



วารสาร

นิตยสารเสียงธรรมจากมหายาน  
(Nittayasan Siangtham Chakmahayan)

International Standard  
Serial Number

ISSN 2465-4205 (Print)  
ISSN 2697-4045 (Online)

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 : วารสารเสียงธรรมจากมหายาน ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2562

**วารสาร นิตยสารเสียงธรรมจากมหายาน**  
**(Journal Of Nittayasan Siangtham Chakmahayan)**

(สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์) ISSN 2465-4205 (Print) : ISSN 2697-4045 (Online)

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2562

\*\*\*\*\*

**กำหนดออกวารสารทุก 6 เดือน (ปีละ 2 ฉบับ)**

ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม

**วัตถุประสงค์**

นิตยสารเสียงธรรมจากมหายานเป็นวารสารวิชาการมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์กลางเผยแผ่ผลงานผลงานวิชาการของวัดคณะสงฆ์มหายานฝ่ายอนัมนิกายในประเทศไทยสู่สาธารณชน และส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า เพื่อเผยแพร่วาทกรรมวิจัย และบทความวิชาการ แก่นักวิจัยนักวิชาการ คณาจารย์ และนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ในมิติทางด้านพระพุทธศาสนา ศิลปศาสตร์ สหวิทยาการ ด้านมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ บทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารนี้จะต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างน้อย 3 ท่าน เปิดรับบทความทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาจีน โดยรับพิจารณาตีพิมพ์ต้นฉบับของบุคคลทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ผลงานที่ส่งมาจะต้องไม่เคยเสนอ หรือกำลังเสนอตีพิมพ์ใน วารสารวิชาการใดมาก่อน

กองบรรณาธิการ ขอสงวนสิทธิ์ในการพิจารณาคัดเลือกบทความ ลงตีพิมพ์โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า สำหรับข้อเขียนที่ได้รับการพิจารณา กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ที่จะปรับปรุงเพื่อความเหมาะสม โดยรักษาหลักการ และแนวคิดของผู้เขียนแต่ละท่านไว้ ข้อเขียนและบทความที่ตีพิมพ์ ถือเป็นทรัพย์สินส่วนบุคคลของผู้เขียน กองบรรณาธิการ ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วย และไม่ขอรับผิดชอบต่อบทความนั้น ไม่สงวนลิขสิทธิ์ในการคัดลอก แต่ให้อ้างอิงแสดงที่มา กำหนดออกวารสารปีละ 2 ฉบับ (ราย 6 เดือน)

**ที่ปรึกษา**

- |                                  |                                                |
|----------------------------------|------------------------------------------------|
| 1. พระคณานิมนธรรมเมธาจารย์       | รองเจ้าคณะใหญ่อนัมนิกายแห่งประเทศไทย           |
| 2. พระคณานิมนธรรมวิธานาจารย์     | ผู้ช่วยเจ้าคณะใหญ่อนัมนิกายฝ่ายขวา             |
| 3. พระคณานิมนธรรมวุฒาจารย์       | ผู้ช่วยเจ้าคณะใหญ่อนัมนิกายฝ่ายซ้าย            |
| 4. พระวิเทศโพธิคุณ, ดร.          | เจ้าอาวาสวัดสมานราษฎร์ จังหวัดชลบุรี           |
| 5. พระมหาปราโมทย์ ปโมทโยม, ดร.   | ผู้อำนวยการ สถานีวิทยุโทรทัศน์ธรรมาธิปไตย DDTV |
| 6. พระครูปลัดณรงคฤทธิ์ อุปรกขิโต | พิธีกรรายการ “ตระเวนคน ตระเวนธรรม”             |

**หัวหน้ากองบรรณาธิการ**



องพจนกรโกศล ดร. (พิสิษฐ์ เกียนบัว/ศรีวิชา)      ประชาสัมพันธ์คณะสงฆ์อนัมนิกายแห่งประเทศไทย  
เจ้าอาวาสวัดธรรมปัญญาารามบางม่วง  
ประธานเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 14  
ผู้จัดการโรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย

#### บรรณาธิการบริหาร

ดร.สุริยา แสงอินตา      นักวิชาการศาสนา สำนักงานการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

#### กองบรรณาธิการ

- |                                             |                                                          |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1. รศ.ดร.อินตา ศิริวรรณ                     | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                       |
| 2. รศ.ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย                 | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                       |
| 3. รศ.ดร.สิน งามประโคน                      | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                       |
| 4. รศ. ดร. สุรัชย์ จิวเจริญสกุล             | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                                   |
| 5. พระเมธาวิเชียร, ผศ., ดร.                 | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย     |
| 6. ผศ. ร.ท. ดร. บรรจบ บรรณรุจิ              | ราชบัณฑิตยสถาน, ภาควิชาภาษาตะวันออกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 7. ผศ. ดร.วรากรณ์ พูลสวัสดิ์                | มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม                                  |
| 8. ผศ. ดร. อุทัย สติมัน                     | มหาวิทยาลัยสวนดุสิต                                      |
| 9. พระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฒโน, ดร.             | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                       |
| 10. พระมหาสมบัติ ธนปัญญา, ดร.               | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                       |
| 11. พระมหาเกรียงศักดิ์ อินทปัญญา, ดร.       | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย                       |
| 12. พระครูศัพทสุนทร, ดร. (กิจการ ไซติปัญญา) | ผู้อำนวยการโรงเรียนกุศลสมาครวิทยาลัย                     |

#### ผู้ช่วยกองบรรณาธิการ

- |                           |                                                      |
|---------------------------|------------------------------------------------------|
| 1. ดร.กุศล บอบุญ          | ผู้อำนวยการ<br>ฝ่ายผลิตรายการ “บอกข่าวเล่าธรรม” DDTV |
| 2. ดร.จักรพงษ์ ทิพสุนเนิน | ผู้อำนวยการ<br>สถานีวิทยุคลื่นมหายาน Fm 101.25 MHz   |

**ฝ่ายประสานงานและจัดการ**

1. นางสาวธีร์รวิ เดชดวง
2. นายวัชร เกษทองมา
3. นางสาวนวิรัตน์ เดชดวง

**ออกแบบปก/ จัดรูปเล่ม** ดร.สุริยา แสงอินตา

**พิสูจน์อักษร** นางสาวธีร์รวิ เดชดวง

**สำนักงาน** วัดธรรมปัญญาารามบางม่วง วัดธรรมปัญญาารามบางม่วง อ.สามพราน จ.นครปฐม

## บทบรรณาธิการ

วารสารนิตยสารเสียงธรรมจากมหายาน (Journal Of Nittayasan Siangtham Chakmahayan) ได้ตีพิมพ์เผยแพร่มานานหลายปีในรูปแบบของ “หนังสือเสียงธรรมจากมหายาน” ซึ่งยังไม่มีเลขมาตรฐานสากลประจำวารสาร ทั้งนี้ ทางบรรณาธิการได้ดำเนินการขอเลขมาตรฐานสากลประจำวารสาร และได้ตีพิมพ์ในชื่อว่า “นิตยสารเสียงธรรมจากมหายาน” โดยได้ตีพิมพ์ครั้งแรกภายใต้เลขมาตรฐานสากลประจำวารสาร (International Standard Serial Number-ISSN) ซึ่งกำกับโดยสำนักหอสมุดแห่งชาติ ตีพิมพ์ครั้งแรก ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2558) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์กลางเผยแผ่ผลงานผลงานวิชาการของวัดในคณะสงฆ์มหายานฝ่ายอนันตนิคาย ในประเทศไทยสู่สาธารณชน และส่งเสริมการศึกษาค้นคว้า เพื่อเผยแพร่บทความวิจัย และบทความวิชาการแก่นักวิจัยนักวิชาการ คณาจารย์ และนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ในมิติทางด้านพระพุทธศาสนา ศิลปศาสตร์ สหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ตลอดจนการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา ฝ่ายมหายาน และงานวิชาการด้านต่าง ๆ สู่สาธารณชน

นิตยสารเสียงธรรมจากมหายาน เป็นวารสารที่มีความสมบูรณ์ทั้งเนื้อหา และขั้นตอนกระบวนการจัดทำซึ่งได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ ผู้ที่จะตีพิมพ์บทความที่เผยแพร่ในวารสารนี้ ได้ต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 ท่าน เปิดรับบทความทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาจีน โดยรับพิจารณาตีพิมพ์ต้นฉบับของบุคคลทั้งภายใน ภายนอกมหาวิทยาลัย และนักวิชาการทั่วไป

สำหรับนิตยสารเสียงธรรมจากมหายานในฉบับนี้ และฉบับถัดไปจะมีผู้ทรงคุณวุฒิทั้งบรรพชิต และคฤหัสถ์หลายท่านมาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำกับคณะกรรมการทั้งในการพิจารณาบทความที่จะลงตีพิมพ์ ทั้งด้านเนื้อหา และด้านรูปแบบเล่ม โดยจะมีชื่ออยู่ภายในเล่มวารสารในแต่ละฉบับ ทั้งนี้ยังมีผู้เชี่ยวชาญ ด้านอื่น ๆ อีกหลายแขนงที่จะส่งบทความทางวิชาการมาให้ลงตีพิมพ์เผยแผ่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทางคณะกรรมการประจำวารสาร จะคัดเลือกบทความวิจัย และบทความวิชาการ ที่มีเนื้อหาสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้อ้างอิงในงานวิชาการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กองบรรณาธิการ

## สารบัญ

### บทความวิจัย

หน้า

|                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| การบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา<br>พระมีศักดิ์ คุณุตวิโส (สุขประเสริฐ)                                                         | 1  |
| ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติ<br>ตามหลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและอปหิธานิยธรรม<br>สุกานดา ปานเพชร                             | 14 |
| การบริหารกิจกรรมนักเรียนตามหลักขรวาสธรรม 4<br>พระใบฎีกาพงษ์นรินทร์ ปิยงโร (จันทร์เรือง)                                                       | 23 |
| กลยุทธ์การประยุกต์หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษา<br>พระมหาวิญญ์ สิริภทโท (เข้มสายทอง)                                                    | 35 |
| ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพุทธศาสนา<br>พระมหาวิระ ฒมเตโช (ภัทรกรินทร์), รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปุ้ , รศ.ดร.สิน งามประโคน | 50 |



## การบริหารสิ่งแวดล้อมตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา Environmental in according to Dhamma Buddhist

พระมีศักดิ์ คุณุตวิโส (สุขประเสริฐ)<sup>1</sup>

### บทคัดย่อ

โรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมที่ดี จะทำให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุ่น ใจ สบายใจ รู้สึกเป็นเจ้าของและอยากมาโรงเรียน โรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมไม่ดีจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายและเหินห่างไม่อยากมาโรงเรียน โรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมที่ดีจะทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ และมีความสุข แต่ถ้าสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนไม่ดีบุคลากรก็มีแต่ความทุกข์ ดังนั้น การจัดการสภาพแวดล้อมของนักเรียนที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อม ทางด้านกายภาพ ทางด้านการบริหาร และ ทางด้านวิชาการ มีความสำคัญต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งควรตระหนักเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร ในแผนพัฒนาบุคลากรสถานศึกษาของชาติ และในขณะเดียวกันควรมีหลักธรรมในการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้วิธีการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ถือว่าหลักธรรมที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบเป็นหลักปฏิบัติที่สามารถนำมาใช้พัฒนาการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี

### Abstract

Schools with good environment the students and staff in the school feel comfortable, proud, warm, feel comfortable and feel like owning and want to go to school. Schools that have a bad environment will make them feel weary and distressed. Schools with a good environment will make everyone work together happily and happily. But if the school environment is bad, the staff suffers. So, managing the environment of the students towards the environment. Physical the administrative and academic. Is important to the learning outcomes of the learner. And to develop the quality of education. It should be aware of the importance of environmental management. This is a good way to develop a quality education institution. And consistent with the goals of the course. In the National Staff Development

---

<sup>1</sup>นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Plan At the same time, there should be principles in environmental management. To be more effective. By using environmental management methods in accordance with the principles of Buddhism, the principle that the Lord Buddha found the principles that can be used to develop environmental management is very good.

## บทนำ

การบริหารสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษามีความสำคัญยิ่ง เนื่องจาก มนุษย์และสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมามนุษย์ใช้สติปัญญาและความสามารถในการที่จะใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมและปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับชีวิต เนื่องจากการนำสิ่งแวดล้อมมาใช้โดยไม่รู้ไม่เข้าใจ ไม่อนุรักษ์ ประกอบกับการเพิ่มจำนวนประชากรอย่างรวดเร็ว ทำให้ความต้องการใช้ทรัพยากรมีมากขึ้น จึงทำให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมความเสื่อมโทรม ความสกปรก มลภาวะต่างๆ กลายเป็นปัญหาใหญ่ที่นับวันจะเพิ่มทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ สถานศึกษาต่างๆ จึงประสบปัญหาสภาวะแวดล้อมดังกล่าว ส่วนหนึ่งมาจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ในระดับประเทศมีการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม นำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาใช้อย่างมาก จนทำให้ขาดความสมดุลทางธรรมชาติ ทำให้เกิดสภาวะสิ่งแวดล้อมเป็นพิษต่างๆ ขึ้น เช่น อากาศเสีย น้ำเสีย ป่าไม้ลดน้อยลง เป็นต้น เป็นที่ยอมรับกันว่า “มนุษย์” เป็นตัวการอันสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมอันเป็นพิษดังกล่าว จนส่งผลให้สิ่งแวดล้อมไม่สามารถปรับตัวได้ทัน จึงทำให้เกิดการเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่างๆ ตามมา มนุษย์เป็นตัวการสำคัญที่สุดในการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมปัญหาเหล่านี้นับวันจะทวีมากขึ้น หากไม่ร่วมมือกันและแก้ไข วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ประชาชนทุกคนตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการอนุรักษ์และการพัฒนาสิ่งแวดล้อม คือ การให้การศึกษา โดยเริ่มจากเด็กในวัยเรียนจนถึงประชาชนทั่วไป<sup>2</sup>

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเกี่ยวกับการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชนเพื่อให้เกิดความรู้ ความรับผิดชอบความรักและความห่วงใยในสิ่งแวดล้อม จึงเน้นย้ำให้ทุกหน่วยงานทุกระดับในสังกัด ให้ความสำคัญและถือเป็นนโยบายเร่งด่วนในเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยให้ผู้บริหารทุกระดับรับนโยบายนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างจริงจัง กำหนดเป้าหมายตามนโยบายการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมกล่าวคือให้บุคลากรและนักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีจิตสำนึกพร้อมทั้งร่วมมือในการอนุรักษ์พัฒนาป้องกันและแก้ไขปัญหาสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ การบริหารงานสิ่งแวดล้อมจึงควรมีหลักธรรมในการบริหารควบคู่กันไป ดังนั้น การบริหารงานสิ่งแวดล้อม จึงควรมีการบูรณาการ หลักธรรมาธรรม ซึ่งเป็นหลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์ที่ประกอบด้วย สัจจะ ที่มีความจริงซึ่งตรงจริงใจ พุทฺธจริย ทำจริง ทมะ ที่มีการฝึกฝน การข่มใจ ปรับตัว ฝึกหัด แก้ไขข้อบกพร่องปรับปรุงตนให้

<sup>2</sup>สุพรรณ มีเทศน์, รายงานผลการศึกษาและการใช้แนวการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนสิ่งแวดล้อมศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๕-๖, (กรุงเทพมหานคร : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๙), หน้า ๑.

เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา ชันติ มีความอดทน ตั้งหน้าท้าวหน้าทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง มั่นใจในจุดหมาย ไม่ท้อถอย และจากะ ที่มีความเสียสละความสุขสบายผลประโยชน์ส่วนตน พร้อมทั้งจะร่วมมือช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ ใจกว้าง<sup>3</sup> กับ การบริหารสิ่งแวดล้อม คือ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การควบคุม การแก้ไข และปรับปรุงสิ่งแวดล้อมต่างๆ ในสถานศึกษา ให้อยู่ในสภาพที่ดี และถูกสุขลักษณะโดยใช้แนวทางการดำเนินงานตามโครงการ

### แนวคิดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน เป็นการรับรู้หรือความรู้สึกที่สมาชิกในโรงเรียนมีต่อโรงเรียน และอาจรวมถึงความรู้สึกที่พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนมีต่อโรงเรียนด้วย ถ้ามีสิ่งแวดล้อมที่ดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกประทับใจ พอใจ อ่อนใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกถ้าสิ่งแวดล้อมไม่ดี ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ขาดความรักความผูกพันต่อโรงเรียน ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ เปื่อหน่าย ห่างเหินเฉยเมย เป็นต้น<sup>4</sup> อีกทั้ง เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวให้ผู้สัมผัสมีความโน้มเอียงไปกับสภาพแวดล้อมนั้น เป็นการปรุงแต่งสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศโน้มน้าวความรู้สึกของเด็กให้มีความสงบเห็นสิ่งดีงามในธรรมชาติ สังคม และสิ่งแวดล้อมของชีวิต มีความพึงพอใจที่จะเรียนทำให้การเรียนการสอนสัมฤทธิ์ผลได้โดยง่าย<sup>5</sup> รวมถึงการรับรู้หรือความรู้สึกและทัศนคติที่โรงเรียนได้รับจากสมาชิกในโรงเรียนทั้งในทางที่ดี และในทางไม่ดี ความรู้สึกในทางที่ดีนั้นทำให้เกิดความประทับใจ พอใจ และอ่อนใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และภาคภูมิใจต่อโรงเรียน ความรู้สึกที่ไม่ได้นั้นอาจทำให้ขาดความรัก ไม่มีความผูกพันปราศจากความเป็นเจ้าของเกิดความเฉยเมย ความเบื่อหน่าย ความเหินห่าง และความไม่รับผิดชอบ<sup>6</sup>

### ความสำคัญของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

ความสำคัญของสิ่งแวดล้อม เป็นแหล่งสินทรัพย์ เป็นแหล่งที่มาของทรัพยากรธรรมชาติ เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต เป็นระบบสนับสนุนการดำรงชีวิต ประกอบด้วย อากาศ น้ำ พืช สัตว์ พลังงาน วัตถุดิบ ความสวยงามทางทัศนียภาพ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสินทรัพย์ ที่เกื้อกูลให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ สิ่งแวดล้อมเป็นที่มาของวัตถุดิบซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตในระบบเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมจึงนับว่าเป็นแหล่งรองรับของเสียของเหลือจากกระบวนการผลิตและกระบวนการบริโภค เป็นที่รองรับกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ รวมทั้ง

<sup>3</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๓๕.

<sup>4</sup>กรมสามัญศึกษา, เรื่องทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา, (ประกาศกรมสามัญศึกษา, ๒๕๓๑), หน้า ๘

<sup>5</sup>สวัสดิ์ สายประสิทธิ์, คู่มือสอบและปฏิบัติราชการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค อาร์ต), หน้า ๖๒๘.

<sup>6</sup>โพธิ์ทัพพะ, มาสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียนกันเถอะ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรครู, ๒๕๓๓), หน้า ๓๓

หน้าที่ให้ความรื่นรมย์แก่จิตใจมนุษย์ เช่น ทะเล ภูเขา แนวปะการัง มีความสวยงามตามธรรมชาติ เป็นแหล่งที่ผู้คนนิยมไปเที่ยวพักผ่อน<sup>7</sup> รวมถึง ความสำคัญของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อสิ่งมีชีวิตไวดังนี้<sup>8</sup>

๑. มีความสำคัญต่อการคงอยู่ของสิ่งมีชีวิต โดยเป็นองค์ประกอบของชีวิตและเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต เช่นคนและสัตว์ต้องการอากาศออกซิเจนเพื่อการหายใจและเผาผลาญอาหารหากอากาศเป็นพิษจะทำให้ชีวิตตายได้

๒. มีอิทธิพลต่อการตั้งถิ่นฐาน โดยเฉพาะที่ที่มีทำเลเหมาะสมจะมีมนุษย์อยู่หนาแน่น เช่นที่ราบลุ่มแม่น้ำ ที่ราบชายฝั่งทะเล และที่ราบตามหุบเขา ถ้าสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสม จะมีการอพยพไปสู่สภาพแวดล้อมที่ดีกว่า

๓. มีอิทธิพลต่อลักษณะที่อยู่อาศัย เช่น บ้านเรือนในแต่ละภูมิภาคจะมีการใช้วัสดุที่เหมาะสมกับภูมิอากาศ

๔. สิ่งแวดล้อมเป็นกำหนดลักษณะการดำรงชีวิตของมนุษย์ เช่นแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เป็นที่ราบลุ่ม มีลมมรสุม ป่าไม้ค่อนข้างสมบูรณ์ มนุษย์จะประกอบอาชีพเกษตรกรรม

๕. สิ่งแวดล้อมมีความสำคัญต่อความเจริญรุ่งเรืองและความผาสุกของมนุษยชาติเพราะหากประเทศใดมีทรัพยากรมาก รู้จักใช้อย่างเหมาะสม จะทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคง เพราะทรัพยากรธรรมชาติเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาสังคมมนุษย์

๖. ทางด้านวิชาการสิ่งแวดล้อมยังบ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของชาติ เช่นศิลปกรรม โบราณสถาน โบราณวัตถุ อันแสดงออกถึงวิวัฒนาการและความรุ่งเรืองของมนุษย์ในอดีตและเกิดความภูมิใจของบุคคลในชาติ นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมที่สวยงามทั้งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและที่มนุษย์สร้างขึ้น ยังอำนวยความสะดวกในด้านการพักผ่อนหย่อนใจได้เป็นอย่างดี

๗. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมนั้นมีความสำคัญมากต่อการพัฒนาและความเจริญของประเทศ ตลอดจนถึงคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์และสิ่งแวดล้อมดี จะส่งผลให้ประชาชนในประเทศนั้นมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีด้วย

### ประเภทของสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

สิ่งแวดล้อมนั้นมีทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เช่น ต้นไม้ อากาศ แร่ธาตุ และอื่นๆ อีกมากมาย และสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ สิ่งจับต้องได้ก็ได้แก่ อาคาร บ้านเรือน ดึก รถ เรือ และ

<sup>7</sup> ธีรรัตน์ โพธิ์มามกะ และคณะ, *ชีวิตกับสิ่งแวดล้อม*, (กรุงเทพมหานคร : โครงการ ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๕), หน้า ๖-๗.

<sup>8</sup> สวัสดิ์ โนนสูง, *ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๖

อุปกรณ์ต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกให้แก่มนุษย์ ส่วนสิ่งที่จับต้องไม่ได้เช่น วัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา กฎระเบียบต่างๆ ดังนั้น จึงจัดสิ่งแวดล้อมออกเป็น ๒ ประเภทดังนี้

๑. สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ (Natural Environment) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เช่นภูเขา ป่าไม้ ดิน น้ำ อากาศ แร่ธาตุ เป็นต้น บางชนิดอาจใช้เวลาเป็นชั่วโมง หรือวันหรือเดือน หรือสิบปี ร้อยปี จึงจะเกิดเป็นสิ่งนั้นได้ แบ่งเป็น ๒ ชนิด ได้แก่

๑) สิ่งแวดล้อมที่มีชีวิต (Biotic Environment) ได้แก่ พืช สัตว์ มนุษย์

๒) สิ่งแวดล้อมที่ไม่มีชีวิต(Abiotic Environment) เช่นอากาศ ดิน พลังงาน แร่ธาตุ ป่าไม้ ธารน้ำ เป็นต้น

๒. สิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น (Man-Made Environment) เป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ บางอย่างสามารถมองเห็นได้ เช่นตึก บ้าน ถนน บางอย่างไม่สามารถมองเห็น เช่น กฎหมาย วัฒนธรรม แบ่งเป็น ๒ ชนิด ได้แก่

๑) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) เช่นบ้าน ถนน เสื้อผ้า เป็นต้น

๒) สิ่งแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) เช่น วัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ การเมือง กฎเกณฑ์ต่างๆ เป็นต้น

### การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสิ่งแวดล้อม มีนักการศึกษา หน่วยงาน ทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้เสนอแนวดำเนินการ โดยแยกเป็น ๓ ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพ ภายในโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน และด้านสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังต่อไปนี้

#### ๑) ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพภายในโรงเรียน

การจัดสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่ตื้นเขินควรคำนึงถึงหลัก สำคัญ ๔ ประการ คือ ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุความปลอดภัยจากโรคติดต่อ ความร่มรื่น สวยงาม และความสะอาดสบาย และความเหมาะสมกับพัฒนาการทางร่างกายของเด็ก โดยการดำเนินการแต่ละด้าน มีดังนี้<sup>10</sup>

ประการที่ ๑ ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ การที่เด็กต้องใช้เวลาอยู่ในสถานศึกษาแต่ละวันเป็นเวลาหลายชั่วโมงย่อมมีโอกาสเกิดอุบัติเหตุขึ้นได้ ถ้าสถานศึกษาจัดสภาวะสิ่งแวดล้อมไม่ปลอดภัย อุบัติเหตุที่พบบ่อยในสถานศึกษามีลักษณะต่างๆ กัน ได้แก่ การพลัดตกหกล้ม การถูก ของแหลมของมีคม อุบัติเหตุจากการ

<sup>9</sup>สุเทพ ธีรศาสตร์, ISO ๑๔๐๐๐มาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๕๒), หน้า ๑.

<sup>10</sup>สมทรง อินส่วง, การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ใน เอกสารการสอนชุดวิชาวิทยาการสิ่งแวดล้อมสำหรับโรงเรียนและชุมชน หน่วยที่ ๘-๑๕, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖), หน้า ๕๘๘.

เรียนการสอน การเล่นเกม การทดลองทางวิทยาศาสตร์ อุบัติเหตุจากการซารุดทรุดโทรมของอาคารเรียนและสิ่งก่อสร้างในสถานศึกษา อุบัติเหตุจาก การจราจรบริเวณทางเข้าทางออกของสถานศึกษาและภายในสถานศึกษา เป็นต้น การจัดการป้องกัน อุบัติเหตุในสถานศึกษานั้น อาจดำเนินการดังนี้

๑ . จัดสถานที่ ตัวอาคาร และสภาพแวดล้อมให้ถูกหลักสุขาภิบาล

๒ . หมั่นตรวจสอบอาคารเรียน สิ่งก่อสร้าง และสภาวะแวดล้อมเสมอๆ ถ้าพบสิ่งชำรุด ทรุดโทรมควรรีบเร่งแก้ไขซ่อมแซมทันที

๓ . ติดตามประกาศเตือนนักเรียนให้รู้จักระมัดระวังอุบัติเหตุอันตรายต่างๆ

๔ . จัดหาอุปกรณ์ป้องกันและควบคุมอุบัติเหตุในสถานศึกษา เช่น เครื่องมือดับเพลิง

๕ . จัดให้มีการสอนสวัสดิศึกษาในสถานศึกษา

ประการที่ ๒ ความปลอดภัยจากโรคติดต่อ เนื่องจากสถานศึกษาเป็นที่ชุมนุมของ นักเรียน ซึ่งมาจากครอบครัวที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ถ้านักเรียนคนใดคนหนึ่งเป็น โรคติดต่อ ย่อมมีโอกาสแพร่กระจายในหมู่นักเรียนด้วยกันได้ง่าย นอกจากนี้ นักเรียนอาจนำ โรคติดต่อจากสถานศึกษาไปสู่อำเภอและชุมชนที่ตนอาศัย ในการจัดการสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา เพื่อให้ปลอดภัยจากโรคติดต่อนั้นจะต้องดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนี้

๑ . น้ำดื่ม น้ำใช้ จัดให้มีน้ำ ดื่มน้ำใช้ที่สะอาด มีคุณภาพตามมาตรฐานน้ำดื่มมีปริมาณ เพียงพอไว้ใช้ในสถานศึกษา

๒ . อาหาร มีการควบคุมดูแลการจัดอาหารกลางวันในสถานศึกษา หรือการจำหน่าย อาหารในสถานศึกษา โดยอาหารที่นำมาจำหน่ายควรมีลักษณะสด สะอาด ถูกหลักอนามัย มีคุณค่า ทางอาหาร และมีราคาพอสมควรที่เด็กนักเรียนจะซื้อรับประทานได้ ผู้ปรุง และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอาหารต้องมีสุขภาพอนามัยดี ไม่เป็นโรคติดต่อ มีสุขนิสัยที่ดีในการปฏิบัติงาน รักษา ร่างกายให้สะอาดอยู่เสมอ เล็บมือตัดให้สั้น ใช้ผ้าเช็ดหน้าปิดปากเวลาไอหรือจาม สวมตาข่ายคลุมผม และ มีผ้ากันเปื้อน

๓ . การกำจัดอุจจาระ ปัสสาวะ สถานศึกษาควรจัดให้มีห้องส้วมที่สะอาด ถูกหลัก สุขาภิบาล และมีจำนวนเพียงพอ ห้องส้วมต้องหมั่นดูแลให้สะอาดอยู่เสมอ

๔ . การกำจัดขยะมูลฝอย สถานศึกษาควรมีถังรองรับขยะมูลฝอยที่ถูกสุขลักษณะไว้ใช้ ลักษณะของถังควรทาสีด้วยวัสดุที่คงทนแข็งแรง ไม่รั่วซึม มีฝาปิดมิดชิด และขยะที่รวบรวมได้นั้นต้อง นำไปกำจัดให้ถูกหลัก สุขาภิบาลทุกวัน

๕ . การกำจัดน้ำทิ้ง สถานศึกษาควรมีระบบระบายน้ำ ทั้งและระบบบำบัดน้ำทิ้งที่ถูกหลัก สุขาภิบาล

๖ . การควบคุมแมลงและพาหะนำโรค สถานศึกษาควรมีวิธีการควบคุมและป้องกันแมลง และสัตว์นำโรคด้วย เช่น จัดบริเวณสถานศึกษาให้เป็นระเบียบเรียบร้อย รักษาความสะอาดอาคาร สิ่งก่อสร้างและบริเวณโดยรอบ เพื่อมิให้เป็นแหล่งที่พักอาศัยของพาหะนำโรค เช่น แมลงวัน แมลงสาบ หนู และอย่าให้มีน้ำ ขังบริเวณสถานศึกษาจนเป็นแหล่งเพาะพันธุ์ยุงได้



ประการที่ ๓ ความรุ่มร้อนสวยงาม และความสะอาดสบาย จะมีส่วนช่วยส่งเสริมทั้ง สุขภาพทางกาย และสุขภาพทางจิตของเด็ก ซึ่งการจัดให้สถานศึกษามีความรุ่มร้อน สวยงามและความ สะดวกสบาย สามารถ ดำเนินการโดย มีการจัดตกแต่งอาคารเรียน บริเวณ และสิ่งแวดล้อมใน สถานศึกษาให้เกิดความรุ่มร้อน สวยงาม โดยการจัดทาสีตามหญ้า สวนหย่อม ปลุกไม้ยืนต้นไม้ดอกไม้ ประดับให้มีร่มเงา สวยงาม นอกจากนี้ สถานศึกษาควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้เด็ก พอสมควร เช่น มีแสงสว่าง มีสนามเด็กเล่น สนามกีฬา ห้องพยาบาล ห้องน้ำ ห้องส้วม ที่นั่งพักผ่อน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้เด็กคลายความเคร่งเครียด และเด็กจะ ได้รับความสบายใจและมีสุขภาพจิต

ประการที่ ๔ ความเหมาะสมกับพัฒนาการทางร่างกายของเด็ก ซึ่งดำเนินการโดยจัด สภาพ สิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่ช่วยส่งเสริมการเจริญเติบโต และพัฒนาการทางร่างกายของเด็ก เช่น การจัดโต๊ะ เรียนและเก้าอี้ให้พอดีกับขนาดร่างกายของเด็กนักเรียน จัดให้มีแสงสว่างและการ ระบายอากาศที่พอเพียงใน แต่ละห้องเรียน จัดให้มีการเล่นกีฬา การออกกำลังกาย และมีเครื่องกีฬาที่ เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละวัย

## ๒) ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน

เปรียบโรงเรียนเสมือนบ้านหลังที่ สองของนักเรียน ซึ่งนักเรียนจะต้องใช้ชีวิตในโรงเรียนเป็นเวลา หลายชั่วโมงในแต่ละวัน โรงเรียนจึง ควรจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้คล้ายกันหรือดีกว่าที่บ้าน โดยสนองความ ต้องการของนักเรียนทั้ง ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา ดังนั้นหลักการสำคัญในการบริหาร สภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ๔ ขั้นตอน คือ<sup>11</sup>

๑. ป้องกันไม่ให้สภาพแวดล้อมตามธรรมชาติที่เป็นคุณค่าต่อสถานศึกษาถูกทำลาย

๒ . กำจัดความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมที่เป็นปัญหาให้หมดไป

๓ . สร้างหรือพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีหรือมีคุณภาพที่เหมาะสม

