

วารสารบริหารสัมพันธ์  
Journal of Administrative Relations

JOAR

ปีที่ 1 ฉบับที่ 1  
พฤษภาคม – สิงหาคม พ.ศ. 2567  
ISSN: xxxx - xxxx (Online)

**วารสารบริหารสัมพันธ์**  
**Journal of Administrative Relations**

**JOAR**

**ปีที่ 1 ฉบับที่ 1**  
**พฤษภาคม – สิงหาคม พ.ศ. 2567**  
**ISSN: xxxx - xxxx (Online)**

วารสารบริหารสัมพันธ์  
Journal of Administrative Relations

ISSN: XXXX-XXXX (Online)

ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม 2567 Vol. 1 No. 1 May – August 2024

วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการ และการพัฒนาศักยภาพผลงานทางวิชาการในลักษณะบทความทางวิชาการของคณาจารย์ นักวิชาการ และนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ประชาชนผู้สนใจ
- เพื่อให้บริการทางสังคมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการ

นโยบายการตีพิมพ์

วารสารบริหารสัมพันธ์ เป็นวารสารราย 4 เดือน รับผิดชอบและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในมิติ ด้านศิลปศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ลักษณะของบทความที่จะนำลงตีพิมพ์ ได้แก่บทความวิจัย (Research Article) บทความวิชาการ (Academic Article) บทความปริทรรศน์หรือบทวิจารณ์วรรณกรรม (Review Article) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review) และการแปลบทความภาษาต่างประเทศ และบทความพิเศษของผู้เชี่ยวชาญหรือบรรณาธิการ

บทความที่ได้รับตีพิมพ์จะต้องได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองบทความ (Peer Review) จำนวน 3 ท่านที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องในลักษณะปกปิดรายชื่อ (Double blind Peer Review)

ทัศนะและความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความในวารสารบริหารสัมพันธ์ ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความนั้น และไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ

กำหนดการเผยแพร่

ปีละ 3 ฉบับ (ราย 4 เดือน) คือ

ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน (January – April)

ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม (May – August)

ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม (September – December)



## กองบรรณาธิการวารสารบริหารสัมพันธ์

### บรรณาธิการ

ดร.เยาวเรศ ตระกูลวีรยุทธ์

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

### กองบรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร. วิไลลักษณ์ รัตนเพียรธัมมะ

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ช่อเพชร เป้าเงิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมหมาย ปวะบุตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญฤดี อุดมผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ จัตตพรพงษ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

### คณะผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ (Reviewers)

รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

รองศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา นิยมภา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรินทร์ ทองทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทร์คม์ ภูติอริยวัฒน์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อุทัย สติมัน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ดร. กฤษฎา นันทเพ็ชร

มหาวิทยาลัยบูรพา

ดร. ศักดา สถาพรวงษา

มหาวิทยาลัยชินวัตร

ดร. สूरชัย พุดชู

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร. อุดม จันทร์ทิมา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



## บทบรรณาธิการ

วารสารบริหารสัมพันธ์ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม ได้รวบรวมองค์ความรู้ด้านศิลปศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์และสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ลักษณะของบทความที่จะนำลงพิมพ์ ได้แก่บทความวิจัย บทความวิชาการ บทความปริทรรศน์หรือบทวิจารณ์วรรณกรรม บทวิจารณ์หนังสือเพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการของคณาจารย์บัณฑิตศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เนื้อหาสาระในวารฉบับนี้มีจำนวน 5 เรื่อง โดยทุกบทความได้ผ่านการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิประจำฉบับเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งบทความเหล่านี้ยังคงผ่านกระบวนการประเมินบทความอย่างเข้มข้นทุกเรื่องก่อนการตีพิมพ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 คน เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานของวารสารให้เป็นไปตามเกณฑ์ของศูนย์ดัชนีอ้างอิงวารสารไทย (TCI Centre) โดยทางกองบรรณาธิการวารสารฯ ต้องขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้การสนับสนุนวารสารมาโดยตลอด ท่านสามารถดาวน์โหลดบทความฉบับเต็มทุก เรื่องได้ที่เว็บไซต์ของวารสาร <https://www.interadminist.com> โดยไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น

บรรณาธิการ



## สารบัญ

	หน้า
กองบรรณาธิการวารสารบริหารสัมพันธ์	ก
บทบรรณาธิการ	ค
สารบัญ	ง
บทความวิชาการ	
การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม	
อติตยา ไทรสังขเสลากุล .....	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามหลักคุณธรรมจริยธรรม	
พิชชาพร บุญเย็น .....	9
การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม	
ภัทรพรรณ อีราศักดิ์ .....	19
การบริหารสถานศึกษายุคปกติใหม่	
ชมภูนิต เพ็ชรรักษ์ .....	27
ความปลอดภัยในสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม	
ทองสุข แดงสังวาล .....	37
ภาคผนวก	49



## การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม

วันที่รับ : 10 เมษายน 2567  
วันที่แก้ไข : 1 กรกฎาคม 2567  
วันที่ตอบรับ : 29 กรกฎาคม 2567

อติทยา ไทรสังข์เฉลากุล\*  
โรงเรียนวัดโคก (ธูปะเตมีย์อุปถัมภ์)  
\*corresponding author e-mail: Jang.prapaporn@gmail.com

### บทคัดย่อ

การบริหารจัดการสถานศึกษา จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จะเห็นได้ว่าการบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานมาก เพราะการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การประสบความสำเร็จได้ ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง การบริหารตามแนวพุทธธรรมก็เป็นอีกแนวทางที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ระบบตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์บริหารจัดการ

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการสถานศึกษา, หลักพุทธธรรม

## EDUCATIONAL MANAGEMENT BASED ON BUDDHIST PRINCIPLES

Received: 10 April 2567

Revised: 1 July 2567

Accepted: 29 July 2567

Atithya Saisangkhaluk\*

Wat Khok School (Dhupateme Uppatham)

\*corresponding author e-mail: Jang.prapaporn@gmail.com

### Abstract

Educational management can lead to successful operations by saving money, materials, and allowing people to work efficiently in their assigned responsibilities. This results in time savings and pride for both the administrators and the staff, achieving the desired objectives. It is evident that management plays a crucial role in the operation, as good management ensures success, efficiency, and savings in terms of money, materials, and workforce. Moreover, it brings pride to both the administrators and the employees upon achieving their objectives. Educational leaders who aspire to succeed in organizational management must possess key qualities, with vision and strategic planning being paramount. Vision and strategy are critical variables for leaders in driving the success of organizational leadership. The ability of a leader to create and communicate a compelling future vision for the organization, demonstrating credible, attractive, and feasible growth, is essential. If such a vision is selected and implemented appropriately, it can become a driving force in shaping the future of the organization. In this process, skills, talents, and resources will be fully utilized to bring the vision to reality. Management based on Buddhist principles is another important approach that drives educational administration toward fairness and sustainable development. This is achieved by applying the principles of the Buddha to the management system.

**Keywords:** Educational Management, Buddhist Principles

### บทนำ

การบริหารจะเห็นได้ว่าการบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานมาก เพราะการบริหารจัดการที่ดี จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การในยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การประสบความสำเร็จได้ ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริงการบริหารตามแนวพุทธธรรมก็เป็นอีกแนวทางที่มี

ส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ระบบตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์บริหารจัดการด้วยหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของตนหลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำ สถานศึกษา และจำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อให้มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบ ให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการจะทำได้ ผลเช่นนี้นั้นจำเป็นต้องมีอย่างยิ่งที่ผู้นำสถานศึกษาต้องมีแนวทาง หลักทฤษฎี และหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารแต่ละคนต่างมีเส้นทางในการบริหารของตนแตกต่างกันไปตามความถนัดและความสามารถที่ตนมีอยู่ ในเส้นทางที่หลากหลายนั้นล้วนจำเป็นต้องยึดถือแนวทางในการดำเนินงานทั้งสิ้น ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การในยุคการแข่งขันจำเป็นต้องมีอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การประสบความสำเร็จได้ ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง การบริหารตามแนวพุทธธรรมก็เป็นอีกแนวทางที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ระบบตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์บริหารจัดการ ดังเช่น พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้นำเสนอพุทธวิธีบริหารไว้ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การงานบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการกำกับดูแล

### การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม

#### ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษา

#### ความหมายและทฤษฎีการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการคือการทำงานต่าง ๆ ลุล่วงหรือสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่นเป็นผู้ทำผู้ที่เป็นผู้บริหารจะมีบทบาทเป็นเพียงหัวหน้าหรือผู้นำของกลุ่มคน ที่จะดำเนินการจัดระเบียบเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดการเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้าที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้นั้น จะต้องเป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานของ บุคคลในหลาย ๆ ฝ่ายหรือหลาย ๆ คนการที่จะทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์มาน้อยเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ที่ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารในการจัดกลุ่มคนให้ทำงานอย่างมีความสุขสบายใจในการนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่สามารถรวบรวมพลังสมาชิกต่าง ๆ ในองค์การผู้บริหารต้องรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของบุคลากรที่ตนนำอยู่พร้อมทั้งสามารถกระตุ้นชี้แนะให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อผลสำเร็จขององค์การหรือกลุ่มคณะได้โดยส่วนรวม มิใช่ผลสำเร็จของผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการหมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชนหมายถึงของหน่วยงาน และ/หรือบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกบคັນสิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารนโยบาย

(Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

คำว่า การบริหารส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการโดยมีคำศัพท์ที่ใช้มี 2 คำคือการบริหาร (Administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบายศัพท์อีกคำหนึ่ง คือการจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามคำว่า การบริหารกับคำว่า การจัดการใช้แทนกันได้มีความหมายเหมือนกัน ซึ่งจะใช้คำสองคำนี้ปะปนกันตลอดไปตามความเหมาะสมจึงจำเป็นที่จะต้องใช้ความรู้ทั้งที่เป็นศาสตร์และศิลปะเพื่อเอาคนและทรัพยากรมารวมกันแล้วให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการปัจจัยในการบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้ 1. คน หรือบุคคล (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานหน่วยงาน หรือองค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ 2. เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย 3. ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็จะย่อมจะเป็น

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีที่มาในเชิงพัฒนาขององค์ความรู้ที่แตกต่างกันแต่ปัจจุบันนี้ได้มีการกำหนดองค์ความรู้ทั้งสองด้านมาผสมผสานและประยุกต์ เข้ากับองค์ความรู้ใหม่ สองคำนี้มีความหมายเช่นเดียวกันและสามารถใช้แทนกันได้เพียงแต่ความนิยมคุ้นเคย หรือความนึกคิดเชิงภาษาที่แตกต่างกันไปบ้างเท่านั้น

### ความสำคัญของการบริหารจัดการ

คุณค่าของการจัดการนั้นมิใช่เป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียว ในภาวะปัจจุบันซึ่งวิทยาการก้าวหน้าประชากรเพิ่มขึ้น การแข่งขันทางธุรกิจมีมากขึ้นเรื่อย ๆ การจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้าช่วยมิใช่ใช้ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาวิชาการจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้าช่วย มิใช่ใช้ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียวการศึกษาวิชาการจัดการและการบริหารงานโดยใช้หลักวิชาการมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานย่อมจะเกิดคุณค่าหลายประการดังนี้

1. คุณค่าในด้านการประหยัดหมายถึงจะทำให้การใช้จ่ายเงินทุนเกิดประโยชน์สูงสุดได้กำไรหรือผลตอบแทนสูงสุด ประหยัดทั้งคนเงินวัสดุสิ่งของและเวลา
2. คุณค่าในด้านประสิทธิผลการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือที่คาดหวังไว้ เรียกว่าการจัดการงานนั้นมีประสิทธิผล (effectiveness) แต่ผลสำเร็จของงานดังกล่าวนี้อาจไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพได้หากไม่ใช้หลักการเข้าช่วยในการจัดการ
3. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จไปตามเป้าหมายที่วางไว้และให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
4. คุณค่าในด้านความเป็นธรรม การจัดการงานหากปฏิบัติตามความพอใจของผู้จัดการโดยมิได้ยึดหลักเกณฑ์และทฤษฎีต่าง ๆ เป็นหลักย่อมจะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นโดยมิได้ตั้งใจทำให้ขวัญในการทำงานของคนในหน่วยงานไม่ดีซึ่งจะส่งผลไปถึงคุณภาพของงานที่ปฏิบัติด้วย
5. คุณค่าในเกียรติยศชื่อเสียงผู้จัดการที่ดีมีประสิทธิภาพในทุกสาขางานและในทุกระดับย่อมจะเป็นผู้ได้รับการยกย่องสรรเสริญ ตรงข้ามกับผู้จัดการที่บริหารงานตามใจตัวเองปราศจากหลักเกณฑ์เล่นพวกเล่น

ห้องการศึกษาวิชาการบริหารจะช่วยให้มีความเข้าใจลึกซึ้งมองเห็นช่องทางที่จะบริหารงานให้ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

### สรุปแนวคิดเรื่องความสำคัญของการบริหารจัดการจะเห็นได้ว่า

การบริหารจัดการมีความสำคัญต่อการดำเนินงานมาก เพราะการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

### หลักการบริหารทางพุทธศาสนา

หลักการสำคัญของพระพุทธศาสนา คือ การเพียรพยายามขัดเกลาจิตตน ด้วยการเพิ่มปัญญา วิชา อันเป็นตัวความรู้ให้สามารถบริหารตนได้มากพอสมควร ที่จะเข้าไปมีส่วนในการบริหารคนอื่นจากคนหนึ่งไปถึงหลาย ๆ คน จนถึงบริหารองค์การต่างๆ ที่ถ้ามองในแง่ของความจริงแล้ว การบริหารทุกอย่างต้องเริ่มที่การบริหารตนมาก่อนทั้งนั้น การบริหารองค์การตลอดถึงประเทศชาติ การทำงาน ประสานงาน ร่วมแรงร่วมใจกัน ในการท าหน้าที่ป้องกัน บำบัด บำรุง รักษาองค์การของคนที่ศึกษา ผูกหรืออบรมตนมาดีแล้วนั่นเอง การบริหารองค์การจึงเป็นผลสืบเนื่องมาจากคนเป็นจำนวนมากที่ฝึกปรือกันมาในด้านต่างๆ จนเกิดความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรมเหมาะสมที่จะทำงานในฐานะนั้นๆ พระเทพดิลก. (2553) การนำหลักที่พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสเกี่ยวกับการบริหารงานทุกระดับ ผู้บริหารที่จะให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ พระครูจิระธรรมธัช. (จิระมโม, 2553).

1. จักขุมา มีปัญญามองไกล ต้องมีความชำนาญในการใช้ความคิด
2. วิรุโระ มีการจัดการธุระได้ดี ต้องมีความชำนาญด้านเทคนิค
3. นิสสยสัมปันโน มีการพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ต้องมีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์จะเห็นได้ว่า

หลักธรรมทางพุทธศาสนา มีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ เพราะเป็นหลักธรรมสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานทุกประเภท ทั้งยังเป็นหลักธรรมนำชีวิตให้มีความสุขในแนวทางจริยธรรมของพุทธศาสนาด้วยเช่นกัน สรุปว่า การบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม คือ การดำเนินการของผู้บริหาร ในการนำหลักธรรมที่ปรากฏในพุทธวิธี มาสร้างเป็นแรงจูงใจผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ พร้อมชักนำโน้มน้าว กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเท เพื่อทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถนำความรู้ และศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด สร้างเป็นแรงผลักดันองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดำเนินการไปอย่างรอบคอบ รอบด้าน ซึ่งจะเป็นด้วยความเพียรพยายามในทางที่ชอบ ความเพียรชอบนั่นเองคือกุศลธรรม และผลจากความเพียรชอบก็จะสร้างสรรค์พัฒนาการบริหารทุกระดับ ที่อาจสรุปเป็นการบริหารตน บริหารคน และบริหารงานหลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงาน พระพุทธศาสนามีหลัก ๓ สอนเกี่ยวกับการศึกษาอยู่จำนวนมาก หลักคำสอนเหล่านี้หากได้นำมาศึกษาวิเคราะห์ อธิบาย ตีความ จัดทำเป็นหลักวิชาการ บูรณาการให้เข้ากับยุคสมัยแล้ว ก็จะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาและพัฒนามนุษย์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้นำควรนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร หลักธรรม ได้แก่ พรหมวิหารธรรม 4 และและทศพิธราชธรรม 10 ประการ ในแต่ละหลักธรรมมีรายละเอียด ดังนี้

### พรหมวิหารธรรม 4 หลักธรรมสำหรับนักบริหาร

พรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร นักบริหารที่จะปกครองคนได้ต้องอาศัยธรรมที่เรียกว่า ธรรมของผู้ใหญ่ คือ มีทั้งความรัก ความสงสาร เอื้ออาทร และทำใจให้เป็นกลาง นั่นคือ การใช้อำนาจ

หน้าที่หรือใช้พระเดชพระคุณควบคุมการบริหารพระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมมจิตโต.2549). เป็นหลักธรรมที่นักบริหารทุกคนพึงมี เพราะจะเป็นนักปกครองหรือนักบริหารได้จะต้องมีคุณธรรมที่เรียกว่า พรหมวิหารธรรม 4 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. เมตตา คือ ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารต้องมีความรักและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดี หรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสียในตัวเขานักบริหารต้องมองข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนที่ดีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับลักษณะที่ดีของเขา

2. กรุณา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน บุคลากรในองค์กร นักบริหารช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อถึงคราวให้ช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ไม่ทอดทิ้งไม่วางเฉย เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานที่สำคัญ กระตุ้นส่งเสริมหลักการทำงานได้เป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารคอยช่วยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง

3. มุทิตา คือ การชื่นชมยินดี เป็นหลักวิธีการของผู้บริหาร เมื่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน หรือประสบผลสำเร็จในชีวิต หน้าที่ของผู้บริหาร คือ ร่วมแสดงความยินดี ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถให้มากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารที่จะสร้างแรงใจ ตั้งความสามารถของบุคลากร ผู้ร่วมงาน ให้ออกมาอย่างเต็มความสามารถ

4. อุเบกขา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารทุกคน จะต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด จะต้องตั้งตนเป็นกลาง แล้วใช้ปัญญาพิจารณาอันสมควรแก่เหตุ ในกรณีที่เกิดความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นของผู้ร่วมงาน หรือบุคลากรในองค์กร ตัดสินอย่างเที่ยงธรรม ผู้บริหารจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน ให้เกิดความเคารพนับถือ

### หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการในการบริหารงาน

ทศพิธราชธรรม เป็นข้อปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบสำหรับพระมหากษัตริย์ที่ทรงใช้ปกครองพระราชอาณาจักร และเป็นหลักธรรมของผู้บริหารทุกระดับ ที่จะพึงใช้ประกอบการปฏิบัติงานของตน ให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยรวม เป็นคุณธรรมที่โบราณบัณฑิตได้บัญญัติไว้ก่อนสมัยพุทธกาล ซึ่งพระมหากษัตริย์ในอดีตได้ทรงถือปฏิบัติมาเป็นพระราชจริยาวัตร แม้บุคคลผู้มีใช้พระเจ้าแผ่นดินก็ควรเจริญรอยตาม โดยนำเอาหลักธรรม ประการนี้มาปฏิบัติในการบริหารการปกครอง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดความสวัสดิในสังคม ตามอุดมการณ์แห่งการปกครองยิ่ง ๆ ขึ้นไป อันว่าคุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครอง หรือ ผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ตั้งแต่พระราชามหากษัตริย์ ตลอดจนนักบริหารหรือนักปกครองทั่วไป ผู้บริหารยังสามารถใช้หลักธรรม 10 ประการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทุกระดับชั้น เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และสำเร็จตามเป้าหมาย

### หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ คือ

1. ทาน คือ การให้ การที่ผู้บริหารให้ทรัพย์สินวัตถุสิ่งของ หรือองค์ประกอบที่ได้มาซึ่งวัตถุ อันหมายถึงเงิน เวลา กำลังกายของตน และผู้อื่นที่ต้องการ(วัตถุทาน) การให้ความรู้ การชี้แนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน (วิทยาทาน) และการใช้ชีวิต (ธรรมทาน ) และการให้อภัยแก่ผู้ที่ทำผิดพลาด ที่พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุง หรือการไม่ถือโทษในเรื่องทั้งปวง (อภัยทาน)

