ และร่วมกันเขียนเค้าโครงของ

โครงการตามรูปแบบที่กำหนด ซึ่งควรจัดภายหลังจากเสร็จสิ้นการเรียนการสอนครบตามจุดประสงค์ เนื้อหาและกิจกรรมที่กำหนดไว้ในรายวิชา ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนสามารถเลือกหัวข้อโครงการที่ตนสนใจจากหัวข้อหรือเรื่องที่ได้เรียนมาทั้งหมดในรายวิชาตั้งแต่ชั่วโมงแรกของการเรียน ไม่จำกัดเฉพาะในหัวข้อหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้นอาจเป็นการบูรณาการความรู้ในหลาย ๆ เรื่องจากที่เรียนมาก็ได้ เป็นการเปิดโอกาสให้กับผู้เรียนเลือกหัวข้อโครงการตามศักยภาพและความสนใจได้มากขึ้น

ครั้งที่ 2 เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน จัดทำตารางเวลาปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่สมาชิกในกลุ่มในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจรวมถึงวางแผนการเขียนรายงานโครงการตามรูปแบบที่กำหนด และการนำเสนอผลงานของโครงการด้วย สำหรับบางรายวิชาที่มีจำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์หลายชั่วโมง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 อาจรวมจัดในครั้งเดียวกันได้ตามความเหมาะสม

ครั้งที่ 3 เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนนำเสนอผลงานตามโครงการ โดยทุกกลุ่มที่ทำโครงการสามารถหมุนเวียนนำเสนอจนครบในคราวเดียวกัน และเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายผลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หลังจากการนำเสนอ

2) การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานเฉพาะบางหน่วยการเรียนรู้ในรายวิชา

การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานเฉพาะบางหน่วยการเรียนรู้ในรายวิชา เป็นการออกแบบ วางแผน การจัดการเรียนรู้ที่กำหนดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างองค์ความรู้หรือพัฒนาทักษะสำคัญเฉพาะบางหัวข้อหรือบางเรื่องที่สำคัญของรายวิชา ผ่านการทำโครงการที่สะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนมีความรู้ สมรรถนะ เจตคติและกิจนิสัยเป็นไปตามที่หลักสูตรรายวิชากำหนด ซึ่งการทำโครงการในลักษณะนี้ ครูผู้สอนสามารถดำเนินการได้ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 การจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานเฉพาะหน่วยการเรียนรู้หน่วยใดหน่วยหนึ่งในรายวิชา โดยครูผู้สอนออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติตามเนื้อหาสาระของหน่วยเรียนนั้นเพื่อเป็นพื้นฐาน แล้วจึงให้ผู้เรียนนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำโครงการ ซึ่งจัดเป็นการนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ หรือออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะจากการทำโครงการนั้น ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติเพื่อนำสู่ทฤษฎีการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานตามลักษณะที่ 1 นี้ ครูผู้สอนต้องวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้กระชับเพื่อให้เวลาผู้เรียนในการทำโครงการให้เพียงพอจนแล้วเสร็จสมบูรณ์ หรืออาจกำหนดให้เป็นงานมอบหมายนอกเวลาเรียนก็ได้ลักษณะของโครงการที่ครูผู้สอนกำหนดให้ทำเฉพาะหน่วยการเรียนรู้นี้ ควรเป็นโครงการที่ใช้เวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการไม่มาก ถ้าเป็นไปได้ควรกำหนดเวลาในการทำโครงการให้สัมพันธ์กับหน่วยการเรียนรู้ นั้น เพื่อไม่ให้กระทบต่อการเรียนรู้ในหน่วยต่อไป ดังนั้นหากผู้เรียนได้ผ่านการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานมาก่อนในรายวิชาอื่นหรือภาคเรียนอื่น จะทำให้เข้าใจและสามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างราบรื่นและแล้วเสร็จตามเวลาที่ครูผู้สอนกำหนดไว้ในแผนการจัดการเรียนรู้

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ผู้สอนควรคำนึงถึงในการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานเฉพาะหน่วยการเรียนรู้หน่วยใดหน่วยหนึ่งในรายวิชา ตามลักษณะที่ 1 นี้ ไม่ควรกำหนดให้ผู้เรียนทำโครงการทุกหน่วยการเรียนรู้ เนื่องจากเนื้อหาสาระของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ไม่ได้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมในรูปแบบโครงการและที่สำคัญก็จะเป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่ผู้เรียนมากขึ้นรวมทั้งตัวครูผู้สอนเองด้วย ดังนั้นครูผู้สอนต้องพิจารณาและเลือกใช้เทคนิควิธีการสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาสาระและจุดประสงค์การเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

ลักษณะที่ 2 เป็นการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานหลายหน่วยการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกันในรายวิชา โดยครูผู้สอนออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติตามเนื้อหาสาระของหน่วยการเรียนรู้เหล่านั้นเพื่อเป็นพื้นฐาน แล้วจึงให้ผู้เรียนนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำโครงการ ตามกระบวนการนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ หรือออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเพื่อให้เกิดองค์ความรู้และทักษะจากการทำ

โครงการตามหลักการจัดการเรียนรู้แบบปฏิบัตินำสู่ทฤษฎี หรือออกแบบให้ผู้เรียนได้รับความรู้และฝึกปฏิบัติควบคู่กันไปกับ การทำโครงการของผู้เรียนการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานตามลักษณะที่ 2 นี้ ครูผู้สอนต้องวางแผนการจัดการเรียนรู้ ให้สอดคล้องสัมพันธ์กับเวลาที่ผู้เรียนต้องใช้ในการทำโครงการ เพื่อให้แล้วเสร็จสมบูรณ์ตามที่กำหนด หรืออาจกำหนดให้เป็น งานมอบหมายนอกเวลาเรียนก็ได้ลักษณะของโครงการที่ครูผู้สอนกำหนดให้ผู้เรียนบูรณาการหรือประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะ จากบางส่วนของรายวิชาหรือจากหลายหน่วยการเรียนรู้มาทำโครงการนั้น ควรใช้เวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการสัมพันธ์ กับเวลาที่กำหนดในแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อไม่ให้กระทบต่อการเรียนรู้ในหน่วยต่อไป ซึ่งครูผู้สอนอาจออกแบบการจัดการ เรียนรู้ควบคู่กันไประหว่างการสอนและการทำโครงการของผู้เรียนได้ตามความเหมาะสมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ โครงการเป็นฐานตามลักษณะที่ 2 นี้ ผู้เรียนจะมีเวลาในการทำโครงการมากกว่าการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงการเป็น ฐานตามลักษณะที่ 1 เพราะสามารถใช้เวลาของหน่วยการเรียนรู้หลายหน่วยที่สัมพันธ์กันมาดำเนินงานโครงการ โดยครูผู้สอน จะต้องจัดเวลาในแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ความรู้ในการทำโครงการจำนวน 2-3 ครั้ง ก่อนให้ผู้เรียนดำเนินงานโครงการ แต่ หากผู้เรียนมีประสบการณ์การเรียนรู้แบบโครงการเป็นฐานมาก่อนในรายวิชาอื่นหรือภาคเรียนอื่น จะทำให้เข้าใจและสามารถ ดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างราบรื่นและแล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด โดยครูผู้สอนอาจเพียงแค่ทบทวนขั้นตอนกระบวนการและ ทำความตกลงร่วมกันกับผู้เรียนเกี่ยวกับเงื่อนไขการทำงาน การส่งงานและการวัดประเมินผล การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เกี่ยวกับการทำโครงการ จำนวน 2-3 ครั้ง โดยแทรกอยู่หลังจากการจัดการเรียนการสอนในเนื้อหาตามหน่วยการเรียนรู้ปกติ แล้ว ประกอบด้วย

ครั้งที่ 1 เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมผู้เรียน ให้ผู้เรียนกำหนดและเลือกหัวข้อโครงการ โดยสามารถปฏิบัติงานได้ทั้งเป็นกลุ่มเล็กหรือกลุ่มใหญ่ตามความเหมาะสมและร่วมกันเขียนเค้าโครงของโครงการตามรูปแบบที่ กำหนด โดยจัดอยู่ในแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีหัวข้อที่ครูผู้สอนเห็นว่าน่าสนใจและเหมาะสมในการกำหนดให้ผู้เรียนทำ โครงการรูปแบบนี้จะเป็นการกำหนดขอบเขตหัวข้อโครงการที่แคบกว่าแบบทั้งรายวิชา เป็นการกำหนดหัวข้อที่เฉพาะเจาะจง แต่เน้นความหลากหลายหรือความแตกต่างของประเด็นและวิธีการที่ผู้เรียนแต่ละกลุ่มสนใจที่จะหาคำตอบร่วมกัน

ครั้งที่ 2 เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน จัดทำตารางเวลาปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่สมาชิกในกลุ่มในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจรวมถึงวางแผนการเขียนรายงานโครงการตามรูปแบบที่กำหนด และการนำเสนอผลงานของโครงการด้วย โดยอาจแทรกกิจกรรมการเรียนรู้ที่อยู่ในแผนการจัดการเรียนรู้ปกติในสัปดาห์ถัดมา สำหรับรายวิชาที่มีเวลาเรียนต่อสัปดาห์หลายชั่วโมง การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 อาจรวมจัดในครั้งเดียวกัน ได้ตามความเหมาะสม โดยผู้เรียนสามารถปฏิบัติงานนอกเวลาการเรียนการสอนปกติก็ได้

ครั้งที่ 3 เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนนำเสนอผลงานตามโครงการ ดังนั้น จึงควรมีระยะห่างจาก ครั้งที่ 2 พอสมควร เพื่อให้ผู้เรียนมีเวลาปฏิบัติงานตามโครงการ และจัดทำรายงานเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ รวมทั้งวางแผนและ เตรียมพร้อมในการนำเสนอผลงาน โดยสามารถจัดอยู่ในแผนการจัดการเรียนรู้เฉพาะแยกต่างหากเพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการ นำเสนอ อภิปรายผล และแลกเปลี่ยนเรียนรู้หลังการนำเสนอ หรืออาจแทรกกิจกรรมการเรียนรู้ในแผนการจัดการเรียนรู้ปกติ ในสัปดาห์สุดท้ายของการเรียนการสอนก็ได้ตามความเหมาะสม

5. ความสำคัญของการจัดประสบการณ์แบบโครงการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของการจัดประสบการณ์แบบโครงการมีนักการศึกษาได้ กล่าวไว้ดังนี้