๔ . ดูแลรักษาสภาพแวดล้อมที่ได้มาตรฐานแล้วให้คงอยู่ นอกจากนั้นยังเสนอให้สถานศึกษาประยุกต์ หลักการ ๘ Rs ซึ่งเป็นหลักการสากลที่ใช้ใน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในประเทศไทยมา ใช้ในการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ซึ่งหลัก ๘ Rs มีดังนี้

๑ . re-think หมายถึง การคิดก่อนใช้ สถานศึกษาควรฝึกให้บุคลากรทุกคนรู้จักคิด วิเคราะห์ ผลได้ผลเสียและผลกระทบต่างๆ ตระหนักในคุณค่าและมีเจตคติที่ถูกต้องในการใช้ ทรัพยากรธรรมชาติ และ สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

๒ . re-use หมายถึง การนำกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งมีทรัพยากรหลายอย่างในสถานศึกษาที่ ถูก ทอดทิ้ง แต่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ได้

๓ . re-duce หมายถึง การลดการใช้ โดยสร้างเสริมลักษณะนิสัยให้ทุกคนรู้จัก การ ประหยัดใช้เท่าที่จำเป็น

<sup>11</sup>นรา สมประสงค์ และ เสรี ลาซโรจน์. เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๓-๖๔

๔ . re-pair หมายถึง การซ่อมแซมสิ่งที่ใช้ประโยชน์ไม่ได้ให้เกิดประโยชน์ ไม่ทิ้งไว้ให้รก หรือก  
ตา โดยไม่เกิดประโยชน์ซึ่งจะเป็นมลพิษทั้งด้านอาคารสถานที่และด้านจิตใจ

๕ . re-cycle หมายถึง การหมุนเวียนหรือแปรรูปให้สามารถกลับมาใช้ประโยชน์ ใหม่  
ได้

๖. re-claim หมายถึง การดำเนินการให้สิ่งที่ไม่ใช้ประโยชน์ให้เกิดประโยชน์ใช้สอยได้

๗. re-cover หมายถึง การปรับสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์อยู่ในสภาพที่ถูกทอดทิ้งไม่เกิด  
ประโยชน์ ให้อยู่ในสภาพที่เกิดประโยชน์ได้

๘. re-ject หมายถึง การคัดค้านหรือต่อต้านพฤติกรรมที่อาจทำลายสภาพแวดล้อมและ  
ทรัพยากรธรรมชาติได้

### ๓) ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้การสอน

แนวทางของเด็กไทยในแง่ของการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมว่า ต้องเร้าให้เด็กสนใจและเข้าใจปัญหา  
ของสิ่งแวดล้อมตัวเด็กว่าอะไรเป็นพิษเป็นภัย โดยเริ่มตั้งแต่ ปัญหาเล็กๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวเด็กเองในชีวิตประ  
จวันแล้วจึงขยายไปจนถึงปัญหาใหญ่ๆ ดังนั้น การบริหารสภาพ แวดล้อมด้านการ เรียนการสอน มีดังนี้<sup>12</sup>

๑ . การจัดการเรียนการสอน ควรจัดให้ครูอาจารย์มีการแลกเปลี่ยนความรู้ เชิญวิทยากร มาบรรยาย  
แนะนำวิธีสอนและนวัตกรรมใหม่ๆ มีการจัดทำแผนการสอนรายวิชา มีการจัด ตารางสอน/ตารางเรียน การจัด  
ครูเข้าสอนในแต่ละรายวิชาควรจัดตามความเหมาะสม ฯลฯ

๒ . การจัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา ควรจัดให้มีบริการทางด้านวิชาการ การจัด  
บรรยากาศในห้องเรียน การจัดทัศนศึกษาของครู การจัดบรรยากาศในห้องอื่นๆของ สถานศึกษา

๓ . งานด้านหลักสูตร ควรจัดให้มีการรวบรวมเอกสารหลักสูตรทุกประเภทให้ครูได้ ศึกษาเพิ่มเติม มี  
การจัดแผนการเรียนหลากหลายให้สอดคล้องกับหลักสูตร มีการมอบหมายให้หมวด วิชาจัดทำ แผนการสอน  
มีสมุดประเมินผล จัดให้มีคาบแนะแนวสอนซ่อมเสริมและมีกิจกรรมครบตาม หลักสูตร

๔ . การจัดแผนการเรียน ควรจัดให้มีแผนการเรียนตามหลักสูตรขอ ง กระทรวงศึกษาธิการที่  
หลากหลาย เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และศักยภาพขอ ง สถานศึกษา

๕ . การสอนซ่อมเสริม ควรจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมทั้งแบบไม่เป็นทางการตามความ สะดวกของครู  
และนักเรียน และแบบเป็นทางการตามความเหมาะสม หรือเชิญวิทยากรมาบรรยาย ใน รายวิชาหลักเพื่อ  
เตรียมตัวสอบแข่งขัน เป็นต้น

๖ . การวัดและประเมินผล ควรจัดให้มีการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรตามระเบียบที่  
กระทรวงศึกษาธิการกำหนด การจัดสอบคัดเลือกเข้าเรียนต่อ จัดสอบซ่อม การมอบรางวัลดีเด่นแก่ นักเรียน  
ประจำปีการศึกษา การวิเคราะห์ข้อสอบ การลงทะเบียนเรียน การแจ้งผลการสอบการ ประกาศรายชื่อ  
นักเรียนที่ไม่มีสิทธิ์เข้าสอบปลายภาค

<sup>12</sup>อ้างแล้ว, หน้า ๒๐.



๗ . กิจกรรมเสริมหลักสูตร ควรจัดให้มีกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และ กิจกรรมอื่นๆ ที่ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย อุดมคติ กล้าแสดงออก ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และพบความแปลกใหม่ตามลักษณะของกิจกรรม เสียสละ บาเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม รู้จัก ทำงานร่วมกัน มีสุขภาพแข็งแรง

๘ . การจัดแหล่งเรียนรู้ ควรจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการ แปลงสาธิต แหล่งเรียนรู้ในชุมชน สถานประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อให้การเรียนรู้เกิดได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา และทุกโอกาสที่ผู้เรียนจะเรียนรู้

๙ . การบริหารสภาพแวดล้อมด้านปฏิสัมพันธ์ของบุคคล ผู้บริหารควรทำความเข้าใจ พฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เพื่อนำไปสู่การบริหารสภาพแวดล้อมด้านปฏิสัมพันธ์ของบุคคล ดังนี้

๙.๑ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์และบุคลากรในสถานศึกษา

๙.๒ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์กับนักเรียนนักศึกษา

๙.๓ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนนักศึกษากับนักเรียนนักศึกษา

### การบริหารสิ่งแวดล้อมหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา (พระวาสาธรรม ๔)

พระวาสาธรรมธรรมแห่งการครองเรือน ๔ ประการ ประกอบด้วย

ประการที่ ๑ สัจจะ ความจริง อาจแบ่งแยกได้ ๓ ชั้น

- ความจริงชั้นที่หนึ่ง คือ ความจริงใจ ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุด และเป็นรากฐานที่มั่นคงของความสัมพันธ์ที่ดีงาม ความจริงใจ แสดงออก เป็น ความซื่อสัตย์ต่อกัน

- จากนั้นก็จริงวาจา คือ พูดจริง เป็นความจริงชั้นที่ ๒

- ชั้นที่ ๓ จริตการกระทำ คือ การทำจริงตามที่ใจคิดไว้ ตามที่วาจาพูดไว้ ตลอดจนกระทั่งว่าการดำเนินชีวิต ประกอบกิจกรรมต่างๆ ก็ตั้งใจทำจริงดังที่ตั้งความมุ่งมาดปรารถนาไว้ แต่ทั้งหมดนี้ก็มีความจริงใจนั่นเองเป็นรากฐาน ความจริงใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้ความสัมพันธ์มั่นคงยั่งยืน

ประการที่ ๒ ทมะ แปลว่า การฝึกฝน ปรับปรุงตน ทมะนี้เป็นข้อสำคัญในการที่จะให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ประการแรกที่สุดที่จะเห็นได้ง่ายในความสัมพันธ์กัน ก็คือ บุคคลที่มาอยู่ร่วมสัมพันธ์กันนั้น ย่อมมีพื้นเพต่างๆ กัน มีอุปนิสัยใจคอและสังสมประสบการณ์ไม่เหมือนกัน แต่เมื่อมาอยู่ร่วมกันแล้ว ก็จำเป็นต้องปรับตัวเข้าหากัน ในเมื่อมีพื้นเพต่างกันสังสมมาคนละอย่าง ก็อาจมีการแสดงออกที่ขัดแย้งกัน หรือไม่สอดคล้องกันได้บ้าง การที่จะทำให้เกิดความราบรื่นเป็นไปด้วยดี ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนเข้าหากัน รู้จักที่จะข่มใจไว้ แล้วรู้จักที่จะสังเกต ใช้สติปัญญาพิจารณาสิ่งที่ผิดแปลกไปจากความคิดนึก ตามความหวัง ความปรารถนาของตน เมื่อไม่รู้ว่า ข่มใจไว้ก่อน และใช้สติปัญญาพิจารณา ก็หาทางที่จะปรับตัวเข้าหากัน ด้วยวิธีที่เป็นความสงบ และเป็นทางที่จะรักษาน้ำใจกันไว้ได้มีความปรองดอง สามัคคี อันนี้ก็เป็นปรับตัวอย่างหนึ่ง นอกจากนั้น ในการอยู่ร่วมกับบุคคลภายนอก หรือในกิจการงานและสิ่งแวดล้อมทั้งหลาย เราก็ต้องรู้จักปรับตัวเข้ากับบุคคล การงาน และสิ่งแวดล้อมเหล่านั้น และรู้จักปรับปรุงฝึกฝนตัวให้ดียิ่งขึ้น ด้วยการชวนหาความรู้ให้เท่าทันสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอ เป็นต้น ชีวิตจึงจะเจริญก้าวหน้าได้ ทมะนี้ต้องมีปัญญาเป็นแกนนำสำคัญ เพราะต้องรู้จักคิดพิจารณา และมีความรู้ความเข้าใจ จึงจะปรับตัวและฝึกฝนปรับปรุงตนได้

ประการที่ ๓ คือขันติ ความอดทน ความอดทนเป็นเรื่องของพลัง ความเข้มแข็ง ความทนทาน คนเมื่ออยู่ร่วมกัน ท่านว่าเหมือนลื่นกับฟัน ย่อมมีโอกาสที่จะกระทบกระทั่งกัน จึงต้องมีความหนักแน่น ความเข้มแข็งในใจที่จะอดทนไว้ก่อน เรียกว่า อดทนต่อสิ่งกระทบใจ นอกจากนั้นก็อดทนต่อความเจ็บปวดเมื่อยล้าทางกาย และอดทนต่อ ความลำบากตรากตรำในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคคล่องไปได้ ถ้าหากว่าบุคคลสองคนหรือหลายคนมาอยู่ร่วมกันแล้วเอาความเข้มแข็งที่มีอยู่ของแต่ละคนมารวมกันเข้า ก็จะมีกำลังความเข้มแข็งให้มากขึ้น จะสามารถร่วมฝ่าฟันอุปสรรค และเพียรสร้างสรรค์рудหน้าไปสู่ความสำเร็จ อันนี้เป็นเรื่องของขันติ ความอดทนที่จะช่วยเสริมให้มีความก้าวหน้าเจริญมั่นคง และพร้อมด้วยความสำเร็จ

ประการที่ ๔ จาคะ แปลว่า ความเสียสละ เริ่มตั้งแต่ความมีน้ำใจ คือ ความพร้อมที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวให้แก่ผู้อื่น โดยเฉพาะผู้อยู่ร่วมกันก็ต้องมีความเสียสละต่อกัน เช่น เวลาฝ่ายหนึ่งไม่สบายเจ็บไข้ได้ป่วย อีกฝ่ายหนึ่งก็ต้อง เสียสละความสุขของตนเองเพื่อช่วยรักษาพยาบาล อย่างน้อยก็มีน้ำใจ ที่จะระลึกถึง เมื่อจะทำอะไรก็ตามก็คำนึงถึงความสุขของอีกฝ่ายหนึ่ง อย่างนี้ก็เรียกว่ามีจาคะ จาคะก็พึงแผ่ไปยังญาติมิตร บิดามารดา หรือผู้อยู่ใกล้ชิด ตลอดจนกระทั่งถึงเพื่อนมนุษย์โดยทั่วไป ถ้าหากว่ามีกำลังพอ ก็สละทรัพย์สิน สิ่งที่มีอยู่ในการอนุเคราะห์ส่งเคราะห์ผู้อื่น จาคะนี้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของกันและกัน และของคนทั้งหลายที่แวดล้อมอยู่ไว้ได้

นี่คือหลักธรรม ๔ ประการ ซึ่งมีความสำคัญในการ ครองเรือน โดยสรุปก็คือ

สัจจะ ความจริง เป็นรากฐานให้เกิดความมั่นคงยั่งยืน

ทมะ การฝึกฝนปรับปรุงตน เป็นเครื่องนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ในชีวิต และการทำงาน

ขันติ ความอดทน เป็นเครื่องช่วยให้ความเจริญก้าวหน้านั้นเป็นไปได้สำเร็จ เพราะมีความเข้มแข็ง มีพลังที่จะ ช่วยเสริม

จาคะ ความเสียสละ มีน้ำใจ เป็นเครื่องบำรุงหล่อเลี้ยง มนุษย์ช่วยให้เกิดความชุ่มฉ่ำสดชื่น

ธรรมะ ๔ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในชีวิต เหมือนกับต้นไม้จะเจริญ งอกงามต้องมีรากฐานที่มั่นคง คือสัจจะ มีความเจริญเติบโต คือ ทมะ มีความแข็งแรง ของกิ่งก้านสาขาตลอดจนลำต้น นั่นคือขันติ ซึ่งจะทนต่อดินฟ้าอากาศ ทนต่อสัตว์ทั้งหลายที่จะมาเบียดเบียน และมีเครื่องบำรุงหล่อเลี้ยง เช่น น้ำและอากาศ เป็นต้น ซึ่งช่วยให้เกิดความชุ่มชื้นสดชื่น กล่าวคือ จาคะ ความมีน้ำใจ เมื่อต้นไม้มีน้ำในต้น เช่น มีน้ำมีอาหารหล่อเลี้ยงดี มีกิ่งก้านสาขาแผ่ออกไป ต้นไม้นั้นเองก็กลับให้ความร่มเย็นแก่พื้นดินและแก่พืชสัตว์ที่มาอาศัยร่มเงา ตลอดจนช่วยรักษาน้ำในพื้นดินนี้ไว้ด้วย เช่นเดียวกับคนเรานั้น เมื่อได้สร้างเนื้อสร้างตัวโดยกำลัง และเครื่องหล่อเลี้ยงขึ้นแล้ว ก็ไม่ได้มีกำลังแต่เพียงตัวเองเท่านั้น แต่กลับเอากำลังและสิ่งที่บำรุงเลี้ยงนั้นออกมาช่วยเหลือส่งเสริมผู้อื่น และสิ่งนี้ก็กลับมาเป็นผลดีแก่ตัวเองด้วยอำนาจของจาคะนั้นธรรมะ ๔ ประการนี้แหละจะเป็นเครื่องทำให้ชีวิตประสบความสำเร็จ พระพุทธเจ้าตรัสสอนไว้สำหรับคฤหัสถ์ คือผู้ครองเรือน

ทั่วไปให้ดำเนินชีวิตตามหลักธรรม ๔ ประการนี้ จึงเรียกว่า ขรवासธรรม เมื่อดำเนินชีวิตได้ดังนี้ก็นับว่าได้ประสบสิริมงคลอย่างแท้จริง<sup>13</sup>

### สรุป

โรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมที่ดี จะทำให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ อบอุ่นใจ สบายใจ รู้สึกเป็นเจ้าของและอยากมาโรงเรียน โรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมไม่ดีจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายและเห็นทางไม่อยากมาโรงเรียน โรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมที่ดีจะทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่และมีความสุข แต่ถ้าสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนไม่ดีบุคลากรก็มีแต่ความทุกข์ ดังนั้น การจัดการสภาพแวดล้อมของนักเรียนที่มีต่อการจัดการสภาพแวดล้อม ทางด้านกายภาพ ทางด้านการบริหาร และ ทางด้านวิชาการ มีความสำคัญต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งควรตระหนักเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร ในแผนพัฒนาบุคลากรสถานศึกษาของชาติ และในขณะเดียวกันควรมีหลักธรรมในการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยใช้วิธีการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่ถือว่าหลักธรรมที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบเป็นหลักปฏิบัติที่สามารถนำมาใช้พัฒนาการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี

<sup>13</sup>พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), “รักนั้นดีแน่ แต่รักแท้ดีกว่า”, ธรรมลีลา, (กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑) :

## บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. **เรื่องทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๓๑.
- ธิดารัตน์ โพธิามกะ และคณะ. **ชีวิตกับสิ่งแวดล้อม**. กรุงเทพมหานคร : โครงการศูนย์หนังสือ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๕๕.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.
- \_\_\_\_\_. **“รักนั้นดีแน่ แต่รักแท้ดีกว่า” ธรรมลีลา**. กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑ : ๒๔.
- โพธิ์ทัพบะ. **มาตรฐานบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียนกันเกรา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรครู, ๒๕๓๓.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- สมทรง อินสว่าง. **การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ใน เอกสารการสอนชุดวิชาวิทยาการ สิ่งแวดล้อม สำหรับโรงเรียนและชุมชน หน่วยที่ ๘-๑๕**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖.
- สวัสดิ์ โนนสูง. **ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๓.
- สวัสดิ์ สายประสิทธิ์. **คู่มือสอบและปฏิบัติราชการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค อาร์ต.
- สุเทพ ธีรศาสตร์. **ISO ๑๔๐๐ มาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๔๒.
- สุพรรณิ มีเทศน์. **รายงานผลการศึกษาและการใช้แนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สิ่งแวดล้อม ศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๕-๖**. กรุงเทพมหานคร : สำนักนิเทศและพัฒนา มาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๙.

## ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติ

### ตามหลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและอธิปไตยธรรม

#### Suggestions for National Education Plan Mobilization

According to the principles of Participatory Communication and Aparihaniyadham.

สุกานดา ปานเพชร

#### บทคัดย่อ

นับตั้งแต่แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับแรกได้ประกาศใช้อย่างเป็นทางการมาจนถึงปัจจุบันนี้ นับเป็นเวลากว่า ๘๐ ปีแล้วที่ประเทศไทยมีความพยายามยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับนานาชาติ แต่ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แม้จะมีการปรับปรุงแผนการศึกษาแห่งชาติให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมมาโดยตลอด บทความนี้จึงต้องการนำเสนอหลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication) และอธิปไตยธรรมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติให้พัฒนาได้ต่อไป

#### Abstract

Since the first national education plan has been officially adopted to date. For more than 80 years, Thailand has been striving to improve the quality of education to international standards. But the goal was not achieved. Despite the improvement of the national education plan in line with economic and social conditions. This article discusses the principles of Participatory Communication and Aparihaniyadham to be a conceptual framework in which suggestions for the national education plan mobilization can be developed.

#### บทนำ

มนุษย์ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้โดยปราศจากการสื่อสารเพราะการสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความเข้าใจและสร้างความสามัคคีร่วมกัน ตลอดจนช่วยดำรงเผ่าพันธุ์ของมวลมนุษยชาติไว้ได้ตลอดกาล กล่าวคือ “การสื่อสารเป็นช่องทางให้มนุษย์บรรลุจุดหมายที่ต้องการได้”<sup>๑</sup> ขณะเดียวกันการสื่อสารยังเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา หรือที่เรียกว่า การสื่อสารเพื่อการพัฒนา (Development Communication) ซึ่งมีหลายแนวทาง โดยในบทความนี้จะกล่าวถึง แนวคิดเรื่องการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารเพื่อการพัฒนา รวมทั้งนำหลักธรรมคำสอนทางพุทธศาสนา

<sup>๑</sup> งามนุช ศิริโรจน์, การสื่อสารมวลชนเบื้องต้น MC110, (กรุงเทพมหานคร: รามคำแหง, ๒๕๕๓), หน้า ๓

อภิธานิยธรรม๗ มาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติให้พัฒนาต่อไป

นับตั้งแต่สมัยปฏิวัติสยาม พ.ศ.๒๔๗๕ ที่ประเทศไทยได้ประกาศใช้แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นครั้งแรก ประเทศไทยได้ตั้งเป้าหมายที่จะพัฒนาการศึกษาให้ทัดเทียมกับอารยประเทศมาแล้วตั้งแต่ต้น โดยคณะราษฎรมีความเห็นว่า ประชาชนจะต้องได้รับการศึกษาอย่างเต็มที่และทั่วถึงเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในระบอบประชาธิปไตย และเมื่อไรก็ตามที่ประชาชนมีการศึกษาดี ย่อมจะทำให้ประเทศชาติเจริญขึ้นด้วย ดังจะเห็นได้จากคำแถลงนโยบายของรัฐบาลพระยามโนปกรณนิติธาดาที่กล่าวว่า “....การจัดการศึกษาเพื่อจะให้พลเมืองได้มีการศึกษาโดยแพร่หลาย ก็จะต้องอนุโลมตามระเบียบการปกครองที่ให้เข้าลักษณะเกี่ยวกับแผนเศรษฐกิจแห่งชาติ หลักสูตรของโรงเรียนและมหาวิทยาลัยจะต้องขยายให้สูงขึ้นเท่าเทียมอารยประเทศ ในการนี้ จะต้องเทียบหลักสูตรของนานาประเทศ หลักสูตรใดสูงถือตามหลักสูตรนั้น”แต่อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับแรกยังมีอุปสรรคจากสภาวะการณ์ของประเทศและปัญหาเศรษฐกิจที่เป็นข้อจำกัดใหญ่ จนภายหลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ (พ.ศ.๒๔๘๔-๒๔๘๘) ประเทศไทย ได้รับแนวคิดด้านการศึกษาแบบตะวันตกและมีการพัฒนาปรับปรุงแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๔๗๙ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๔๙๔<sup>๑๒</sup>

จนมาถึง แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๓ นายสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรี ได้ปรับปรุงจากแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับเดิม<sup>๑๔</sup> และยังได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๐๔-๒๕๐๙) เป็นครั้งแรก<sup>๑๕</sup> ทำให้การพัฒนาการศึกษาเริ่มมีเป้าหมายเพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ในช่วงเวลาดังกล่าวยังถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษาที่ยังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่มาก

ต่อมาในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๑๒ ได้มีการแก้ไขแผนการศึกษาฉบับเดิมในข้อที่ ๒๓. เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามากขึ้น โดยเรียกว่าเป็นการ “แบ่งแรง” ต่อมาในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๒๐ ได้เปลี่ยนแปลงระบบการประถมศึกษาครั้งใหญ่ รวมถึงให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษานอกโรงเรียนเป็นพิเศษ ส่วนในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๕ เน้นปรับปรุงตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จนมาถึงแผนการศึกษา พ.ศ. (๒๕๔๕-๒๕๕๙) ที่เน้น

<sup>๑๒</sup> ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. 2475) ถึงปัจจุบัน, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา [http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-\[kruinter.com\].pdf](http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-[kruinter.com].pdf)

<sup>๑๔</sup> ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. 2475) ถึงปัจจุบัน, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา [http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-\[kruinter.com\].pdf](http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-[kruinter.com].pdf)

<sup>๑๕</sup> วิกีพีเดีย, สฤษดิ์ ธนะรัชต์, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา [https://th.wikipedia.org/wiki/สฤษดิ์\\_ธนะรัชต์](https://th.wikipedia.org/wiki/สฤษดิ์_ธนะรัชต์)

การมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน โดยเฉพาะประเด็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา<sup>16</sup>

ปัจจุบัน การศึกษาของประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ ที่ยึดโยงตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) ที่มีมติพจน์ว่า ประเทศไทยจะต้องมี “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” รวมถึงมีเป้าหมายที่สำคัญคือ ต้องการให้ประเทศไทยก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) ได้สำเร็จ<sup>17</sup> ซึ่งนับมาจนถึงวันนี้ นับเป็นเวลามากกว่า ๘๕ ปีแล้ว ที่ประเทศไทยยังคงมีระดับคุณภาพด้านการจัดการศึกษาในระดับต่ำ<sup>18</sup> โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับประเทศที่มีมาตรฐานด้านการจัดการศึกษาระดับแนวหน้า เช่น ประเทศจีน ฟินแลนด์ และสิงคโปร์ ที่ต่างเคยประสบปัญหาทางเศรษฐกิจและความยากจน ภัยคุกคาม และการสูญเสียอิสรภาพอย่างร้ายแรงแต่ทั้ง ๓ ประเทศยังสามารถพลิกฟื้นคุณภาพการศึกษาโดยใช้เวลาอยู่ที่ประมาณ ๕๐ ปีเท่านั้น<sup>19</sup> ดังนั้นจึงเป็นที่มาสำคัญที่บทความนี้จะนำเสนอแนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและอธิปไตยธรรม เพื่อเป็นข้อเสนอแนะด้านกระบวนการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติของประเทศไทยได้ ดังต่อไปนี้

### แนวคิดเรื่องการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication)

Mefaloputlos กล่าวว่า การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication) มีจุดเริ่มต้นเมื่อประธานาธิบดีทรูแมน (Harry S. Truman) ได้กล่าวถึงการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อหวังให้เกิดการช่วยเหลือกลุ่มประเทศโลกที่ 3 แต่ความพยายามยังคงล้มเหลวเพราะขาดความร่วมมือด้วยสาเหตุเรื่องผลประโยชน์จากการพัฒนา ต่อมาในปี ค.ศ. 1990คำว่า “การมีส่วนร่วม” เริ่มมีบทบาทต่อแนวคิดการพัฒนา และในภายหลัง การมีส่วนร่วม ได้กลายเป็นแนวคิดสำคัญของการสื่อสารเพื่อการพัฒนา (Development Communication) มาจนถึงปัจจุบันนี้

Tufte and Mefaloputlos กล่าวถึงจุดเริ่มต้นของแนวคิดเรื่องการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมว่าเกิดขึ้นจากแนวคิดการสื่อสารเพื่อการพัฒนา (Development Communication) ที่มีพัฒนาการจาก

<sup>16</sup> ศักดิ์ ชัย ภูเจริญ, แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2475) ถึงปัจจุบัน, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา [http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-\[kruinter.com\].pdf](http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-[kruinter.com].pdf)

<sup>17</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>

<sup>18</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>

<sup>19</sup> ประชาชาติธุรกิจ, ส่องการเรียน "ต่างประเทศ" ย้อนมองปฏิรูปการศึกษาไทย, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา [https://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1458792365](https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1458792365)



ทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่เกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิด โดยนับตั้งแต่จุดเริ่มต้นของยุคพัฒนาอุตสาหกรรมที่นำ  
การสื่อสารเพื่อ

พัฒนามาเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการจูงใจให้เกิดการสนับสนุนโครงการมากยิ่งขึ้น

ด้านลักษณะสำคัญของการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม Jacobson L. White กล่าวว่า การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Communication) มีแนวคิดและสาระสำคัญดังปรากฏในการประชุมขององค์การยูเนสโก ณ กรุงเบลเกรด ประเทศยูโกสลาเวีย ปี ค.ศ.1977 ดังนี้ 1. การเข้าถึงสื่อ (Access) หมายถึง สิทธิในการเข้าถึงสื่อ สิทธิในการเลือกรับ หรือมีส่วนร่วมในการเข้าไปจัดทำรายการที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและชุมชน รวมถึงสิทธิในการแสดงความคิดเห็นต่อรายการต่างๆ ผ่านสื่ออีกด้วย

2. การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง ประชาชนได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในระบบการสื่อสารได้ในทุกระดับ ทุกขั้นตอนทั้งในกระบวนการผลิตรายการ การบริหารจัดการ และการวางแผน การสื่อสารต่างๆ

3. การจัดการด้วยตนเอง (Self-Management) หมายถึง ประชาชนมีอำนาจ สิทธิ หรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการคิด ในการกำหนดนโยบาย ในการวางแผนในการสื่อสารได้ เป็นต้น สำหรับการจัดการด้วยตนเองเป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญ แต่ยูเนสโกยอมรับว่า ในแง่การปฏิบัติ การเข้าถึงสื่อและการมีส่วนร่วมในการสื่อสารมีความเป็นไปได้มากและสามารถทำได้สะดวกกว่า

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม กล่าวได้ว่าเป็นวิวัฒนาการด้านการสื่อสารที่มีความแตกต่างจากแบบจำลองการสื่อสารเพื่อการพัฒนาประเภทอื่นๆ โดยเฉพาะเมื่อเปรียบเทียบกับบทบาทของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในยุคแรก

Berrigan<sup>20</sup> ได้วิเคราะห์บทบาทของสื่อสารเพื่อการ พัฒนาในยุคแรก ว่ามีข้อสังเกต ดังต่อไปนี้

1. ข่าวสารจะมาจากส่วนกลางไปสู่บริเวณรอบนอก และมักจะไม่มีช่องทางที่จะให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นป้อนกลับมา (Feedback)

2. ทิศทางการไหลของข่าวสารจะเป็นแบบทางเดียว (One-way Communication) ซึ่งจะเป็นลักษณะของการแจ้งให้ทราบ

3. การสร้างเนื้อหาข่าวสารจะไม่ให้ความสำคัญต่อรูปแบบวิถีชีวิต กล่าวคือ มักจะไม่ค่อยมีการคำนึงถึงความเชื่อ วิถีชีวิต และทัศนคติของกลุ่มผู้รับสาร

4. การสร้างข่าวสารมักจะถูกกำหนดจากคนกลุ่มเล็กๆ ฝ่ายเดียว โดยไม่ได้มีการสำรวจความต้องการว่า ผู้รับสารต้องการข่าวสารลักษณะใด จึงไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้

<sup>20</sup> กาญจนา แก้วเทพ, กิตติ กันภัย และปาริชาติ สถาปิตานนท์., : มองสื่อใหม่ มองสังคมใหม่, (กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสัน เพลส โปรดักส์, 2543), หน้า 63-64)

5. เป็นการสื่อสารกระแสหลักที่จะเน้นการแจ้งข่าวสาร หรือเป็นการอบรม โดยที่ฝ่ายผู้ส่งสารมักคิดว่า “ตนเองเป็นผู้รู้ทั้งหมด” ขณะที่ผู้รับสารเป็นแต่เพียงผู้รับฟังและปฏิบัติตาม โอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ข่าวสาร และทัศนะเป็นไปได้ยาก

จากการวิเคราะห์ของ Berrigan จะเห็นว่า บทบาทของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในยุคแรกๆ มีลักษณะเช่นเดียวกับการสื่อสารในระบบราชการของประเทศไทย กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานคือผู้รับสารในรูปแบบคำสั่งและรายงานผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดจากผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานโดยตรง ทำให้มุมมองต่อการแก้ปัญหาและอุปสรรคอาจแตกต่างกัน ขณะที่ช่องทางการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเสรียังมีอยู่จำกัด

นอกจากนี้ Tufte and Mefaloputlos ยังได้ทำตารางเปรียบเทียบความแตกต่างของวิธีการสื่อสารในแต่ละแบบจำลองไว้ ดังต่อไปนี้

ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างของวิธีการสื่อสารแต่ละแบบจำลอง Tufte and Mefaloputlos<sup>21</sup>

| การสื่อสารเพื่อการพัฒนา                    | การแพร่กระจายข่าวสาร<br>(การสื่อสารทางเดียว) | การสื่อสารเพื่อทักษะชีวิต                                          | การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม                                                                            |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| นิยามปัญหา                                 | ขาดข้อมูลข่าวสาร                             | ขาดข้อมูลข่าวสารและทักษะ                                           | ขาดการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง                                                         |
| มุมมองด้านวัฒนธรรม                         | วัฒนธรรมเป็นอุปสรรคของการพัฒนา               | วัฒนธรรมเป็นศูนย์รวมของการพัฒนา                                    | วัฒนธรรมคือวิถีชีวิต                                                                               |
| มุมมองด้านกลไกที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลง | ปัจจัยภายนอกเป็นกลไกการเปลี่ยนแปลง           | ปัจจัยภายนอก ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุมชนเป็นกลไกการเปลี่ยนแปลง     | ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกร่วมกันเป็นกลไกการเปลี่ยนแปลง                                        |
| มุมมองเกี่ยวกับการศึกษา                    | การสอน                                       | ทักษะชีวิต การเรียนรู้                                             | การเรียนรู้อย่างอิสระ                                                                              |
| มุมมองเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายของการสื่อสาร  | กลุ่มเป้าหมายคือผู้รับข่าวสาร (Passive)      | กลุ่มเป้าหมายคือผู้ที่สามารถตอบโต้การสื่อสารได้อย่างอิสระ (Active) | กลุ่มเป้าหมายคือผู้ที่สามารถตอบโต้การสื่อสารได้ (Active) และเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) |