2. สีล คือ วิธีการอยู่ในศีลธรรมอันดีทั้งกาย วาจา และทางใจ อันเป็นหลักการสากลคุ้มครองสิทธิมนุษยชน รวมทั้งการประพฤติตนตามระเบียบวินัยของหน่วยงาน ตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของสังคม

3. ปริจจาคะ คือ การเสียสละสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านการเสียสละ เพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์ของบุคลากร และองค์กร การไม่เห็นแก่ตัวของผู้บริหาร จะสามารถทำให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นมีความสุข

4. อาชวะ คือ ความเป็นผู้ซื่อตรงสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านของความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร ต่อบุคลากร เป็นผู้ตรงต่อหน้าที่รับผิดชอบต่อภาระงานให้ประสบความสำเร็จ

5. มัทวะ คือ ความสุภาพอ่อนโยน ความสุภาพอ่อนโยนที่ผู้บริหาร แสดงออกถึงกิจกรรมายาทที่สุภาพ เรียบร้อย ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างให้เกียรติ และการพุดจา สุภาพไพเราะ นุ่มนวล กับบุคคลในทุกระดับ

6. ตปะ คือ ความเพียรพยายามสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงานในด้านความพยายาม ความบากบั่นความก้าวหน้า ไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ รู้จักระงับยับยั้งชั่งใจได้ ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มุ่งมั่นในหน้าที่การงานให้ครบถ้วนสมบูรณ์

7. อักโธระ คือ ความไม่โกรธสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารที่แสดงถึงความมีเหตุผล ไม่โกรธผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร้เหตุผล มีเมตตาธรรมประจักษ์ รู้จักระงับความขุ่นเคืองแห่งจิต และมีวินัยที่มีเหตุผล

8. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ไม่แสดงการกดขี่ข่มเหงผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้อำนาจที่เหนือกว่าเบียดเบียนผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือ สร้างความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในองค์กร

9. ชันติ คือ ความอดทน การที่ผู้บริหารอดทนต่อความยากลำบากไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคการดำรงชีวิต มีมานอดทนในการทำงาน มีความอดทนต่ออารมณ์ร้ายต่างๆ ที่เข้ามากระทบ คือการควบคุมอารมณ์เมื่อผิดหวัง หรือการอดทนต่อความโลภและความอยากได้

10. อวีโรชนะ คือ ความยุติธรรมสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ยึดมั่นในหลักของความยุติธรรม ความเที่ยงตรง ไม่เอนเอียงหรือหวั่นไหว ไม่มีอคติโดยมิชอบ ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้อง สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นไม่หวั่นไหวต่อภาระงานในปัจจุบัน

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามแนวพุทธธรรม นักการศึกษาและนักบริการให้ความสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาผู้นำมีส่วนสำคัญในการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จในองค์กร โดยยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่สังคมยอมรับ มีการอ้างอิงถึง แต่อย่างไรก็ตาม การจะทำให้เกิดภาวะผู้นำจริยธรรมทางพุทธศาสนาก็ยังไม่เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจเป็นเพราะคนส่วนใหญ่ หรือคนในองค์กร มองภาพไม่ชัดว่า หลักธรรมที่ใช้ปฏิบัติเฉพาะตัว จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น หรือคนในองค์กรอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสียสละของคนในองค์กร ผู้นำจำเป็นต้องเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัว จึงถือเป็นเรื่องยากยิ่งที่จะตัดสินใจที่จะเสียผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม เนื่องจากหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารนั้นมีอยู่หลากหลายและมีความเหมาะสมกับงานบริหารในบริบทที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อทำให้ได้แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยมีหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

พระเทพดิลก. (2553). *การบริหารจัดการองค์กรทางพระพุทธศาสนา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาภูมิภุมมวิทยาลั.

พระครูจิริธรรมธัช. (จิริธมโม, 2553). *ศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำคณะเสียงอีสาน นกน้อย อุไรพร.วิทยานิพนธ์ธ.ม.(พระพุทธศาสนา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมมจิตโต.2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



## ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามหลักคุณธรรมจริยธรรม

วันที่รับ : 10 เมษายน 2567  
วันที่แก้ไข : 1 กรกฎาคม 2567  
วันที่ตอบรับ : 29 กรกฎาคม 2567

พิชชาพร บุญยืน\*  
โรงเรียนวัดเทพอุปการาม พระนครศรีอยุธยา  
\*corresponding author e-mail: mathpum@gmail.com

### บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้ทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและธุรกิจต่างต้องปรับตัว โดยเฉพาะการศึกษาไทยเนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม โดยเฉพาะเทคโนโลยี ทำให้การจัดการศึกษา ต้องพัฒนาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และยังเป็นต้องส่งเสริมให้นักเรียน ครู โดยเฉพาะผู้บริหารให้มีทักษะที่จำเป็นในยุค VUCA World 21 คือ ทักษะการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ ดังนั้นผู้นำ ในบริบทการศึกษาไทยจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้ครูพัฒนาตนเองส่งผลไปสู่ผู้เรียน บทบาท ของผู้บริหาร คือ 1. การสร้างความเชื่อถือและสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน 2. ชี้นำสมาชิกของทีม และสมาชิก ของกลุ่มเพื่อนให้เกิดการดำเนินงานในระดับที่สูง 3. สนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการตัดสินใจ อันเกิดจาก การทำงานของทีม 4. เพิ่มศักยภาพและความสามารถของทีมให้มากขึ้น 5. สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่น และมี คุณค่าให้กับทีม 6. ชี้นำในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น 7. จูงใจนำทีมสู่การดำเนินงานที่มี ระดับที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ 8. มอบหมายและมอบอำนาจให้สมาชิกของทีมทำงานของตนให้สำเร็จ 9. สนับสนุน สมาชิกของทีม ให้ขจัดงานที่ไม่สำคัญ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

## LEADERSHIP OF EDUCATIONAL ADMINISTRATORS IN THE DIGITAL ERA BASED ON MORAL AND ETHICAL PRINCIPLES

Received : 10 April 2567

Revised : 1 July 2567

Accepted : 29 July 2567

Pitchaporn Boonyuen\*

Wattepupapakaram School

\*corresponding author e-mail: mathpum@gmail.com

### Abstract

The rapid changes in today's world have compelled all sectors, including both governmental and business organizations, to adapt, particularly in the realm of Thai education. With significant shifts in the economy, society, and especially technology, educational management must evolve to keep pace with these transformations. It is crucial to equip students, teachers, and especially administrators with essential skills for the VUCA World 21, including teamwork and leadership. In the context of Thai education, leaders must cultivate leadership qualities that enable teachers to improve themselves, ultimately benefiting students. The role of administrators includes: (1) building trust and motivating their team, (2) guiding team members towards high performance, (3) supporting team-based decision-making, (4) enhancing team potential and capabilities, (5) fostering a distinct and valuable team identity, (6) leading positive changes and development, (7) inspiring the team to continuously strive for higher performance, (8) delegating and empowering team members to achieve their goals, and (9) supporting the team in eliminating non-essential tasks.

**Keywords:** Leadership, Educational Administrator, Educational Administrator in the Digital Era

### บทนำ

ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก VUCA World (ย่อมาจากคำว่า V : Volatility ความผันผวน, U : Uncertainty ความไม่แน่นอน, C : Complexity ความสลับซับซ้อน, และ A : Ambiguity ความคลุมเครือ) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีใครสามารถคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้น ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงของเงื่อนไขต่าง ๆ ในการพัฒนาประเทศไทย ส่งผลให้การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทบทวนบริบทและปัจจัยต่าง ๆ อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่มีเป้าหมายสำคัญในการยกระดับประเทศไทยสู่ประเทศที่มีความพร้อมทางการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจของโลกตามแนวทางการพัฒนา Thailand 4.0 รวมทั้งเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายในการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา (Quality Education) ที่มุ่งรับรองการศึกษา ที่เท่าเทียมและทั่วถึง รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ประชากรในสังคม อันเป็นหนึ่งในแนวคิดสำคัญเพื่อการพัฒนาประเทศให้เกิดความยั่งยืน การพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศไทย ถือเป็นกลไกสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถและสมรรถนะของประชากรในชาติให้มีคุณภาพ ทั้งองค์ความรู้ คุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต ซึ่งทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศไทย การสร้างทุนมนุษย์ต้องเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ จากที่เคยเน้นเรื่อง IQ และ EQ ต้องนำเรื่อง AQ (Adversity Quotient)

หรือ active skill มาผสมผสานรองรับโลกยุคใหม่ ที่เรียกว่า VUCA World อนึ่งทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดจากบรรดาทรัพยากรทั้งหมดในการพัฒนาประเทศ กล่าวคือ มนุษย์จะสามารถจัดการ หรือหาวิธีการจัดการให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในทางกลับกันมนุษย์ก็สามารถทำให้องค์กรล้มเหลวได้เช่นกัน จากรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2563 ของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ในมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญถึงแม้จะพบว่า ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่อง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน อีกทั้งผลกระทบจากภาวะผิดเคื่องทางเศรษฐกิจ มนุษย์ต้องการเอาตัวรอดจึงเกิดความเห็นแก่ตัว ขาดคุณธรรม จริยธรรม จุดควรพัฒนาต้องปลูกฝังให้รู้จักการใช้ทรัพย์สินส่วนตัว และส่วนรวมอย่างคุ้มค่า รวมทั้งการพัฒนาครู บุคลากร และผู้เรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม การเคารพต่อกฎ กติกา มารยาทในสังคม และแนวทางการพัฒนาในอนาคตควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความมีระเบียบวินัยในภาพรวมของโรงเรียน

สถานศึกษาเป็นสถานที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการจัดการการศึกษาในสถานศึกษาทำให้มนุษย์มีคุณภาพ สามารถตอบสนองการพัฒนาประเทศได้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 6 ได้ระบุไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และ “ครู” ถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อกระบวนการจัดการศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เพราะครูเป็นผู้จัดการเรียนการสอนความรู้ทางวิชาการ รวมถึงการอบรมพัฒนาจิตใจให้มีคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาให้เด็กและเยาวชนเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ช่วยพัฒนาความเจริญแก่สังคม ประเทศชาติต่อไป ดังนั้น ครู ในพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ต้องเป็นผู้ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีดำรงตนอยู่ในจรรยาบรรณวิชาชีพและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เด็กคุณภาพในการประกอบวิชาชีพสามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้แก่ผู้รับบริการ แต่ในปัจจุบัน พบว่า ครูมีปัญหาในด้านพฤติกรรม คือ ขาดระเบียบวินัย ประพฤติตนไม่ถูกกาลเทศะ การแต่งกายไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ เห็นแก่ตัว ขาดความรับผิดชอบ ก้าวร้าว ไม่อ่อนน้อม ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง ทุจริตในหน้าที่ ขาดมนุษยธรรม ส่งผลให้เกิดโทษทางวินัยอยู่เนือง ๆ

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถบริหารจัดการให้การเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ โดยการชี้แนะ สั่งการ และวางกรอบทิศทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐ การบริหารสถานศึกษาในยุค VUCA world ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ รู้จักนำหลักทฤษฎีมาเป็นแนวทาง มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขจึงถือว่าการจัดการศึกษานั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งครูถือเป็นหัวใจหลักในการ จัดการศึกษาและผู้อำนวยความสะดวกหรือผู้นำทางการศึกษาถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จที่เกิดขึ้น

การจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถของเพื่อนำและครูเพื่อร่วมกันจัดการศึกษานำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นผู้นำทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มในการบริหารจัดการ

สร้างพลังและแรงจูงใจให้ครูร่วมกันทำภารกิจในการจัดการศึกษาให้กับเยาวชน ให้มีทักษะที่จำเป็นและบรรลุเป้าหมายภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

## ภาวะผู้นำ

### ความหมายภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นลักษณะของผู้นำ ในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้ทีม และอำนวยความสะดวกให้บุคคลในทีม มีแรงผลักดันในการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานหรือภารกิจให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทีมไว้ดังนี้

อรวรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 18 - 19) ภาวะผู้นำทีม หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมสามารถที่จะเป็นผู้นำและสามารถใช้อิทธิพลเพื่อหลอมรวมให้องค์ประกอบต่าง ๆ ของทีมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยความราบรื่นจนสามารถ สร้างพลังขับเคลื่อนให้ทุกภาคส่วนเดินไปพร้อม ๆ กันโดยมีเป้าหมายสูงสุดตามที่กำหนดเอาไว้ร่วมกันคือความสำเร็จ ขององค์กร

เสถียร พะโยจร (2560, หน้า 31) ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของ ผู้บริหารระดับต้นในการเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นในทีม เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยที่สมาชิกทุกคนในทีมได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือภาวะของผู้นำที่มีองค์ความรู้ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ระดมความคิด ความรู้ ความสามารถของบุคคลในทีมให้บุคคลในทีมร่วมกันทำภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายของทีมไปพร้อมกันบุคลากรวิชาชีพ มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบายวัตถุประสงค์ ที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ มีคุณธรรม จริยธรรม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการทุก ๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรสำคัญของชาติ และสามารถรับมือได้กับทุกสถานการณ์ของความเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

### ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (Digital Leadership) หมายถึง ทักษะและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวินัยในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัล ด้วยความสามารถในการปรับตัว ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ผ่านกระบวนการวิธีการและคุณลักษณะส่วนบุคคลด้วยทักษะการเป็นผู้นำ โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลพบว่าประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ 4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร 5) การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ 6) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล และ 7) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล สิ่งหนึ่งที่สำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ก็คือคุณลักษณะและภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นโรงเรียน หรือสถานศึกษาดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษา ควรมีลักษณะ 1) สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น 2) ยกระดับเทคโนโลยี 3) ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน 4) ขับเคลื่อนนวัตกรรม 5) บริหารความเสี่ยง 6) พัฒนาความคล่องทางดิจิทัล 7) พัฒนาขีดความสามารถ ใหม่ 8) เต็มใจที่จะทดลอง 9) ทำความเข้าใจว่าเทคโนโลยีกำลังเปลี่ยนแปลงสังคมและมีผลกระทบต่อองค์กร อย่างไร 10) ส่งเสริมสภาพแวดล้อมแบบร่วมมือพลัง และ 11) ใช้ข้อมูลไม่ใช่แค่เทคโนโลยีเท่านั้น

นอกจากนี้ บทบาทสำคัญของผู้นำการศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาที่ดีในยุคดิจิทัล ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาทุกคน จะต้องวางตัวเองเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตต้องมีความคิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคตและรู้จักพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี ในยุคปัจจุบัน ต้องพึ่งพา แบ่งปัน และกระจายความเป็นผู้นำต้องไม่กลัวเทคโนโลยีใหม่ ๆ และกล้าที่จะ ทดลอง และต้องไม่เพิกเฉยกับความคิดแบบเดิม สิ่งสำคัญผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมดิจิทัลทั้งในด้านการบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาครูผู้สอน ผู้เรียนและสถานศึกษาให้มีคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้นและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้วิธีการที่สอดคล้องกับความถนัดและความเหมาะสม ไม่ว่าจะ เป็นโดยวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นฐาน การเรียนรู้จากผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ การฝึกปฏิบัติโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน การมีพี่เลี้ยงสอนงาน และการใช้เครือข่ายชุมชนมืออาชีพ และอื่น ๆ อีกมากมายที่ผู้บริหารสามารถทำได้ ซึ่งกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ได้แก่ 1) การประเมินตนเอง 2) การศึกษาเรียนรู้ 3) การฝึกปฏิบัติ 4) การสนับสนุนจากผู้อื่น และ 5) การประเมินผลการพัฒนา ซึ่งตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ตัวบ่งชี้ด้านความร่วมมือ 2) ความรู้ดิจิทัล 3) วิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 4) การสื่อสาร

นอกจากประเด็นที่กล่าวมาการจัดการความรู้ในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นเช่นเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องกระตุ้นให้คนในองค์กรพัฒนาความรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอยู่ ตลอดเวลา เนื่องจากองค์กรต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำองค์ความรู้ที่เป็นผู้นำได้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็น เครื่องมือสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้าง ความรู้สึกร่วมของคนในองค์กร สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนในองค์กรทำงานอย่าง เต็มศักยภาพที่มี และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในยุค ดิจิทัลเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรที่มีโครงสร้างการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงคือองค์กรที่จะขาด ศักยภาพในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการสร้างให้องค์กรมีความพร้อม ต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ใช่กระบวนการที่ทำได้ในทันทีทันใด แต่เป็นการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาปรับเปลี่ยนคนในองค์กรให้มีความเห็นร่วมกัน ทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายเดียวกัน การทำงานอย่างเป็นเครือข่ายก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรเนื่องด้วยองค์กรที่ ทำงานอย่างโดดเดี่ยวนั้นจะเป็นองค์กรที่ขาดประสิทธิภาพไปโดยอัตโนมัติ สำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษ

Administration of Educational Organization in Digital Era ที่ 21 สถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และร่วมกัน ทำงานเพื่อผลักดันการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สุดท้ายการทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ความต้องการการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป เป็นโจทย์ให้สถานศึกษาจำเป็นต้องเพิ่มการ ทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งจากส่วนของผู้ปกครองของผู้เรียนที่สถานศึกษาจะต้อง สนองตอบ ขณะเดียวกันจะต้องเรียนรู้ถึงความต้องการของสถานประกอบการที่สถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการเข้าสู่การทำงานและการศึกษาต่อไป

### โมเดลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลก ชีวิตของผู้คนตลอดจนระบบการศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียน หรือสถานศึกษา วิธีการบริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษา รวมทั้งวิธีการเรียนรู้และการสอนเปลี่ยนไป ในแง่นี้ การศึกษาจะกลายเป็นการเปลี่ยนแปลงผ่านระบบดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เปลี่ยนวิธีการจัดการสถานศึกษาและวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว การขับเคลื่อนการ

เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้ และชุมชนยังเป็นพลังสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วยการเปลี่ยนแปลงที่ขับเคลื่อนด้วยประสิทธิภาพ บรรลุความต้องการของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง ซึ่งหน่วยงานกำกับดูแลการเปลี่ยนแปลงนำทีมโดยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล และผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานได้สร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมนั้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความคล่องตัวมากที่สุด และการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ หน่วยงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมีความสามัคคีสามารถทำงานร่วมกันได้ สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวเร่งนำไปสู่อัตราการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพได้ ซึ่งสิ่งที่ต้องเปลี่ยนเป็นลำดับแรกคือคน ในที่นี้คือผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่ต้องปรับกระบวนทัศน์ทั้งหมด นอกจากนี้ยังต้องปรับกระบวนการทำงาน ปรับทักษะการใช้เทคโนโลยี และปรับวัฒนธรรมองค์กรสู่ดิจิทัล มีการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในสถานศึกษา ควรมีพร้อมและเอื้อต่อการเชื่อมต่อระบบออนไลน์ การเลือกวิธีการการบริหารจัดการสถานศึกษา (โรงเรียน) ระบบออนไลน์ที่เหมาะสมเป็นหนึ่งในการตัดสินใจหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ดูแลระบบสามารถร่วมกันคิดและทำได้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการและรับรองความสำเร็จของสถานศึกษา ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีปัจจุบันนี้เป็นที่ทราบดีว่ามีซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการจัดการสถานศึกษาเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สามารถจัดระเบียบสถานศึกษาเพื่อให้สามารถเติบโตและปรับปรุงคุณภาพการสอนได้มากขึ้น จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง

กระบวนการการบริหารสถานศึกษา เพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้ายือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยีซึ่งนักเรียน/ นักศึกษา คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และผู้บริหารการศึกษาจะได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสบการณ์ของนักเรียนนี้อาจรวมถึง ให้นักเรียนเข้าเรียน หรือเข้าร่วมกิจกรรมผ่านแอมพ็อบหรือเว็บแอปพลิเคชัน ให้ทางเลือกที่หลากหลายสำหรับการเรียนรู้ออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน การเข้าร่วมประชุมแบบออนไลน์ การสแกนบัตรประจำตัวประชาชน หรือใช้อุปกรณ์จดจำใบหน้า นักเรียนสามารถบันทึกการเข้าชั้นเรียนได้ การใช้เทคโนโลยีการรับเข้าเรียน วิธีการรับสมัครหรือลงทะเบียนมักจะใช้เวลานานมาก ในการสมัครและส่งเอกสาร ที่รับสมัครต้องตรวจสอบคุณสมบัติ ระบุรายชื่อนักเรียน และอัปเดตสถานการณ์สมัครที่ส่วนหน้าของฝ่ายธุรการขั้นตอนการลงทะเบียนยุคใหม่จะสามารถเข้าถึงได้ทางออนไลน์สำหรับทุกคนทั้งผู้ปกครองนักเรียน ครูและฝ่ายบริหารเทคโนโลยีจะสามารถปิดการสอบถามตามปกติได้ด้วยระบบตอบกลับอัตโนมัติ สถานศึกษาจะอัปเดตชั้นเรียน คณาจารย์ นักเรียน ฯลฯ แบบเรียลไทม์ นักเรียนไม่ควรต้องรอคิวและเสียเวลาในการสมัครเพื่อตรวจสอบสถานะอีกต่อไป นอกจากนี้ยังสามารถนำซอฟต์แวร์ที่มีประสิทธิภาพมาช่วยในเรื่องของการส่งการบ้าน การเลื่อนตำแหน่งระบบทะเบียนและการประเมินผล ข้อสอบออนไลน์ การส่งงาน ห้องสมุด หนังสือออนไลน์ การเข้าร่วมกิจกรรม ตารางเวลา ชั้นเรียนและหลักสูตร และงานอื่น ๆ อีกมากมาย ทั้งในส่วนการบริหารงานวิชาการการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารงานทั่วไปที่สามารถนำข้อมูลต่าง ๆ ลงในระบบออนไลน์ที่ทุกคนสามารถเข้าไปดูได้แบบเรียลไทม์ หากสถานศึกษามีการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาดิจิทัลจะเกิดผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงในด้านคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาที่สูงขึ้น รวมทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอนที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณภาพการบริหารจัดการคุณภาพครูคุณภาพผู้เรียน การเติบโตอย่างยั่งยืนของสถานศึกษา รวมถึงอำนวยความสะดวกให้แก่นักเรียน และสุดท้ายนักเรียนก็จะเกิดความพึงพอใจในการให้บริการของโรงเรียน หรือสถานศึกษา

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล สถานศึกษาที่เป็นหน่วยแรก ๆ ของการเตรียมคน สร้างคนเพื่อการอยู่ในความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องมีการ บริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่นำเสนอไปข้างต้นไม่ใช่สูตรสำเร็จสำหรับสถานศึกษา แต่เป็นโจทย์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การวางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษา

สำหรับผู้เรียนในยุคดิจิทัล ระบบบริหารจัดการสถานศึกษามีส่วนสนับสนุนภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ไม่มีประเด็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องสู้เพื่อต่อต้าน เราอยู่ในยุคของเทคโนโลยี จำเป็นต้องเรียนรู้การใช้ทรัพยากรทางเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา นักเรียนจะต้องใช้ชีวิตและทำงานในสังคมที่มีเครื่องมือประเภนี้เป็นตัวกลางมากขึ้น ดังนั้นทั้งนักเรียนและผู้ปกครองจึงคาดหวังให้สถานศึกษาอัปเดตและมีเครื่องมือที่สามารถจัดระเบียบสถานศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การใช้ระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาบนเว็บที่มีคุณลักษณะและทรัพยากรที่ให้บริการแก่ผู้ปกครองและนักเรียนจึงเป็นวิธีการแสดงให้ชุมชนเห็นว่าโรงเรียน หรือสถานศึกษาได้เข้าสู่ยุคใหม่และเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตอย่างแท้จริง

### คุณธรรม จริยธรรมของผู้นำ

คุณธรรม คือ คุณลักษณะของความรู้สึกรู้จักคิด หรือสภาวะจิตใจที่เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้อง ดึงมคุณธรรมเป็นบ่อเกิดแห่งจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจที่จะไขไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความดีงาม มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนางาน การบริหารสถานศึกษาโดยใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรม คือการนำความรู้สึกรู้จักคิด จิตใจของบุคคลที่สามารถตัดสินใจความผิด ชอบ ชั่วดี ซึ่งเป็นต้นเหตุแห่งความประพฤติดี คุณธรรมเป็นความดีงามของผู้มีความดี มีความรู้ ความสามารถ และมีความประพฤติดี เพื่อพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างคาดเดาได้ยากในการศึกษายุค VUCA World และเพื่อให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรม จริยธรรม ดังนี้

#### จรรยาบรรณ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานให้ความหมายว่า จรรยาบรรณ หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของสมาชิกอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

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

จรรยาบรรณต่อตนเอง 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่ 4) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ 5) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ 6) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องไม่กระทำความผิดเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจอารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ 7) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ 8) ผู้บริหารสถานศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน อย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จรรยาบรรณต่อสังคม 9) ผู้บริหารสถานศึกษาพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

### หลักธรรมสำหรับผู้นำ

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

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

หลักธรรมสำหรับการครองคน ได้แก่ สังคหวัตถุ 4 ประการ เป็นธรรมที่ผู้บริหารยึดเหนี่ยวจิตใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย 1) ทาน การให้การแบ่งปัน คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ ความรู้และแนะนำสั่งสอนตามสมควร 2) ปิยวาจา การพูดไพเราะ คือ การใช้คำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่จำเป็นประโยชน์ มีเหตุผล หรือคำที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจ 3) อัตถจริยา การทำประโยชน์แก่บุคคลอื่น คือ การช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์รวมทั้งการแก้ปัญหาและการส่งเสริมสนับสนุน 4) สมานัตตาคาม มีตนเสมอคือ ทำตนเสมอ ด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยรวมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตน เหมาะแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

หลักธรรมสำหรับการครองงาน ได้แก่ อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นทางแห่งการนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จของกิจการงาน ประกอบด้วย 1) ฉันทะ คือ ความพอใจ การใฝ่รัก การใฝ่หาความรู้ ใฝ่มุ่งคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และใฝ่ใจ ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง 2) วิริยะ คือ ความพากเพียร พยายาม มืดทน และไม่ท้อถอยในการประกอบกิจการ งานนั้น ๆ และปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ 3) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ เอาใจจดจ่อ และตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ 4) วิมังสา คือ ความหมั่นใช้สติและปัญญาในการพิจารณาไตร่ตรองการปฏิบัติงานให้รอบคอบ และละเอียดถี่ถ้วน ปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อมุ่งให้งานประสบผลสำเร็จเป็นสำคัญที่สุดและเหมาะสมกับบริบทของงานและสังคม

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

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

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

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

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

5) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้บริหาร ข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมือง และข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันที

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

สรุปได้ว่า คุณธรรม จริยธรรมกับการบริหารสถานศึกษา เป็นสภาพคุณงามความดี ทางความประพฤติและจิตใจ เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม มีพื้นฐานมาจากหลักศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณี หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการสถานศึกษา

### การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

หลักการบริหารสถานศึกษาและเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่ รวดเร็วมากเมื่อเปรียบเทียบกับ การเปลี่ยนแปลงในอดีตที่ผ่านมาซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ สถานศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้นในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและ แนวคิดการบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (เอกชัย กี่สุขพันธุ์, 2559) ทั้งนี้ เพื่อให้สถานศึกษา มีความทันสมัย สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน

### หลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีหลักการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครูผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษา โดยมีการวางแผนและดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมไปสู่การดำเนินการให้บริการผู้เกี่ยวข้องต่อไป เป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดังนี้ (สงบ อินทรมณี, 2562, หน้า 356)

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนัก เห็นความสำคัญ และใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมทั้งเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการเรียนรู้ในมิติต่าง ๆ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาครูให้มีวิสัยทัศน์ ตระหนัก เห็นความสำคัญ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่ เรียนรู้ มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการบริหารจัดการการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการที่ทันสมัยโดยใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยกกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

### การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

ปัจจุบันการบริหารจัดการสถานศึกษาได้เปลี่ยนแปลงเนื่องจากปรากฏการณ์ดิจิทัลดิสรัปชัน (Digital Disruption) ดังนั้นในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิด การบริหารของตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษามีความ ทันสมัยสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน ซึ่งจิตติมา วรรณศรี (2564) ได้แนวทางการบริหารจัดการองค์กรและสถานศึกษาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์ปัจจุบันสู่คุณภาพ

### เอกสารอ้างอิง

- จิตติมา วรรณศรี. (2563). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(10), 455-472.
- เสถียร พะโยธร. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารระดับต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สงบ อินทรมณี . (2562). “การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล,” *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*. 16 (1) :353-360.
- อรรชนี ไชยปัญญา. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559, 10 พฤศจิกายน). คุณลักษณะยุคดิจิทัล.  
<https://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-teartedu-teaart-teartdir>

## การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม

วันที่รับ : 10 เมษายน 2567  
วันที่แก้ไข : 1 กรกฎาคม 2567  
วันที่ตอบรับ : 29 กรกฎาคม 2567

ภัทรพรรณ อิศาคักดี  
โรงเรียนบ้านไร่เก่าสามร้อยยอด  
\*corresponding author e-mail: pooh25122046@gmail.com

### บทคัดย่อ

การบริหารจัดการสถานศึกษา จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและผูปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จะเห็นได้ว่าการบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานมาก เพราะการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและผูปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การประสบความสำเร็จได้ ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง การบริหารตามแนวพุทธธรรมก็เป็นอีกแนวทางที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ระบบตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์บริหารจัดการ

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการสถานศึกษา, หลักพุทธธรรม

## EDUCATIONAL MANAGEMENT BASED ON BUDDHIST PRINCIPLES

Received: 10 April 2567

Revised: 1 July 2567

Accepted: 29 July 2567

Pattaraporn Thirasak\*

Banraikao Samrojod school

\*corresponding author e-mail: pooh25122046@gmail.com

**Abstract**

Educational management can lead to successful operations by saving money, materials, and allowing people to work efficiently in their assigned responsibilities. This results in time savings and pride for both the administrators and the staff, achieving the desired objectives. It is evident that management plays a crucial role in the operation, as good management ensures success, efficiency, and savings in terms of money, materials, and workforce. Moreover, it brings pride to both the administrators and the employees upon achieving their objectives. Educational leaders who aspire to succeed in organizational management must possess key qualities, with vision and strategic planning being paramount. Vision and strategy are critical variables for leaders in driving the success of organizational leadership. The ability of a leader to create and communicate a compelling future vision for the organization, demonstrating credible, attractive, and feasible growth, is essential. If such a vision is selected and implemented appropriately, it can become a driving force in shaping the future of the organization. In this process, skills, talents, and resources will be fully utilized to bring the vision to reality. Management based on Buddhist principles is another important approach that drives educational administration toward fairness and sustainable development. This is achieved by applying the principles of the Buddha to the management system.

**Keywords:** Educational Management, Buddhist Principles**บทนำ**

การบริหารจะเห็นได้ว่าการบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานมาก เพราะการบริหารจัดการที่ดี จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การในยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างไรที่จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การประสบความสำเร็จได้ ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริงการบริหารตามแนวพุทธธรรมก็เป็นอีกแนวทางที่มี

ส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ระบบตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์บริหารจัดการด้วยหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของตนหลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำ สถานศึกษา และจำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อให้มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบ ให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการจะทำได้ ผลเช่นนี้นั้นจำเป็นต้องมีอย่างยิ่งที่ผู้นำสถานศึกษาต้องมีแนวทาง หลักทฤษฎี และหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารแต่ละคนต่างมีเส้นทางในการบริหารของตนแตกต่างกันไปตามความถนัดและความสามารถที่ตนมีอยู่ ในเส้นทางที่หลากหลายนั้นล้วนจำเป็นต้องยึดถือแนวทางในการดำเนินงานทั้งสิ้น ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การในยุคการแข่งขันจำเป็นต้องมีอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การประสบความสำเร็จได้ ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในขนาดขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง การบริหารตามแนวพุทธธรรมก็เป็นอีกแนวทางที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความเป็นธรรม และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ระบบตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์บริหารจัดการ ดังเช่น พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้นำเสนอพุทธวิธีบริหารไว้ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การงานบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการกำกับดูแล

## การบริหารจัดการสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม

### ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษา

#### ความหมายและทฤษฎีการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการคือการทำงานต่าง ๆ ลุล่วงหรือสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่นเป็นผู้ทำผู้ที่เป็นผู้บริหารจะมีบทบาทเป็นเพียงหัวหน้าหรือผู้นำของกลุ่มคน ที่จะดำเนินการจัดระเบียบเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดการเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้าที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้นั้น จะต้องเป็นผู้ประสานการปฏิบัติงานของ บุคคลในหลาย ๆ ฝ่ายหรือหลาย ๆ คนการที่จะทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ที่ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารในการจัดกลุ่มคนให้ทำงานอย่างมีความสุขสบายใจในการนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่สามารถรวบรวมพลังสมาชิกต่าง ๆ ในองค์การผู้บริหารต้องรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของบุคลากรที่ตนนำอยู่พร้อมทั้งสามารถกระตุ้นชี้แนะให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อผลสำเร็จขององค์การหรือกลุ่มคณะได้โดยส่วนรวม มิใช่ผลสำเร็จของผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการหมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชนหมายถึงของหน่วยงาน และ/หรือบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกบคັນสิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารนโยบาย

(Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

คำว่า การบริหารส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการโดยมีคำศัพท์ที่ใช้มี 2 คำคือการบริหาร (Administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบายศัพท์อีกคำหนึ่ง คือการจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามคำว่า การบริหารกับคำว่า การจัดการใช้แทนกันได้มีความหมายเหมือนกัน ซึ่งจะใช้คำสองคำนี้ปะปนกันตลอดไปตามความเหมาะสมจึงจำเป็นที่จะต้องใช้ความรู้ทั้งที่เป็นศาสตร์และศิลปะเพื่อเอาคนและทรัพยากรมารวมกันแล้วให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการปัจจัยในการบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้ 1. คน หรือบุคคล (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานหน่วยงาน หรือองค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมีความรับผิดชอบต่อองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ 2. เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาดงบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย 3. ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็จะย่อมจะเป็น

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีที่มาในเชิงพัฒนาขององค์ความรู้ที่แตกต่างกันแต่ปัจจุบันนี้ได้มีการกำหนดองค์ความรู้ทั้งสองด้านมาผสมผสานและประยุกต์ เข้ากับองค์ความรู้ใหม่ สองคำนี้มีความหมายเช่นเดียวกันและสามารถใช้แทนกันได้เพียงแต่ความนิยมคุ้นเคย หรือความนึกคิดเชิงภาษาที่แตกต่างกันไปบ้างเท่านั้น

### ความสำคัญของการบริหารจัดการ

คุณค่าของการจัดการนั้นมีใช่เป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียว ในภาวะปัจจุบันซึ่งวิทยาการก้าวหน้าประชากรเพิ่มขึ้น การแข่งขันทางธุรกิจมีมากขึ้นเรื่อย ๆ การจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้าช่วยมิใช่ใช้ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาวิชาการจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้าช่วย มิใช่ใช้ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียวการศึกษาวิชาการจัดการและการบริหารงานโดยใช้หลักวิชาการมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานย่อมจะเกิดคุณค่าหลายประการดังนี้

1. คุณค่าในด้านการประหยัดหมายถึงจะทำให้การใช้จ่ายเงินทุนเกิดประโยชน์สูงสุดได้กำไรหรือผลตอบแทนสูงสุด ประหยัดทั้งคนเงินวัสดุสิ่งของและเวลา
2. คุณค่าในด้านประสิทธิผลการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือที่คาดหวังไว้ เรียกว่าการจัดการงานนั้นมีประสิทธิผล (effectiveness) แต่ผลสำเร็จของงานดังกล่าวนี้อาจไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพได้หากไม่ใช้หลักการเข้าช่วยในการจัดการ
3. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จไปตามเป้าหมายที่วางไว้และให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
4. คุณค่าในด้านความเป็นธรรม การจัดการงานหากปฏิบัติตามความพอใจของผู้จัดการโดยมิได้ยึดหลักเกณฑ์และทฤษฎีต่าง ๆ เป็นหลักย่อมจะก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นโดยมิได้ตั้งใจทำให้ขวัญในการทำงานของคนในหน่วยงานไม่ดีซึ่งจะส่งผลไปถึงคุณภาพของงานที่ปฏิบัติด้วย
5. คุณค่าในเกียรติยศชื่อเสียงผู้จัดการที่ดีมีประสิทธิภาพในทุกสาขางานและในทุกระดับย่อมจะเป็นผู้ได้รับการยกย่องสรรเสริญ ตรงข้ามกับผู้จัดการที่บริหารงานตามใจตัวเองปราศจากหลักเกณฑ์เล่นพวกเล่น

ห้องการศึกษาวิชาการบริหารจะช่วยให้มีความเข้าใจลึกซึ้งมองเห็นลู่ทางที่จะบริหารงานให้ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

### สรุปแนวคิดเรื่องความสำคัญของการบริหารจัดการจะเห็นได้ว่า

การบริหารจัดการมีความสำคัญต่อการดำเนินงานมาก เพราะการบริหารจัดการที่ดีจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดีเกิดการประหยัดทั้งเงิน วัสดุสิ่งของ และคนได้ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและความภาคภูมิใจทั้งตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

### หลักการบริหารทางพุทธศาสนา

หลักการสำคัญของพระพุทธศาสนา คือ การเพียรพยายามขัดเกลาจิตตน ด้วยการเพิ่มปัญญา วิชา อันเป็นตัวความรู้ให้สามารถบริหารตนได้มากพอสมควร ที่จะเข้าไปมีส่วนในการบริหารคนอื่นจากคนหนึ่งไปถึงหลาย ๆ คน จนถึงบริหารองค์การต่างๆ ที่ถ้ามองในแง่ของความจริงแล้ว การบริหารทุกอย่างต้องเริ่มที่การบริหารตนมาก่อนทั้งนั้น การบริหารองค์การตลอดถึงประเทศชาติ การทำงาน ประสานงาน ร่วมแรงร่วมใจกัน ในการท าหน้าที่ป้องกัน บำบัด บำรุง รักษาองค์การของคน ที่ศึกษา ผูกหรืออบรมตนมาดีแล้วนั่นเอง การบริหารองค์การจึงเป็นผลสืบเนื่องมาจากคนเป็นจำนวนมากที่ฝึกปรือกันมาในด้านต่างๆ จนเกิดความรู้ ความคิด ความสามารถ คุณธรรมเหมาะสมที่จะทำงานในฐานะนั้นๆ พระเทพดิลก. (2553) การนำหลักที่พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสเกี่ยวกับการบริหารงานทุกระดับ ผู้บริหารที่จะให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ พระครูจิระธรรมธัช. (จิระมโฆ, 2553).