กุลยา ตันติผลาชีวะ (พ.ศ.2551, หน้า104-105) กล่าวว่า การเรียนด้วยการทำโครงการเป็นการเรียนในแนวกว้างและ กลุ่มเล็กที่เด็กปฐมวัยสามารถเรียนรู้ได้จากเรื่องที่ตนหรือกลุ่มสนใจด้วยการสืบค้นหาคำตอบด้วยการลงมือปฏิบัติและหา ประสบการณ์จาก ปรากฏการณ์จริงด้วยตนเองจากการอ่าน การวาดภาพ การจัด การสร้างเรื่อง การเขียน การสังเกต ที่เกิด จากกระบวนการสังเกตรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่สนใจเรียนรู้ รวบรวมเอกสารวัสดุที่เกี่ยวข้อง ศึกษาดูงาน

จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและรายงานผล ประมวลข้อค้นพบที่ได้เรียนรู้ซึ่งโดยกระบวนการนี้ช่วยให้เด็กสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้หลากหลาย ดังนี้

1. ภาษา ได้จากการบันทึกงานร่วมกัน การรายงานกลุ่ม การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่ม และระหว่างกลุ่ม
2. สังคม ได้จากการไปทัศนศึกษาร่วมกับเพื่อนได้มีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือสถานที่ที่ไปทัศนศึกษา ได้เห็นภาพและการเรียนรู้ เด็กได้พัฒนาสติปัญญา ทักษะทางสังคมและการทำงานร่วมกันในระหว่างการจัดทำโครงการที่กำหนดศึกษา
3. ความรู้ด้านเหตุผล ทักษะคณิตศาสตร์และการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เด็กจะได้มาอย่างบูรณาการจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำตามโครงการเด็กที่เข้าร่วมโครงการจะได้พัฒนาคำถามการคิดค้น การแก้ปัญหาที่ตนเองสนใจอย่างมีหลักการและเหตุผล
4. ทักษะการสังเกตเป็นทักษะที่เด็กจะได้มากรวมทั้งวิธีการเก็บข้อมูลและการนำเสนอที่สำคัญเด็กจะได้รับการพัฒนาความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน

วัฒนา มัคคสมัน (พ.ศ.2554, หน้า 38) กล่าวถึง การสอนแบบโครงการ เป็นหนึ่งในหลาย ๆ รูปแบบ หลายวิธีการจัดการเรียนการสอนนั้น ซึ่งได้ให้ความสำคัญของการสอนแบบโครงการไว้ดังนี้

1. เด็กศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลุ่มลึกลงไปรายละเอียดของเรื่องนั้นด้วยกระบวนการคิดและแก้ปัญหาของเด็กเองจนพบคำตอบที่ต้องการ
2. เรื่องที่ศึกษากำหนดโดยเด็กเอง
3. ประเด็นที่ศึกษา เกิดจากข้อสงสัยหรือปัญหาของเด็กเอง
4. เด็กได้มีประสบการณ์ตรงกับเรื่องที่ศึกษา โดยการสังเกตอย่างใกล้ชิดกับแหล่งความรู้เบื้องต้น
5. ระยะเวลาการสอนยาวนานอย่างเพียงพอตามความสนใจของเด็ก
6. เด็กได้ประสบทั้งความล้มเหลวและความสำเร็จในการศึกษา ตามกระบวนการแก้ปัญหาของเด็ก
7. ความรู้ใหม่ที่ได้จากกระบวนการศึกษาและการแก้ปัญหาของเด็ก เป็นสิ่งที่เด็กใช้กำหนดประเด็นศึกษาขึ้นใหม่ หรือใช้ปฏิบัติกิจกรรมที่เด็กต้องการ
8. เด็กได้นำเสนอกระบวนการศึกษาและผลงานต่อคนอื่น
9. ครูไม่ใช่ผู้ถ่ายทอดความรู้หรือกำหนดกิจกรรมให้เด็กทำ แต่เป็นผู้กระตุ้นให้เด็กใช้ภาษาหรือสัญลักษณ์อื่น ๆ เพื่อจัดระบบความคิดและสนับสนุนให้เด็กใช้ความรู้ ทักษะที่มีอยู่คิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า การจัดประสบการณ์แบบโครงการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ตนสนใจ ที่เป็นการศึกษาอย่างลุ่มลึกโดยนำความรู้ในสิ่งที่ได้เรียนมาจัดกิจกรรมมุ่งให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ตรงกับเรื่องที่ศึกษานั้น และลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้จนได้ข้อค้นพบหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมความพร้อม ขั้นกำหนดและเลือกหัวข้อ ขั้นเขียนเค้าโครงของโครงการ ขั้นปฏิบัติงาน โครงการ ขั้นนำเสนอผลงาน และขั้นประเมินโครงการ

6. บริบทของการศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นส่วนราชการที่เป็นนิติบุคคลและเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินโดยมีหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลงานการศึกษาในด้านการอาชีวศึกษา มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักงานการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาในประเทศไทยเริ่มมีอาชีพหัตถกรรมมากขึ้นนอกเหนือไปจากอาชีพ กลไกกรรมการ อาชีวศึกษาเริ่มอย่างเป็นระบบเมื่อได้รับการบรรจุในโครงการศึกษา

พ.ศ. 2441 มีการจัดการอาชีวศึกษาในประเทศไทย การเรียนวิชาเฉพาะ เพื่อให้เกิดความชำนาญ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนสามัญศึกษา สอนวิชาสามัญทั่วไป และโรงเรียนวิสามัญศึกษาสอนวิชาเพื่อออกไปประกอบอาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ภาษาอังกฤษ พาณิชยการ ครู เป็นต้น

พ.ศ. 2453 ได้จัดตั้ง โรงเรียนอาชีวศึกษาแห่งแรก คือ โรงเรียนพาณิชยการที่วัดมหาพฤฒาราม และวัดราชบูรณะ

พ.ศ. 2456 จัดตั้งโรงเรียน เพาะช่าง และปี พ.ศ. 2460 จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม แผนการศึกษาแห่งชาติ ได้มีผลต่อการกำหนดการศึกษาอาชีพให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2475 ได้กำหนดว่าวิสามัญศึกษา ได้แก่ การศึกษาวิชาชีพซึ่งจัดให้เหมาะสมกับภูมิประเทศ เช่น กสิกรรม หัตถกรรม และพาณิชยการ เพื่อเป็นพื้นฐานความรู้ สำหรับประกอบการเกษตรกรรมและ อุตสาหกรรมต่าง ๆ และในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2479 ได้ปรากฏคำว่า “อาชีวศึกษา” เป็นครั้งแรกในระบบการศึกษาของประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็น 3 ชั้น คือ อาชีวศึกษา ขั้นต้น กลาง และสูง รับนักเรียนจากโรงเรียนสามัญศึกษาของทุกระดับประโยค

พ.ศ. 2481 พระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการในสังกัดกระทรวงธรรมการ (กระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจุบัน) ให้ จัดตั้งกรมใหม่ขึ้น 2 กรม คือ กรมสามัญศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาสายสามัญ และ กรมวิชาการ มีหน้าที่จัดการศึกษาสาย อาชีพโดยแบ่งออกเป็น 4 กอง คือ 1) สำนักงานเลขานุการกรม 2) กองตำรา 3) กองสอบไล่ และ 4) กองอาชีวศึกษา ซึ่งกอง อาชีวศึกษามีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดโรงเรียนอาชีวศึกษา

พ.ศ. 2484 ได้มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2484 ซึ่งตราขึ้นเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2484 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษา คือ วันที่ 19 สิงหาคม 2484 กระทรวงธรรมการได้เปลี่ยนชื่อเป็น กระทรวงศึกษาธิการ และเปลี่ยนชื่อจาก กรมวิชาการ เป็นกรมอาชีวศึกษาขึ้นตามพระราชบัญญัติ เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2484

ในวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2559 ราชกิจจานุเบกษา ได้ทำการเผยแพร่คำสั่งหัวหน้า คณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 8/2559 ลงวันที่ 12 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ ให้โอนอำนาจหน้าที่ของ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน หรือ สช. ในส่วนที่ดูแลการอาชีวศึกษาให้มาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีผลทำให้การ อาชีวศึกษาของรัฐและเอกชนถูกควมรวมเข้าด้วยกันโดยมีผลตั้งแต่วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2559

การอาชีวศึกษาเป็นกระบวนการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับ เทคโนโลยี 7 ที่มุ่งเน้นการผลิตและพัฒนา กำลังคนเข้าสู่ตลาดแรงงานเป็นส่วนใหญ่ ทั้งในระดับแรงงานฝีมือ (skilled labor) และแรงงาน การอาชีวศึกษา คือ กระบวนการทางการเรียนการสอนและการฝึกอบรมทั้งในและนอกระบบ โรงเรียน ที่มุ่ง พัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และเจตคติต่องานอาชีพเพื่อเตรียมคนในระดับกลางสู่ อาชีพต่าง ๆ

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น มีต้นแบบมาจาก โปรสเซอร์ และอัลเลน (Charles A. Prosser and Charles R. Allen) ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกงานด้านการพัฒนาระบบการอาชีวศึกษาของสหรัฐอเมริกา ให้ เจริญก้าวหน้าและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรกำลังคนเพื่ออุตสาหกรรม เขาได้เสนอแนวคิดหลัก การจัดการ อาชีวศึกษาไว้ 16 ประการ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของการจัดการอาชีวศึกษาจะแปรผันกับสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนได้รับการฝึก ซึ่งจำลองสภาพแวดล้อม จริงที่ผู้เรียนต้องประสบก่อนสำเร็จการศึกษาและออกไปประกอบอาชีพ
2. การฝึกอาชีพจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อการศึกษากระทำในลักษณะเดียวกันกับการทำงานจริง นั่นคือมีขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่ใช้เครื่องมือเครื่องจักร เช่นเดียวกันกับที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในอาชีพนั่น
3. ประสิทธิภาพของการอาชีวศึกษาจะแปรผันกับการฝึกอาชีพรายบุคคลโดยตรง โดยเฉพาะ อย่างยิ่งให้มีนิสัยในการคิด เป็นและทำเป็นสำหรับอาชีพนั่น
4. ประสิทธิภาพของการอาชีวศึกษาจะแปรผันกับการจัดให้ผู้ฝึกอาชีพรายบุคคลได้ใช้ความสนใจ ความถนัด และใช้สมอง ของตนอย่างเต็มที่