<sup>21</sup> Thomas Tufte., and Paolo Mefaloputlos., Participatory Communication A Practical Guide, (Washington DC: The World Bank, 2009), หน้า 6

|                                      |                                                |                                                              |                                                                                                |
|--------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นสำคัญในการสื่อสาร             | สารเพื่อโน้มน้าวใจ                             | สารและประสบการณ์                                             | ประเด็นปัญหาและประเด็นการต่อสู้ต่างๆ ในสังคม ข้อถกเถียง อภิปรายต่างๆ                           |
| ความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น | พฤติกรรมของบุคคล                               | พฤติกรรมของบุคคล บรรทัดฐานทางสังคม การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ | พฤติกรรมของบุคคล และสังคม บรรทัดฐานทางสังคม ความสัมพันธ์ อำนาจ                                 |
| ผลลัพธ์ที่คาดหวัง                    | การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคคล ผลในเชิงปริมาณ | การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคคล การเพิ่มทักษะ                | การมีส่วนร่วมของ กระบวนการทาง การเมืองและสังคม การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน กิจกรรมการมีส่วนร่วม |
| ระยะเวลาของกิจกรรม                   | ระยะสั้น ระยะกลาง                              | ระยะสั้น ระยะกลาง                                            | ระยะกลาง ระยะยาว                                                                               |

จากตารางดังกล่าว สรุปได้ว่า แนวคิดเรื่องการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม เป็นลักษณะของกระบวนการสื่อสารระยะยาวที่ต้องการพัฒนาและสร้างความเปลี่ยนแปลงในทุกระดับอย่างยั่งยืน โดยอาศัยการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน (Stakeholders) ได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น ได้แลกเปลี่ยนแนวทางการแก้ปัญหาในประเด็นต่างๆ รวมถึงให้ความสำคัญต่อบริบททางด้านวัฒนธรรมและวิถีชีวิตในฐานะองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการสื่อสารที่ต้องคำนึงถึงอย่างแท้จริง

## อภิธานิยธรรม ๗

หลักอภิธานิยธรรม ๗ เป็นหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่เจ้าแห่งแคว้นวัชชี ที่ปกครองโดยระบบสาธารณรัฐ บ้างเรียกธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชน หรือเพื่อการบริหารบ้านเมือง<sup>22</sup>

เสมอ อัครมนันดา<sup>23</sup> กล่าวถึงหลักอภิธานิยธรรม ๗ ไว้ดังต่อไปนี้

### ๑. หมั่นประชุมเนืองนิตย์

<sup>22</sup> พระครูปัญญาสุธรรมนิเทศก์., : อภิธานิยธรรม ๗, เข้าถึง ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๑ ที่มา <http://www.songsurin.org/2017-06-14-04-22-58/6-2017-08-09-05-48-05>

<sup>23</sup> เสนอ อัครมนันดา., : รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอภิธานิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๗๔-๗๕

การประชุมอย่างสม่ำเสมอเป็นการทำงานเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันของทุกคนในสังคมที่มีความเจริญ ไม่เกิดความเสื่อมในทุกกรณี การประชุมจึงเป็นกลไกที่ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพงานและศักยภาพของคนโดยในการประชุมนั้นต้องรับฟังความคิดเห็นของบุคคลที่มีความเห็นแตกต่างด้วย

## ๒. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม

ความพร้อมเพรียงกันในการเข้าประชุมและพร้อมเพรียงกันเลิกประชุมเป็น เป็นการแสดงออกถึงเอกภาพของหมู่คณะและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และยังแสดงออกถึงความพร้อมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาด้วยความร่วมมือร่วมใจกัน

## ๓. ไม่ตั้งกฎระเบียบ ที่ขัดต่อกฎระเบียบเดิม

กฎระเบียบต่างๆ ที่วางไว้ ไม่ควรออกกฎใหม่ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง เช่นเดียวกับกฎหมายที่วางไว้หากมีการปรับแก้ตามความพึงพอใจ จะถูกแก้ไขไม่สิ้นสุด ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติตามกฎเกิดความสับสน ดังนั้นจึงควรยึดกฎที่เป็นแนวทางสำคัญและพึงรักษาปฏิบัติตาม

## ๔. เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา

ในการดำเนินงานต่างๆ ทุกองค์กร ย่อมต้องให้ความเคารพนับถือและให้เกียรติระหว่างกัน โดยเฉพาะการให้เกียรติและให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาซึ่งมีฐานะและบทบาทเป็นผู้นำ ถ้าหากผู้นำไม่ได้รับความเคารพหรือให้เกียรติต่อการตัดสินใจย่อมทำให้การดำเนินงานไม่ก้าวหน้า ไม่สามารถบังคับบัญชาให้ผู้อื่นดำเนินงานให้ลุล่วงได้

## ๕. ให้ความเคารพต่อสตรีเพศ

การให้ความเคารพต่อสตรีเพศเป็นเรื่องสำคัญ ในการทำงานร่วมกัน ผู้ที่มีอำนาจหรือเพื่อนร่วมงานชายที่แข็งแกร่งกว่าไม่ควรข่มเหงล่วงเกินสตรี แต่ควรให้ความคุ้มครองปกป้องสตรี รวมถึงมีกฎหมายเพื่อพิทักษ์รักษาและส่งเสริมสตรีในทุกรูปแบบ เพื่อป้องกันการกดขี่ข่มเหงและเสียงนินทาที่จะมีแต่นำพาความไม่สงบมาสู่องค์กร

## ๖. ให้ความเคารพต่อสถานที่

การให้ความเคารพต่อสถานที่ที่เป็นพุทธกรรมที่ดั่งามของคนไทย ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงการให้เกียรติต่อเจ้าของสถานที่และผู้ที่อยู่อาศัยในสถานที่นั้นๆ ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อช่วยลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นจากการใช้สถานที่ และปัญหาเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติต่อการใช้สถานที่ต่างๆ อีกด้วย

## ๗. ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้มาเยือน

บุคคลที่สำคัญควรได้รับการดูแลเอาใจใส่ รวมถึงได้รับการต้อนรับที่สร้างความประทับใจ อีกนัยหนึ่งบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ควรได้รับความสำคัญในฐานะผู้ที่มีบทบาทต่อการดำเนินงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ จึงควรได้รับเกียรติ ได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ

จากแนวทางดังกล่าว สามารถพิจารณาความสอดคล้องของหลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและหลักอภิปรายธรรม ๗ เพื่อสรุปเป็นหลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอภิปรายธรรม ๗ ได้ดังตารางต่อไปนี้

| ตารางแสดงความสอดคล้องของหลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมกับหลักการบริหารนิยธรรม ๗                     |                                            |                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หลักการมีส่วนร่วม                                                                                | อธิธานิยธรรม ๗                             | หลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม                                                                                                            |
| ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders)                               | ๑. ประชุมเนืองนิตย์                        | ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ได้ตอบ และมีบทบาทสร้าง ความเปลี่ยนแปลงได้                                    |
|                                                                                                  | ๒. พร้อมเพรียงประชุม พร้อมเพรียงเลิกประชุม |                                                                                                                                        |
| ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมวิถีชีวิต ทัศนคติของกลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ                                | ๓. ไม่ตั้งกฎระเบียบที่ขัดต่อกฎระเบียบเดิม  | การสื่อสารได้ตอบได้จากหลายทิศทาง ไม่ใช่ลักษณะของการสั่งการจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียว                                                   |
| ให้ความสำคัญต่อบัณฑิตภายนอกและบัณฑิตภายในเพื่อร่วมเป็นกลไกในการขับเคลื่อนและสร้างความเปลี่ยนแปลง | ๔. เคารพนับถือผู้บังคับบัญชา               | ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ทุกระดับ ทุกประเภท เพื่อให้ทุกฝ่ายมีโอกาสได้แสดงบทบาทอย่างเต็มศักยภาพในการดำเนินงานต่างๆ |
|                                                                                                  | ๕. ให้ความเคารพต่อสตรีเพศ                  |                                                                                                                                        |
|                                                                                                  | ๖. ให้ความเคารพต่อสถานที่                  |                                                                                                                                        |
|                                                                                                  | ๗. ให้ความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้มาเยือน        |                                                                                                                                        |

จากตารางข้างต้น สามารถอธิบายแนวทางการบูรณาการหลักการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและอธิธานิยธรรม ๗ เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติได้ ดังต่อไปนี้

**๑. การสร้างการมีส่วนร่วมต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) จากทุกภาคส่วนและทุกระดับอย่างแท้จริง** เพราะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากทุกฝ่ายต่างมีฐานะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติที่ต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการปัญหาต่างๆ โดยตรง ดังนั้นจึงต้องใช้การสื่อสารเพื่อการสำรวจปัญหาและการศึกษาความต้องการที่แท้จริงจากผู้ปฏิบัติงานในแต่ละเขตพื้นที่ตลอดจนชุมชน เพื่อให้เกิดแนวทางการแก้ปัญหาที่ตอบโจทย์สำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทแตกต่างกัน โดยเฉพาะต้องเปิดโอกาสด้านการสื่อสารสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ได้มีช่องทางในการมีส่วนร่วมเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาได้ตรงตามบทบาทหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ

**๒. การสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น** โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติต้องได้มีสิทธิ์เข้าถึงโอกาสในการนำเสนอความคิดเห็นตลอดจนประเด็นปัญหาและแนวทางแก้ไข เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมทางความคิดผ่านมุมมองที่แตกต่างหลากหลายได้อย่างเสรี และความคิดเห็นเหล่านี้ควรได้รับการรวบรวมเพื่อนำขึ้นสู่การพิจารณาโดยผู้มีอำนาจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการรายงานผลการพิจารณาออกมาอย่างชัดเจนอีกด้วย สำหรับการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมนี้นอกจากจะส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมระบอบประชาธิปไตยให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

**๓. เน้นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา** เพราะการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหาร่วมกันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการสื่อสารกระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองที่แตกต่างกันต่อประเด็นปัญหาต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และความร่วมมือร่วมใจกันรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนอกจากจะสร้างโอกาสด้านการสื่อสารให้เกิดขึ้นยังต้องให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมกันอีกด้วย

**๔. การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมต้องไม่ละเลยความสำคัญของบริบทด้านวัฒนธรรมพื้นฐานในการดำรงชีวิตอันได้แก่** คติความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณี และคุณธรรมจริยธรรม กล่าวคือ การกำหนดนโยบายภาคปฏิบัติ ตลอดจนการตัดสินใจในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลจะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตแต่ละพื้นที่มาประกอบการพิจารณาเป็นประการสำคัญ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานความคิดความเชื่อของบุคคลทั้งหลาย ถ้าหากละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญย่อมส่งผลให้การสื่อสารระหว่างกันเกิดความขัดแย้งหรือขัดใจจนผู้ปฏิบัติงานขาดความศรัทธาต่อระบบการบริหารงานได้ เช่น คนไทยให้ความสำคัญต่อความกตัญญู แต่ในกระบวนการพิจารณาคำขอย้ายโรงเรียนของข้าราชการครูเพื่อดูแลลูกศิษย์ที่เจ็บป่วยกลับมีหลายปัจจัยที่จะต้องคำนึงถึง ทำให้ครูจำนวนมากมีทัศนคติไม่ต่อกรณีการโยกย้ายว่าเป็นเรื่องของเส้นสายหรือต้องมีการติดสินบนมาเกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงควรมีช่องทางการสื่อสารที่เปิดรับฟังปัญหาของผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้นเพื่อหาหนทางบรรเทาความเดือดร้อน ตลอดจนเพื่อ การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง

โดยสรุป การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติให้บรรลุเป้าหมายต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากภาคีพัฒนาทุกภาคส่วนจึงควรเปิดโอกาสด้านการสื่อสารและสร้างช่องทางการสื่อสารที่ผู้ปฏิบัติงานทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงและใช้เป็นสื่อกลางในการร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งการนำแนวคิดการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและหลักอภิปรายธรรมมาใช้ในลักษณะนี้ นอกจากจะสามารถกระตุ้นบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติได้ ยังสามารถส่งเสริมระบอบประชาธิปไตยให้เข้มแข็งมากขึ้นอีกด้วย

### บรรณานุกรม

กาญจนา แก้วเทพ, กิตติ กันภัย และปาริชาติ สถาปิตานนท์. (2543). มองสื่อใหม่ มองสังคมใหม่. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสัน เพลส โปรดักส์

นงนุช ศิริโรจน์. (๒๕๔๓). การสื่อสารมวลชนเบื้องต้น MC110. กรุงเทพมหานคร: รามคำแหง

ประชาชาติธุรกิจ. (๒๕๕๙). ส่องการเรียน "ต่างประเทศ" ย้อนมองปฏิรูปการศึกษาไทย. จาก: [https://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1458792365](https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1458792365)

พระครูปัญญานุสรธรรมนิเทศก์. (มปป). อภิปรายธรรม ๗. จาก: <http://www.songsurin.org/2017-06-14-04-22-58/6-2017-08-09-05-48-05>

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (มปป). แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2475) ถึงปัจจุบัน. จาก:  
[http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-\[kruinter.com\].pdf](http://www.kruinter.com/file/45520160119151237-[kruinter.com].pdf)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (มปป). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙. จาก:  
<http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>

เสนอ อัครมณฑา. (๒๕๕๗). รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอปริหานิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัด  
นนทบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Paolo Mefaloputlos. (2003) Theory and Practice of Participatory Communication: The case of  
the FAO Project ‘Communication for Development in Southern Africa’. Texas: The University  
of Texas at Austin

Servaes, J., Jacobson, T.A., and White, S.A. (1996) Participatory Communication for Social  
Change. California: sage

Thomus Tufte, and Paolo Mefaloputlos. (2009) Participatory Communication A Pratical Guide.  
Washington DC: The World Bank



## การบริหารกิจกรรมนักเรียนตามหลักธรรมาวาสธรรม ๔

## Administration of Student Activity according to Gharavasadhamma IV

พระใบฎีกาพงษ์นรินทร์ ปิยงโร (จันทร์เรือง)<sup>24</sup>

## บทคัดย่อ

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการฝึกผู้เรียนในด้านการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกัน พัฒนาผู้เรียนด้านทักษะกระบวนการในการดำรงชีวิตสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนยังเป็นตัวประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนในด้านการบริหาร กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนั้น ยังคงมีปัญหาคือที่จะต้องกำหนดแนวทางในการแก้ไข ซึ่งได้แก่ปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในการจัดกิจกรรมของครูผู้สอน ขาดงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และที่เป็นประเด็นสำคัญคือขาดการประเมินผลการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัญหาที่มีลักษณะเป็นลูกโซ่ ดังนั้นหากมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบก็จะสามารถแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างการเรียนรู้การสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ หลักธรรมาวาสธรรม ๔ ประการสามารถนำมาพัฒนาในการศึกษา การดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำหลักธรรมาวาสธรรมนี้ไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะการบริหารกิจกรรมในโรงเรียน โดยการนำหลักธรรมาวาสธรรมมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานตามเป้าหมายให้บรรลุซึ่งประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากที่สุด

## Abstract

Learner development plays an important role in coaching learners in leadership. Teamwork developing life skills learners can motivate learners to have positive attitudes toward learning. In addition, student development activities are a collaborative effort between schools and communities. In the field of activity management development, the students. There are still problems to be resolved. The problem is the shortage of knowledgeable personnel and expertise in organizing activities of teachers. Lack of budget for equipment procurement and the key issue is lack of continuous evaluation of activities. This is a chain problem. If there is a systematic improvement, it will be able to solve the problem and strengthen the teaching and learning process in a concrete manner. Four principles of secularism can be developed in the study. Lifestyle and effective operation. This can be used

<sup>24</sup>นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

to improve the efficiency of the work. Especially school administration. By adopting the secular Dharma as a tool to achieve the goals achieved, the effectiveness of the work to achieve the most effective.