1. จักขุมา มีปัญญามองไกล ต้องมีความชำนาญในการใช้ความคิด
2. วิรุโระ มีการจัดการธุระได้ดี ต้องมีความชำนาญด้านเทคนิค
3. นิสสยสัมปันโน มีการพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ต้องมีความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์จะเห็นได้ว่า

หลักธรรมทางพุทธศาสนา มีส่วนสำคัญในการสร้างเสริมความเป็นผู้นำ เพราะเป็นหลักธรรมสำหรับการปกครองตนเองและผู้อื่น สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานทุกประเภท ทั้งยังเป็นหลักธรรมนำชีวิตให้มีความสุขในแนวทางจริยธรรมของพุทธศาสนาด้วยเช่นกัน สรุปว่า การบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม คือ การดำเนินการของผู้บริหาร ในการนำหลักธรรมที่ปรากฏในพุทธวิธี มาสร้างเป็นแรงจูงใจผลักดันให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ พร้อมชักนำโน้มน้าว กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเท เพื่อทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถนำความรู้ และศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด สร้างเป็นแรงผลักดันองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดำเนินการไปอย่างรอบคอบ รอบด้าน ซึ่งจะเป็นด้วยความเพียรพยายามในทางที่ชอบ ความเพียรชอบนั่นเองคือกุศลธรรม และผลจากความเพียรชอบก็จะสร้างสรรค์พัฒนาการบริหารทุกระดับ ที่อาจสรุปเป็นการบริหารตน บริหารคน และบริหารงานหลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงาน พระพุทธศาสนามีหลัก ๓ สอนเกี่ยวกับการศึกษาอยู่จำนวนมาก หลักคำสอนเหล่านี้หากได้นำมาศึกษาวิเคราะห์ อธิบาย ตีความ จัดทำเป็นหลักวิชาการ บูรณาการให้เข้ากับยุคสมัยแล้ว ก็จะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาและพัฒนามนุษย์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้นำควรนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร หลักธรรม ได้แก่ พรหมวิหารธรรม 4 และละทศพิธราชธรรม 10 ประการ ในแต่ละหลักธรรมมีรายละเอียด ดังนี้

### พรหมวิหารธรรม 4 หลักธรรมสำหรับนักบริหาร

พรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร นักบริหารที่จะปกครองคนได้ต้องอาศัยธรรมที่เรียกว่า ธรรมของผู้ใหญ่ คือ มีทั้งความรัก ความสงสาร เอื้ออาทร และทำใจให้เป็นกลาง นั่นคือ การใช้อำนาจ

หน้าที่หรือใช้พระเดชพระคุณควบคุมการบริหารพระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมมจิตโต.2549). เป็นหลักธรรมที่นักบริหารทุกคนพึงมี เพราะจะเป็นนักปกครองหรือนักบริหารได้จะต้องมีคุณธรรมที่เรียกว่า พรหมวิหารธรรม 4 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. เมตตา คือ ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารต้องมีความรักและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดี หรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสียในตัวเขานักบริหารต้องมองข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนที่ดีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับลักษณะที่ดีของเขา

2. กรุณา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน บุคลากรในองค์กร นักบริหารช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อถึงคราวให้ช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ไม่ทอดทิ้งไม่วางเฉย เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานที่สำคัญ กระตุ้นส่งเสริมหลักการทำงานได้เป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารคอยช่วยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง

3. มุทิตา คือ การชื่นชมยินดี เป็นหลักวิธีการของผู้บริหาร เมื่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน หรือประสบผลสำเร็จในชีวิต หน้าที่ของผู้บริหาร คือ ร่วมแสดงความยินดี ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถให้มากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารที่จะสร้างแรงใจ ตั้งความสามารถของบุคลากร ผู้ร่วมงาน ให้ออกมาอย่างเต็มความสามารถ

4. อุเบกขา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารทุกคน จะต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด จะต้องตั้งตนเป็นกลาง แล้วใช้ปัญญาพิจารณาอันสมควรแก่เหตุ ในกรณีที่เกิดความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นของผู้ร่วมงาน หรือบุคลากรในองค์กร ตัดสินอย่างเที่ยงธรรม ผู้บริหารจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน ให้เกิดความเคารพนับถือ

### หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการในการบริหารงาน

ทศพิธราชธรรม เป็นข้อปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบสำหรับพระมหากษัตริย์ที่ทรงใช้ปกครองพระราชอาณาจักร และเป็นหลักธรรมของผู้บริหารทุกระดับ ที่จะพึงใช้ประกอบการปฏิบัติงานของตน ให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยรวม เป็นคุณธรรมที่โบราณบัณฑิตได้บัญญัติไว้ก่อนสมัยพุทธกาล ซึ่งพระมหากษัตริย์ในอดีตได้ทรงถือปฏิบัติมาเป็นพระราชจริยาวัตร แม้บุคคลผู้มีใช้พระเจ้าแผ่นดินก็ควรเจริญรอยตาม โดยนำเอาหลักธรรม ประการนี้มาปฏิบัติในการบริหารการปกครอง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดความสวัสดิในสังคม ตามอุดมการณ์แห่งการปกครองยิ่ง ๆ ขึ้นไป อันว่าคุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครอง หรือ ผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ตั้งแต่พระราชามหากษัตริย์ ตลอดจนนักบริหารหรือนักปกครองทั่วไป ผู้บริหารยังสามารถใช้หลักธรรม 10 ประการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทุกระดับชั้น เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และสำเร็จตามเป้าหมาย

### หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ คือ

1. ทาน คือ การให้ การที่ผู้บริหารให้ทรัพย์สินวัตถุสิ่งของ หรือองค์ประกอบที่ได้มาซึ่งวัตถุ อันหมายถึงเงิน เวลา กำลังกายของตน และผู้อื่นที่ต้องการ(วัตถุทาน) การให้ความรู้ การชี้แนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน (วิทยาทาน) และการใช้ชีวิต (ธรรมทาน ) และการให้อภัยแก่ผู้ที่ทำผิดพลาด ที่พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุง หรือการไม่ถือโทษในเรื่องทั้งปวง (อภัยทาน)

2. สีล คือ วิธีการอยู่ในศีลธรรมอันดีทั้งกาย วาจา และทางใจ อันเป็นหลักการสากลคุ้มครองสิทธิมนุษยชน รวมทั้งการประพฤติตนตามระเบียบวินัยของหน่วยงาน ตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของสังคม

3. ปริจจาคะ คือ การเสียสละสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านการเสียสละ เพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์ของบุคลากร และองค์กร การไม่เห็นแก่ตัวของผู้บริหาร จะสามารถทำให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นมีความสุข

4. อาชวะ คือ ความเป็นผู้ซื่อตรงสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านของความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร ต่อบุคลากร เป็นผู้ตรงต่อหน้าที่รับผิดชอบต่อภาระงานให้ประสบความสำเร็จ

5. มัทวะ คือ ความสุภาพอ่อนโยน ความสุภาพอ่อนโยนที่ผู้บริหาร แสดงออกถึงกิจกรรมายาทที่สุภาพ เรียบร้อย ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างให้เกียรติ และการพุดจา สุภาพไพเราะ นุ่มนวล กับบุคคลในทุกระดับ

6. ตปะ คือ ความเพียรพยายามสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงานในด้านความพยายาม ความบากบั่นความก้าวหน้า ไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่ รู้จักระงับยับยั้งชั่งใจได้ ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มุ่งมั่นในหน้าที่การงานให้ครบถ้วนสมบูรณ์

7. อักโธระ คือ ความไม่โกรธสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารที่แสดงถึงความมีเหตุผล ไม่โกรธผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร้เหตุผล มีเมตตาธรรมประจักษ์ รู้จักระงับความขุ่นเคืองแห่งจิต และมีวินัยที่มีเหตุผล

8. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ไม่แสดงการกดขี่ข่มเหงผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้อำนาจที่เหนือกว่าเบียดเบียนผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือ สร้างความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในองค์กร

9. ชันติ คือ ความอดทน การที่ผู้บริหารอดทนต่อความยากลำบากไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคการดำรงชีวิต มีมานอดทนในการทำงาน มีความอดทนต่ออารมณ์ยั่วต่างๆ ที่เข้ามากระทบ คือการควบคุมอารมณ์เมื่อผิดหวัง หรือการอดทนต่อความโลภและความอยากได้

10. อวีโรธนะ คือ ความยุติธรรมสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ยึดมั่นในหลักของความยุติธรรม ความเที่ยงตรง ไม่เอนเอียงหรือหวั่นไหว ไม่มีอคติโดยมิชอบ ใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้อง สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นไม่หวั่นไหวต่อภาระงานในปัจจุบัน

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามแนวพุทธธรรม นักการศึกษาและนักบริการให้ความสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาผู้นำมีส่วนสำคัญในการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จในองค์กร โดยยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่สังคยยอมรับ มีการอ้างอิงถึง แต่อย่างไรก็ตาม การจะทำให้เกิดภาวะผู้นำจริยธรรมทางพุทธศาสนาก็ยังไม่เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจเป็นเพราะคนส่วนใหญ่ หรือคนในองค์กร มองภาพไม่ชัดว่า หลักธรรมที่ใช้ปฏิบัติเฉพาะตัว จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น หรือคนในองค์กรอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสียสละของคนในองค์กร ผู้นำจำเป็นต้องเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัว จึงถือเป็นเรื่องยากยิ่งที่จะตัดสินใจที่จะเสียผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม เนื่องจากหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารนั้นมีอยู่หลากหลายและมีความเหมาะสมกับงานบริหารในบริบทที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อทำให้ได้แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยมีหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

พระเทพดิลก. (2553). *การบริหารจัดการองค์กรทางพระพุทธศาสนา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาภูมิภราชวิทยาลัย.

พระครูจิรัฏฐมธัช. (จิรัฎฐโม, 2553). *ศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำคณะเสียงอีสาน นกน้อย อุไรพร.วิทยานิพนธ์พ.ธ.ม.(พระพุทธศาสนา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมมจิตโต.2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



## การบริหารสถานศึกษายุคปกติใหม่

วันที่รับ : 10 เมษายน 2567  
วันที่แก้ไข : 1 กรกฎาคม 2567  
วันที่ตอบรับ : 29 กรกฎาคม 2567

ชมนุญิต เพ็ชรรัช\*  
โรงเรียนวัดโคก (ธูปะเตมีย์อุปถัมภ์)  
\*corresponding author e-mail: mathpum@gmail.com

### บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษา ยุคปกติใหม่ เป็นการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อไปสู่องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ที่แตกต่างกันจากอดีต การบริหารสถานศึกษาต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการวางแผน ในส่วนของแนวทางการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักปรับปรุงการจัดการศึกษาในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างชาญฉลาดมีการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านจัดการเรียนการสอน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การออกแบบหลักสูตรที่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างประสบผลสำเร็จ

**คำสำคัญ:** การบริหารสถานศึกษา, ยุคปกติใหม่

### EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE NEW NORMAL ERA

Received : 10 April 2567  
Revised : 1 July 2567  
Accepted : 29 July 2567

Chompoonit Phetcharak\*  
Wat Khok School (Dhupateme Uppatham)  
\*corresponding author e-mail: mathpum@gmail.com

### Abstract

Educational management in the new normal era requires school administrators to lead organizations toward success by adapting to new ways of life that differ from the past. Effective management must involve appropriate strategies and planning. School administrators must intelligently adjust educational management to the changing circumstances, with readiness for transitions in teaching methods, information technology, and curriculum design that takes student diversity into account. To achieve successful management of schools and teachers, administrators must have a broad vision and the ability to effectively implement that vision into practice.

**Keywords:** Learning Management, Tri-Sikkha Principles, VUCA World

## บทนำ

การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่เน้นไปที่การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียนให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็้องค์กรที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานในปัจจุบัน ด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษา เรามุ่งมั่นที่จะสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่เป็นสถานที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับยุคที่ก้าวหน้าของวันนี้" ซึ่งการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความเข้าใจที่ลึกซึ้งในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อให้สามารถเติบโตและพัฒนาไปพร้อมกับองค์กรและชุมชนในยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถบริหารจัดการให้การเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ โดยการชี้ นำ สั่งการ และวางกรอบทิศทางทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐ การบริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่สำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ รู้จักนำหลักทฤษฎีมาเป็นแนวทาง มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมี คือ คุณธรรม จริยธรรม ภายใต้อัทธิพลของพระพุทธรศาสนาที่จะนำมาใช้ขัดเกลาจิตใจ และพฤติกรรมของมนุษย์ ให้พร้อมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งระบบให้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และมีความชัดเจน เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ในการเตรียมรับความปกติใหม่(New normal) ที่จะเกิดขึ้น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตแบบใหม่ที่แตกต่างจากอดีต แบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคย ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ การออกแบบหลักสูตรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการสถานศึกษาและครูให้ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่ เพื่อนำผลที่ได้จากงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่ ไปใช้ในการวางแผนปรับปรุง การจัดการศึกษาในสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษา ต่อไป

## การบริหารสถานศึกษายุคปกติใหม่

### การบริหารสถานศึกษายุคปกติใหม่

ภาวิดา ธาราศรีสุทฺธ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม มีกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบท มีแผนการและกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ภูมิภัทร กลางโคตร อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญเพื่อการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ การบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ ที่ดีมีคุณภาพ การบริหารเชิงกลยุทธ์นำมาซึ่ง กลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานมุ่งความสำเร็จตามนโยบายและแผน การนำกลยุทธ์ซึ่งผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างเปิดรับการเรียนรู้ใหม่เสมอ มีการสร้างพันธกิจโดยการสนับสนุนส่งเสริมภาคส่วนที่เกี่ยวข้องการพัฒนาบุคลากร สร้างความร่วมมือร่วมกัน ส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีม มีการสร้างขวัญกำลังใจการทำงาน มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน รู้จักการประยุกต์การดำเนินงาน การแก้ไขปัญหา พัฒนาปรับปรุง และสนับสนุนการมี

ภาวะผู้นำเพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

ยุทธชาติ นานหอม อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษามาใช้ในการดำเนินการเป็นเครื่องมือในการช่วยให้การปฏิบัติงานมีระบบ แบบแผน ซึ่งการบริหารสถานศึกษาในความปกติใหม่ จะต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมเป็นระบบขั้นตอนที่ชัดเจนเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับปรุงแก้ไขมีความยืดหยุ่นเมื่อเกิดวิกฤติ มีการเตรียมความพร้อมด้านเทคโนโลยี การสอนแบบออนไลน์ มีความพร้อมอุปกรณ์ทางการศึกษา ออกแบบหลักสูตรใหม่ให้คำนึงถึงความเป็นจริงของสังคมความต้องการของตลาด และที่สำคัญความแตกต่างของนักเรียน ด้านบุคลากรมีการ สนับสนุนให้ตรงจุดต่อเนื่องส่งเสริมการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างเปิดรับการเรียนรู้ใหม่เสมอ

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา ต้องมีขั้นตอนการดำเนินการมีระบบแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยจากทฤษฎีการกำหนดกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมภายนอกอาทิเช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงจากเหตุการณ์ปัจจุบันไปถึงเหตุการณ์ในอนาคต ปัจจัยภายใน ตามองค์ประกอบของคุณค่าสัมพันธ์ (value chain) ปัจจัยของตัวผู้บริหาร ต้องมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ ความรู้ทางการบริหารสมัยใหม่ ในการทำงานที่จะบริหารการดำเนินงานของกิจการ(implementation) เป็นปัจจัยที่สำคัญ

จิตรจรรยา ทรงวิทยา อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนอย่างมีระบบมีการดำเนินงานที่ชัดเจน มีกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการนำหลักบริหารกลยุทธ์เข้ามาช่วยให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อผู้บริหารสถานศึกษาบริหารสถานศึกษาสู่เป้าหมาย รวมทั้งสามารถดำเนินงาน การตรวจสอบแผนการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมทุกส่วนงาน เพื่อปฏิบัติงานได้ตรงตามแผน และนโยบายที่ตั้งไว้

ทั้งนี้จึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยต้องมีการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จโดยจะต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ ที่เหมาะสมนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินติดตามควบคุมอย่างมีระบบ สถานศึกษาในยุคปกติใหม่ หมายถึงสถานศึกษาที่ตอบโจทย์โลกการศึกษา การรองรับวิถีใหม่ หรือ New Normal พัฒนาศักยภาพห้องเรียนเสมือนจริงในรูปแบบ Virtual Platform ที่ล้ำสมัย ภายใต้แนวคิด Study Anywhere รองรับการเรียนรู้การสอนและการประชุมระยะไกลจากทั่วโลก การ วางโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการเรียนการสอนออนไลน์การมีงบประมาณเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเพียงพอเพื่อที่จะนำระบบ Interactive เข้ามาใช้สถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีเข้ามาเสริมความแข็งแกร่งของระบบการเรียนการสอนและการทำงานให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้โดยปลอดภัย จัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผ่านห้องเรียนเสมือนจริง พร้อมอบรมพัฒนาศักยภาพ บุคลากรใน สถานศึกษา และอาจารย์ผู้สอน มุ่งพัฒนาเทคนิคการทำงาน และการสอนออนไลน์ซึ่งสะท้อนให้เห็น ถึงการปรับตัวเข้ากับวิถี

การศึกษาแห่งอนาคตในบริบทใหม่ผ่านห้องเรียนเสมือนจริงได้อย่างกลมกลืน และขณะนี้กำลังขยายขอบเขตไปยัง Co Working และ Co Learning Space ที่เปิดให้บุคลากรและ นักศึกษา สามารถเชื่อมโยงกันผ่าน Virtual Platform ด้วย Webex รวมถึงการต่อยอดแอปพลิเคชัน We Mahidol เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้ามาเรียนรู้และประชุมโดย log in ผ่านระบบออนไลน์อย่าง สะดวกและคล่องตัว ศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีและ ความเป็นเลิศทาง วิชาการ 40 ทั้งนี้จาก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน เป็นการสื่อสารแบบทางไกล หรือด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ หรือหากไม่สามารถจัดการเรียนการสอน โดยผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ สถานศึกษาอาจจัดการเรียนการสอนโดยจัดส่ง งาน หรือมอบงานตามความเหมาะสม โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียน ทั้งนี้มีการกำหนดให้โรงเรียน หรือสถานศึกษาที่ ตั้งอยู่ในพื้นที่ ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด (สีแดงเข้ม) ให้จัดการเรียนการสอนเฉพาะรูปแบบการจัดการศึกษา ทางไกล (On Air, Online, On Demand, On Hand ผ่านทางไปรษณีย์ ) เท่านั้น ส่วนโรงเรียน หรือ สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ควบคุมสูงสุด (สีแดง) หรือพื้นที่ควบคุม (สีส้ม) สามารถจัดการเรียนการสอนได้ทั้ง 5 รูปแบบ (On Site, On Air, Online, On Hand, On Demand) โดยรูปแบบ On Site นั้น โรงเรียน หรือ สถานศึกษาต้องผ่านเกณฑ์การประเมินความพร้อมของระบบ Thai Stop Covid+ (TSC+) และได้รับความ เห็นชอบจากคณะกรรมการโรคติดต่อจังหวัด On Air คือการเรียนที่บ้าน ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับชั้นอนุบาล- มัธยมศึกษาปีที่ 3 ใช้ชื่อของ DLTV และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-มัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยใช้ชื่อของ สพฐ. Online คือผ่านทางระบบ Video Conference ระบบอินเทอร์เน็ตของโรงเรียน และระบบ อื่นตามที่ สพท. จัดเตรียมให้ On Demand คือผ่านทางเว็บไซต์ DLTV ([www.dltv.ac.th](http://www.dltv.ac.th)) ช่อง YouTube (DLTV Channel 1-15) และแอปพลิเคชัน DLTV บนสมาร์ตโฟน หรือแท็บเล็ต On Hand คือสำหรับนักเรียนที่ไม่มีความพร้อม ด้านอุปกรณ์การรับชม โดยการนำหนังสือแบบฝึกหัด ไปงาน ไปเรียนรู้ที่บ้านภายใต้ความช่วยเหลือของ ผู้ปกครอง และในส่วนของมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ให้จัดการสอนผ่านทางระบบ Video Conference หรือระบบ บริหารจัดการเรียนการสอน (LMS) ของโรงเรียน หรือระบบที่ สพท. ได้เตรียมไว้ On Site คือการสอนแบบ ปกติ โดยยึดคำสั่งจาก ศบค.จังหวัด โดยมี สพท. เป็นผู้ดำเนินการควบคุม กำกับ ติดตาม และให้ความสะดวก แก่สถานศึกษา 42

ทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นถึงรูปแบบของการปรับตัวในวงการศึกษไทยและสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ จะต้องมีการออกแบบการศึกษาให้มีความครอบคลุมมุ่งเป้าสู่แผนการที่สามารถปฏิบัติได้จริง นำ ประสพการณ์ ผลกระทบด้านสังคมการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมในการปฏิบัติงาน อาทิเช่นการประชุม ออนไลน์ การทำงานที่ บ้าน ด้านเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อรายได้ผู้ปกครอง การปิดกิจการของโรงงาน หรือบริษัท ซึ่งเป็นผลกระทบในวง กว้างสถาบันการศึกษามีรายได้ลดลง ผู้บริหารจึงต้องมีแผนทางการเงินสำรองในภาวะที่ไม่แน่นอนทาง เศรษฐกิจ และด้านการศึกษา ผู้บริหารควรนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ปรับ รูปแบบการทำงาน วางกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานศึกษาการเรียนการสอนที่หวังผลลัพธ์การ เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์มีทรัพยากรการเรียนรู้ให้กับ บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน ขจัดปัญหาความ เหลือมล้ำทางการศึกษา และผลกระทบทาง จิตวิทยาต่อนักเรียน การปรับการดำเนินชีวิตสู่ภาวะปกติใหม่ หรือ New Normal นั้นสถานศึกษามี การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม ตามบริบททางการศึกษา ออกแบบ ที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมการ จัดการเน้นเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อการเรียนการสอน มีระบบฐานข้อมูลที่ สามารถสืบค้นได้ทันทีสัมพันธ์กับชุมชน

## หลักธรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษา

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

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

2. หลักธรรมสำหรับการครองคน ได้แก่ สังคหวัตถุ 4 ประการ เป็นธรรมที่ผู้บริหารยึดเหนี่ยวจิตใจผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย 1) ทาน การให้การแบ่งปัน คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ ความรู้และแนะนำสั่งสอนตามสมควร 2) ปิยาจา การพูดไพเราะ คือ การใช้คำสุภาพ ไพเราะน่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล หรือคำที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจ 3) อัตถจริยา การทำประโยชน์แก่บุคคลอื่น คือ การช่วยเหลือด้วยแรงกาย และชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์รวมทั้งการแก้ปัญหาและการส่งเสริมสนับสนุน 4) สมานัตตาคความ มีตนเสมอคือ ทำตนเสมอ ด้วยปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอในชนทั้งหลาย และเสมอในสุขทุกข์โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตน เหมาะแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

3. หลักธรรมสำหรับการครองงาน ได้แก่ อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่เป็นทางแห่งการนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จของกิจการงาน ประกอบด้วย 1) ฉันทะ คือ ความพอใจ การใฝ่รัก การใฝ่หาความรู้ ใฝ่มุ่งคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และใฝ่ใจ ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง 2) วิริยะ คือ ความพากเพียร พยายาม มีอดทน และไม่ท้อถอยในการประกอบกิจการ งานนั้น ๆ และปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ 3) จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ เอาใจจดจ่อ และตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ 4) วิมังสา คือ ความหมั่นใช้สติและปัญญาในการพิจารณาไตร่ตรองการปฏิบัติงานให้รอบคอบ และละเอียดถี่ถ้วน ปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อมุ่งให้งานประสบผลสำเร็จเป็นสำคัญที่สุดและเหมาะสมกับบริบทของงานและสังคม

4. หลักธรรมมาภิบาล หรือเรียกว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ที่หมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพัน ๆ ปีซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

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

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

3) หลักความโปร่งใส (Accountability) คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยมข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ ปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานของ

องค์กรให้มีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ช่วยให้การทำงานของภาครัฐ และภาคเอกชนปลอดจากการทุจริตคอร์รัปชัน

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

5) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้บริหาร ข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมือง และข้าราชการประจำ ต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกต่างๆ มีความรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทุกที่

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

สรุปได้ว่า คุณธรรม จริยธรรมกับการบริหารสถานศึกษา เป็นสภาพคุณงามความดี ทางความประพฤติและจิตใจ เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนและสังคม มีพื้นฐานมาจากหลักศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณี หลักกฎหมาย และจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการสถานศึกษา

### การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบคุณธรรม จริยธรรม

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

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

1. สัปปริสธรรม 7 หลักธรรมอันเป็นของคนดี มี 7 ประการ 1) อัมมัญญาตา ความเป็นผู้รู้ว่าเป็นเหตุ 2) อัตถัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักผล 3) อตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักตน 4) มัตตัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ 5) กาลัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม 6) ปุริสัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักสังคม 7) บุคคลโรปรัญญาตา ความเป็นผู้รู้จักคบคน

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

3. ทศพิธราชธรรม 10 ประการ เป็นหลักธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์จะพึงถือปฏิบัติมาแต่โบราณกาลแต่นักบริหารถือปฏิบัติ หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ มีอยู่ดังนี้ 1) ทาน คือ การให้ปัน ซึ่ง อาจเป็นการให้เพื่อบูชาคุณหรือให้เพื่อเป็นการอนุเคราะห์ 2) ศีล ได้แก่ การสำรวม กาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อยสะอาดดีงาม 3) บริจาค ได้แก่ การให้ทรัพย์สินสิ่งของเพื่อเป็นการช่วยเหลือหรือความทุกข์ยากเดือดร้อนของผู้อื่น เป็นการเสียสละเพื่อหวังให้ผู้รับได้รับความสุข 4) อาชวะ ได้แก่ ความมี อัจฉริยะซื่อตรงมั่นในความสุจริตธรรม 5) มัทวะ ได้แก่ ความมีอัธยาศัยดีงาม ละมุนละไม อ่อนโยน สุภาพ 6) ตบะ ได้แก่ การบำเพ็ญเพียรเพื่อขจัดหรือทลายอภุชกรรมให้สิ้นสูญ 7) อโภระ ได้แก่ ความสามารถระงับ หรือขจัดเสียได้ซึ่งความโกรธ 8) อวิหิงสา ได้แก่ การไม่เบียดเบียนคนอื่น 9) ขันติ ได้แก่ ความอดกลั้นไม่ปล่อยกาย วาจา ใจ ตามอารมณ์หรือกิเลสที่เกิดขึ้นนั้น และ 10) อวิโรธนะ ได้แก่ การดำรงศรัทธาไว้ซึ่งความยุติธรรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกๆ องค์การ สถานศึกษา จะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ทุกคนเป็นสำคัญ นอกจากการเป็นมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถแล้วนั้น สิ่งที่จะขาดไม่ได้เลยคือความเป็นคนดี มีคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่ชาญฉลาดในการเลือกหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทในสถานศึกษาของตนเอง เพื่อขัดเกลาจิตใจ รวมถึงการประพฤติปฏิบัติ เพื่อพร้อมที่จะเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ เพราะการพัฒนาไม่ใช่ความสำเร็จแต่เพียงได้ผลผลิตเท่านั้น ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับมีความสุขภายใต้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของสถานศึกษา

### การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม จริยธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปกติใหม่

ผู้บริหารสถานศึกษายุค ปกติใหม่ ต้องพัฒนาการศึกษาอย่างมีเป้าหมาย สร้างโอกาสทางการศึกษา โดยให้ทุกคนมีโอกาสเข้าถึงทางการศึกษา ทุกเพศ ทุกวัย ทุกกลุ่มทุกอาชีพ ทุกระดับการศึกษาในหลาย ๆ รูปแบบ ทั้งในระบบการศึกษา และนอกระบบการศึกษา เมื่อการศึกษาเจริญเติบโตส่งผลให้มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ พัฒนาให้สังคมก้าวหน้า ประเทศชาติก้าวสู่ความยั่งยืน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ทั้งองค์ความรู้ คุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต จำเป็นต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศไทย การศึกษาและการสร้างทุนมนุษย์ ต้องนำเรื่อง AQ (Adversity Quotient) หรือ Passive skill, active skill, Upskill และ Reskill และการต้องนำหลักธรรมมาผสมผสานประยุกต์ใช้ให้มนุษย์สามารถอยู่รอดรองรับโลกยุคใหม่ การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาใช้กับทฤษฎีแนวใหม่เพื่อหล่อหลอมให้ครู บุคลากร ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อการดำรงชีวิตให้อยู่รอดในสังคมได้อย่างมีความสุข การพัฒนา IQ และ EQ จึงไม่เพียงพอต่อการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ไม่มีทิศทางนี้ได้ ต้องเพิ่มเรื่องต่อไปนี้

1. AQ (Adversity Quotient) คือ ความฉลาดในการรับมือกับปัญหา ซึ่งหมายถึง ความสามารถทั้งกายและใจ การมีสติ สัมปชัญญะ ที่ช่วยในการเผชิญกับปัญหาและก้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ เมื่อตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือทำทนายเกินกว่าจะใช้เพียง IQ และ EQ แก้ปัญหาได้ มนุษย์ต้องมีสติ สัมปชัญญะ

สติ คือ ความระลึกได้ เป็นการใช้ความคิดอยู่กับปัจจุบันทุกขณะ ไม่เอาใจทอดทิ้งไปจากสิ่งที่เบ็ญอยู่  
 สัมปชัญญะ คือ ความรู้ตัว เป็นการระลึกเสมอว่าตัวเองเป็นใคร มีสถานะอย่างไร ควรทำหรือไม่ควรทำสิ่งใดใน  
 ทุกขณะของชีวิต เมื่อมีความระลึกและรู้ตัวเองอยู่เสมอจะทำให้มนุษย์สามารถควบคุมการกระทำต่างๆ ได้ไม่  
 ว่าจะเป็นการกระทำที่แสดงออกมทางกาย ทางวาจา รวมทั้งแสดงออกมทางใจ จะเป็นไปในลักษณะที่ติงาม  
 และเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

2. Passive Skill และ Active skill คือ ทักษะการฟัง อ่าน พุด เขียน

ทักษะการฟัง ฟังแต่เรื่องที่มีประโยชน์ ต้องจับประเด็นเป็น และจับหัวข้อหรือสิ่งที่ต้องการสื่อสาร  
 ฟังแล้วคิดตาม และต่อยอดนำเอามาเป็นแนวคิดหรือองค์ความรู้ การฟังในหลักของศาสนาพุทธ คือ เกราะ  
 ป้องกันภัยในชีวิตประจำวันเราต้องใช้การฟังอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดเวลาทั้งข้อมูลข่าวสารที่ผ่านสื่อต่างๆ  
 และจากการพบปะผู้คนในสังคม สิ่งที่เราต้องฟังในทางพระพุทธศาสนารวมเรียกว่า “ปรโตโฆสะ” ซึ่งแปลว่า  
 เสียงจากผู้อื่น หมายถึง คำพูด คำแนะนำ คำชี้แจง คนที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นคนชอบฟัง

ทักษะการอ่าน “การอ่าน คือเมล็ดพันธุ์แห่งปัญญา” ยังคงเป็นเรื่องจริงที่น่าอัศจรรย์ ยิ่งได้อ่าน  
 หนังสือดีมากเท่าไร ปัญญาที่ดีก็ย่อมชูดอเบ่งบานมากขึ้นเท่านั้น อ่านหนังสือที่ดีๆ มีประโยชน์ในการพัฒนา  
 ตนเอง เพราะการอ่านเป็นการเรียนรู้ความคิดของคนอื่น ซึ่งบางทีก็เป็นแนวคิดที่แปลกใหม่

ทักษะการพุด ควรใช้คำพุดที่สุภาพเหมาะสมกับกาลเทศะและบุคคล ก่อนพุดควรคิดก่อนเสมอ  
 ระมัดระวังคำพุด ไม่พุดตำหนิ นินทาผู้อื่น มีหลักการพุดด้วยสัมมาวาจา คือ หลักการพุดที่สำคัญที่สุดปรากฏ  
 ในอริยมรรค มีองค์ 8 และเป็นศีลข้อคควบคุมวาจาของพุทธศาสนิกชนทุกคนที่มีหลักการพุด คือ วชิสุจริต 4  
 การงดเว้นจากการพุดเท็จ พุดส่อเสียด พุดคำหยาบ การพุดเพ้อเจ้อ พุดแต่คำจริง เป็นวาจาสุภาชิต รู้จัก  
 กาลเทศะ มีถ้อยคำเป็นหลักฐาน เชื่อถือได้

ทักษะการเขียน เป็นระบบการสื่อสาร หรือบันทึกถ่ายทอดภาษาเพื่อแสดงออกซึ่งความรู้ ความคิด  
 ความรู้สึก และอารมณ์โดยใช้ตัวหนังสือ และเครื่องหมายต่างๆ เป็นสื่อ ดังนั้นการเขียนจึงเป็นทักษะการใช้  
 ภาษาแทนคำพุด ที่สามารถสื่อความหมายให้เป็นหลักฐานปรากฏได้นานกว่าการพุด ทักษะการใช้ภาษาเขียน  
 ต้องอาศัยพื้นฐานความรู้จากการฟัง การพุด และการอ่าน เพราะจากพื้นฐานดังกล่าว จะทำให้มีความรู้ มี  
 ข้อมูล และมีประสบการณ์เพียงพอที่จะให้เกิดความคิด ความสามารถในการเรียบเรียงและถ่ายทอดความคิด  
 ออกมา สื่อสารกับผู้อ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. Upskill และ Reskill Upskill คือ การเพิ่มและพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมี เช่น  
 ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ และส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้ครู  
 บุคลากร และผู้เรียนในสถานศึกษาสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดี Reskill คือ การเปลี่ยนหรือ  
 เพิ่มทักษะใหม่ เพื่อยกระดับบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การจัดการ  
 เรียนการสอนต้องเน้นการบูรณาการส่งเสริมทักษะอาชีพให้ผู้เรียนสามารถนำไปต่อยอดการประกอบอาชีพ  
 เพื่อสร้างรายได้ให้กับครอบครัว รวมถึงส่งเสริมให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เนื่องจากเทคโนโลยีใหม่ๆ  
 อาจเข้ามาแย่งงานทำให้เกิดอัตราการว่างงานสูงขึ้น ผู้บริหารสามารถนำอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมนำไปสู่  
 ความสำเร็จในการทำงานมาประยุกต์ใช้ ประกอบด้วย 1) ฉันทะ : มีใจรักในงานที่ทำ 2) วิริยะ : มุ่งมั่นทุ่มเท  
 กับงานที่ได้รับมอบหมาย 3) จิตตะ : มีสมาธิจดจ่อกับงานที่ทำอยู่ 4) วิมังสา : ทบทวนในงานที่ทำและพัฒนา  
 ต่อยอด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาด้วยระบบคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุค VUCA  
 World นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความเข้าใจ และมองโลกอย่างทันเหตุการณ์  
 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการบูรณาการหลักพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของ  
 สถานศึกษา เพื่อขัดเกลาคจิตใจ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ปลุกฝังการกระทำของมนุษย์ให้เป็นไปในทางที่  
 ดีงาม ส่งเสริมทักษะการฟัง อ่าน พุด เขียน ทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต เพื่อสร้างภูมิคุ้มกัน  
 ให้กับชีวิต เพราะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 นอกเหนือจากวิชาความรู้แล้ว “ภูมิคุ้มกัน” การแก้ปัญหาใน

ชีวิตประจำวันให้สามารถก้าวพ้นอุปสรรคความสับสนซับซ้อนในอนาคตได้ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากที่จะทำให้มีชีวิตอยู่รอดบนโลกใบนี้อย่างมีความสุข

### เอกสารอ้างอิง

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร. *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภูมิภัทร กลางโคตร และคณะ, “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมีอาชีพ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,” *วารสาร มหาวิทยาลัยนครพนม* 8, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2561), 63-71.

ยุทธชาติ นาหอม, การบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่, *เอกสารการประชุม วิชาการนำเสนอ ผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14*, (2564), 1208-1217.

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). “กลยุทธ์คือโครงสร้างลำดับชั้น” ใน *การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิตรจรรยา ทรงวิทยา, “ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา,” *วารสารวิชาศุนย์ พัฒนาการเรียนรู้ สมัยใหม่* 3, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2561), 42-57.

ธัชวีร์ สิละวัฒน์ , ยกระดับห้องเรียนออนไลน์รองรับวิถีใหม่, เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2564, เข้าถึงได้จาก: <https://www.brandage.com/article/19965/SCB>.





## EDUCATIONAL MANAGEMENT IN THE NEW NORMAL ERA

Received : 10 April 2567

Revised : 1 July 2567

Accepted : 29 July 2567

Thongsook Dangsungwal\*

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*corresponding author e-mail: thongsook2519@gmail.com

**Abstract**

Education plays a pivotal role in the holistic development of communities, society, and the nation. Educational management can thus enhance human potential, reflecting the effectiveness of educational institutions in delivering quality education. The Ministry of Education has recognized the recurring threats to students, teachers, and educational personnel, which have adversely affected their physical and mental well-being over recent years. These threats include sexual harassment, bullying, and emerging diseases, all of which hinder learning and the welfare of students, teachers, and educational personnel. In response, the Office of the Basic Education Commission has adopted policies to develop "new normal, quality-driven basic education." This approach emphasizes the safety of educational institutions, promotes equal access to quality education, and ensures efficient educational management. A key focus is on developing safety measures for learners, teachers, and educational personnel, protecting them from all forms of threats and disasters. Moreover, it aims to create environments conducive to health and well-being. Given the current issues facing children and youth, schools must prioritize safety and extend this knowledge to families and the broader community through the "B-W-R" model (Home, Temple, School). These three institutions work together as a central pillar in societal development. Despite changes in the world, society, and the environment, the "B-W-R" model remains a stable foundation, much like the timeless teachings of Buddhism known as "Akaliko," which can be applied and yield results regardless of time. In the absence of intellectual principles derived from Buddhism, many people strive to attain happiness by setting high materialistic goals, but often fail to achieve them. This failure leads to life problems, inner dissatisfaction, and unhappiness, which extend from the individual to the family and society at large. The Buddhist doctrine of the **Four Right Efforts (Samma-ppadhāna)** serves as a guiding principle in addressing these challenges. It comprises: 1) **Samvara-padhāna** – the effort to prevent unwholesome states that have not yet arisen, 2) **Pahāna-padhāna** – the effort to abandon unwholesome states that have already arisen, 3) **Bhāvanā-padhāna** – the effort to cultivate wholesome states that have not yet arisen, and 4) **Anurakkhana-padhāna** – the effort to maintain and further develop wholesome states that have already arisen. These efforts, collectively known as the Four Right Efforts, represent right exertion and are essential for individual and societal well-being.

**Keywords:** Safety in Educational Institutions, Buddhadhamma

## บทนำ

คุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นสิ่งที่จะสะท้อนประสิทธิภาพของสถาบันการศึกษาในการจัดการศึกษา ในอนาคตมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้รับบริการ จากการศึกษาจะเรียกร้องถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การบริหารโรงเรียน ในปัจจุบันจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจใฝ่รู้ และพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และการมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษาเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีปัญญามีความสุข และมีศักยภาพมุ่งความเป็นเลิศทางการจัดการศึกษาเป็นสำคัญจึงเกิดผลดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ โรงเรียนกำหนดไว้ จึงเป็นผลให้โรงเรียนต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และให้ได้รับการพัฒนาในทุกด้านยุทธศาสตร์ชาติ ด้านที่ 1 การจัดการศึกษา เพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติมีวัตถุประสงค์หลักในการเสริมสร้างความมั่นคงในชีวิต ของคนทุกช่วงวัย จากภัยคุกคามในรูปแบบใหม่อาทิ อาชญากรรมและความรุนแรงในรูปแบบต่าง ๆ ยาเสพติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติภัยจากโรคอุบัติใหม่ และภัยจากไซเบอร์ เป็นต้น แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2579) จึงได้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษาที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาการ และเทคโนโลยีของโลกยุคศตวรรษที่ 21 เป็นพลวัตที่ก่อให้เกิดความท้าทายในด้านการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกอันเนื่องมา การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทศนิยม ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมและพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์เป็นผลให้เกิดการเร่งแก้ไขปัญหาที่ยังเกิดภัยคุกคามต่อความมั่นคงรูปแบบใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนและประเทศชาติมีความซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้นซึ่งภัยในแต่ละด้าน ล้วนมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ

การดำเนินงานความปลอดภัยสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความปลอดภัยในเกิดแก่นักเรียนเป็นสิ่งสำคัญ เพราะความปลอดภัยเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและการเรียนรู้ของผู้เรียนดังนั้นจึงเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษาที่จะต้องมีความนโยบายรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากเด็กจะต้องใช้ชีวิตในโรงเรียนวันละ 7-8 ชั่วโมงดังนั้นความรู้ทัศนคติค่านิยม และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เด็กได้รับในโรงเรียนย่อม มีอิทธิพลต่อจิตใจความสนใจและอุดมคติในชีวิต การเรียนต่อไปจนถึงชีวิตในการทำงานของเด็กทุกคนความปลอดภัยในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับนักเรียนรู้อย่างมีความสุขและการได้รับการปกป้องคุ้มครองให้มีความปลอดภัยกล่าวคือถ้าการศึกษา คือ ความเจริญงอกงามบุคคลจะเจริญงอกงามต้องมีสุขภาพที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจภายใต้สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสถานการณ์ปัญหาเด็กและเยาวชนในสังคมไทยในยุคปัจจุบันได้รับผลกระทบมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีการดำรงชีวิตและความปลอดภัยของเด็กและเยาวชนไทยในหลายรูปแบบทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเกือบทุกด้านไม่ว่าจะเป็นทัศนคติ และพฤติกรรม