5. การฝึกอาชีพที่มีประสิทธิผลของช่างในแต่ละอาชีพ จะสามารถจัดให้แก่กลุ่มที่ต้องการและ ได้ประโยชน์จากการฝึกเท่านั้น
6. การฝึกอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพจะแปรผันกับการฝึกประสบการณ์เฉพาะอย่างหลาย ๆ ครั้ง เพื่อสร้างพฤติกรรมของนักเรียนที่ถูกต้องในการฝึกทักษะ รวมทั้งพฤติกรรมที่ต้องการให้เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนรู้ทักษะที่จำเป็นใจการทำงานทำ
7. การฝึกอาชีพจะมีประสิทธิผลได้ต้องขึ้นอยู่กับครูผู้สอน ซึ่งจะต้องมีประสบการณ์วิชาชีพสูง ในการประยุกต์ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน
8. ในแต่ละอาชีพ ครูผู้สอนจะต้องมีความสามารถในการผลิตช่างที่มีมาตรฐานขั้นต่ำได้ในระดับหนึ่ง และรักษามาตรฐานของการผลิตไว้ ถ้าการอาชีวศึกษาไม่สามารถจัดได้ถึงขั้นนี้แล้วก็จะไม่มีประสิทธิผล
9. การจัดการอาชีวศึกษาต้องตระหนักถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน และต้องฝึกทักษะรายบุคคล เพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงานนั้น
10. การสร้างนิสัยของนักเรียนในการปฏิบัติงาน จะได้ผลก็ต่อเมื่อนักเรียนได้ฝึกทำงานจริงใน โรงงาน ไม่ใช่ฝึกแต่แบบฝึกหัด หรือฝึกแบบลองผิดลองถูกในสถานศึกษาเท่านั้น
11. แหล่งข้อมูลของเนื้อหาสาระที่เชื่อถือได้ ของการฝึกทักษะเฉพาะในแต่ละอาชีพจะมาจาก แหล่งเดียวกันเท่านั้น คือจากประสบการณ์ของผู้ชำนาญงานของอาชีพนั่น
12. ในแต่ละอาชีพจะมีเนื้อหาวิชาอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งเป็นวิชาปฏิบัติของอาชีพนั่นโดยเฉพาะ และไม่มีคุณค่าในทางปฏิบัติสำหรับอาชีพอื่น
13. การอาชีวศึกษาจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อให้บริการ หรือตอบสนองต่อความต้องการของ บุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยวิธีการที่กลุ่มบุคคลนั้นได้รับประโยชน์มากที่สุด
14. การอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะแปรผันกับวิธีการสอน และความสัมพันธ์กับผู้เรียน โดยพิจารณาคุณลักษณะพิเศษของกลุ่มผู้เรียน
15. การบริหารอาชีวศึกษาจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีการจัดการศึกษา ในลักษณะที่ยืดหยุ่น ได้แทนที่จะใช้มาตรฐานที่ตายตัวเกินไป
16. ในขณะที่รัฐพยายามลดค่าใช้จ่ายต่อหัวในการฝึกอาชีพ แต่ก็ต้องใช้งบประมาณขั้นต่ำ จำนวนหนึ่งที่พอเพียงในการจัดการอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิผลได้ ดังนั้นถ้ารัฐไม่สามารถสนับสนุนงบประมาณ ขั้นต่ำในการฝึกได้ ก็ไม่ควรให้มีการจัดการเรียนการสอนด้านอาชีวศึกษาขึ้นมา

สรุปได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบในการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยีเพื่อเตรียมกำลังคนด้านอาชีพเข้าสู่ตลาดแรงงานครั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงได้กำหนดการจัดการของอาชีวศึกษาของสถาบันการศึกษาตามพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 ว่ามาตราที่ 6 การจัดการอาชีวศึกษาและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนใน ด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี รวมทั้งยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้น

สรุป

การจัดประสบการณ์แบบโครงการ เป็นการจัดประสบการณ์ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ตนสนใจ ที่เป็นการศึกษาอย่างลุ่มลึกโดยนำความรู้ในสิ่งที่ได้เรียนมาจัดกิจกรรมมุ่งให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ตรงกับเรื่องที่ศึกษานั้น และลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้จนได้ข้อค้นพบหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียม

ความพร้อม ขั้นตอนกำหนดและเลือกหัวข้อ ขั้นตอนเขียนเค้าโครงของโครงการ ขั้นตอนปฏิบัติงาน โครงการ ขั้นตอนนำเสนอผลงาน และขั้นตอนประเมินโครงการ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบในการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับ ฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยีเพื่อเตรียมกำลังคนด้านอาชีพเข้าสู่ตลาดแรงงาน ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงได้กำหนดการจัดการของอาชีวศึกษาของสถาบันการศึกษาตามพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 ว่า มาตราที่ 6 การจัดการอาชีวศึกษาและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนใน ด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี เพื่อเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นและตามมาตรฐานสากล

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2551). การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ: มิตรสัมพันธ์กราฟิก.
- ทิตินา แคมมณี. (2556). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- นันทิยา ชัยชนะเลิศ. (2561). รายงานการจัดประสบการณ์แบบโครงการ (Project Approach) ควบคู่สารนิทัศน์ โดยใช้บริบทเป็นฐาน เพื่อพัฒนาทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ของเด็กปฐมวัยชั้นอนุบาลปีที่ 3 โรงเรียนบ้านรวมมิตร.
- รายงานการวิจัย จังหวัดเชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- พัชร ผลิตโยธิน. (2555). รวมนวัตกรรมทฤษฎีการศึกษาปฐมวัยสู่การประยุกต์ใช้ในห้องเรียน : การศึกษาแนวโปรเจกต์แอฟโพรช (Project Approach). กรุงเทพฯ: สาราเด็ก.
- วัฒนา มัคคสมัน. (2554). การสอนแบบโครงการ. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์.
- สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ. (2563). หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2563. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- Booth. (1987). Project work (2nd ed.). Oxford: The Alden Press.
- Hartman. (1995). Project work : Supporting children's need for inquiry. Association For Children Education International, 7(3), 93.
- Katz, L.G. and Chard, S.C. (1994). Engaging children's mind : The project approach (10th ed.). Norwood, New Jersey: Ablex

การบูรณาการหลักธรรมาธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด

The integration of the Lord Dharma 4

and creating happiness in the operations of teachers after the era

พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกุล, พระมหาศุภชัยกรณ สิริธัมม (อาลาภ), พระมหาสุทนต์ สุวฑฺฒโก (บุญเสนอ)

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นการนำเสนอการบูรณาการหลักธรรมาธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครู หลังยุคโควิด เป็นกระบวนการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็นการพลิกโฉมองค์กรสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความมุ่งมั่น มีความเชื่อมั่นในการสร้างสุขให้กับบุคลากรครูแนวคิดของผู้นำองค์กรในเรื่องการสร้างสุขให้กับครูในภาวะที่เผชิญวิกฤติปัญหาหลังการระบาดไวรัสโควิด (Covid-19) ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นในรูปตัวเงินและผลประโยชน์อื่น 4) คุณลักษณะงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล โดยนำมาบูรณาการให้เข้ากับหลักธรรมาธรรม 4 อันเป็นหลักธรรมที่สำคัญทางพระพุทธศาสนา ซึ่งประกอบไปด้วย 1) สัจจะ มีความจริงใจต่อคนอื่น 2) ทมะ มีนิสัยข่มความรู้สึกของตน 3) ขันติ มีความอดทน 4) จาคะ บริจาคสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์คนอื่น สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ได้ดีขึ้น มีความสุขในการทำงาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานมากขึ้นตลอดจนเป็นแนวทางที่จะช่วยรักษามูลค่าที่มีคุณค่าให้อยู่กับองค์กรสถานศึกษาต่อไป

คำสำคัญ: การสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครู; ธรรมาธรรม 4, ยุคโควิด 19.

ABSTRACT

This article is a presentation of the integration of the Lord Dharma 4 and creating happiness in Performing the work of teachers after the era It is a process of creating happiness in the operation of the teacher, which is to turn the school organization to lead to a happy organization. School administrators must have determination. Confidence in creating happiness for the teacher, the concept of the organization's leaders in the matter of creating happiness to Teachers in the condition of the crisis after the COVID-19, which the factors affecting happiness in the work of the teacher is 1) working environment. 2) Leadership of executives. 3) Compensation, both in the form of money. And other benefits. 4) Characteristics of work. 5) Relationship between individuals by integrating to match the 4 lamps, which are important principles of Buddhism, which consists of 1) the truth will be sincere to others. 2) Ma has the habit of his own feelings. 3) Khanti has patience. 4) Donated their items for the benefit of others. These

things will help civil servants. Better duty Happy to work More effective and effective in operations as well as being a way to help maintain valuable personnel to stay with school organizations.

Keywords: Creating happiness in the operation of the secular teacher; 4 virtues, Covid-19

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกับหลังปัญหาไวรัสโควิด (Covid-19) กลายเป็นกระบวนการจัดการศึกษา ลักษณะใหม่ของประเทศไทยและจะกลายเป็นรูปแบบการศึกษาทางเลือกในอนาคต (นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์, อมเรศ กลิ่นบัวแก้ว., 2564 หน้า 62) ส่งผลให้บุคลากรทางการศึกษาเครียด ไม่มีความสุขในการทำงาน เกิดความรู้สึกไม่มั่นคง ส่งผลกระทบไปทั้งด้านการปฏิบัติงานและครอบครัว สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสุขราชการไทยยุค 4.0 ว่าสิ่งสำคัญคือ ต้องทำงานอย่างมีความสุข ราชการต้องยึดรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเป็นหลักในมาตรา 258 ข้อที่ 4 กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานภาครัฐ และความสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถ ซึ่งเป็นการให้ความมั่นคงและส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ เพื่อเป็นส่งเสริมความสุขที่เพิ่มขึ้นแล้ว ต้องทำงานมากขึ้นและมีทักษะที่หลากหลายตามความคาดหวังของประชาชนซึ่งเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนราชการจึงต้องปรับปรุงสถานที่ทำงานให้เป็นองค์กรแห่งความสุขเพื่อดึงดูดคนเจนเนอเรชันต่าง ๆ ในอนาคตมาร่วมงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2565) ส่วนด้านการศึกษาได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนใหม่ในการบริหารโดยใช้การบริหารองค์กรแห่งความสุขหรือการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข ในสภาพปัญหาที่พบส่วนใหญ่ทำอย่างไรคนจะรักองค์กรและให้ความสำคัญกับองค์กรมีความผูกพันรักการมาทำงาน (กมลทิพย์ ใจเที่ยง, 2562 หน้า 8-9)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญ ในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา มีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งความสุขให้ครูและบุคลากรรักการมาโรงเรียน รักการทำงาน มีความผูกพันในองค์กร มีความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษา การพัฒนาความสุขของบุคลากรในองค์กรด้วยการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สามารถเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ มีบรรยากาศของกาลยามิตรที่ปรารถนาดีต่อกันมีศักยภาพและทักษะในการแก้ปัญหาได้ ซึ่งการทำงานอย่างมีความสุข ก่อเกิดให้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ในทางพระพุทธศาสนามีหลักขรรยาวาสธรรม 4 เป็นข้อปฏิบัติสำหรับบุคคลทั่วไป เพื่อสร้างความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เกิดความสามัคคีอันควบคุมบุคคลไว้ให้กลมเกลียวกันที่ควรนำมาบูรณาการกับการบริหารงานในองค์กรสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 1) สัจจะ มีความจริงใจต่อคนอื่น 2) ทมะ มีนิสัยข่มความรู้สึกของตน 3) ขันติ มีความอดทน 4) จาคะ บริจาคสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์คนอื่น