## บทนำ

สถานศึกษามีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ผลักดันให้การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีประสิทธิภาพ โดยสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างมีเป้าหมาย มีรูปแบบวิธีการที่เหมาะสม โดยจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เกื้อกูลส่งเสริมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ตอบสนองความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติ และความสามารถ ความต้องการของผู้เรียน มุ่งเน้นจัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกในการทำประโยชน์เพื่อสังคม และจัดกิจกรรมประเภทบริการด้านต่างๆ ฝึกการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนร่วม รวมถึง การที่สถานศึกษาจะจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใดๆ ขึ้นในสถานศึกษานั้น จะต้องยึดความถนัดความสนใจ และความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงจะสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตร ดังนั้น สถานศึกษาจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เสนอขอจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนได้เอง สำหรับนักเรียนในช่วงชั้นสูงๆ ที่ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและมีความพร้อมที่จะรับผิดชอบกิจกรรมของตนพอสมควร และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เลือกปฏิบัติกิจกรรมที่ตนเองถนัด ชอบ หรือสนใจ สำหรับช่วงชั้นต้นๆ ที่ผู้เรียนยังขาดความรู้ ความสามารถและไม่สามารถรับผิดชอบกิจกรรมใดๆ ได้ แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษา<sup>25</sup>

ดังนั้น การจัดกิจกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการให้การศึกษา โรงเรียนต้องจัดกิจกรรมเพื่อช่วยให้นักเรียนได้แสดงความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติอันแท้จริง และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา ๒๕๔๒ มาตรา ๒๒ ที่ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่า ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ มาตรา ๒๔ ข้อ ๓ กล่าวว่า การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง<sup>26</sup> กิจกรรมจะเป็นเครื่องช่วยอบรมนักเรียนให้รู้จักหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความเสียสละเพื่อส่วนรวม ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีตามระบอบประชาธิปไตย กิจกรรมเป็นการสร้างประสบการณ์ ความแตกต่างของนักเรียน เพื่อสร้างเจตนาคติที่ดีและพัฒนาบุคลิกภาพอันพึงประสงค์ ซึ่ง นอกจากผู้เรียนจะสอบผ่านในรายวิชาที่บังคับไว้ และวิชาเลือกตามที่กำหนดแล้ว ผู้เรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมตามระเบียบ ของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจบหลักสูตรทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย

<sup>25</sup>สมทรง ลิมาลัย, “แนวทางการจัดและประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน”, วารสารวิชาการ, ๑๐ (มกราคม-มีนาคม ๒๕๕๐): ๕๕-๕๗.

<sup>26</sup>สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๔๒.

จะเห็นได้ว่า ในการจัดกิจกรรมนักเรียนดังกล่าว จะต้องยึดนักเรียนเป็นหลัก และมีการจัดกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัดของนักเรียน ทำให้นักเรียนได้กระทำกิจกรรมด้วยตนเองและช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะทำงาน ทำให้นักเรียนทุกคนได้มีส่วนร่วม มีความรู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนเพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่จัดการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ทั้งนี้ การจัดการศึกษาในอนาคต จึงไม่ใช่ว่าเป็นหน้าที่ของโรงเรียนเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องร่วมกันจัดการศึกษากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาทุก ๆ ฝ่าย และการร่วมกัน จัดกิจกรรมนักเรียนในด้านต่าง ๆ โดยมีความร่วมมือของบ้าน วัด และโรงเรียน จึงน่าจะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้น การทำงานร่วมที่จะให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทุกคนจะต้องยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับอยู่ร่วมกันในสังคม นั่นก็คือ หลักขรวาจาธรรม ๔ ที่จะทำให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย ๑) สัจจะ ความซื่อสัตย์ ๒) ทมะ การฝึกฝน ๓) ขันติ ความอดทน และ ๔) จาคะ ความเสียสละ<sup>27</sup>

### ความสำคัญของการบริหารกิจกรรมนักเรียน

ความสำคัญ เหตุผลและความจำเป็นในการจัดกิจกรรมนักเรียนดังนี้ กิจกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการให้การศึกษา มีความสำคัญเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนโดยตรง ตอบสนองความต้องการตามวัย การเจริญวัยอย่างครบกระบวนการ การปรับตัวเกิดความมั่นคงทางอารมณ์ เสริมสร้างพัฒนาสมองทั้งซีกซ้ายและซีกขวา พัฒนาความสมบูรณ์ของร่างกาย มีโอกาสเตรียมตัวพัฒนาความสามารถเพื่อการประกอบอาชีพ รักษาความเป็นไทย วัฒนธรรม และศรัทธาต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย สังคมของมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การศึกษามีความสัมพันธ์กับระบบสังคมมนุษย์ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เหตุผลที่โรงเรียนจะต้องจัดกิจกรรมนักเรียนไว้ว่า โรงเรียนจะต้องตระหนักที่จะจัดการสนองความจำเป็นของนักเรียนในหลายเรื่องด้วยกัน ได้แก่

๑. ความจำเป็นที่จะพัฒนาภาวะผู้นำ และความสามารถในการตัดสินใจให้แก่ นักเรียน ซึ่งทักษะเหล่านี้ไม่สามารถหาได้มากนัก จากกิจกรรมการเรียนวิชาที่ว่าด้วยการอ่านการฟัง การพูดโต้ตอบ ภายในชั้นเรียนตามปกติ แต่จะได้มาด้วยการได้เผชิญกับปัญหาจริงภายใต้การแนะแนวทางของผู้ใหญ่ในโรงเรียน ในระหว่างการทำกิจกรรมนักเรียนนั่นเอง

๒. ความจำเป็นที่จะพัฒนาความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์อย่างอบอุ่นกับเพื่อนสมาชิก ที่เป็นเพศเดียวกันและเพื่อนต่างเพศ นักเรียนทั้งชายและหญิงจำเป็นต้องเรียนรู้แนวทางใหม่ๆ ที่จะเข้าสังคมกันได้อย่างดีในงานที่จะต้องช่วยดูแลกันเองอย่างไม่เป็นทางการเหมือนกับการควบคุมอยู่ในชั้นเรียน กิจกรรมนักเรียนที่จัดขึ้น จะช่วยให้โอกาสนักเรียนทั้งสองเพศมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างเป็นธรรมชาติ

๓. ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาสติปัญญา ความสามารถหลายๆ อย่างให้แก่ นักเรียนความสามารถของคนเรามีหลายชนิด แต่งานสอนด้านวิชาการในชั้นเรียนนั้นส่วนใหญ่มุ่งพัฒนานักเรียนได้เพียงสองอย่าง คือ

<sup>27</sup> ส.ส.(ไทย) ๑๕/๘๔๕/๓๑๖.

ด้านการใช้ภาษา และการใช้เหตุผลทางคณิตศาสตร์ โดยที่จริงแล้วเด็กๆ นักเรียนย่อมต้องการที่จะพัฒนา กิจกรรมที่ท้าทาย ที่จะช่วยพวกเขาได้พัฒนาทักษะหลายๆอย่างต่างๆ กัน และขณะเดียวกันเขาก็ต้องการ โอกาสที่จะได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม ในการใช้ทักษะต่างๆ ที่เรียนมาให้เกิดประโยชน์

๔. ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทักษะ ในการปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ ได้ ในขณะที่นักเรียนต่อสู้ที่จะ เข้าใจตนเอง และสามารถที่จะควบคุมสติสัมปชัญญะของตนเองได้อย่างมั่นคงนั้นเขาก็ต้องการสิ่งแวดล้อมที่ เอื้ออำนวยให้เขาสามารถเรียนรู้ที่จะสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ๆ ทั้งเด็กและผู้ใหญ่ แต่ในชั้นเรียนธรรมดานั้น เขาจะจำเจ อยู่แต่กับบทบาทการเป็นนักเรียนเท่านั้น ส่วนใหญ่เขาจะได้พูดต่อเมื่อครูให้ตอบคำถาม และจะได้ พูดกับเพื่อนนักเรียนด้วยกันบ้างก็เฉพาะในเวลาที่ครูหยุดพูด ในช่วงเวลาที่เป็นการทำงานที่ครูกำลังสอนให้ เข้าใจวิชาการต่างๆ นั้นทักษะในการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย ทักษะในการรับรู้และแบ่งปันความรู้สึก ระหว่างกันตลอดจนทักษะการแสดงความคิดเห็น ที่แตกต่างกันสู่กันฟัง ทักษะเหล่านี้ จะสามารถพัฒนาขึ้นได้ ภายใต้บรรยากาศสบายๆ (ไม่เป็นการเป็นงานมากนัก) โดยการจัดกิจกรรมนักเรียนนั่นเอง

๕. ความจำเป็นที่จะต้องช่วยให้นักเรียนสามารถสร้างความสัมพันธ์ใหม่ๆ ในวงกว้างขวางยิ่งขึ้น นักเรียนในหลายๆ โรงเรียนจะรู้จักคุ้นเคยกันก็เฉพาะเพื่อนภายในชั้น หรือเฉพาะในกลุ่มเล็กๆ ของตนเองเท่านั้น ภายในชั้นเรียนก็เป็นกลุ่มเพื่อนในทางวิชาการ ซึ่งมักจะมีการแบ่งพวกกันตามความสามารถในการเรียน เด็กๆ จะใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่กับเพื่อนๆ ในกลุ่มที่มีความสามารถเท่าๆ กัน ดังนั้นจึงเกิดกลุ่มเล็กๆ ขึ้นหลายกลุ่ม ภายในชั้นเรียน ซึ่งปกติก็จะแบ่งกันตามลักษณะของเผ่าพันธุ์ วงศ์ตระกูล หรือตามฐานะทางสังคม ซึ่งการจัด กิจกรรมนักเรียนที่ดีจะช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี อันจะช่วยให้เกิดมิตรภาพแบบใหม่ ที่ไม่มีการแบ่ง ชันวรรณะได้อย่างดี เช่น จะเห็นได้ว่าในกลุ่มนักเรียนที่ร่วมเล่นวงดนตรีหรือเล่นกีฬาด้วยกันนั้น จะไม่ปรากฏ การแบ่งชันวรรณะกันเลย ทุกคนจะอยู่กันอย่างผสมกลมกลืนกันไปหมด

๖. ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความสนใจใหม่ๆ ให้เกิดกับนักเรียน นักเรียนมีความจำเป็นที่จะต้อง ได้รับโอกาสที่จะทำงานร่วมกับผู้ใหญ่ ผู้ซึ่งสามารถจะกระตุ้นให้เกิดการสนใจในสิ่งใหม่ๆ และได้ทำงานอดิเรก ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น ช่วงชีวิตวัยเยาว์ของเด็กเป็นวัยที่ต้องการสำรวจและทดลองสิ่งใหม่ๆ ซึ่งเรื่องนี้ไม่อาจเกิดขึ้น ได้ในชั้นเรียนปกติ

๗. ความจำเป็น ที่จะต้องช่วยปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อัตราความกระตือรือร้นของนักเรียนให้สูงขึ้น นักเรียนทั้งหมดของโรงเรียนควรจะมี ความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงว่องไวเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ และ ขณะเดียวกันเขาก็ต้องการเวลาพักผ่อน การเรียนในชั้นเรียนมักจะวางบทบาทให้นักเรียนเป็นฝ่ายรับโดยดุษณี เสียเป็นส่วนใหญ่ นักเรียนจะต้องตั้งใจเรียน ห้ามคิด ห้ามฝันแต่ในการร่วมงานกิจกรรมนักเรียน จะช่วยเพิ่ม อัตราความกระฉับกระเฉงในเรื่องเหล่านี้ได้มาก เด็กสามารถเคลื่อนไหวได้รอบทิศ ได้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ได้ใช้ พลังงานโดยไม่ต้องกังวลที่จะต้องคอยตอบคำถามและนั่งเงียบๆ เพื่อแสดงความตั้งใจเรียนเท่านั้น

๘. ความจำเป็นที่จะต้องจัดงานเฉลิมฉลอง และจัดการแสดงต่างๆ ให้แก่นักเรียนความต้องการ พื้นฐานของมนุษย์เราในเรื่องการจัดให้มีพิธีการต่างๆ การเฉลิมฉลองต่างๆ นั้นยังเป็นเรื่องที่ยังเป็นอยู่มาก และ กิจกรรมที่จะสนองความต้องการเหล่านี้ได้ ก็ได้แก่ การประชุม การรื่นเริง การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ การแสดง ดนตรี และการละคร เป็นต้น

๙. ความจำเป็นที่จะต้องให้นักเรียนมีโอกาสดีกการให้บริการแก่คนอื่นๆ ความสำคัญของการเจริญเติบโตของเด็กไปสู่ความเป็นผู้ใหญ่ ที่มีวุฒิภาวะสูงขึ้นนั้น จำเป็นที่เขาจะต้องมีโอกาสดีกการให้บริการหรือให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนมนุษย์คนอื่นๆ ด้วยความพยายามของเขาเองทั้งนี้ไม่ใช่เพียงการให้แต่สิ่งของเหล่านั้น ผู้ใหญ่หลายๆ คนที่ชอบบ่นว่าเด็กใจแคบนั้น มักจะลืมไปว่าตนได้ให้โอกาสเด็กๆ ได้ฝึกในเรื่องนี้มากน้อยเพียงใด การเรียนในชั้นเรียนก็เช่นเดียวกันที่มักจะไม่มีใครส่งเสริมเด็กในเรื่องการให้บริการ และการให้ความร่วมมือกับสังคมมากนักการจัดกิจกรรมนักเรียนอย่างจริงจัง จะสามารถสนองความจำเป็น ในเรื่องเหล่านี้ได้มาก<sup>28</sup>

โดยประโยชน์ และความจำเป็นในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนั้นมีดังนี้

๑. ความต้องการทางด้านจิตใจ การจัดกิจกรรมมีความจำเป็นเพื่อสนองความต้องการทางด้านจิตใจที่เกี่ยวกับเด็ก จะเห็นได้ว่าเด็กต้องการการยอมรับเพื่อร่วมรุ่น ต้องการเป็นสมาชิกของกลุ่ม ต้องการปลดปล่อยความเหงาและเดียวดาย ต้องการเพื่อนที่มีจุดสนใจอันเดียวกัน ต้องการให้ตนเองเกิดความสำคัญในหมู่เพื่อน ต้องการทดแทนในสิ่งที่ตนขาด เช่น บางครั้งเรียนเก่งไม่ได้ ก็หันมาเอาดีทางกีฬา ต้องการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อฝึกความเป็นประชาธิปไตย และสร้างความร่วมมือร่วมใจ ต้องการความรัก โดยเฉพาะเด็กที่พ่อแม่ไม่มีเวลาที่จะให้ความเข้าใจและความรัก ต้องการความสนใจและความรัก ต้องการความสำเร็จซึ่งอาจเกิดในบางประเภทของกิจกรรม ต้องการการยกย่องชมเชย ต้องการความปลอดภัย ต้องการฝึกทางทักษะ และได้รับความรู้ในสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรและเป็นกันเอง การช่วยเหลือกันทางวิชาการ บรรยากาศไม่เหมือนการสอนหรือรับคำดูว่าในห้อง ความคิดจะออกมาอย่างอิสระ ความต้องการเหล่านี้จะสมปรารถนาได้มาก เมื่อเด็กได้ร่วมกันปฏิบัติกิจกรรม

๒. ดึงเอาความสนใจ ความกระตือรือร้นของเด็กให้ปรากฏออกมา กิจกรรมของนักเรียน ถ้าหากวางแผนและดำเนินการให้ดีแล้ว จะน่านักเรียนไปสู่เป้าหมายหลายอย่าง ถึงแม้บางอย่างจะเห็นผลสำเร็จง่ายหรือบางอย่างจะเห็นผลได้ช้า แต่จะต้องมีเป้าหมายที่แท้จริง เด็กสามารถจะบรรลุได้ เช่น การมีสถานนักเรียนจะทำให้เด็กเขียนธรรมญูปครองกันเอง มีการหาเสียงเลือกตั้ง มีการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ให้สำนักงาน และการเข้าพบกับผู้บริหาร เพื่อปรึกษาอภิปรายปัญหาของโรงเรียนตัวอย่างอีกประการหนึ่งที่พอจะมองเห็นได้ เด็กคนหนึ่งรู้สึกตัวว่าเรียนไม่เก่ง จึงคิดอยากจะออกจากโรงเรียน แต่เมื่อได้รับเลือกให้เป็นนักกีฬาและวิ่งเร็ว เด็กคนนี้ไม่ทราบมาก่อนว่าตนเองมีความสามารถที่จะเป็นแชมป์ในการวิ่งแข่ง แต่รู้เองว่าตนสามารถวิ่งได้เร็ว เมื่อประสบความสำเร็จในการแข่งขัน และเป็นวีรบุรุษสำหรับเพื่อนๆ จึงทำให้ไม่ลาออก และเป็นที่น่าสังเกตว่าเมื่อตนเป็นที่ยอมรับของเพื่อนๆ ก็ปรับปรุงตัวทางด้านการเรียนดีขึ้น ขวัญดีขึ้น และก็ไม่ลาออกเด็กบางคนถูกเพื่อนชวนไปสนุกสนานทางอื่น ซึ่งไม่เป็นประโยชน์ แต่เมื่อรู้สึกว่าจะต้องไปร่วมกิจกรรมทางชุมนุมที่ตนรับผิดชอบ จึงปฏิเสธเพื่อนเพราะเห็นความสำคัญของชุมนุมมากกว่า เป็นต้น ผู้วิจัยพบว่า เด็กที่มักขาดเรียนบ่อย ไม่ค่อยตั้งใจเรียน แต่มีความเด่นด้านกีฬาเพื่อนๆ ยอมรับ หรือมีหน้าที่รับผิดชอบด้านกีฬา

<sup>28</sup> A.A. Glalthorn and N.K. Spencer, **Middle School Junior High Principal Handbook, A practical Guide for Developing Better Schools**, (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 2006), p. 45.