## แนวคิดและทฤษฎีด้านความปลอดภัยในสถานศึกษา

1. ด้านอาคารสถานที่ ในมาตรการป้องกันอุบัติเหตุจำเป็นต้องมีการตรวจสอบสภาพ อาคารให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยใช้แบบสำรวจจากเกณฑ์มาตรฐานของอาคารสถานที่ตามที่ สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาชั้นพื้นฐานกำหนดมีการรายงานฝ่ายบริหารเพื่อให้มีการปรับปรุง ซ่อมแซมอาคารสถานที่เป็นประจำทุกภาคปี

การศึกษา ทั้งนี้ต้องจัดให้มีการแต่งตั้งบุคลากรในการดูแล อาคารและบริเวณรอบ ๆ โรงเรียน โดยกำชับครูเวรรักษาการณ์เฝ้าระวังเหตุการณ์ผิดปกติที่จะเกิดขึ้น มีการให้ความรู้และชี้แจงนักเรียนในการใช้ห้องเรียน ทุกพื้นที่ภายในโรงเรียน ควรมีการเชิญหน่วยงาน ภายนอกที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขอุบัติเหตุจากอาคารสถานที่และการใช้ ไฟฟ้าให้แก่บุคลากร ควรจัดให้มีหน่วยเคลื่อนที่เร็วในการนำผู้ป่วยส่งโรงพยาบาล กรณีที่เกิดเหตุด่วน เหตุร้ายจากอุบัติเหตุ โดยประสานกับผู้ปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้ความช่วยเหลือ มีการบันทึกข้อมูล สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุ เพื่อนำผลมาปรับปรุงและกำหนดมาตรการป้องกันและ แก้ไขอุบัติเหตุจากอาคารสถานที่และสิ่งก่อสร้างต่อไป

2. ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ปลอดภัย ในการจัดให้มีป้ายหรือสัญลักษณ์เตือน ในบริเวณที่จะเป็นอันตรายของสถานศึกษาตามบริเวณต่าง ๆ เช่น แพนผังอาคาร ป้ายบอกชั้นเรียน ป้ายเตือนบริเวณสระน้ำ บริเวณที่มีกระแสไฟฟ้าสูง การจัดทำรั้วกันบริเวณก่อสร้าง และไม่อนุญาตให้ ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องเข้ามาในบริเวณดังกล่าว ด้วยการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงแก่นักเรียนและบุคลากร การอบรมโครงการป้องกันอุบัติเหตุภายในโรงเรียน การทำป้ายเสนอแนะให้ความรู้ การสร้างจิตสำนึก ธรรมรงค์ให้ทุกคนในสถานศึกษาร่วมกันปฏิบัติให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

3. ด้านการให้บริการความปลอดภัย ในการจัดทำคู่มือการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ โดยกำหนดนโยบายในการจัดทำคู่มือบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ ต่าง ๆ โดยยึดตามคำแนะนำจากผู้ผลิตเป็นหลัก หรือจัดทำคู่มือขึ้น มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ การบันทึกลงชื่อการยืม - คืน วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อนำผลมาปรับปรุงการดำเนินการ กำหนดนโยบายต่อไป มีการจัดอบรมพนักงานบริการ นักการภารโรง ในการบำรุงรักษาสิ่งต่าง ๆ การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการใช้น้ำ ใช้ไฟ ใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างประหยัดและคุ้มค่า

4. ด้านการจัดสวัสดิศึกษา ในการสำรวจและจัดทำข้อมูลแหล่งมั่วสุ่มและแหล่ง อบายมุขรอบ ๆ สถานศึกษา โดยประสานงานกับผู้ปกครองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ประชุม ช่วยเหลือและสนับสนุนในการดูแลความปลอดภัยจากการเดินทางมาโรงเรียน ความเสี่ยงเรื่อง ความประพฤติ การจัดให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยจัดทำเป็นนโยบาย ไปสู่การวางแผน และปฏิบัติร่วมกันให้เกิดความร่วมมือจากชุมชน การจัดทำครูฝ่ายปกครองจัดเวรดูแลความเรียบร้อย ในจุดเสี่ยงการจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ในการรณรงค์ป้องกันยาเสพติดและอบายมุขรอบ ๆ สถานศึกษา

5. ด้านสุขภาพอนามัย ในการจัดประชุมวางแผนการดำเนินการด้านสุขภาพอนามัย ของบุคลากร และผู้เรียน ต้องจัดทำแผนงานประจำปีในโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการตรวจสุขภาพ ประจำปี ทั้งนี้ควรมอบหมายงานด้านอนามัยให้แก่หัวหน้างานผู้รับผิดชอบ การจัดป้ายนิเทศให้ความรู้ ตามห้องพยาบาลและทางเดินอาคารต่าง ๆ การบูรณาการความรู้เกี่ยวกับโรคติดต่อต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันในวิชาสุขศึกษา มีการส่งเสริมให้นักเรียนดูแลสุขภาพและสมรรถภาพทางร่างกาย จากการ การประเมินเพื่อพัฒนาสมรรถภาพต่อไป มีการประสานงานกับหน่วยงานด้านสิ่งแวดล้อมและ สาธารณสุข การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการป้องกันตนเองจากโรคและภัยอันตรายต่าง ๆ การส่งเสริมให้บุคลากรที่ไม่ใช่ข้าราชการมีความรู้ในการใช้สิทธิ์ประกันสุขภาพ ถ้วนหน้าและส่งเสริม การทำประกันสังคม

## การป้องกัน

การสร้างเครื่องมือ เพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์ความเสียหายต่าง ๆ โดย โรงเรียนควรดำเนินการกำหนดมาตรการป้องกันภัยในหรือความเสี่ยง ที่จะเกิดขึ้นกับ นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ตามบริบท

ของโรงเรียน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรการป้องกัน และแก้ไข อุบัติเหตุในสถานศึกษาไว้อย่างกว้างๆ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. อาคารเรียนและอาคารประกอบเป็นสิ่งปลูกสร้างถาวร ใช้เป็นสถานที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา ซึ่งต้องก่อสร้างแบบแปลนที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติกำหนด มีความคงทนแข็งแรงพอที่จะรับน้ำหนักของนักเรียน และอุปกรณ์ในอาคารเรียนได้ อย่างดี แต่เมื่อผ่านการใช้งานมานานสิ่งก่อสร้างเหล่านี้ก็เสื่อมคุณภาพชำรุดทรุดโทรม รวมทั้งอุปกรณ์ การเรียนการสอน เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ถ้าขาดการดูแลซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้ และ ปลอดภัยแล้วจะเกิดความเสียหายต่อการเกิดอุบัติเหตุจากอาคารเรียน และอาคารประกอบพบว่า มีสาเหตุมาจากหลาย ๆ ส่วนของอาคารสถานที่ในโรงเรียนที่ชำรุดทรุดโทรม ได้แก่ โครงสร้างของ อาคารเรียน ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ไฟฟ้า สถานที่ประกอบอาหาร ส้วมและสุขภัณฑ์ อาคารเรียน อาคาร ประกอบที่รื้อถอนญาติให้รื้อถอนมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 โครงสร้างอาคารเรียนควรมีมาตรการป้องกัน ได้แก่ ตรวจสอบโครงสร้าง ส่วนประกอบของอาคาร ซ่อมแซมโครงสร้างให้อยู่ในสภาพไม่เสี่ยงต่อความปลอดภัย สร้างความ ตระหนักในการรักษาความปลอดภัยแก่นักเรียนทุกคน 17

1.2 ครุภัณฑ์ควรมีมาตรการป้องกัน ได้แก่ สำรวจ ตรวจสอบ ปรับปรุง ซ่อมแซม จัดวาง จัดเก็บถูกวิธี ใช้ถูกวิธี ครุภัณฑ์ชำรุดห้ามใช้เด็ดขาด

1.3 อุปกรณ์ไฟฟ้าควรมีมาตรการป้องกัน ได้แก่ ติดตั้งเครื่องตัดไฟอัตโนมัติ ตรวจสอบ อุปกรณ์ไฟฟ้าในเรื่องอายุการใช้งาน และต้องมีมาตรฐานในการใช้ 1.4 สถานที่ประกอบและรับประทานอาหารควรมี มาตรการป้องกัน ได้แก่ ต้องไม่มี สารพิษ อุปกรณ์ไฟฟ้าใช้งานได้ปลอดภัย ถึงแกัสหุงต้มตรวจสอบความเรียบร้อยภายหลังการใช้งาน ป้องกันสัตว์ไม่ให้เข้ามาหาอาหารในที่ประกอบการ ภาชนะรองรับอาหารที่ปรุงใหม่ต้องมีที่ปิดกัน แผลงและฝุ่น ติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิงพร้อมให้ความรู้ในการใช้อุปกรณ์ดับเพลิง

1.5 ส้วมและสุขภัณฑ์ควรมีมาตรการป้องกัน ได้แก่ ตรวจสอบพื้น และถึงห้องน้ำห้อง ส้วม ครูต้องควบคุมการใช้ห้องน้ำของเด็ก โดยให้ความสำคัญกับความปลอดภัย ส้วมชำรุดต้องปิดห้าม ใช้ห้องน้ำ ต้องติด กริ่งสัญญาณ นักเรียนไปใช้ห้องน้ำต้องมีเพื่อน ห้องน้ำมีแผงคอนกรีตปิดกันควร แก้ไขไม่ให้มี เพื่อไม่ให้ไปบัง สายตา ควรสร้างห้องน้ำให้เหมาะกับระดับชั้นของนักเรียน กลอนประตู ห้องน้ำควรออกแบบให้เหมาะสมกับการใช้ พื้นห้องน้ำสูงกว่าข้างนอกทำให้พื้นข้างนอกเปียก อาจทำให้เป็นอันตรายต้องแก้ไข

1.6 อาคารเรียนและอาคารประกอบชำรุดควรมีมาตรการป้องกันให้สำรวจ ตรวจสอบ รีบรื้อถอน ต้องปิดกันไม่ให้นักเรียนไปเล่นได้ ตั้งงบประมาณรื้อถอนต้องดำเนินการรื้อถอนทันที หากพิจารณาว่าไม่ ปลอดภัย

2. บริเวณโรงเรียน เป็นสิ่งแวดล้อมที่อยู่ใกล้ตัวเด็กนักเรียนมากที่สุด เป็นส่วนที่นักเรียน ต้องสัมผัสส อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษโดยเฉพาะเรื่องความปลอดภัย จึงควรกำหนดเป็น มาตรการป้องกัน และแก้ไขดังนี้

2.1 รั้วและประตูโรงเรียนควรมีมาตรการป้องกันและแก้ไข ได้แก่ การก่อสร้างต้องได้ มาตรฐาน จัดทำระบบป้องกันบานประตูล้มให้มั่นคง จัดทำป้ายคำเตือน และจัดทำแนวเขตห้าม บริเวณที่เป็นอันตราย จากบานประตูและรั้วที่ชำรุด หมั่นตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

2.2 บ่อน้ำ สระน้ำ และบ่อเลี้ยงปลาควรมีมาตรฐานป้องกันและแก้ไข ได้แก่ บ่อน้ำตื้น ต้องมีฝาปิด ฝักเด็กว่ายน้ำตามความเหมาะสม สระน้ำ บ่อเลี้ยงปลา ควรมีรั้วหรือขอบเขตเพื่อป้องกัน เด็กหรือเด็กที่ว่ายน้ำ ไม่เป็นเข้าไปเล่น กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ให้รัดกุม

2.3 เขตก่อสร้างและกองครุภัณฑ์ชำรุดควรมีมาตรการป้องกันและแก้ไข ได้แก่ จัดทำ แนวเขต บริเวณกำหนดให้ผู้ก่อสร้างต้องติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันวัสดุหล่น บุคลากรคอยดูแลตามกำหนด มีการควบคุม การก่อสร้างอย่างใกล้ชิด ใช้เครื่องจักรในการก่อสร้างอย่างปลอดภัย หากเห็นว่าเป็น อันตรายให้นักเรียน หลีกเลียงไปทางอื่น จัดการเก็บวัสดุที่ไม่ใช้แล้วให้ปลอดภัย

2.4 ต้นไม้ใหญ่ควรมีมาตรการป้องกันและแก้ไขได้แก่ ตัดแต่งกิ่งให้อยู่ในสภาพที่ปลอดภัย ให้หมั่นตัดสอยลงพอสมควร กิ่งไม้หรือต้นไม้ที่ตายแล้วให้ตัดทิ้งไปโดยเร็ว สอนนักเรียนให้ ตระหนักถึงความปลอดภัยขณะเล่นอยู่ใต้ร่มไม้ ห้ามไม่ให้นักเรียนปีนป่ายต้นไม้

2.5 สนาม สนามเด็กเล่นควรมีมาตรการป้องกันและแก้ไข ได้แก่ รักษาความสะอาด โดยรอบให้ปราศจากวัสดุอันตราย ตัดหญ้าเพื่อป้องกันอันตราย หมั่นตรวจพื้นสนามเพื่อไม่ให้เป็นหลุม 18 เป็นบ่อ หมั่นตรวจสอบอุปกรณ์เด็กเล่นควรมีการควบคุมเครื่องเล่นให้ความรู้กับนักเรียนในกรณีที่พบ สิ่งแปลกปลอม ซึ่งเกิดจากวัสดุระเบิดหรือวัตถุอันตราย

2.6 ไร่ บ่อ เกราะ บ่อซีเมนต์ ถังเก็บน้ำ หอพัก และถังซีเมนต์ควรมีมาตรการป้องกันและ แก้ไข ได้แก่ ต้องมีฝาปิด และใส่กุญแจ บ่อเกราะ และบ่อซีเมนต์ต้องมีฝาปิดที่มั่นคงแข็งแรงหากใช้ไม่ได้ ให้ทำลาย ตรวจสอบถังพักน้ำหรือถังซีเมนต์ให้ใช้การเสมอ ถ้าใช้ไม่ได้ให้ทำการรื้อถอน

2.7 เตาเผาขยะที่ทิ้งขยะควรมีมาตรการป้องกันและแก้ไข ได้แก่ จัดให้ถังขยะโดยมี ระบบแยกขยะให้ถูกวิธีที่เหมาะสมในกรณีที่เผาขยะสร้างนิสัยการทิ้งขยะให้ถูกวิธี ทำลายหรือทำการ แปรสภาพด้วยวิธีที่เหมาะสมในกรณีที่เผาขยะควรเผานอกเวลาเรียน

3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียน การสุขภาพสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน หมายถึง การจัดการ ควบคุมดูแลและการปรับปรุงภายในโรงเรียน และสิ่งแวดล้อมให้ถูกต้องเหมาะสม และอยู่ในสภาพที่ถูก สุขลักษณะ โรงเรียนทุกแห่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคล้ายคลึงกันทั้งในด้านโครงสร้าง บทบาท หน้าที่ การ ปฏิบัติ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ การสุขภาพสิ่งแวดล้อมจะมีผลต่อสุขภาพ และ ลดความเสี่ยงของภาวะที่จะเกิดอุบัติเหตุของนักเรียน ทั้งนี้เพราะนักเรียนใช้เวลาเรียนรู้ และอยู่ใน สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมากกว่าครึ่งชั่วโมงของเวลาช่วงกลางวัน แต่สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความ ปลอดภัยในสถานศึกษานั้น มิได้มีเฉพาะในสถานศึกษาเท่านั้น ผลภาวะของสิ่งแวดล้อมภายนอกก็ส่งผล ต่อนักเรียนเช่นกัน ซึ่งผลภาวะของสิ่งแวดล้อมภายนอกนี้ยากต่อการควบคุม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทางตรง และทางอ้อมต่อนักเรียน ซึ่งพอจะกำหนดมาตรการป้องกัน และแก้ไขปัญหาว่างกว้าง ๆ ดังนี้

3.1 สำรวจปัญหาด้านสภาพแวดล้อม และผลภาวะแล้วจัดลำดับความสำคัญ เพื่อหา แนวทางแก้ไข ป้องกัน

3.2 ตั้งกรรมการโดยใช้ชุมชน องค์กรท้องถิ่นมีส่วนร่วมร่วมหาแนวทางแก้ไข

3.3 ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม

3.4 แสวงหาความร่วมมือจากสถานประกอบการ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

3.5 ส่งเสริมกิจกรรมปลูกจิตสำนึก และสร้างความตระหนักต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมให้ บุคลากรในสถานศึกษา

4. เครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ทำกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งทางตรงทางอ้อม เพื่อให้เกิด การปฏิบัติจริง เครื่องมือเครื่องใช้ต้องมีความปลอดภัย ได้แก่ เครื่องกล เช่น เครื่องสูบน้ำ เครื่องตัด หญ้า แท่นเจาะ เครื่องเชื่อม เครื่องตัด ส่วนเครื่องมือการเกษตร เช่น มีด จอบ เสียม พลั่ว ชะแลง เครื่องพ่นยา กรรไกรตัดหญ้า เครื่องมือช่าง ส่วนไฟฟ้า เสื่อนลู่ไฟฟ้า สิว ค้อน มาตรการป้องกัน ได้แก่ ครูต้องแนะนำสาธิตการใช้วิธีการบำรุงรักษา ต้องมีระบบอุปกรณ์ที่ชำรุดต้องซ่อมแซมและ แก้ไข สำหรับสารเคมี การเก็บรักษาครูต้องมีความปลอดภัยที่สุด

5. การเดินทางกลับบ้านของนักเรียนมีหลายรูปแบบ เช่น เดินเท้า รถจักรยานยนต์ นั่งเรือ และเป็นสาเหตุที่ทำให้นักเรียนได้รับอุบัติเหตุ เนื่องจากไม่ระมัดระวัง มาตรการป้องกัน ได้แก่ ให้ นักเรียนเดินแถวกลับบ้าน จัดระบบการรักษาความปลอดภัย 3 ระดับ คือ นักเรียนควบคุมกันเอง ครู ชุมชน และเจ้าหน้าที่ตำรวจ กำหนดความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ควบคุมการขับซิ่งจักรยานของ นักเรียน ขอความร่วมมือทางเจ้าหน้าที่ตำรวจ จัดเวรคอยควบคุมดูแลในการใช้รถใช้ถนนของนักเรียน 19 จัดอบรมพนักงานรถรับ-ส่งนักเรียน ฝึกการ

ใช้ร่วมซูชีพ และส่งเสริมให้นักเรียนฝึกว่ายน้ำ สร้างกิจกรรม ตระหนักถึงการระมัดระวังตนเองโดยสารเรือ เป็นต้น

6. การพานักเรียนไปศึกษานอกสถานที่หมายถึง การที่ครูอาจารย์ หรือผู้ที่เป็นหัวหน้า สถานศึกษาพานักเรียนไปเป็นหมู่คณะจะเป็นเวลาเปิดทำการสอนหรือไม่ก็ตาม ซึ่งการเดินทางไปนั้น อาจไปและกลับในวันเดียวกัน หรือไปพักค้างคืน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด เพราะอาจเกิดอุบัติเหตุหรืออันตรายกับนักเรียนได้ อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกับนักเรียนระหว่างเดินทางกลับ ได้แก่ ข้อเท้าแพลง แขนหัก ศีรษะแตก ปวดศีรษะ ปวดท้อง มีดบาด น้ำร้อนลวก แมลง กัดต่อย พลัดกลุ่ม หลงทาง เป็นต้น มาตรการป้องกัน ได้แก่ ศึกษาสถานที่ไปศึกษาดูงาน ศึกษาเส้นทาง โรงเรียนติดต่อยานพาหนะที่ปลอดภัย ทำหนังสือขออนุญาตผู้บังคับบัญชา ผู้ปกครองนักเรียน กำหนด ครูผู้ดูแลประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้ความปลอดภัย

### การปลูกฝัง

กระบวนการเสริมสร้างความเข้าใจด้านความปลอดภัยทั้งอุบัติเหตุ และความรุนแรง หรือลดพฤติกรรมเสี่ยงในระดับบุคคลและกลุ่มเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สิน และส่งผลกระทบต่อการศึกษา อาจจะเกิดขึ้นกับนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดไว้ 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 พัฒนากลุ่มความปลอดภัยในสถานศึกษา