บทความนี้จะนำเสนอแนวทางการบูรณาการหลักขรรยาวาสธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด โดยการปฏิบัติตามหลักธรรม 4 ประการ คือ 1) สัจจะ มีความจริงใจต่อคนอื่น ดำรงมั่นอยู่ในสัจจะ ซื่อตรง ซื่อสัตย์จริงใจ พูดจริง ทำจริง เป็นเหตุนำมาซึ่งความเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้ 2) ทมะ มีนิสัยข่มความรู้สึกของตน ฝึกตน ปรับปรุงตน บังคับควบคุมตนเองได้รู้จักปรับตัว และแก้ไขปรับปรุงตน ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ รวมทั้งการยอมรับ และแก้ไขสิ่งบกพร่องของตนด้วย 3) ขันติ มีความอดทน อดทนต่อความเจ็บใจ ทนข่มอารมณ์ของตนได้ ทนต่อความย่ำแย่ต่าง ๆ อดทนต่ออำนาจฝ่ายต่ำ อดทนต่อการทำกาไรงาน 4) จาคะ บริจาคสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์คนอื่น เสียสละ เอื้อเฟื้อ เกื้อกูล ช่วยเหลือบำเพ็ญประโยชน์ สละความโกรธ ความเห็นแก่ตัว มีใจกว้างร่วมงานกับคนอื่นได้ สละอารมณ์ขุ่นมัวภายในจิตใจได้ เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพของนักเรียนสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กรหรือการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขและมีประสิทธิภาพสืบต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน

ความสุขในการทำงาน (Workplace Happiness) เป็นตัวสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในองค์กร โดยจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การสร้างความจงรักภักดีของบุคลากร และลดอัตราการลาออกให้น้อยลง หลายองค์กรจึงหันมาใส่ใจการสร้างความสุขในที่ทำงานมากขึ้น ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน ไว้อย่างหลากหลาย ได้แก่ เป็นความรู้สึกของอารมณ์ที่มีความรู้สึกพอใจกับชีวิต พึงพอใจกับตนเอง เต็มเปี่ยมไปด้วยความรู้สึกเต็มเต็ม ซึ่งไม่ใช่ความรู้สึกพอใจแค่เพียงชั่วคราว และบุคคลจะรับรู้ความรู้สึกมีความสุขโดยสัญญาณความสุขในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของแต่ละคนที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานประกอบด้วย 1) ความตื่นรมย์ในงาน (Arousal) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความสุขในการทำงานปราศจากความวิตกกังวลใด ๆ 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (Pleasure) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจ พอใจ เต็มใจ สนใจ มีความถูกใจยินดีในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน 3) ความกระตือรือร้นในการทำงาน (Self-Validation) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยมีความรู้สึกว่ายากทำงาน มีความตื่นตัวทำงานได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็ว กระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาในการทำงานพื้นฐานอย่างเพียงพอแล้ว จะทำงานได้โดยไม่ต้องบริหารจัดการ แต่ผู้นำต้องพยายามที่จะสร้างแรงบันดาลใจในการพยายามกับสิ่งใหม่ ๆ และยอมรับว่าอาจจะเกิดความผิดพลาดบ้างระหว่างทางสู่ความสำเร็จ ความสุขในการทำงานคือการรับรู้ของบุคลากรถึงอารมณ์ความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นสุขกับการกิจหลัก อันเป็นผลมาจากการทำงานสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของตนเอง ให้ชีวิตมีคุณค่าได้ทำงานที่เกิดประโยชน์ เกิดความสมหวังในประสบการณ์ที่ได้รับ (Warr, P., 1990, หน้า 193-210) หรือการมีความสุขในการทำงานต้องประกอบด้วยจิตใจเบิกบานเป็นสุข ความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉง เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานโดยเกิดความรู้สึกว่ายากทำงาน มีความตื่นตัว ทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็วกระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวาในการทำงาน ทำงานอย่างมั่นใจ และมีความตื่นรมย์ในงานที่ทำด้วยความสนุกสนานเพลิดเพลิน (อินทรา ปัทมมิตร, 2567) หรือความสมดุลของความรู้สึกด้านบวกมากกว่าความรู้สึกด้านลบ เป็นการตัดสินใจความรู้สึกโดยบุคคลผู้นั้นเกี่ยวกับตัวเองที่มีความสัมพันธ์กับการทำงาน มองความสุขในการทำงานต่างออกไป ไม่ได้มองแค่เพียงอารมณ์สูงสุดที่จะทำให้สนุกสนานหรือตื่นเต้น แต่ให้ความสำคัญกับความรู้สึกที่เกิดขึ้นในขณะที่กำลังทำงานโดยให้ความเห็นว่า ความสุขในการทำงานไม่ได้เป็นเพียงจุดสุดท้ายหรือเป้าหมายสุดท้ายในการทำงานเท่านั้น ความสุขเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาในการทำงาน (Fridrickson B., 2567)

สรุปได้ว่า การสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสุขที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน ทั้งความกระตือรือร้น ความกระฉับกระเฉงทำงานอย่างมีความมั่นใจ เป็นความรู้สึกอารมณ์ในทางบวกที่ตอบสนองต่อปฏิกริยาระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงรู้สึกพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ พอใจต่อสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกตนเองมีคุณค่า สนุกสนานกับการทำงาน พยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เป็นความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นสุขจากงานที่ได้ทำ

ปัจจัยและองค์ประกอบที่มีผลต่อความสุขในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการทำงาน คือ ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ตลอดจนประสบการณ์ในชีวิตเหล่านั้น เป็นอารมณ์ความรู้สึกด้านลบต่อคนที่มีความสุขเกิดขึ้นได้ จากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกัน เช่น อายุ รายได้ สภาพแวดล้อม ที่ส่งผลต่อความต้องการของ บุคคลให้เกิดความพึงพอใจในชีวิตนำมาซึ่งความสุข ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสุขในการปฏิบัติงานไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในชีวิตมนุษย์พบว่า มีปัจจัยที่สำคัญอยู่ 2 ประการ ประการแรก คือ ปัจจัยด้านบุคคล (personal Factors) ซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ตามธรรมชาติหรือเกิดเพิ่มขึ้นโดยการเรียนรู้ฝึกฝนซึ่งจะส่งผลต่อความคิด และการกระทำ และประการที่สองคือปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Factors) เป็นส่วนผลักดัน และขัดขวางการรับรู้ และการประเมินความสุขในช่วงเวลานั้น ๆ ได้ว่ามีความสุขหรือไม่ เช่นเดียวกับ (Lu, L., Shin, Y. B., Lin, Y., & Ju, L. S. 1997 หน้า 453-462) หรือ ความสุขในการทำงานของพยาบาลมี

แนวทางส่งเสริมให้เกิดความสุขและสนุกสนานในการทำงานโดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ 4 ปัจจัยคือ 1) ปัจจัยด้านตัวงาน 2) ปัจจัยด้านตัวบุคคล 3) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ 4) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมในการทำงาน (Manion, J.Joy at work , 2003, หน้า 652-655) หรือปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมถึงบทบาทที่สำคัญอีกประการ คือ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร และสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการค้นหาปัจจัยต่าง ๆ ทางการบริหารที่สามารถบริหารจัดการได้ภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู และนำมาปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นมาสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในองค์กร ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูมีหลากหลายปัจจัย ข้อเสนอปัจจัย และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ปัจจัย และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูมีหลากหลายปัจจัยข้อเสนอปัจจัยประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมในการทำงานสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการสร้างอำนาจหรืออิทธิพลเหนือทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคลอื่น 3) ค่าตอบแทน ค่าตอบแทนเป็นค่าใช้จ่ายที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นในรูปตัวเงิน และผลประโยชน์อื่น 4) คุณลักษณะงานคุณลักษณะงานเป็นการออกแบบงานที่เน้นคุณลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคลสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกันระหว่าง ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ (อิศคุณ สันธนาปัญญา, 2557, หน้า 46-50)

สรุปได้ว่า ปัจจัยและองค์ประกอบที่มีผลต่อความสุขในการปฏิบัติงาน คือ ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูมีหลากหลายปัจจัย ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นในรูปตัวเงิน และผลประโยชน์อื่น 4) คุณลักษณะงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกันระหว่าง ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ เป็นต้น