ในวันที่มีการแข่งขัน เด็กมักจะมาโรงเรียนโดยไม่ขาดเลย จะรู้สึกตัวเองมีค่ามีที่ที่สามารถยืนได้อย่างภูมิใจ เขาก็จะมาโรงเรียนบ่อยขึ้น เพื่อนๆ และครูชื่นชมก็จะรู้สึกมีความสุขที่จะมาโรงเรียนและตั้งใจเรียนดีขึ้น กิจกรรมนักเรียนหลายประเภทที่จะดึงดูดความสนใจ ความสามารถพิเศษ และความกระตือรือร้นออกมาให้เห็นชัด เช่น กิจกรรมทางหนังสือพิมพ์ วารสาร จัดนิทรรศการศิลปะวาดเขียน กิจกรรมที่มีการประกวดประชันต่างๆ ถึงแม้บางครั้งความเฉียบแหลมจะไม่ปรากฏออกมามาก แต่ความตั้งใจ และกระตือรือร้นที่จะกระทำงาน ปรากฏออกมาให้เห็นชัดอย่างไรก็ตาม กิจกรรมพิเศษต่างๆ จะมีคุณสมบัติพอที่จะทำให้เด็กแสดงความกระตือรือร้นออกมาให้เห็นได้ก็ต่อเมื่อ

๑) ต้องให้มีอิสระในการเลือกทำ ไม่ควรมีการบังคับให้ทำเพราะกิจกรรมเหล่านี้ไม่ใช่การศึกษาในชั้นเรียน เด็กจะทำด้วยความสมัครใจ เด็กขี้อาย โง่ และมีความรู้สึกทางอารมณ์สูง ควรได้รับการสนับสนุนให้ร่วมกิจกรรม แล้วอาจจะทำในสิ่งที่สร้างสรรค์ออกมาให้เราแปลกใจ

๒) ในการทำกิจกรรม เด็กที่รู้สึกว่าไม่รับผิดชอบควรได้รับความช่วยเหลือ ให้ตระหนักว่าสิ่งนั้นเป็นของๆ เด็ก และเด็กดำเนินการเอง เด็กก็จะได้รับประโยชน์เอง สนุกสนานกันเอง เช่น แผนกอิสระสื่อสารมวลชนให้นิสิตดำเนินการและรับผิดชอบ เรื่องการจัดโรงอาหารของนิสิตเอง เป็นต้น

๓. ใช้เวลาว่างให้มีคุณค่าและเกิดประโยชน์ กิจกรรมของนักเรียนจะทำให้เด็กรู้ถึงการใช้เวลาว่างให้มีคุณค่าและเกิดประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม ดังจะเห็นจากเป้าหมายที่เกิดขึ้น คือ ไม่ตั้งตนเองเป็นผู้ต่อต้านสังคมหรือประหลาดผิดต่อสังคม เมื่อเด็กมีกิจกรรมที่ตนสนใจร่วมกับผู้ปฏิบัติ และมีผู้แนะนำอย่างดี เด็กจะหันมาทำสิ่งที่ตนสนใจเป็นประโยชน์ เช่น เด็กที่สนใจในด้านแกะสลัก ก็มักจะทำและหันมาคุยกับเพื่อนเกี่ยวกับเรื่องงานของตน ข้อนี้ต้องระวังเกี่ยวกับค่านิยมของเราบางประการ เพราะการต่อต้านสังคมบางอย่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมมาก เช่น เดินขบวนต่อต้านการใช้สินค้าฟุ่มเฟือย การเดินขบวนเพื่อปราบคอร์รัปชัน การได้พบกับบุคคลซึ่งมีความสนใจเหมือนๆ กัน และเพื่อช่วยปลูกให้เกิดความสนใจใหม่ๆ เช่น เด็กจะคุยกันและสร้างสัมพันธภาพแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกิดจุดสนใจต่างๆ ขึ้นมาก เช่น เด็กวัยรุ่นที่สนใจในเรื่องการเจริญเติบโตของร่างกาย ก็คิดถึงกายบริหาร ก็จะทำให้รวมกลุ่มกันหันมาศึกษาการบริหารร่างกายหรือการเพาะกาย ให้มีร่างกายสมบูรณ์ โดยการศึกษาจากตำราและผู้รู้ อีกทั้งกิจกรรมนักเรียนบางประเภทอาจทำให้เด็กได้พบสิ่งที่มีค่าต่อชีวิตในภายหลัง เช่น ความรักในดนตรี ทำให้เล่นดนตรีเป็นการสะสมสมบัติ เจริญสมัยต่างๆ การทำสวนครัว เลี้ยงกล้วยไม้ เหล่านี้จะประกอบให้ชีวิตในภายหลังสมบูรณ์ หรืออาจดำเนินชีวิตตามที่ตนสนใจปฏิบัติเมื่อตอนเป็นเด็ก

๔. กิจกรรมนักเรียนยังสร้างมิตรภาพระหว่างเด็กด้วยกันและระหว่างเด็กกับครูให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น เด็กที่สนใจสิ่งเดียวกันมักจะหาเวลาคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งเป็นสิ่งเริ่มต้นของการพัฒนามิตรภาพ การที่เด็กได้ร่วมรับผิดชอบช่วยเหลือในกิจกรรมที่ทำด้วยกัน ความสัมพันธ์ในห้องเรียนจะเกิดขึ้นมาก เพราะมีความเครียดและเป็นทางการ แต่ถ้าครูเข้าร่วมกิจกรรมบางอย่างกับเด็ก ทำให้เด็กมีโอกาสคุยสังสรรค์กันแบบไม่เป็นทางการจะช่วยให้เกิดมิตรภาพ และความเข้าใจซึ่งกันและกันดีขึ้น ทั้งนี้ต้องพึงระวังบางประการที่เกี่ยวกับจรรยาบรรณ และวัฒนธรรมบางอย่างของไทยที่เป็นอุปสรรคอยู่บ้าง



๕. เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ กิจกรรมของนักเรียนซึ่งอยู่นอกหลักสูตรจะช่วยพัฒนาความเป็นผู้นำของนักเรียนได้ดีกว่าในชั้นเรียน ข้อพึงระวังมีอยู่ว่าอาจารย์หรือครูที่ปรึกษาทุกคนจะต้องระลึกว่า ขณะที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้น ตนเองไม่ได้ทำหน้าที่สอน ต้องให้โอกาสเด็กแสดง ไม่ใช่ครูแสดงเองเสียหมด เด็กต้องได้มีโอกาสนำกันเอง เด็กมีโอกาสเลือกและประกอบกิจกรรมเพื่อฝึกฝนตนเอง (ข้อนี้ส่วนมากครูซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์สูงกว่ามักจะไม่ค่อยปล่อยให้เด็กทำเอง เพราะความกลัวผิดพลาด ซึ่งไม่ถูกต้องนัก) ถ้าครูเข้าไปเกี่ยวข้องมากเกินไปสภาพของกิจกรรม ก็คงไม่แตกต่างจากการเรียนในชั้น ถ้าเด็กได้ทำกันเองเด็กจะรู้สึกว่าได้ทำงานให้กับเพื่อน มากกว่าการทำให้กับครู ซึ่งตัวครูที่ปรึกษาเองไม่จำเป็นต้องพัฒนาอีกแล้วในด้านนี้นอกจากเด็กต้องการความช่วยเหลือบางประการ ซึ่งครูก็ต้องให้ แต่ระวังอย่าให้กระทบกระเทือนถึงความเป็นผู้นำของเด็กและสมพงศ์ มันระวัง ได้ให้ความสำคัญของการจัดกิจกรรมนักเรียนไว้ดังนี้

๑) สร้างเสริมนักเรียนให้เป็นพลเมืองดี สามารถดำรงชีวิตในสังคมที่สลับซับซ้อนได้อย่างมีความสุขและสร้างสรรค์

๒) ช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวาง

๓) ช่วยให้นักเรียนมีความรอบรู้หลายอย่าง

๔) ช่วยควบคุมพลังส่วนเกินของนักเรียนให้ออกมาในการสร้างสรรค์ และมีประโยชน์

๕) ช่วยให้การจัดการศึกษา บรรลุเป้าหมายของการศึกษา

๖) ช่วยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของการศึกษา

๗) การร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ก่อให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

๘) เป็นการผ่อนคลายความตึงเครียด เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพและจิตใจ

๙) ช่วยให้นักเรียนได้สำรวจตนเอง รู้จักตนเองในด้านต่างๆ ดีขึ้น

๑๐) ส่งเสริมการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น<sup>29</sup>

### แนวคิดการบริหารกิจกรรมนักเรียน

การบริหารกิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่จัดอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยรูปแบบ กระบวนการ วิธีการที่หลากหลาย ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง มีความหมายและ มีคุณค่าในการพัฒนาผู้เรียนทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม มุ่งสร้างเสริมเจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักและเข้าใจตนเอง สร้างจิตสำนึกในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปรับตัวและปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข<sup>30</sup> ประกอบด้วย

๑. กิจกรรมที่จัดเป็นกระบวนการ

๒. มีรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย

<sup>29</sup> นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, ก้าวเข้าสู่ผู้บริหาร, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๒.

<sup>30</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑, (กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๕.



๓. พัฒนาผู้เรียนทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และอารมณ์
๔. มุ่งส่งเสริมเจตคติ
๕. สร้างจิตสำนึกในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖. ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
๗. ส่งเสริมให้รู้จัก และเข้าใจตนเอง
๘. ปรับตัวปฏิบัติตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข<sup>31</sup>

ทั้งนี้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คือ เป็นกิจกรรมที่จัดอย่างมีรูปแบบด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคมและสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข<sup>32</sup>

### ประเภทของการบริหารกิจกรรมนักเรียน

ประเภทของการบริหารกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย กิจกรรมแนะแนว และกิจกรรมนักเรียน ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น ๓ กลุ่ม หรือ ๓ ประเภท ดังนี้<sup>33</sup>

๑. กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสม ความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิตวุฒิ ภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ทางพุทธิปัญญา และการสร้างสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำ หน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษา ด้านชีวิต การศึกษาต่อและการพัฒนาสู่โลกอาชีพและการมี งานทำ นอกเหนือจากกิจกรรมแนะแนวในส่วน ของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแล้ว สถานศึกษาต้องจัดระบบ แนะแนวให้บริการช่วยเหลือนักเรียนทุกคน เพื่อให้ รู้จักตนเองในด้านความสนใจ ความถนัด ความสามารถ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการเลือกศึกษาต่อและการเลือก อาชีพที่เหมาะสม และเสริมสร้าง บุคลิกภาพลักษณะนิสัย การปรับตัวที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งความ สนใจในการจัดการกับ ปัญหาทางด้านอารมณ์ สังคมได้อย่างมีความสุข

๒. กิจกรรมตามความถนัดและสนใจของผู้เรียน หรือกิจกรรมพัฒนาทักษะการเรียนรู้ หรือกิจกรรมที่ จัดขึ้นเพื่อสนองนโยบายของรัฐ หรือเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อสนองความ สนใจของผู้เรียน พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ ทักษะ ความสามารถพิเศษ ที่ นำไปสู่ความเป็นเลิศและศิลปิน เช่น เป็นนักวิทยาศาสตร์ นักไดวาที นักแสดง นักดนตรี นักร้อง จิตรกร นักกีฬา นักกายภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ โรงเรียนต้องจัดกิจกรรมสนองนโยบายของรัฐเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ เช่น รักการออกกำลังกาย มีน้ำใจนักกีฬา การอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมประเพณี ภูมิปัญญาไทยที่เป็นเอกลักษณ์ของ

<sup>31</sup> สุขพัชรา ชัมเจริญ, การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่อง, (กรุงเทพมหานคร: ประสานมิตร, ๒๕๕๐), หน้า ๗.

<sup>32</sup> ขจิต ฝอยทอง และกาญจนา ทองอินทร์, กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (กรุงเทพมหานคร: วิชาการ, ๒๕๕๐), หน้า ๕๘-๖๒.

<sup>33</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑, หน้า ๑๐.

ชาติ การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม การปลูกฝังคุณลักษณะประชาธิปไตย การรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด การรณรงค์ยุติความรุนแรงใน สตรีและเด็ก เป็นต้น

๓. กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์ และรักษาดินแดนเป็นกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพเพื่อเป็นพลเมืองดีของชาติ โดยมุ่งเน้นปลูกฝังความเป็นระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ สุจริต มีความรักสามัคคี อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้และบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม ความสัมพันธ์ของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทั้ง ๓ ประเภท กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแต่ละประเภทถึงแม้จะมีจุดมุ่งหมายเฉพาะแตกต่างกันแต่การจัดกิจกรรมทุกประเภทจะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นการจัดกิจกรรมที่หลากหลายจึงเป็นการเสริมเติมเต็มให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น การจัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี หรือยุวกาชาด หรือผู้บำเพ็ญประโยชน์ จะต้องปฏิบัติตามกรอบหรือแนวทางที่องค์กรแต่ละประเภทกำหนด แต่ก็มีจุดร่วมกัน คือ การสร้างความมีระเบียบวินัย คุณลักษณะของการอยู่ร่วมกันในสังคมประชาธิปไตย ซึ่งจะช่วยเสริมจุดประสงค์ของแนะแนวในเรื่องการจัดการกับชีวิต การแก้ปัญหา การควบคุมตนเอง ของผู้เรียนบางครั้งครูอาจพบผู้เรียนที่มีปัญหาต้องการช่วยเหลือ เป็นกรณีพิเศษจากกิจกรรมก็สามารถส่งต่อให้แนะแนวช่วยเหลือเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม ด้วยกระบวนการของแนะแนว ในทางกลับกันเมื่ออาจารย์แนะแนวพบว่าผู้เรียนบางคนมีความสนใจหรือความถนัดด้านกีฬา หรือ ดนตรี หรือศิลปะก็สามารถส่งไปเข้าร่วมกิจกรรมตามความสนใจ เพื่อฝึกทักษะการเรียนรู้ จนสามารถค้นพบความสามารถพิเศษของผู้เรียนได้

### แนวคิดหลักขรรวาสธรรม

ขรรวาสธรรม ๔ เป็นคำสอนของพระบรมศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นหลักธรรมที่พระองค์ทรงมอบสำหรับผู้ครองเรือนได้ปฏิบัติ เพื่อเสริมให้มีความสุขในชีวิตยิ่งขึ้น ประกอบด้วยหลักธรรม ๔ ข้อ ได้แก่ สัจจะ หมดะ ขันติ จาคะ ดังได้กล่าวแล้ว เมื่อกล่าวถึงความสำคัญของขรรวาสธรรมแล้วย่อมมีความสำคัญมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเกี่ยวกับเรื่องการทำงานร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ในที่นี้จะกล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมแต่ละข้อเพื่อให้เข้าใจได้ง่าย ดังนี้<sup>34</sup>

สัจจะ คือ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจต่อบุคคลอื่น การคบหาสมาคมระหว่างบุคคลในสังคมไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใด จำต้องมีหลักธรรมสัจจะขื่อนี้ด้วยเสมอ เพราะการแสดงออกซึ่งความซื่อสัตย์ และความจริงใจต่อบุคคลที่เรารู้จักถือเป็นรากฐานที่สำคัญ ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งจะส่งผลว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวจะสามารถสานต่อในระยะยาวต่อไปอีกได้หรือไม่

สำหรับบุคคลที่ทำงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง การมีความซื่อสัตย์และความจริงใจ ให้แก่กันก็ย่อมจะทำให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อใจระหว่างตนกับผู้ทำงานร่วมกันหากบุคคลใดขาดสัจจะแล้วย่อมเป็นเหตุให้เกิดความหวาดระแวงแคลงใจกัน เป็นจุดเริ่มต้นแห่งความริ้วฉาน ซึ่งยากนักที่จะประสานให้การทำงานนั้นราบรื่นได้เช่นเดิม ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า สัจจะ เป็นหลักธรรมพื้นฐานสำหรับทุกคนที่หวัง

<sup>34</sup>พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ), มงคล ๓๘ ประการ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒๒๗.