กลุ่มความปลอดภัยในสถานศึกษา เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสนใจต่อปัญหาการบาดเจ็บของนักเรียนในสถานศึกษา และต้องการแก้ไขป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเหล่านั้นขึ้น เพื่อลดอันตรายการบาดเจ็บของนักเรียนในสถานศึกษา กลุ่มความปลอดภัยอาจเป็นกลุ่มเดิมที่มีอยู่รวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มใหม่ขึ้นก็ได้ อัจจงประกอบไปด้วยผู้บริหาร ครู บุคลากร เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ นักเรียน ผู้ปกครองผู้แทนชุมชน ขนาดกลุ่มความปลอดภัยไม่ได้กำหนดว่าต้องมีกี่คน จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความพร้อม และความสนใจที่ต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานความปลอดภัยที่ประกอบไปด้วย

1. มีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาการบาดเจ็บของนักเรียนในสถานศึกษาร่วมพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นจากฐานข้อมูลต่างๆ เช่น การสังเกต การจดบันทึก

2. มีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุของปัญหาอะไร อย่างไร ที่ทำให้เกิดสิ่งแวดลอมเสี่ยงพฤติกรรมเสี่ยง ส่งผลกระทบต่อบาดเจ็บในระดับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

3. มีส่วนร่วมในการหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาที่พิจารณาแล้วว่าเป็นหนทางที่ดี และเหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษา

4. มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทุกขั้นตอน รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลของกิจกรรมความปลอดภัยที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนากิจกรรมความปลอดภัยนั้นให้ดียิ่งขึ้น หรืออาจเป็นข้อตัดสินใจในการยุติกิจกรรมที่ไม่ส่งผลต่อความปลอดภัย

ขั้นที่ 2 มีเครื่องมือค้นหาปัญหาและเหตุการณ์บาดเจ็บของนักเรียนสถานศึกษาการบาดเจ็บของนักเรียนในสถานศึกษาต้องมีเครื่องมือช่วยสืบกันเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็จริงมากที่สุด เครื่องมืออาจประกอบไปด้วยการเฝ้าสังเกต การตรวจตรา การจดบันทึกการบันทึกภาพ - เสียง เป็นต้น เครื่องมือที่จะช่วยวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาการบาดเจ็บของนักเรียนประกอบด้วย

เครื่องมือที่ 1 การเดินสำรวจสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาการสำรวจสิ่งแวดล้อมเป็นการเดินสำรวจตรวจตราโครงสร้างอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อมที่รอบตัวเด็กทั้งที่เป็นจุดอันตรายหรือจุดเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย รวมทั้งหาแนวทางการป้องกันและแก้ไข เพื่อลดอุบัติเหตุและลดภาวะการบาดเจ็บที่รุนแรง โดยผู้ที่จะเป็นผู้เดินสำรวจนั้นต้องเป็นผู้ใหญ่ นอกจากการเดินสำรวจด้วยตนเองของผู้ใหญ่แล้ว การสำรวจแบบร่วมกันของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น คุณครูเดินร่วมกับผู้ปกครอง นักเรียนช่าง คณะกรรมการหรือผู้นำชุมชน การเดินสำรวจร่วมกันของกลุ่มคนที่หลากหลายทำให้เกิดการสังเกตเห็นจุดที่แตกต่างของอันตรายและจุดเสี่ยง

จะได้หาแนวทางและวิธีป้องกันแก้ไขอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์การเดินทางสำรวจสิ่งแวดล้อมควรทำ 2 เดือน ต่อ 1 ครั้ง หรือภาคการศึกษาละ 2 ครั้ง เป็นอย่างน้อยนอกจากนี้ควรร่วมกับการบันทึกการบาดเจ็บแต่ละครั้ง รวมทั้งหาแนวทางการแก้ไขปัญหาทั้งในส่วนโครงสร้างสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมกรรมการบาดเจ็บแต่ละชนิดด้วย

เครื่องมือที่ 2 บันทึกการบาดเจ็บในและบริเวณรอบสถานศึกษา เป็นการบันทึกการบาดเจ็บของนักเรียนแต่ละครั้ง เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุของการบาดเจ็บว่าเกิดจากสิ่งแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมหรือเกิดจากพฤติกรรมเสี่ยงรายละเอียดที่เกี่ยวข้องอื่นรวมทั้งความถี่ของการบาดเจ็บนักเรียนด้วยการบันทึกการบาดเจ็บ จะทำทุกรายทั้งการบาดเจ็บแบบตั้งใจและไม่ตั้งใจ อาจให้ครูประจำชั้นเป็นผู้รับผิดชอบแต่ละห้อง และให้ครูพยาบาลเป็นผู้รวบรวมรายงานทุกเดือนเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์

เครื่องมือที่ 3 บันทึกพฤติกรรมเสี่ยงของนักเรียน เป็นการสังเกตพฤติกรรมเสี่ยงต่อการบาดเจ็บของนักเรียน เช่น การเล่นผาดโผนในสนามเด็กเล่น วิ่งบนอาคาร ปีนป่ายที่สูง การเล่นรุนแรงและรังแกกัน ภาวะซึมเศร้า ฯลฯ ต้องจดบันทึกพฤติกรรมของนักเรียนเหล่านั้น รวมทั้งการเฝ้าระวังกลุ่มนักเรียนที่อาจเสี่ยงต่อการบาดเจ็บได้ง่าย เช่นกลุ่มเด็กเล็ก นักเรียนหญิง เด็กพิการ เด็กกำพร้า ฯลฯ ถึงแม้จะสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลมาอย่างดีแล้วก็ต้องรู้จักใช้ข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด กลุ่มความปลอดภัยต้องประชุมระดับความคิดเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาของการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ และความรุนแรงด้วยข้อมูลที่มีอยู่แล้วว่าเกิดจากสาเหตุอะไร พิจารณาถึงลำดับขั้นตอนความสำคัญของปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ร่วมวางแผนแก้ไขเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับทรัพยากร ที่มีลงมือดำเนินการและติดตามผลที่เกิดขึ้น

ขั้นที่ 3 มุ่งสร้างความปลอดภัย 6 ด้าน

1. ด้านสิ่งแวดล้อมกายภาพในสถานศึกษา หมายถึง สภาพโครงสร้างอาคารที่ถูกต้องนักเรียนระดับอนุบาลและประถมศึกษามีโอกาสบาดเจ็บจากสิ่งแวดล้อมและโครงสร้างได้มากจึงมีแนวทางจัดความปลอดภัย

2. ด้านระบบคุ้มครองเด็ก คือ ระบบป้องกันผลเสียต่อสุขภาพนักเรียนอันเกิดจากความรุนแรงการถูกทำร้าย การทำร้ายตนเองสภาวะยากลำบาก และการถูกละเลยทอดทิ้ง ได้แก่การป้องกันเด็กก่อพฤติกรรมรุนแรง เด็กรังแกกัน การป้องกันภาวะซึมเศร้าและทำร้ายตนเอง การป้องกันตนเองแทนตนแปลกหน้า ระบบการลงโทษเด็ก การป้องกันการทำร้ายทางอารมณ์และจิตใจต่อเด็กโดยครู การให้ความสนใจเป็นพิเศษกับกลุ่มเสี่ยง เช่น เด็กในครอบครัวยากจน เด็กพิการ เป็นต้นโดยการทำงานร่วมกับกลุ่มสหวิชาชีพ เช่น นักสังคมสงเคราะห์ นักจิตวิทยา แพทย์ พยาบาล

3. ด้านการเดินทางไปกลับสถานศึกษาอย่างถูกวิธี ระบบและกิจกรรมความปลอดภัยในการเดินทางไปกลับสถานศึกษา ได้แก่

3.1 มีแผนและทำคู่มือความปลอดภัยจากการเดินทางของนักเรียนในสถานศึกษาทั้งการเดินทางเท้า การโดยสารยานพาหนะทางบก และทางน้ำ

3.2 จัดระบบการรักษาความปลอดภัยในการเดินทางและกำหนดความรับผิดชอบ เช่น จัดครูเวรปฏิบัติหน้าที่ดูแลการใช้รถใช้ถนนของนักเรียน

3.3 ประสานงานกับตำรวจจราจรช่วยดูแลปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่นักเรียนใช้เส้นทาง

3.4 สร้างความตระหนักในหลักความปลอดภัยแก่นักเรียน และผู้ปกครองเช่น จัดป้าย เอกสารจดหมายข่าวเกี่ยวกับอันตรายที่เกิดขึ้นจากการเดินทาง ส่งเสริมการใช้อุปกรณ์เสริมความปลอดภัย เช่น หมวกนิรภัย การใช้ที่นั่งนิรภัยในรถยนต์

3.5 มีกิจกรรมเกี่ยวกับการฝึกปฏิบัติตามกฎจราจร และกำกับดูแลให้นักเรียนได้ปฏิบัติ

4. ด้านกิจกรรมการเรียน ทั้งกิจกรรมใน-นอกสถานศึกษา เช่น กีฬา เข้าค่ายทัศนศึกษา แผนการสอนต้องมีการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในวิชานั้น และกำหนดมาตรการ ป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ได้แก่

4.1 การสำรวจสภาพความพร้อมของห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องว่าใช้งานได้เป็นอย่างดี

4.2 มีแนวปฏิบัติหรือระเบียบในการใช้ห้องปฏิบัติการ ดัดสัญลักษณ์เกี่ยวกับอันตรายที่เกิดจากอุปกรณ์เครื่องมือสารเคมีแสดงไว้อย่างชัดเจน

4.3 มีครู เจ้าหน้าที่ที่ควบคุมดูแลการใช้ห้องปฏิบัติการ ห้องทดลองอย่างชัดเจนมีเป็นสารเคมี ต้องมีการระบุวิธีใช้ไว้อย่างชัดเจนและเก็บที่มีขีด

4.4 เตรียมอุปกรณ์ป้องกันอุบัติเหตุที่เหมาะสม เช่น เครื่องมือดับเพลิง

4.5 กรณีอุปกรณ์เครื่องใช้ชำรุดเสียหายให้ดำเนินการซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน การเข้าค่ายทัศนศึกษาต้องมีการเตรียมแผนอย่างละเอียดและรอบสำรวจสถานที่ วิธีการเดินทาง ตรวจสอบพาหนะและผู้ขับขี่ ระบุจุดเสี่ยงความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ แจ้งผู้ปกครองทราบรวมทั้งวางแผน ป้องกันและช่วยเหลือไว้

5. ด้านหลักสูตรความปลอดภัย มีการสร้างหลักสูตรความปลอดภัยเพื่อสอนนักเรียนให้มีความรู้ทักษะและจิตสำนึกความปลอดภัย โดยจัดเป็นสาระการเรียนรู้เรื่องความปลอดภัยในแต่ละระดับชั้น และกิจกรรมเพิ่มทักษะ เช่น การสร้างหลักสูตร ป้องกันการจมน้ำ และการว่ายน้ำหลักสูตรป้องกันการบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ หลักสูตรปฐมพยาบาลและการช่วยเหลือ หลักสูตรความปลอดภัยในการเล่นกีฬา หรือเล่นสนามเด็กเล่น เป็นต้น

6. ด้านแผนฉุกเฉินในสถานศึกษา หมายถึง ครู เจ้าหน้าที่ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการฝึกทั้งการปฐมพยาบาล การกู้ชีพเบื้องต้น รวมทั้งมีแผนฉุกเฉินเพื่อรับภัยที่ไม่คาดคิดหรือภัยธรรมชาติ เช่น อัคคีภัย ว่างภัย อุทกภัย ธรณีพิบัติสึนามิ มีการซ้อมอพยพ รวมทั้งการเตรียมอุปกรณ์ปฐมพยาบาลในห้องพยาบาล การมีแผนระบบการส่งต่อนักเรียนไปยังโรงพยาบาล ใกล้เคียง

ขั้นที่ 4 มีนโยบายและแผนกิจกรรมความปลอดภัยสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องต้องกำหนดนโยบายและแผนการจัดการความปลอดภัยด้านอุบัติเหตุและความรุนแรงที่ชัดเจน เพราะความปลอดภัยในสถานศึกษาเป็นปัญหาสำคัญต่อสุขภาพของนักเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญและมีการดำเนินการตามนโยบายนั้นอย่างจริงจัง เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็กพ.ศ.2546

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างกลไกในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดที่มีอีกทั้งความปลอดภัยของนักเรียนเป็นความต้องการพื้นฐานที่ผู้ปกครองต้องการให้สถานศึกษาดำเนินการและเป็นสิทธิพื้นฐานที่นักเรียนควรจะได้รับ กระบวนการทั้ง 4 ขั้น เป็นพื้นฐานของการดำเนินงานที่มีเป้าหมายสร้างสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมที่ปลอดภัยจากอุบัติเหตุและความรุนแรงของนักเรียน เพื่อที่จะให้ทราบถึงการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้หรือไม่จำเป็นต้องมีนโยบายและการวางแผนการจัดการความปลอดภัยในโรงเรียน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินผลของการดำเนินงานรวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

### การปราบปราม

การใช้ขั้นตอนทางกฎหมายมาดำเนินการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอาจกล่าวถึงด้านการกระทำความผิดที่เกี่ยวข้องกับข้อกฎหมาย เช่น ยาเสพติด การลักขโมย หรือการใช้ความรุนแรงภายในโรงเรียนการกระทำความผิดของเด็กและเยาวชน หมายถึง การกระทำความผิดทางอาญาที่ กฎหมายบัญญัติว่าเป็นความผิดกฎหมายอาญาและพระราชบัญญัติ ตลอดจนประกาศของคณะ ปฏิวัติที่ระบุว่าเป็นการกระทำความผิดไว้ ได้แก่ ความผิดเกี่ยวกับทรัพย์ ความผิดเกี่ยวกับชีวิต และร่างกาย ความผิดเกี่ยวกับเพศ ความผิดเกี่ยวกับความสงบสุข เสรีภาพ ชื่อเสียงและการ ปกครอง ความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษ ความผิดเกี่ยวกับ

อาวุธและวัตถุระเบิด และความผิดอื่น ๆ ที่มีบทลงโทษตามคดีอาญา แต่ให้มีการพิจารณาคดีเป็นไปตามพระราชบัญญัติ วิธีพิจารณาความคดีของศาลเยาวชนและครอบครัว โดยจำแนกออกเป็น 7 กลุ่มดังนี้

1. ความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สิน หมายถึง การกระทำความผิดของเด็กและเยาวชน เกี่ยวกับทรัพย์สิน เช่น การวิ่งราวทรัพย์สิน การปล้นทรัพย์สิน การฉกทรัพย์สิน การฉ้อทรัพย์สิน การลักทรัพย์สิน และการชิงทรัพย์สิน

2. ความผิดเกี่ยวกับชีวิตและร่างกาย หมายถึง การกระทำความผิดของเด็กและเยาวชนเกี่ยวกับชีวิตและร่างกาย เช่น การชกต่อย ทุบตี และการทำร้ายร่างกายผู้อื่นโดยใช้ อาวุธหรือไม้กอล์ฟที่ทำให้บุคคลอื่นได้รับบาดเจ็บ

3. ความผิดเกี่ยวกับเพศ หมายถึง การกระทำความผิดของเด็กและเยาวชน เกี่ยวกับเพศ เช่น การข่มขืนทางเพศ การลวนลามทางเพศ

4. ความผิดเกี่ยวกับความสงบสุข เสรีภาพ ชื่อเสียงและการปกครอง หมายถึง การกระทำความผิดของเด็กและเยาวชนเกี่ยวกับความสงบสุข เสรีภาพ ชื่อเสียง และการ ปกครอง เช่น อ้างยี่ ช่องโจร

5. ความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษ หมายถึง การกระทำความผิดของเด็กและ เยาวชนเกี่ยวกับยาเสพติด เช่น การขายยาเสพติด การซื้อยาเสพติด การเสพยาเสพติด หรือ การมียาเสพติดไว้ในครอบครอง

6. ความผิดเกี่ยวกับอาวุธและวัตถุระเบิด หมายถึง การกระทำความผิดของเด็ก และเยาวชนเกี่ยวกับอาวุธและวัตถุระเบิด เช่น การผลิตจัดทำอาวุธหรือวัตถุระเบิด การซื้อหรือ ขายอาวุธและวัตถุระเบิด และการมีอาวุธและวัตถุระเบิดไว้ในครอบครอง

7. ความผิดอื่นที่มีบทลงโทษตามคดีอาญา หมายถึง การกระทำความผิดของเด็ก และเยาวชนเกี่ยวกับความผิดอื่นที่กฎหมายบัญญัติว่ามีความผิดและมีบทลงโทษ เช่น แข่งรถ หรือการขับซี่ยานพาหนะที่สร้างความเดือดร้อนให้ผู้อื่น การเล่นการพนัน

หลักพุทธธรรม

สัมมัตถ์ปธาน มาจากคำว่า สัมมา รวมกับ ปธานะ ซึ่ง ปธานะ หมายความว่า ความเพียรที่ตั้งขึ้นมาเป็นหลัก ความเพียรที่เป็นประธาน ความเพียรที่เป็นหัวหน้า สัมมา แปลว่า ถูกต้อง ถูกต้อง คือทำให้หมดกิเลส ทำให้พ้นจากทุกข์ได้จริง สัมมัตถ์ปธาน ความเพียรหลักที่ถูกต้อง ทำให้หมดกิเลส ทำให้พ้นทุกข์ได้จริงนี้ มีอยู่ 4 ประเด็น ต้องเพียรทำอยู่ใน 4 ประเด็นให้ครบถ้วน จึงถูกต้องและละกิเลสได้จริง ถึงความพ้นทุกข์ได้จริง คล้ายๆ กับพูดภาษาปัจจุบันว่า ครบวงจร ต้องครบทั้ง 4 อย่าง ต้องทำให้ครบวงจรของความเพียร ถ้าเพียรแค่อย่างใดอย่างหนึ่งก็ไม่ได้ผล ต้องเพียรให้ครบทั้ง 4 ทำครบวงจรของมัน จึงจะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ถ้าเพียรถึงจุดหนึ่งมันก็จะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปไม่มีเสื่อม

สัมมัตถ์ปธาน 4 คือ ความพยายามในทางที่ชอบ ซึ่งเป็นการปฏิบัติในขั้นของจิตใจ การมุ่งมั่นทำความชอบ ความเพียรที่ถูกต้องที่ควรประกอบให้มีในตนและควรตั้งไว้ในเบื้องหน้าในกิจการทั้งปวง 4 หลัก ประกอบไปด้วย 1) สังวรปธาน เพียรระวังหรือเพียรปิดกั้น (หลักการป้องกัน) 2) ปหานปธาน เพียรละหรือเพียรกำจัด (หลักการปราบปราม) 3) ภาวนापธาน เพียรเจริญ หรือเพียรก่อให้เกิด (หลักการพัฒนา) 4) ออนุรักษนปธาน เพียรรักษา (หลักการอนุรักษ์)

1. สังวรปธาน หลักการป้องกันไม่ให้ความชั่วหรือความเสื่อมเกิดขึ้น ความพยายามในการปิดกั้นป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต โดยมุ่งเน้นกระบวนการปรับสภาพสังคมทุกภาคส่วนให้เกิดภาวะที่ไม่ยอมรับและต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย ตลอดจนกระบวนการนโยบาย โดยการกำหนดมาตรการกลไกและเสริมสร้างธรรมาภิบาล

2. ปหานปธาน หลักการปราบปรามความชั่วความเสื่อมให้หมดไป ความพยายาม ในการกำจัดการทุจริต มีการพัฒนากลไกด้านกฎหมาย กลไกทางการบริหาร และกระบวนการงานด้านการป้องกันการทุจริตของประเทศ ลดโอกาสการทุจริตหรือการทำให้การทุจริตเกิดขึ้นได้ยากขึ้น

3. ภาวนापธาน หลักการพัฒนาทำความดีให้เกิด ความพยายามในพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรต่อต้านการทุจริต กระบวนการคลังได้พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุกให้มีความเข้มแข็งและมี

ประสิทธิภาพ แสดงเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต มุ่งเน้นให้ประชาชนและรัฐบาลมีการนำเจตจำนงทางการเมืองในเรื่องการต่อต้านการทุจริตไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

4. อนุรักษนาปธาน หลักการอนุรักษส่งเสริม และสนับสนุนตามคุณแลกรักษา ความพยายามในการรักษามาตรฐานองค์กร ยกกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index: CPI) ของประเทศไทย มุ่งเน้นการยกระดับมาตรฐานด้านความโปร่งใส

### บทสรุป

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นความปลอดภัยของนักเรียนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการจัดบริการทางการศึกษาของโรงเรียนเพราะนอกจากจะส่งผลให้นักเรียนเรียนรู้อย่างมีความสุขและปลอดภัยแล้วยังมีผลทางตรงต่อการพัฒนาคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนตลอดถึงการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้กับชุมชน ผู้ปกครองและองค์ประกอบสำคัญคืองานวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้นที่จะศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ คือ หลักสัมมปปธาน 4 หรือ ปธาน 4 (ความเพียรชอบ) ความเพียรใหญ่ ได้แก่ 1) สังวรปธาน คือ เพียรระวังยับยั้งบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น 2) ปหานปธาน คือ เพียรละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว 3) ภวานาปธาน คือ เพียรทำกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด ให้เกิดมีและ 4) อนุรักษนาปธาน คือ เพียรรักษากุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้วให้ตั้งมั่นและให้เจริญยิ่ง การนำหลักธรรมเข้ามาพัฒนาคน พัฒนามนุษย์เสริมสร้าง ป้องกัน ปลุกฝังและปราบปรามให้เกิดความปลอดภัยในสถานศึกษาอีกทั้งผู้วิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีภารกิจหลักในการดูแลส่งเสริมและพัฒนาเยาวชนให้เป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ ปลอดภัยจากสภาพแวดล้อมที่ไม่พึงประสงค์ต่าง ๆ

### เอกสารอ้างอิง

- ธีรศักดิ์ อุ๋นอารมย์เลิศ และคณะ. (2556). *การพัฒนากระบวนการบริหารงานการประกันคุณภาพการศึกษาของ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*. ศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปสองและประเมินภายนอกรอบสาม*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (2556). *คู่มือแนวทางปฏิบัติและมาตรการรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2556*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- พุทธทาสภิกขุ. (2558). *คู่มือมนุษย์กรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เพชรประกาย.
- ธีรยุทธ เมืองแมน. *การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 1*. *Journal of Roi Kaensam Academi*. ปีที่ 8 ฉบับที่ 11 ประจำเดือนพฤศจิกายน 2566.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: ชุมชนุสสทศกรรมการเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ขุภาพร สุขสิริวรรณ. (2550). *คู่มือโรงเรียนปลอดภัย*. กรุงเทพฯ : โรงพยาบาลรามธิบดี.