หลักธรรมวาสนธรรม 4 ธรรมวาสนธรรม ประกอบด้วย คำ 2 คำ คือ "ฆราวาส" แปลว่า ผู้ดำ เนินชีวิตในทางโลก,ผู้ครองเรือน และ "ธรรม" แปลว่า ความถูกต้อง, ความดีงาม, นิสสัยที่ดีงาม, คุณสมบัติ, ข้อปฏิบัติ (วิกิพีเดีย, 2567) ดังนั้นพุทธทาสภิกขุ ได้ให้ความหมายของคำว่า "ฆราวาส" หรือ "คฤหัสถ์" ไว้ในหนังสือ ฆราวาส ว่า หมายถึง ผู้ครองเรือน คือมีครอบครัว ซึ่งต้องทำให้ถูกต้องเป็นหน้าที่ของมนุษยชาติตามปกติหรือสัตว์ตามปกติ เป็นหน้าที่ที่จะต้องทำให้ถูกต้องสูงขึ้น-สูงขึ้นเป็นลำดับจนกระทั่งจิตใจ ก็ต้องทำจิตใจให้ถูกต้อง คำว่า "หน้าที่" ในภาษาบาลีเรียกว่า "ธมม" ในภาษาสันสกฤตว่า "ธรรม" ในภาษาไทย "ธรรม" คือหน้าที่ด้วยวัฒนธรรมแห่งเมตตาและวัฒนธรรมแห่งปัญญา (พุทธทาสภิกขุ, 2537, หน้า 45) หรือความหมายของ ธรรมวาสนธรรม แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ ประการแรกเป็นธรรมธรรมดาที่จะต้องประพฤติปฏิบัติประการที่ 2 เป็นธรรมที่ใช้เป็นหลักในการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติธรรมข้ออื่น ๆ ให้สำเร็จ ได้แก่ 1) เป็นธรรมธรรมดาที่จะต้องประพฤติปฏิบัติสัจจะ หมายถึง ซื่อตรงต่อเพื่อนฝูง ซื่อตรงต่อลูกเมีย ซื่อตรงต่อเวลา ซื่อตรงต่อภาระงานหมา หมายถึง ช่มใจ อย่าให้เกิดโทสะ อย่าให้เกิดความรัก หรือความเกลียดชังติ หมายถึง อดทนต่อความร้อน ความหนาว ความเหนียว อดทนต่อคำตำหนิ หมายถึง การให้ทาน รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อนบ้าน มิตรสหาย 2) เป็นธรรมที่ใช้เป็นหลักในการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติธรรมข้ออื่น ๆ ให้สำเร็จ สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ ความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติในสิ่งนั้น เมื่อจะทำสิ่งใด หรือปฏิบัติธรรมข้อใดแล้วก็ควรตั้งใจจริง ทำอย่างสุดความสามารถ ทำให้ถึงที่สุด ดังเช่น เมื่อพระพุทธเจ้าทำความเพียรเพื่อตรัสรู้ (พุทธทาสภิกขุ, 2523, หน้า 55) โดยมีเนื้อหารายละเอียดดังนี้

1. สัจจะ หมายถึง ความซื่อสัตย์ต่อกัน ความไว้น้ำใจกัน ไม่นอกใจกัน สามิภรรยารักใคร่กัน ต่างฝ่ายต่างจริงใจ และซื่อสัตย์ต่อกันไม่มีความลับต่อกัน พุดง่าย ๆ คือรักเดียวใจเดียวต่อกันอย่าหลยใจ แต่อย่าหึงกันจนมากเกินไป เพราะจะนำไปสู่การเข้าใจผิด เกิดการโกรธเคืองกัน ทะเลาะวิวาทกันเองอาจทำให้ชีวิตครอบครัวพังได้ อาจแบ่งได้ 3 ด้าน ความจริงขั้นที่หนึ่ง คือ ความจริงใจ ซึ่งเป็นรากฐานจากความจริงใจเป็นสำคัญที่สุด และเป็นรากฐานที่มั่นคงของความสัมพันธ์ที่ดีงาม ความจริงใจแสดงออกเป็นความซื่อสัตย์ต่อกัน จากนั้นก็ จริจวาจา คือ พุดจริง ขั้นที่ 3 จริการกระทำ คือการทำความจริงตามที่ใจ

คิดไว้ ตามที่วาจาพูดไว้ ตลอดจนกระทั่งว่าการดำเนินชีวิต ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ก็ตั้งใจทำตามที่ตั้งความมุ่งมาดปรารถนาไว้ แต่ทั้งหมดนี้ก็เป็นรากฐาน ความจริงใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้ความสัมพันธ์นั้นคงยั่งยืน

2. ทมะ แปลว่า ความฝึกฝนปรับปรุงตน ทมะ นี้เป็นข้อสำคัญในการที่จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ทมะ หมายถึง การรู้จักข่มใจ หักห้ามใจในเวลาที่มีเรื่องราวที่ไม่สบายใจเกิดขึ้น เช่นเวลาโกรธ ก็พยายามข่มใจไม่ให้โกรธ หรือแสดงความโกรธนั้นต่ออีกฝ่ายหนึ่ง เพราะจะทำให้อีกฝ่ายหนึ่งไม่พอใจหรืออาจโกรธตอบอันจะนำไปสู่การทะเลาะกันได้ ประการแรกสุดที่จะเห็นได้ง่ายในความสัมพันธ์กันก็คือ บุคคลที่มาอยู่ร่วมสัมพันธ์กันนั้น ย่อมมีพื้นเพต่าง ๆ กัน มีอุปนิสัยใจคอและสังขมประสบการณ์มาไม่เหมือนกัน แต่เมื่อมาอยู่ร่วมกันแล้วจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเข้าหากัน ในเมื่อมีพื้นเพต่างกันก็ระมัดระวังอย่าอย่าง ก็อาจมีการแสดงออกที่ขัดแย้งกัน หรือไม่สอดคล้องกันได้บ้างการที่จะทำให้ความราบรื่นเป็นไปด้วยดี ก็ต้องปรับเปลี่ยนเข้าหากัน รู้จักที่จะข่มใจไว้ก่อนและใช้สติปัญญาพิจารณา ก็หาทางที่จะปรับตัวเข้าหากันด้วยดีด้วยวิธีที่เป็นความสงบ และเป็นทางที่จะรักษาน้ำใจกันได้ มีความปรองดองสามัคคี อันนี้ก็เป็นการปรับตัวอย่างหนึ่ง

3. ขันติ คือ ความอดทน ความอดทนเป็นเรื่องของพลังความเข้มแข็ง ความอดทนหมายความว่า ให้รู้จักอดทนต่อคำกล่าวถินของอีกฝ่ายหนึ่ง หรือของคนอื่น ๆ เขาจะว่าอะไรก็ให้พยายามอดทนไว้ เก็บอารมณ์ไว้ อย่าแสดงออกตอบ เพราะหากแสดงออกตอบก็จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาทกัน โกรธเคืองกัน ผิดใจกัน เวลาที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโกรธ ก็ให้อีกฝ่ายหนึ่งพยายามอย่าโกรธตอบ หรือทางที่ดีที่สุดให้เดินหนีไปให้ไกล คนเราเมื่ออยู่ร่วมกันท่านว่าเหมือนลิ้นกับฟัน ย่อมจะมีโอกาสที่กระทบกระทั่งกัน จึงต้องมีความหนักแน่น ความเข้มแข็งในใจที่จะอดทนไว้ก่อน เรียกว่าอดทนต่อสิ่งกระทบ

4. จาคะ แปลว่า การเสียสละ การรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนให้อีกฝ่าย หรือเสียสละความสุขของตนเพื่ออีกฝ่าย ทุกฝ่ายพยายามยอมกันในเรื่องบางเรื่องหรือทุกเรื่อง การเสียสละเพื่อประโยชน์แก่กันจะเกิดความสงสารเห็นอกเห็นใจกันที่สุด เสียสละความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ความคิดเห็น และความต้องการของผู้อื่น พร้อมทั้งจะร่วมมือช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

สรุปได้ว่า หลักขรรวาสธรรม 4 เป็นหลักธรรมในพุทธศาสนาที่เป็นข้อปฏิบัติสำหรับบุคคลทั่วไปเพื่อสร้างความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เกิดความสามัคคีอันควบคุมบุคคลไว้ให้กลมเกลียวกัน ประกอบไปด้วย 1) สัจจะ มีความจริงใจต่อคนอื่น 2) ทมะ มีนิสัยข่มความรู้สึกของตน 3) ขันติ มีความอดทน 4) จาคะ บริจาคสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์คนอื่น

การบูรณาการหลักขรรวาสธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด

สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคโควิด-19 หรือโคโรนาไวรัสช่วงปลาย พ.ศ. 2562 ถึง พ.ศ. 2563 ซึ่งเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงจนแพร่กระจายไปในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ผู้คนเจ็บป่วยและล้มตายจำนวนมาก จนกลายเป็นความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงอีกครั้งหนึ่งของมนุษยชาติมนุษย์จำเป็นต้องป้องกันตนเองเพื่อให้มีชีวิตรอดด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมดำรงชีวิตที่ผิดไปจากวิถีเดิม ๆ ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อองค์กรและคนทำงานที่เกิดความเครียด ความกังวลยิ่งในการปฏิบัติงานในองค์กรสถานศึกษา ดังนั้นการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครู เป็นความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นในรูปตัวเงิน และผลประโยชน์อื่น 4) คุณลักษณะงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล มาบูรณาการให้เข้ากับหลักขรรวาสธรรม 4 อันเป็นหลักธรรมที่สำคัญทางพระพุทธศาสนา ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การบูรณาการหลักขรรวาสธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด ด้านสัจจะ การสร้างความสุขด้วยความจริงในการบริหารองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา ทั้งการทำให้จริงตามที่ใจคิดไว้ตามที่วาจาพูดไว้ ตลอดจนกระทั่งว่าการดำเนินชีวิตด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหาร การประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อความสุขในการปฏิบัติงานของครู ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านคุณลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงด้านค่าตอบแทน โดยมีความจริงใจเป็นรากฐาน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้ความสัมพันธ์มีความมั่นคงยั่งยืน ความ

มุ่งมั่น ตั้งใจ และจริงจัง เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาเกิดพลังมีแรงจูงใจ และผลิตผลงานในการทำงาน ผ่อนคลายจากความเครียด ความกังวลกับยุคโควิดที่ผ่านมา

2. การบูรณาการหลักฆราวาสธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด ด้านทมะ การสร้างความสุขด้วยการฝึกตน เป็นข้อสำคัญในการที่จะก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารย่อมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การมอบหมายงานควรมองความสามารถของบุคคล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลควรขึ้นอย่างกัลยาณมิตร การให้ค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม พัฒนาจิตใจให้รู้จักปล่อยวาง ลดความคิดที่เข้าไปยึดติดให้สอดคล้องสัมพันธ์กับหลักทมะ ความข่มใจ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณธรรมมีธรรมะในจิตใจย่อมมองสถานการณ์โควิด-19 ให้มีการพลิกมุมมองใหม่ในการสร้างความสุขที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลในการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรครู

3. การบูรณาการหลักฆราวาสธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด ด้านขันติ การสร้างความสุขด้วยการอดทน การบริหารสถานศึกษาย่อมมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นมากมาย ความหนักแน่น ความอดทนต่อสิ่งที่ไม่กระจ่างใจเป็นสิ่งที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารควรพัฒนา เพื่อเป็นแบบอย่างในการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครู หรือการยกเอาสถานการณ์โควิด-19 มาเป็นแบบอย่าง เพื่อฝ่าฟันอุปสรรคและเพียรสร้างสรรค์งานให้รู้หน้าไปสู่ความสำเร็จ ที่จะช่วยเสริมให้มีความก้าวหน้า เจริญมั่นคง และพร้อมด้วยความสำเร็จ

4. การบูรณาการหลักฆราวาสธรรม 4 กับการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด ด้านจาคะ การสร้างความสุขด้วยการเสียสละ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ตระหนักในการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านคุณลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงด้านค่าตอบแทน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสียสละ มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล รู้จักปล่อยอารมณืที่จะทำให้อึดเค้นหมอง ชุ่มมัว และเป็นข้าศึกต่อความสงบใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้อยู่รอดได้ในโลกหลังโควิด-19 และให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ครู

สรุป

การสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน เป็นความสุขที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน ทั้งความกระตือรือร้น ความกระฉับกระเฉงทำงานอย่างมีความมั่นใจ เป็นความรู้สึกอารมณ์ในทางบวกที่ตอบสนองต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงรู้สึกพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ พึงพอใจต่อสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกตนเองมีคุณค่า สนุกสนานกับการทำงาน พยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เป็นความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นสุขจากงานที่ได้ทำ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูมีหลากหลายปัจจัย ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 3) ค่าตอบแทน ทั้งที่เป็นในรูปตัวเงิน และผลประโยชน์อื่น 4) คุณลักษณะงาน 5) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล มาบูรณาการให้เข้ากับหลักฆราวาสธรรม 4 อันเป็นหลักธรรมที่สำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นข้อปฏิบัติสำหรับบุคคลทั่วไปเพื่อสร้างความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เกิดความสามัคคีอันควบคุมบุคคลไว้ให้กลมเกลียวกัน ประกอบไปด้วย 1) สัจจะ มีความจริงใจต่อคนอื่น 2) ทมะ มีนิสัยข่มความรู้สึกของตน 3) ขันติ มีความอดทน 4) จาคะ บริจาคสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์คนอื่น เพื่อใช้เป็นแนวทางการสร้างความสุขให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพต่อไป



ภาพที่ 1 การบูรณาการหลัก ๔ ประการ สร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูหลังยุคโควิด

บรรณานุกรม

- กมลทิพย์ ใจเที่ยง, การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา, ปรัชญาดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.
- นฤมล อนุสรณ์พัฒน์, อมเรศ กลิ่นบัวแก้ว. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไทยในสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19). วารสารการบริหารนิเทศบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น ปีที่ 7 ฉบับที่ 8 เดือนสิงหาคม 2564.
- พุทธทาสภิกขุ, ขรรยาวาสนธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิธรรมทาน, 2537), หน้า 45
- วิกิพีเดีย, สารานุกรมเสรี. ขรรยาวาสนธรรม, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki> [12 มกราคม 2567].
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, "ก.พ.เร่งพัฒนาความสุขข้าราชการไทยด้านสุขภาพพบ 1 ใน 3 เสี่ยง ความดัน- ไขมัน-เบาหวาน," Hfocus เจาะลึกระบบสุขภาพ, <https://www.hfocus.org/content/2017/09/14537>. [6 พฤศจิกายน 2565].
- อธิคุณ สันธนาปัญญา, การบริหารความสุขในสถานศึกษา happiness Management in school, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2557,) หน้า 46-50.
- อินทิรา ปัทมมิตร, คิตติมีสุข, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http://203.114.105.84/virtual/Physicals /DNA/www.elib-online.com/doctors/mentalthink1.html](http://203.114.105.84/virtual/Physicals/DNA/www.elib-online.com/doctors/mentalthink1.html) [12 มกราคม 2567].
- Fridrickson B., Happiness at Work, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http://www.cnn.com/2006/health/conditions /11/14/happiness.work/index.html](http://www.cnn.com/2006/health/conditions/11/14/happiness.work/index.html) (12 มกราคม 2567).
- Lu, L., Shin, Y. B., Lin, Y., & Ju, L. S. Personal and environmental correlates of happiness. Personal and Individual Differences, 23(3), 1997, p 453-462.
- Manion, J. Joy at work: Creating a positive workplace. Journal of Nursing Administration 33(12), 2003, p 652-655.
- Warr, P., "The measurement of well-being and other aspects of mental health", Journal of Occupation Psychology, Vol. 63 (1990): 193-210.

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World Creative leadership in accordance with the Wutiharm 4 principles for school administrators in the BANI World era.

พระครูสุนทรธรรมมาร (สุชีพ ชาลีคลี), พระครูโสภณภัทรเวทย์, มนัสนันท์ บุญปุ

บทคัดย่อ

บทความนี้จะนำเสนอภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World อันเป็นการบริหารสถานศึกษาในโลกยุคที่ล้วนเต็มไปด้วยความเปราะบาง ความอ่อนไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ความวิตกกังวล ความไม่เป็นเส้นตรง และความกำกวม เข้าใจไม่ได้ ในภาวะที่ทุกอย่างไม่ได้มีความเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผล ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาในโลกเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นนี้ ผู้บริหารต้องสร้างโอกาสทางการศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยเฉพาะคนที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมที่ดี โดยมุ่งการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล วิเคราะห์แก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันทำงานเป็นทีมอย่างมีความยืดหยุ่น ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา สร้างความชัดเจนในนโยบายและกลยุทธ์มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวได้ เป็นผู้นำในการดำเนินการบริหารองค์การอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา รวมถึงการบริหารบุคลากรให้สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจมีมุมมองเชิงบวกที่ทำวิกฤตให้เป็นโอกาส โดยนำมาบูรณาการกับหลักคุณธรรม 4 อันจะส่งผลให้เกิดเป็นการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ ได้แก่ 1) สัมปยุตตสังสวะ เสดนาผู้รู้ การคบหาสัตบุรุษ 2) สัทธัมมัสสวนะ ฟังดูคำสอน 3) โยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย และ 4) ธัมมานุธัมมปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกหลัก เพื่อก่อให้เกิดทักษะสำคัญในการบริหารสถานศึกษาในภาวะที่ทุกอย่างไม่ได้มีความเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผล และพร้อมที่จะเผชิญกับกระแสโลกาภิวัตน์ความเปราะบาง ความอ่อนไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ความวิตกกังวล ความไม่เป็นเส้นตรง และความกำกวม เข้าใจไม่ได้อันส่งผลต่อความมั่นคงขององค์กรสถานศึกษาในโลกยุค BANI World

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, คุณธรรม 4, ยุค BANI World

ABSTRACT

This article will present the creative leadership according to the Dharma 4 principles for executives. The school in the BANI World era, which is the administration of schools in the world that is full of fragility, sensitivity, and anxiety. Non -directions and glumness cannot be understood in a condition that everything is not a reasonable belief. Therefore, school administration in the world. Change all the time like this Executives must create educational opportunities. Build good Tion ships with others, especially those who have good know led and morals. By focusing on management with a wide vision, analyzed and solved creative problems Jointly work as a team with flexibility, reduce al inequality. Create clarity in policies and strategies with agility change. Can adapt and handle the said situation Is a leader in the organizational management creatively To develop and increase the efficiency of school administration Including managing personnel to be able to think outside the to think, make a positive view that makes a crisis as an Opp integrating with the 4 qualifications, resulting in the administration of Buddhist schools, including) Sappuris Sangsewa (dating for the wisdom) 2) Saddhammasavana (listening) teaching attention to hearing the descriptin 3) Yonisomanasikan Consider ponder by ingenious Spit 4) Thammatham (Operate the dharma of theology) to create important skills in school administration in Conditions that everything is not a reasonable belief And ready to face globalization, fragile, sensitivity to various things, anxiety Inertance and claws cannot be understood, which affects the security of the Education organization in the world of Bani World.

Keywords: Creative Leadership; Wutiharm 4; BANI World

บทนำ

โลกยุคบาเนีย (BANI World) เป็นกรอบคิดที่พยายามอธิบายและพยากรณ์โลกยุคใหม่ ถูกคิดค้นโดย Jamais Cascio นักอนาคตวิทยาและนักพฤติกรรมศาสตร์ชาวอเมริกัน โดยเสนอแนวคิดที่ว่าหลายสิ่งในโลกแตกสลายได้ง่าย และก่อให้เกิดผลกระทบเป็นวงกว้างไปทั่วโลก ความเปราะบางนี้ส่งผลต่อความมั่นคงขององค์กรต่าง ๆ ไม่เพียงต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ แต่รวมถึงสภาพจิตใจของพนักงานที่ต้องทำงานในโลกแห่งความสับสนอลหม่านนี้ด้วยเช่นกัน องค์กรต่าง ๆ จะปรับตัวอย่างไรในโลกยุคที่การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายเกิดขึ้นได้อย่างรุนแรงและรวดเร็ว (se.school, 2567) องค์กรสถานศึกษาเป็นหน่วยงานหรือเป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนไทยให้เป็นคนดี คือ คนที่ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพมีจิตใจที่ดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางด้านจิตใจและพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น มีวินัย มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล มีเหตุผล รู้หน้าที่ มีจิตใจประชาธิปไตย มีความเสียสละ รักษาสิ่งแวดล้อม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เป็นคนเก่ง คนแกร่ง คือ คนที่มีสมรรถภาพสูงในการดำเนินชีวิตโดยมีความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นคนทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ทันเทคโนโลยี มีความเป็นไทย สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ และทำประโยชน์ให้เกิดแก่ตนเอง สังคมและประเทศชาติ (ชาตรี ประสมศรี, 2558)

ผู้บริหารสถานศึกษาถูกกำหนดให้อยู่ในฐานะผู้นำที่ต้องดูแลรับผิดชอบตามตำแหน่งที่เป็นตัวกำหนดความเป็นผู้นำ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่สำคัญในองค์กรสถานศึกษาที่ต้องดำเนินไป ภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โลกในทุกวันนี้ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพราะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ประกอบด้วยการอาศัย

ทักษะการเื้ออำนวยการความสะดวก การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา ตลอดจนกระตุ้นบุคลากรการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนรู้การทำงานเป็นต้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2566) โดยนำเอาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาบูรณาการเข้ากับหลักพุทธธรรมทางพระพุทธศาสนา คือหลักกุศลธรรม 4 คือ 1) สัมปยุตสังสวะ เสนวนผู้รู้ การคบหาสัตบุรุษ 2) สัทธัมมัสสวนะ ฟังดูคำสอน 3) โยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย และ 4) อัมมานัธัมมปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกหลัก ย่อมส่งผลให้การบริหารสถาบันการศึกษามีความเจริญรุ่งเรืองสามารถปรับตัวและก้าวผ่านยุคดังกล่าวได้เช่นกัน