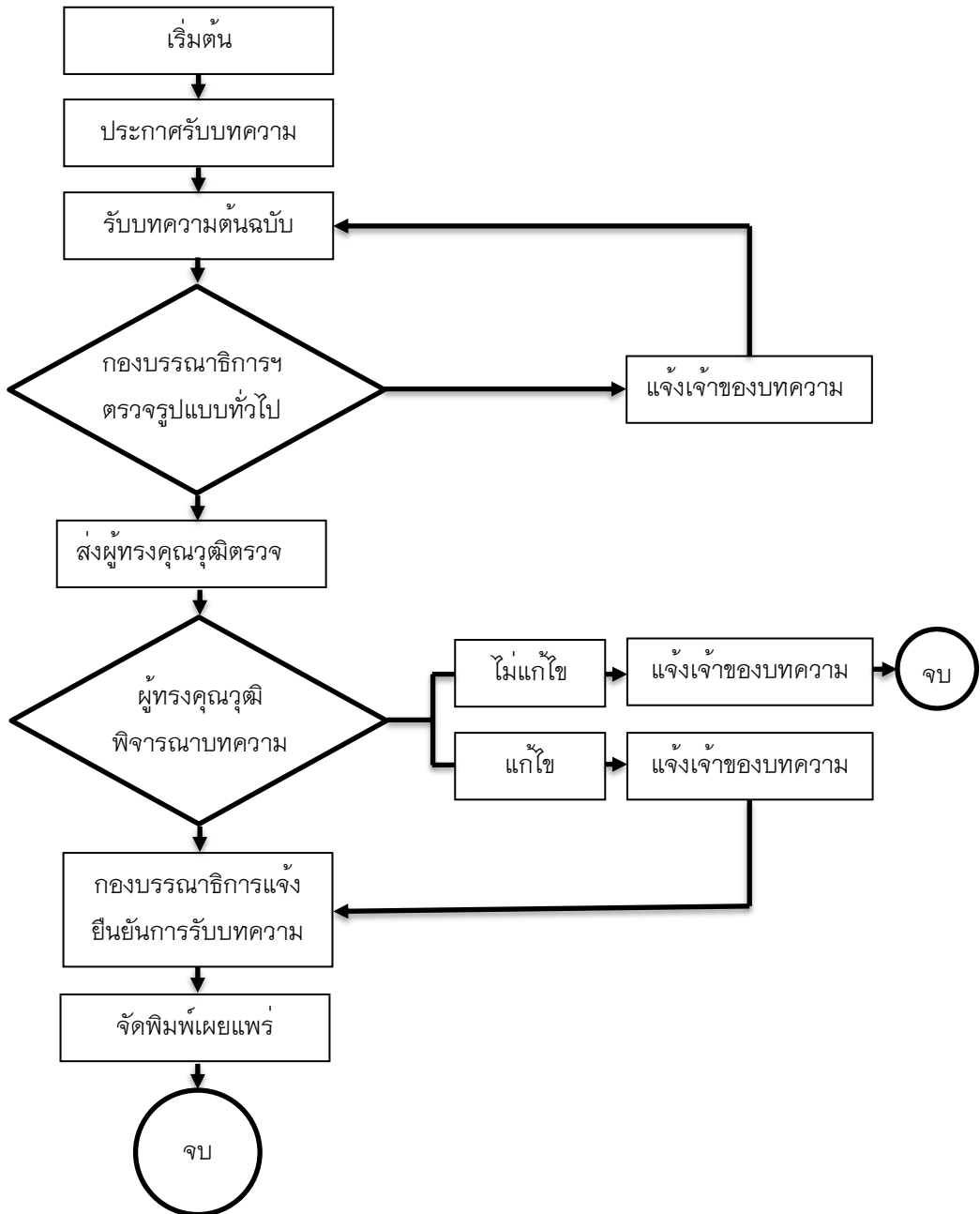
# ภาคผนวก

หลักเกณฑ์อ้างอิง

ของวารสารบริหารสัมพันธ์



### กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำวารสารบริหารสัมพันธ์



## ระเบียบการส่งต้นฉบับ

กองบรรณาธิการได้กำหนดระเบียบการส่งต้นฉบับไว้ให้ผู้เขียนยึดเป็นแนวทางในการส่งต้นฉบับ สำหรับการตีพิมพ์ลงวารสารบริหารสัมพันธ์ และกองบรรณาธิการสามารถตรวจสอบต้นฉบับก่อนการตีพิมพ์ เพื่อให้วารสารมีคุณภาพสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. การเตรียมต้นฉบับ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ขนาดของต้นฉบับพิมพ์หน้าเดียวบนกระดาษสันขนาดเอ 4 โดยเว้นระยะห่างระหว่างขอบกระดาษด้านบนและซ้ายมือ 2.5 เซนติเมตร ด้านล่างและขวามือ 2.5 เซนติเมตร

1.2 รูปแบบอักษรและการจัดวางตำแหน่งใช้รูปแบบอักษร TH SarabunPSK พิมพ์ด้วยโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด โดยใช้ขนาด ชนิดของตัวอักษร รวมทั้งการจัดวางตำแหน่ง ดังนี้

- 1) ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย) ขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 2) ชื่อเรื่อง (ภาษาอังกฤษ) ขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 3) ชื่อผู้เขียน (ภาษาไทย-ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 4) สังกัดหน่วยงานสังกัดของผู้เขียน (ภาษาไทย-ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษใต้ชื่อผู้เขียน
- 5) ชื่อผู้เขียนร่วม (ถ้ามี) (ภาษาไทย - ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 6) สังกัด หน่วยงานสังกัดของผู้เขียนร่วม (ภาษาไทย- ภาษาอังกฤษขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา) ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษใต้ชื่อผู้เขียนร่วมและเป็นตัวเอียง
- 7) E-mail อีเมลของผู้เขียนที่ใช้ในการติดต่อได้จริงขนาด 12 ชนิดตัวธรรมดา และติดต่อตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษและเป็นตัวเอียง
- 8) หัวข้อของบทความไทย/อังกฤษขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งกึ่งกลางหน้ากระดาษ
- 9) เนื้อหาบทความไทย/อังกฤษขนาด 15 ชนิดตัวธรรมดา ไม่ควรเกิน 350-500 คำต่อบทความย่อ
- 10) กำหนดคำสำคัญ (Keywords) 2-3 คำทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
- 11) หัวข้อเรื่องขนาด 15 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งชิดขอบกระดาษด้านซ้าย
- 12) หัวข้อย่อยขนาด 15 ชนิดตัวธรรมดา ระบุหมายเลขหน้าหัวข้อย่อยโดยเรียงตามลำดับหมายเลขตำแหน่งเว้น 1 Tab จากขอบกระดาษด้านซ้าย
- 13) เนื้อหา ขนาด 15 ชนิดตัวธรรมดา จัดพิมพ์เป็น 1 คอลัมน์ และพิมพ์ให้ชิดขอบทั้งสองด้าน

1.3 จำนวนหน้าต้นฉบับควรมีความยาวไม่ต่ำกว่า 14 หน้าแต่ไม่เกิน 15 หน้า (ไม่รวมเอกสารอ้างอิง)

1.4 จำนวนเอกสารอ้างอิงควรมีอย่างน้อย 5-10 เรื่อง

2. การเรียงลำดับเนื้อหาต้นฉบับ

2.1 บทความวิจัย

1) ชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยขึ้นก่อน  
2) ชื่อผู้เขียนและผู้ร่วมเขียนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ หากเป็นนักศึกษา ให้ระบุสาขาวิชา คณะ และมหาวิทยาลัยที่ทำการศึกษาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และหากเป็นอาจารย์ ให้ระบุสังกัด/คณะ และมหาวิทยาลัยที่ทำการสอน ทั้งภาษาไทยและอังกฤษ

3) ที่อยู่ระบุชื่อหน่วยงาน หรือสถาบันทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และ E-mail ของผู้เขียน

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

5) บทนำ (Introduction) เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมา และเหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัย และควรอ้างอิงงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

6) วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives of this research) ให้ชี้แจงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาโดยระบุเป็นข้อ

7) วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology) ควรอธิบายวิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยขั้นตอนการวิจัยประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญตัวแปรการวิจัย (ถ้ามี) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล

8) สรุปผลการวิจัย (Research Result) เป็นการเสนอสิ่งที่ได้จากการวิจัยเป็นลำดับอาจแสดงด้วยตารางและภาพประกอบการอธิบาย ทั้งนี้ถ้าแสดงด้วยตาราง ควรเป็นตารางแบบไม่มีเส้นขอบตารางด้านซ้ายและขวา สำหรับรูปภาพประกอบควรเป็นรูปภาพที่ชัดเจนและมีคำบรรยายใต้รูปกรณีที่จำเป็นอาจใช้ภาพสไลด์

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

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

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

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

## 2.2. บทความวิชาการ

1) ชื่อเรื่องควรสั้น และกะทัดรัด ชื่อเรื่องต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้นำชื่อเรื่องภาษาไทยขึ้นก่อน

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

3) สังกัดระบุชื่อหน่วยงาน หรือสถาบัน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ E-mail ของผู้เขียน

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

5) บทนำ (Introduction) เป็นส่วนของเนื้อหาที่บอกความเป็นมา ปัญหาการวิจัย เหตุผลนำไปสู่การศึกษาวิจัย และควรอ้างอิงงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

6) เนื้อหา (Material) ผู้เขียนอาจแบ่งหัวข้อย่อยในประเด็นเนื้อหาได้ตามประเด็นที่ผู้เขียนต้องการจะทำการนำเสนอในบทความ โดยเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการค้นคว้า

7) บทสรุป (Summary) เป็นการสรุปผลได้จากการศึกษาว่าได้พบประเด็นอะไรที่สำคัญ รวมทั้งองค์ความรู้จากการศึกษาที่ผู้เขียนต้องการสรุปผล รวมถึงเสนอแนะองค์ความรู้จากการวิจัย เพื่อที่จะนำผลการศึกษาไปพัฒนาและเป็นประโยชน์ทางการศึกษา

8) เอกสารอ้างอิง (References) เป็นการอ้างอิงเอกสารในเนื้อหาให้ใช้ระบบ APA Style (American Psychological Association Style) ให้เริ่มต้นด้วยเอกสารอ้างอิงภาษาไทยก่อนแล้วตามด้วย

เอกสารภาษาต่างประเทศ หากผู้เขียนมีมากกว่า 5 คน ให้ใส่ชื่อ 5 คนแรกแล้วตามด้วย และคณะหรือ et al.

### 2.3 การอ้างอิงในเนื้อหาบทความ

รูปแบบการอ้างอิงในเนื้อเรื่องและท้ายเล่มใช้วิธีการอ้างอิงระบบนาม – ปี ตามรูปแบบของ American Psychological Association (APA) ให้ใช้ระบบตัวอักษรโดยใช้วงเล็บ เปิด-ปิด แล้วระบุชื่อ-นามสกุลของผู้เขียนปีที่ตีพิมพ์และหมายเลขหน้า (ถ้ามี) กำกับท้ายเนื้อความที่ได้อ้างอิงเอกสารอ้างอิงที่ใช้อ้างอิงในบทความ จะต้องปรากฏในเอกสารอ้างอิงท้ายบทความทุกรายการโดยรูปแบบของเอกสารอ้างอิง มีดังนี้

#### 1) พระไตรปิฎก/อรรถกถา :

ผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อพระไตรปิฎกอรรถกถา. สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์  
ตัวอย่าง.

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

#### 2) หนังสือ :

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

ตัวอย่าง.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่

11. กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.

#### 3) สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/ดุขฎิณิพนธ์/รายงานการวิจัย :

ชื่อ-นามสกุลผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/ดุขฎิณิพนธ์/รายงานการวิจัย. ชื่อระดับสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/ดุขฎิณิพนธ์/รายงานการวิจัย. ชื่อมหาวิทยาลัย หรือแหล่งให้การวิจัย.

ตัวอย่าง.

เยาวเรศ ตระกูลวีระยุทธ. (2558). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นต้นสมรรถนะสูง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุขฎิณิพนธ์บัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

#### 4) บทความในวารสาร:

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

ตัวอย่าง.

สรรพเพชร โทริชชา คักตา สถาพรวงษา และวิสุทธิ วิจิตรพัชรารณณ์. (2561). กลยุทธ์การบริหาร  
สถานศึกษาสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *วารสาร มจร  
สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. 6(2). 25-35

#### 5) สื่ออินเทอร์เน็ต :

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

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

#### 7) หนังสือพิมพ์ออนไลน์ :

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

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

#### 8) ราชกิจจานุเบกษา :

ชื่อกฎหมาย. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (ถ้ามี). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ตอนที่ หน้า (วันเดือนปี).  
ตัวอย่าง.

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

### การอ้างอิงภาษาอังกฤษใช้เช่นเดียวกับภาษาไทย

#### 3. กองบรรณาธิการ

กองบรรณาธิการวารสารบริหารสัมพันธ์

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

[journalaxecutive@gmail.com](mailto:journalaxecutive@gmail.com)

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

#### 4. การอ่านประเมินต้นฉบับ

ต้นฉบับจะได้รับการอ่านประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) จากภายนอกมหาวิทยาลัย  
ในสาขาวิชานั้นๆ จำนวน 3 ท่านต่อ 1 เรื่อง ประเมินบทความตามเกณฑ์และแบบฟอร์มที่กำหนดใน  
ลักษณะเป็น Double-Blind Peer Review คือปกปิดรายชื่อผู้เขียนบทความและผู้เกี่ยวข้องและส่งผล  
การอ่านประเมินคืน ผู้เขียนให้เพิ่มเติม แก้ไข หรือพิมพ์ต้นฉบับใหม่แล้วแต่กรณี

## 5. สิขสิทธิ์

ต้นฉบับที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารบริหารสัมพันธ์ ถือเป็นกรรมสิทธิ์ของวารสารบริหารสัมพันธ์ ห้ามนำข้อความทั้งหมดหรือบางส่วนไปพิมพ์ซ้ำ เว้นเสียแต่ว่าจะได้รับอนุญาตจากกองบรรณาธิการวารสารบริหารสัมพันธ์เป็นลายลักษณ์อักษร

6. ความรับผิดชอบเนื้อหาต้นฉบับที่ปรากฏในวารสารเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียน ทั้งนี้ไม่รวมความผิดพลาดอันเกิดจากเทคนิคการพิมพ์

## จริยธรรมการตีพิมพ์

วารสารบริหารสัมพันธ์ได้กำหนดจริยธรรมการตีพิมพ์ผลงานในวารสารมีดังนี้

### บทบาทและหน้าที่ของผู้เขียนบทความ

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

### บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการ

1. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาคุณภาพของบทความ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ตนรับผิดชอบ และต้องคัดเลือกบทความมาตีพิมพ์หลังจากผ่านกระบวนการประเมินบทความแล้ว โดยพิจารณาจากความชัดเจน และความสอดคล้องของเนื้อหา กับนโยบายของวารสารเป็นสำคัญ และจะต้องมีข้อความรู้ที่สะท้อนมุมมอง แนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากประสบการณ์ การสังเคราะห์เอกสารหรืองานวิจัย มุ่งเน้นการนำเสนอแนวคิดทฤษฎีใหม่รวมถึงแบบจำลองเชิงแนวคิดที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันจะนำไปสู่การวิจัยในหัวข้อวิชาการที่สำคัญ
2. บรรณาธิการจะต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้เขียนและผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงเวลาของการประเมินบทความ

3. บรรณาธิการจะต้องไม่ตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์ที่อื่นมาแล้ว โดยต้องมีการตรวจสอบการคัดลอกผลงานผู้อื่นอย่างจริงจัง และใช้โปรแกรมที่เชื่อถือได้ เพื่อให้แน่ใจว่าบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารไม่มีการคัดลอกผลงานของผู้อื่น และหากตรวจพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่นจะต้องหยุดกระบวนการประเมิน และติดต่อผู้เขียนบทความหลักทันทีเพื่อขอคำชี้แจง เพื่อประกอบการตอบรับหรือ ปฏิเสธการตีพิมพ์บทความนั้นๆ

4. หากบรรณาธิการตรวจพบว่า บทความมีการลอกเลียนบทความอื่นโดยมิชอบ หรือมีการปลอมแปลงข้อมูล ซึ่งสมควรถูกถอดถอน แต่ผู้เขียนปฏิเสธที่จะถอนบทความบรรณาธิการสามารถดำเนินการถอนบทความได้โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมจากผู้เขียนซึ่งถือเป็นสิทธิและความรับผิดชอบต่อบทความของบรรณาธิการ

5. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีระเบียบวิธีวิจัยที่ถูกต้อง และให้ผลที่น่าเชื่อถือ โดยนำผลของการวิจัยมาเป็นตัวชี้กันว่า สมควรตีพิมพ์เผยแพร่หรือไม่

6. บรรณาธิการจะต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียนและผู้ประเมิน

7. บรรณาธิการต้องไม่นำข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความไปเป็นผลงานของตนเอง

### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ**

1. หลังจากได้รับบทความจากบรรณาธิการวารสารและผู้ประเมินบทความ ตระหนักว่าตนเองอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้พิมพ์ที่ทำให้ไม่สามารถให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างอิสระได้ ผู้ประเมินบทความควรแจ้งให้บรรณาธิการวารสารทราบและปฏิเสธการประเมินบทความนั้นๆ

2. ผู้ประเมินบทความ ควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความสำคัญของเนื้อหาในบทความที่ส่งต่อสาขาวิชานั้นๆ คุณภาพของการวิเคราะห์และความเข้มข้นของผลงานหรือระบุผลงานวิจัยที่สำคัญๆ และสอดคล้องกับบทความที่กำลังประเมิน แต่ผู้เขียนบทความไม่ได้อ้างถึง เข้าไปในการประเมินบทความด้วยผู้ประเมินไม่ควรใช้ความคิดเห็นส่วนตัวที่ไม่มีข้อมูลรองรับมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินบทความ

3. เมื่อผู้ประเมินบทความพบว่า มีส่วนใดของบทความ ที่มีความเหมือนกัน หรือซ้ำซ้อนกับผลงานชิ้นอื่นๆ ผู้ประเมินบทความต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบ

4. ผู้ประเมินบทความต้องรักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ

5. ผู้ประเมินบทความต้องไม่นำข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความไปเป็นผลงานของตนเอง

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