บทความนี้จะนำเสนอภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANU World ประกอบด้วย 1) สัมปรีทสังเสาะ เสนาผู้รู้ การคบหาสัตบุรุษ 2) สัทธัมมัสสวนะ ฟังดูคำสอน 3) โยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย และ 4) ธัมมานุวัตรปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกหลัก อันจะส่งผลให้เกิดเป็นการบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ และทันต่อสถานการณ์โลกยุคความเปราะบาง ความอ่อนไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ความวิตกกังวลที่เกิดขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อชีวิตประจำวันของผู้คนและองค์กรสถานศึกษาปัจจุบัน

แนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่สำคัญในองค์กรสถานศึกษาที่ต้องดำเนินไป ภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โลกในทุกวันนี้ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพราะเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ประกอบด้วย การอาศัยทักษะการสื่อสารอันมีความสะดวก การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา ตลอดจนกระตุนบุคลากรการตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนรู้การทำงานเป็นต้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2566) ซึ่งมีรายละเอียดที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้อย่าง หลากหลาย ได้แก่ การตอบสนองเชิงจินตนาการและการไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดและการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกันเพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง (Stoll, et al., 2009) หรือบุคคลที่เป็นผู้นำในองค์กรหรือชุมชนนั้นมีความสามารถในการชี้นำตนเองและผู้อื่นให้กล้าคิดกล้าตัดสินใจ และ ลงมือทำตามแผนที่ตั้งไว้อย่างจริงจัง มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการประสานพลังสร้างสรรค์ จากสมาชิกได้ มีมุมมองเชิงบวกที่ทำวิกฤตให้เป็นโอกาสและมีความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้ (Mungkasem Udom, 2001) หรือภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นการนำบุคคลอื่นผ่านกระบวนการหรือวิธีการร่วมกัน เป็นการ ค้นหาปัญหาอย่างละเอียดถี่ถ้วน และการดำเนินการแก้ปัญหาด้วยแนวทางใหม่ๆ เป็นกระบวนการที่จำเป็นจะต้องใช้ภาษาใน การสื่อสารร่วมกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็วว่า รู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์ ในระดับใด ในด้านกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะต้องมีทักษะในการจัดการกับบุคคลอื่นๆ ในลักษณะที่เป็นลำดับขั้นตอนจาก กระบวนการเชิงสร้างสรรค์ การรู้จักกระบวนการเชิงสร้างสรรค์จะช่วยให้มีต้นแบบในการสร้างผู้นำแบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์ แบบยิ่งขึ้นได้ (Basadur M., 2008)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาหรือในการดำเนินการบริหารองค์การอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา รวมถึงการบริหารบุคลากรให้สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจมีมุมมองเชิงบวกที่ทำวิกฤตให้เป็นโอกาสและมีความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้ เป็นต้น

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อมที่ผู้นำต้องใช้ความคิดความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาหรือในการดำเนินการบริหารองค์กรอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้หลากหลาย ได้แก่ ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย

- 1) การให้ความสนใจ (Paying attention)
- 2) บุคลิกภาพ (Personalizing)
- 3) จินตนาการ (Imagine)
- 4) ความมุ่งมั่นทุ่มเท (Serious play)
- 5) การให้ความร่วมมือ (Collaborative Inquiry) และ

6) การสร้างจิตสำนึก (Crafting) (Palus C., & Horth D.M., 2005) หรือหลักการที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มี 10 ประการ ได้แก่

- 1) เป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม
- 2) เป็นผู้นำของผู้นำ
- 3) เป็นผู้นำที่มีความไว้วางใจ
- 4) เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 5) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนและกระบวนการทำงาน
- 6) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า
- 7) เป็นผู้นำการสร้างเครือข่ายสื่อสารแบบสองทาง
- 8) เป็นผู้นำสร้างสัมพันธ์ภาพและความใกล้ชิด
- 9) เป็นผู้นำในการกระจายอำนาจและการตัดสินใจ และ

10) เป็นผู้นำบริหารความเสี่ยง (Ash R. & Prsall M., 2007) หรือองค์ประกอบของผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ควรประกอบด้วย 1) การแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ (Problem solving) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) มีความท้าทาย (Challenging) (Lbbotson P.Darsq., 2008) หรือองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ควรประกอบด้วย 1)ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Innovation) 2) มีทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving skills) 3) มีแรงจูงใจ (Motivation) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และ 4) มีการทำงานร่วมกัน (Collaboration) เป็นต้น (Arellano & Martin, 2004) หรือองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ควรประกอบด้วย 1) ด้านความเป็นผู้นำสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ด้านความเป็นผู้นำของผู้นำ 3) ด้านความเป็นผู้นำการเรียนรู้แบบทีม 4) ด้านความเป็นผู้นำบริหารความเสี่ยง 5) ด้านความเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (ภควรรณ ลุนสำโรง, 2560)

สรุปได้ว่า จากแนวคิดและทัศนะคติของนักวิชาการ เห็นได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อมที่ผู้นำต้องใช้ความคิด ความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาหรือในการดำเนินการบริหารองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ประกอบไปด้วย 1) การแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ (Problem solving) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และ 4) มีการทำงานร่วมกัน (Collaboration) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

หลักคุณธรรม 4

หลักคุณธรรมเป็นกระบวนการที่สามารถเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีคุณธรรม เพื่อเป็นเครื่องเตือนใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดความเจริญ นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของหลักคุณธรรม 4 ประกอบด้วย ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ธรรม 4 ประการ ย่อมเป็นไปเพื่อความเจริญแห่งปัญญา ธรรม 4

ประการเป็นไฉน คือ สัมผัสสังเสวะ การคบสัทบุรุษ 1 สัทธรรมสวณะ ฟังคำสั่งสอนของท่าน 1 โยนิโสมนสิการ ทำไว้ในใจโดย
แยบคาย 1 ธรรมานุธรรมปฏิบัติ ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม 1 ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ธรรม 4 ประการนี้แล ย่อมเป็นไปเพื่อ
ความเจริญแห่งปัญญา หรือธรรมเป็นเครื่องเจริญ, คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม ได้แก่ 1) สัมผัสสังเสวะ หมายถึง
คบหาสัทบุรุษ, เสวนาท่านผู้รู้ผู้ทรงคุณ 2) สัทธัมมัสสวณะ หมายถึง ฟังสัทธรรม, เอาใจใส่เล่าเรียน หาความรู้จริง 3) โยนิโส
มนสิการ หมายถึง ทำไว้ในใจโดยแยบคาย, คิดหาเหตุผลโดยถูกวิธี 4) ธัมมานุธรรมปฏิบัติ หมายถึง ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม,
ปฏิบัติธรรมให้ถูกต้องตามหลักคือให้สอดคล้องพอดีตามขอบเขตความหมายและวัตถุประสงค์ที่สัมพันธ์กับธรรมข้ออื่นๆ, นำสิ่ง
ที่ได้เล่าเรียนและตรึงตรองเห็นแล้วไปใช้ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลัก ตามความมุ่งหมายของสิ่งนั้น ๆ ธรรมหมวดนี้ ในบาลีที่มา
เรียกว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อ ปัญญาวิมุตติ คือ เพื่อความเจริญงอกงามแห่งปัญญา หรือ วิมุตติธรรม หรือ วิมุตติ 4 ธรรมหมวดนี้ ในบาลี
เรียกว่า ธรรมที่เป็นไปเพื่อปัญญาวิมุตติ (ปัญญาวิมุตติธรรม) คือ เพื่อความเจริญงอกงามแห่งปัญญา หรือที่เรารู้จักธรรมหมวดนี้ใน
ชื่อสั้นๆว่า วิมุตติ 4 และอธิบายความหมายโดยมุ่งเน้นให้คนทั่วไปเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้ในชีวิตประจำวัน โดยมี
รายละเอียดของแต่ละหัวข้อธรรมดังนี้

๑. สัมผัสสังเสวะ เสวนาผู้รู้ การคบหาสัทบุรุษ คือ การคบหาสมาคมหรือเสวนากับคนดี ครูดี ผู้มีความประพฤติดี ผู้
ดำเนินชีวิตด้วยปัญญา ผู้มีความรู้ในการฝึกฝนอบรมจิตหรือผู้มีความรู้คุณสมบัติของความเป็นกัลยาณมิตร
๒. สัทธัมมัสสวณะ ฟังดูคำสอนคือการรู้จักเลือกในการฟังสิ่งที่ดีมีประโยชน์ และเอาเป็นภาระธุระ ใส่ใจเล่าเรียนเพื่อให้
เกิดความรู้แจ้งเห็นจริง และรู้ซึ่งถึงหลักธรรมคำสั่งสอนในทางพระพุทธศาสนา แล้วนำไปเป็นแนวทางในการ
ประกอบสัมมาอาชีวะ นอกจากนี้ การศึกษาธรรมะ หรือการฟังธรรมนั้นย่อมได้รับอานิสงส์มากในการนำไปแก้ไข
ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน
๓. โยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย คือ ทำให้หนักแน่นและแยบคายในสิ่งที่ได้ยินได้ฟังหรือในสิ่งที่เราได้ศึกษาค้นคว้า
มา ด้วยการรู้จักคิด พินิจพิจารณาหาเหตุผลให้ถูกต้อง กล่าวคือ เชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ สิ่งที่จะทำให้เกิดประโยชน์สุข
แก่ตนเอง ครอบครัว สังคม ตลอดจนถึงประเทศชาติ ไม่ควรเชื่อในสิ่งที่ป็นข่าวลือ หรือในสิ่งที่ไม่มีประโยชน์ อัน
จะนำมาซึ่งความทุกข์ให้กับตนเองและครอบครัว
๔. ธัมมานุธรรมปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกต้อง คือ การปฏิบัติธรรมตามสมควรแก่ธรรม ปฏิบัติให้ถูกต้องตามหลักธรรม
หรือให้รู้จักหน้าที่ของตน ให้มีความเคารพต่อผู้ใหญ่ ให้เคารพต่อหลักธรรมคำสั่งสอนที่ได้รับการอบรมสั่งสอน
รู้จักใช้สติประกอบกับปัญญา พิจารณาให้เห็นถึงคุณประโยชน์ เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ไปสู่จุดมุ่งหมาย
สูงสุด นั่นก็คือ พระนิพพาน

สรุปได้ว่า วิมุตติธรรม 4 เป็นหลักธรรมเครื่องเจริญ, คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม สำหรับการพัฒนาและ
ส่งเสริมความรู้เป็นขั้นเป็นตอนโดยมีกัลยาณมิตรที่ดี มีบุคลากรที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรมในองค์กร ปรีชาหาหรือ
รับฟังความเห็นด้วยความตั้งใจและรับเอาคำแนะนำ ด้วยการคิดอย่างแยบคายในเชิงสร้างสรรค์ ไปบูรณาการปฏิบัติให้เกิด
ประโยชน์ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วย 1) สัมผัสสังเสวะ เสวนาผู้รู้ การคบหาสัทบุรุษ 2) สัทธัมมัสสวณะ ฟังดูคำ
สอน 3) โยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย และ 4) ธัมมานุธรรมปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกต้อง ดังนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการ
พัฒนาสถานศึกษาให้เจริญรุ่งเรืองควรใช้หลักวิมุตติธรรม 4 นี้มาปรับใช้ในการบริหารงาน จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการ
ทำงาน และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักวิมุตติธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World

แม้การนิยามสภาวะความผันผวนของโลกด้วย VUCA จะได้รับความนิยมในช่วงทศวรรษ 2000 ที่ผ่านมา ซึ่งคำนี้มีต้นกำเนิด
ในช่วงทศวรรษที่ 1980 ในช่วงหลังสงครามเย็น แต่ปัจจุบันหลังการระบาดของโรคโควิด-19 ทั่วโลก การอธิบายโลกด้วย

VUCA อาจจะไม่ชัดเจนนัก และได้เกิดแนวทางในการการอธิบายโลกยุคใหม่หลังการระบาดของไวรัสใหญ่ไปทั่วโลกด้วยคำว่า BANI เป็นคำใหม่เกิดขึ้น BANI ถูกสร้างขึ้นโดยนักมานุษยวิทยา นักเขียน และนักอนาคตศาสตร์ชาวอเมริกัน Jamais Cascio ซึ่งหมายถึงแนวทางใหม่ ทั้งความเปราะบาง ความอ่อนไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ความวิตกกังวล ความไม่เป็นเส้นตรง และความกำกวม เข้าใจไม่ได้ ในภาวะที่ทุกอย่างไม่ได้มีความเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผล (MineSpring, 2022) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสำคัญ และมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อมที่ผู้นำต้องใช้ความคิด ความสามารถในการแก้ไขปัญหาหรือในการดำเนินการบริหารองค์กรอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการบริหารองค์กรอย่างสร้างสรรค์ อันประกอบไปด้วย 1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Problem solving) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และ 4) มีการทำงานร่วมกัน (Collaboration) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการขับเคลื่อนกระบวนการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสถานศึกษาได้รับประโยชน์ โดยนำมาพัฒนารูปแบบบูรณาการกับหลักคุณธรรม 4 อันประกอบไปด้วย

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World ด้านสับปฐิสสังเสวะ เสวนาผู้รู้ การคบหาสัตบุรุษ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการคบหาสัตบุรุษ หรือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยเฉพาะคนที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมที่ดี โดยมุ่งการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล วิเคราะห์แก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันทำงานเป็นทีมอย่างมีความยืดหยุ่น เพื่อรับมือให้ทันสถานการณ์ความเปราะบาง ความอ่อนไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นในยุค BANI World ตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

2. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World ด้านสัทธัมมัสสวะนะ พังคุดำสอน ผู้บริหารสถานศึกษาที่รับฟังธรรมหรือคำแนะนำที่ดีจากผู้มีคุณธรรมความรู้ เพื่อเพิ่มปัญญาและความเข้าใจในธรรม ผู้บริหารด้านนี้จะสดับ สอบถาม และเรียนรู้จากผู้ที่มีการประสบการณ์และความชำนาญในสาขาต่าง ๆ ได้ และจะสามารถนำความรู้ที่ได้มาคิดพิจารณาและปฏิบัติตามธรรมได้อย่างมีเหตุผล ไม่งานด้านการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ และการทำงานร่วมกันกับบุคลากร เพื่อการก้าวข้ามความผันผวนในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

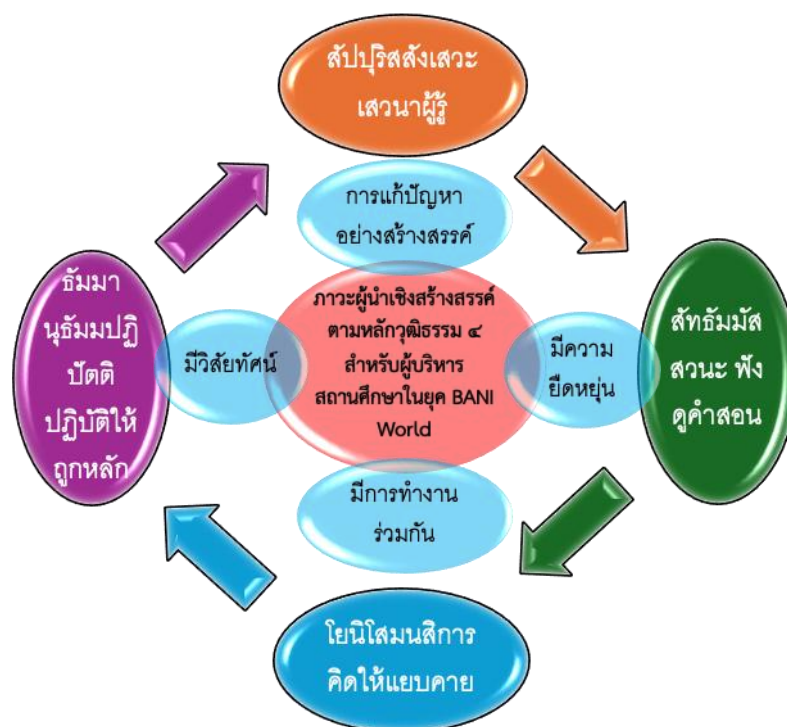
3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World ด้านโยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้จักคิดอย่างมีเหตุผล และวิเคราะห์สิ่งต่างๆ อย่างถี่ถ้วน โดยไม่ประมาทหรือปรุงแต่งตามความต้องการของตน ผู้บริหารด้านนี้จะสามารถรับรู้ความจริงด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาปัญญาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง ด้วยบทบาทของการเป็นผู้บริหารยุค BANI World ที่มีความผันผวน ความเปราะบาง ความอ่อนไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ความวิตกกังวลของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

4. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World ด้านธัมมานุสสัมปฏิ ปัตติ ปฏิบัติให้ถูกหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการนำทฤษฎี หลักการ และเทคนิคที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน โดยไม่เพียงแต่ทำตามคำสั่งหรือแผนการที่กำหนดไว้ แต่ยังสามารถปรับเปลี่ยน ปรับปรุง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่น มีความเป็นนวัตกรรม และพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อนำพาองค์กรสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในอนาคต

สรุป

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของผู้นำที่ใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาหรือในการดำเนินการบริหารองค์กรอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา รวมถึงการบริหารบุคลากรให้สามารถคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าตัดสินใจมีมุมมองเชิงบวกที่ท้าวักฤตให้เป็นโอกาสและมีความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ มีประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Problem

solving) 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 3) มีวิสัยทัศน์ (Vision) และ 4) มีการทำงานร่วมกัน (Collaboration) เมื่อนำมาบูรณาการเข้ากับหลักคุณธรรม 4 เป็นหลักธรรมเครื่องเจริญ สำหรับการพัฒนาและส่งเสริมความรู้เป็นขั้นเป็นตอนโดยมีกัลยาณมิตรที่ดี มีบุคลากรที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีคุณธรรมในองค์กร ปรึกษาหารือ รับฟังความเห็นด้วยความตั้งใจและรับเอาคำแนะนำ ด้วยการคิดอย่างแยบคายในเชิงสร้างสรรค์ ไปบูรณาการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วย 1) สัมปนิสัยสังเสาะ เสดนาผู้รู้ การคบหาสัตบุรุษ 2) สัทธัมมัสสวนะ ฟังดูคำสอน 3) โยนิโสมนสิการ คิดให้แยบคาย และ 4) อัมมานุชัมมปฏิบัติ ปฏิบัติให้ถูกหลัก ดังนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญรุ่งเรืองควรนำมาปรับใช้ในการบริหารงาน จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเพื่อรับมือให้ทันสถานการณ์การความเปราะบาง ความอ่อนไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นในยุค BANI World ที่มีความผันผวน เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ตามหลักคุณธรรม 4 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World

บรรณานุกรม

- ชาตรี ประสมศรี. “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น”, วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ปีที่ 10 ฉบับที่ 31 มกราคม-มีนาคม 2558: 19-29.
- ภควรรณ ลุนสำโรง, การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. ปรินญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2560),
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 12, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท

- สหธรรมิก จำกัด, 2546),
- พระมหาสมชาย ฐานวุฑโฒ, วุฒิชัยธรรม : คุณธรรมที่ก่อให้เกิดความเจริญงอกงาม, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : https://www.dmc.tv/pages/top_of_week/20100826_DMC_A07.html [7 มกราคม 2567].
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์. แหล่งที่มา ออนไลน์, <http://suthep.ricr.ac.th>. [5 ธันวาคม 2566].
- MindSpring, โลกที่เปลี่ยนผัน หมดยุค VUCA World เข้าสู่ยุค BANI World โลกแห่งความเปราะบางและคาดเดาและเต็มไปด้วยความวิตกกังวล, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.mindspring consulting.com /2022/12/07/what-is-bani-world> [7 มกราคม 2567].
- se .school, BANI WORLD คืออะไร ทำไมธุรกิจต้องปรับตัว, แหล่งที่มา ออนไลน์, <https://se. school/knowledge/62>, [10 มกราคม 2567].
- Ash, R. & Prsall. M. The new work of formative leadership. Birmingham: Samford University Press. 2007.
- Arellano; & Martin. Creative Leadership. Online; Retrieved December 9, 2023. from www.metalogiaconsulting.com. 2004.
- Basadur, M. Leading other to think innovatly together: Creative leadership. Journal of The Leadership Quarterly. 2008, p. 205.
- Stoll, L., & Temperley, J. Creative leadership teams. Journal of Management in Education, 23(1) (2009).
- Mungkarn, Udom. The experimental chief executive officer. (Doctoral dissertation Graduate School Technical University of the Philippines).
- Palus, C. J., & Horth, D. M. (). The leader's edge: Sit creative competencies for navigating complex challenges. San Francisco: Jossey Bass. 2005.
- Ibbotson, P. & Darsq. Directing Creative: The Art and Craft of Creative Leadership. Journal of Management and Organization. 2008.