ความเจริญในหน้าที่การงานและชีวิต พึงจะระลึกและปฏิบัติอยู่เสมอเสมอ คือ การรู้จักบังคับควบคุมอารมณ์ การข่มใจ การปรับตัวการอยู่ร่วมกันในสังคมหรืออยู่กับคนที่เราทำงานด้วย เป็นเรื่องที่ต้องปรับตัวเข้าหากัน เนื่องจากแต่ละคนต่างมาจากพื้นฐานชีวิต และประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น จึงไม่มีใครที่สามารถเป็นได้ทุกอย่างตามที่ใจของเราคิด และเช่นเดียวกัน ตัวเราเองก็อาจไม่สามารถที่จะเป็นไปได้อย่างดังที่คนอื่นต้องการหลักธรรมในข้อ หมายเหตุ จึงเป็นการฝึกข่มใจระงับความรู้สึกต่อเหตุบกพร่องของกันและกัน รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตน แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับนิสัยและอัธยาศัยให้กลมกลืนประสานเข้าหากันได้ ไม่เป็นคนถือ ด้านเอาแต่ใจและอารมณ์ของตน เพื่อที่จะทำให้เรายอมรับในจุดเด่นและข้อบกพร่องของตัวบุคคลรอบข้าง

หลักธรรม หมายเหตุ เป็นหลักธรรมที่เน้นในเรื่องของการใช้ปัญญา ในการตัดสินใจควบคุมจิตใจ ในการทำความเข้าใจกับคนในองค์กร เมื่อขาดธรรมข้อนี้ ย่อมเท่ากับเป็นการขาดการใช้สติปัญญาในการพิจารณา ปล่อยให้ข้อแตกต่างปลีกย่อยทางอุปนิสัย และการอบรมกลายเป็นเหตุแตกแยกสามัคคีใหญ่โต เมื่อทุกคนต่างรู้ดีว่าไม่มีใครที่จะสมบูรณ์แบบไปหมดทุกอย่าง ผู้ที่มีความหวังความเจริญในหน้าที่การงานทุกคน จึงปรารถนาที่จะได้รับความเข้าใจจากบุคคลอื่น จึงแสดงให้เห็นได้ชัดว่า หลัก หมายเหตุ มีความสำคัญต่อการทำงานร่วมกันกับคนอื่น

ขันติ ความอดทน อดกลั้น การทำงานอยู่ในองค์กรซึ่งมีคนจำนวนมากนอกจากจะต้องมีความซื่อสัตย์ ความจริงใจ และความเข้าใจกันแล้ว จะต้องมีความอดทนอดกลั้น เพราะการทำงานร่วมกัน นอกจากจะมีข้อขัดแย้งแตกต่างทางด้านอุปนิสัย การอบรมประสบการณ์เดิมบางคนอาจมีเหตุล่วงเกินรุนแรง ซึ่งอาจจะเป็นถ้อยคำหรือกิริยาอาการ จะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เมื่อเกิดเหตุเช่นนี้ อีกฝ่ายหนึ่งจะต้องรู้จักอดกลั้นระงับใจ ไม่ก่อเหตุให้เรื่องลุกลามกว้างขยายต่อไปความร้ายจึงจะระงับลง

หลักขันติแตกต่างจากหลักหมายเหตุตรงที่มุ่งให้เกิดความอดทน โดยเน้นที่ร่างกายที่อดทนต่อความยากลำบากในการทำงาน เพราะในการทำงานร่วมกับคนอื่น อาจต้องพบเจอกับความลำบากตรากตรำและเรื่องหนักใจต่างๆ ในการประกอบกิจการงานอาชีพ เป็นต้น ดังนั้น การทำงานร่วมกันที่จะอดทนเผชิญ และฟันฝ่าต่อความยากลำบากด้วยกัน ถือว่าเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความอดทนและตั้งใจของคนในองค์กร โดยเฉพาะเมื่อเกิดภัยพิบัติ ความตกต่ำคับขัน จะต้องมีสติอดกลั้น คิดอุบายใช้ปัญญาหาทางแก้ไข และมีความอดทนเพียรพยายามเป็นกำลังใจซึ่งกันและกันก็จะสามารถผ่านพ้นเหตุการณ์ที่ร้ายไปด้วยกันได้ แต่หากการทำงานที่ขาดความอดทนย่อมไม่อาจประคับประคองรอดพ้นเหตุร้ายต่างๆ อันเป็นประจักษ์ประจักษ์แห่งชีวิตในการทำงานไปได้

จาคะ ความเสียสละ ความเผื่อแผ่ แบ่งปัน หากทุกคนลองสังเกตตัวเองเวลาที่เรทำอะไรหรือให้สิ่งใดกับผู้อื่นด้วยความเต็มใจ จะพบว่าความสุขของผู้ที่รับสิ่งนั้นจากเรา จะถูกส่งผ่านมาถึงตัวเราเองด้วย นั้นแสดงให้เห็นว่าการให้นั้นมอบความสุขให้กับคนทั้งสองฝ่ายทั้งผู้ให้และผู้รับ การให้ในที่นี้ มิใช่หมายถึงแต่เพียงการเผื่อแผ่แบ่งปันสิ่งของอันเป็นสิ่งที่มองเห็นและเข้าใจได้ง่ายๆ เท่านั้นแต่ยังหมายถึงการให้น้ำใจแก่กันการแสดงความน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อกัน ตลอดจนการเสียสละความพอใจและความสุขส่วนตนได้ เช่น ในคราวที่บุคคลในองค์กรประสบความทุกข์ ความเจ็บไข้ หรือมีธุรกิจใหญ่เป็นต้น ก็เสียสละความสุขความพอใจของตนชวนช่วยเหลือน้ำใจใส่ดูแล เป็นที่พึ่งอาศัยเป็นกำลังใจเสริม หรือช่วยให้กำลังใจได้โดย ประการใดประการหนึ่ง ตามความเหมาะสมรวมความว่าเป็นผู้จิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เสียสละ ไม่คับแคบเห็นแก่ตัว

การทำงานที่ขาดจากะ ก็คล้ายการลงทุนที่ปราศจากผลกำไรมาเพิ่มเติม ส่วนที่มีมาแต่เดิมก็คงที่หรือค่อยร่อยหรอพร่องไป หรือเหมือนต้นไม้ที่ไม่ได้รับการบำรุง ก็มีแต่ยับเยินร่วงโรย ไม่มีความสดชื่นงอกงาม ประเด็นที่เกี่ยวกับการให้ อีกประเด็นหนึ่งที่ยากเสริมไว้ คือ การให้ที่เรียกว่าการให้อภัยเนื่องจากบางทีการให้อภัยแก่คนที่ทำงานด้วยกันนี้ อาจเป็นการบอกความหมายสรุปรวมของหลักขรวาธรรมอีกสามข้อข้างต้นด้วย เพราะเมื่อคุณให้อภัยกับคนที่ทำงานผิดพลาดนั้นเป็นการแสดงโมติริจิตเรื่องความจริงใจของคุณ เป็นการแสดงออกถึงการยอมรับความแตกต่างและการเข้าใจในอีกฝ่าย และคุณก็เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นที่จะไม่ตอบโต้ และมุ่งร้ายกลับคืนพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคด้วยกันอีกครั้ง หลักขรวาธรรม ทั้ง ๔ ข้อนี้ แม้ว่าเวลาจะผ่านพ้นมาสองพันกว่าปีแล้ว แต่หากพิจารณาจะพบว่าหลักขรวาธรรม ดังกล่าวมี ความสำคัญมากและเหมาะแก่การนำไปใช้กับการทำงานในปัจจุบันได้อย่างครอบคลุมทั้งหมด

ดังนั้น การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการสร้างความสงบสุขให้แก่ประเทศชาติและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครู อาจารย์ ตลอดจนนักเรียน ดังนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักขรวาธรรม ๔ มาประยุกต์ในหน่วยงานแล้ว ย่อมทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นผู้บริหารที่ดี

## สรุป

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการฝึกผู้เรียนในด้านการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกัน พัฒนาผู้เรียนด้านทักษะกระบวนการในการดำรงชีวิตสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนยังเป็นตัวประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนในด้านการบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนั้น ยังคงมีปัญหาคือที่จะต้องกำหนดแนวทางในการแก้ไข ซึ่งได้แก่ปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในการจัดกิจกรรมของครูผู้สอน ขาดงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และที่เป็นประเด็นสำคัญคือขาดการประเมินผลการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัญหาที่มีลักษณะเป็นลูกโซ่ ดังนั้นหากมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบก็จะสามารถแก้ไขปัญหาและเสริมสร้างการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ หลักขรวาธรรม ๔ ประการสามารถนำมาพัฒนาในการศึกษา การดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำหลักขรวาธรรมนี้ไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะการบริหารกิจกรรมในโรงเรียน โดยการนำหลักขรวาธรรมมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานตามเป้าหมายให้บรรลุซึ่งประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากที่สุด

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑**. กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, ๒๕๕๑.
- ขจิต ฝอยทอง และกาญจนา ทองอินทร์. **กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: วิชาการ, ๒๕๕๐.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **ก้าวเข้าสู่ผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๔.
- พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ). **มงคล ๓๘ ประการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- สมทรง ลิมาลัย. “แนวทางการจัดและประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน”. **วารสารวิชาการ**, ๑๐ มกราคม - มีนาคม ๒๕๕๐: ๕๕-๕๗.
- สุขพัชรา ชัมเจริญ. **การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่อง**. กรุงเทพมหานคร: ประสานมิตร, ๒๕๕๐.
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, ๒๕๔๒.
- A.A. Glalthorn and N.K. Spencer. **Middle School Junior High Principal Handbook, A practical Guide for Developing Better Schools**. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 2006.

## กลยุทธ์การประยุกต์หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษา Strategy for application of Good Governance and School Administration

พระมหาวิญญ์ สิริภทฺโท (แฉ่มสายทอง)<sup>35</sup>

### บทคัดย่อ

กลยุทธ์การประยุกต์หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษา จะต้องใช้การบริหารและพัฒนากิจการงานของสถานศึกษา ถ้านำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษา จะทำให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะหลักธรรมาภิบาลยึดหลักการทำงานที่มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า นำมาใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นการบริหารการปกครองที่ดีที่ทุกๆ ส่วนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม เหมาะที่จะนำมาใช้ในการจัดการบริหารงาน ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพได้

### Abstract

Strategy for application of good governance and school administration. The management and development of educational institutions. If the principles of good governance apply to the management of the school. It will make the management is done well. Because good governance is based on the principles of the rule of law, morality, principle of transparency. Accountability Principles of participation and the main value. Used in administration. It is a good administration at all. Seeing that is pretty good. Suitable to be used in management. The agency can develop effectively.

### บทนำ

วิวัฒนาการของโลกยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้สถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การบริหารงานภาครัฐและเอกชน มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง เพราะความก้าวหน้าทางด้านการสื่อสารเทคโนโลยี การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วสู่ประชาชน แต่ระบบการบริหารงานทั้งภาครัฐและเอกชนเกิดความไม่สอดคล้อง และทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงทำให้สังคมโลกหันกลับมามองถึงสาเหตุปัญหาที่แท้จริง ในการบริหารของแต่ละประเทศที่มีผลกระทบต่อด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรอื่น ๆ อย่างมากมาย การบริหารเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ และความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของ

---

<sup>35</sup>นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



องค์การ การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยนำศาสตร์และศิลป์ พร้อมด้วยทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ในกระบวนการการบริหารได้อย่างเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพ<sup>36</sup> อาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุด คือผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นหลักชัยของหน่วยงาน และเป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ประสิทธิภาพและการปฏิบัติงานของการบริหารงานของผู้บริหารย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน รวมทั้งประสบการณ์ และทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ในการดำเนินงานของผู้บริหารนั้นจำเป็นต้องมีกระบวนการในการชักนำบุคคลในองค์การให้มีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน ๓ ประการ คือ ทักษะด้านการทำงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านความคิด นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีหลักในการดำเนินงานที่เหมาะสม อันจะส่งผลให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใสศรัทธาตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการนำหลักการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมไปถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจ เป็นการบริหารงานยุคใหม่ที่เน้นความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ ความประพฤติชอบ การมีส่วนร่วม และกระบวนการยุติธรรม โดยยึดหลักสำคัญพื้นฐาน ๖ ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่ การมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม การเอาใจใส่ในปัญหาของบ้านเมือง มีความกล้าหาญที่จะรับผิดชอบต่อการกระทำ ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างประหยัด คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงาน

สถานศึกษา (โรงเรียน) เป็นองค์การหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการการศึกษา มีผู้บริหารคอยควบคุมดูแล ให้การจัดการการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษา (โรงเรียน) ซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาการศึกษา และการสร้างควมมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ภาวะผู้นำเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าผู้นำนั้นๆ มีคุณสมบัติ ความสามารถ และภาวะผู้นำที่เหมาะสม

<sup>36</sup>รับขวัญ ภาคภูมิ, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร), ๒๕๕๗.



กับตำแหน่งเพียงใด และผู้บริหารในฐานะผู้นำของหน่วยงานจะได้รับความร่วมมือด้วยดีได้นั้น ในการบริหาร จำเป็นต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อผู้ร่วมงาน เพราะภาวะผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และนอกจากการแสดงบทบาทภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้ว ผู้บริหารยังต้องนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น

### การบริหารโรงเรียน (สถานศึกษา)

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นสำหรับทุกคน เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรมมีความรู้และความสามารถ ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขสมควรแก่สภาพตน โดยอาศัยกระบวนการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งดำเนินงานโดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ มีจุดหมายเพื่อบริการทางการศึกษา ได้แก่ สมาชิกของสังคมเพื่อพัฒนาสมาชิกในสังคมให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามเจตนารมณ์ของการศึกษามากที่สุด<sup>37</sup>

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคมรวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดังนั้นการบริหารสถานศึกษายังต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย ผู้บริหารร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนโดยใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร คือพัฒนาคนให้มีคุณภาพและดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข<sup>38</sup>

ดังนั้น การที่กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดหมายที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระมีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชนท้องถิ่นและประเทศชาติ ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดการระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลวางแผน และดำเนินการตามแผนการศึกษากฎหมาย กฎและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง เนื่องจากสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีสถานภาพที่เป็นทั้งบุคคลธรรมดา และนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้กฎหมายมากกว่าสถานศึกษาที่ไม่เป็นนิติบุคคล<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup>การนต์ กรุณา, *แนะแนวการไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

<sup>38</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ (ฉบับปรับปรุง)*, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๓), หน้า ๒๖.

<sup>39</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๗๕.

สถานศึกษาจึงมีหน้าที่หน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชน อย่างเป็นระบบตามแผนการจัดการศึกษาของชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติกำหนดไว้

### ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนของรัฐตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด มุ่งการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยสถานศึกษาทุกแห่งต้องปฏิบัติตามขอบข่ายภารกิจเหมือนกันไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใดก็ตาม จะประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่<sup>40</sup>

๑. การบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนาที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

- ๑.๑ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- ๑.๒ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- ๑.๓ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- ๑.๔ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- ๑.๕ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- ๑.๖ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- ๑.๗ การนิเทศการศึกษา
- ๑.๘ การแนะแนวการศึกษา
- ๑.๙ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- ๑.๑๐ การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- ๑.๑๑ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- ๑.๑๒ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

<sup>40</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๓.

๒. การบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้ จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน โดยมี ขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

๒.๑ การจัดทำและเสนอของบประมาณ

๒.๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

๒.๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา

๒.๑.๓ การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

๒.๒ การจัดสรรงบประมาณ

๒.๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา

๒.๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

๒.๒.๓ การโอนเงินงบประมาณ

๒.๓ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๒.๓.๑ การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๒.๓.๒ การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

๒.๔ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

๒.๔.๑ การจัดการทรัพยากร

๒.๔.๒ การระดมทรัพยากร

๒.๔.๓ การจัดหารายได้และผลประโยชน์

๒.๔.๔ กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

๒.๔.๕ กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

๒.๕ การบริหารการเงิน

๒.๕.๑ การเบิกเงินจากคลัง

๒.๕.๒ การรับเงิน

๒.๕.๓ การเก็บรักษาเงิน

๒.๕.๔ การจ่ายเงิน

๒.๕.๕ การนำส่งเงิน

๒.๕.๖ การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี

๒.๖ การบริหารบัญชี

๒.๖.๑ การจัดทำบัญชีการเงิน

๒.๖.๒ การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

๒.๖.๓ การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

## ๒.๗ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

๒.๗.๑ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

๒.๗.๒ การจัดหาพัสดุ

๒.๗.๓ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

๒.๗.๔ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

๓. การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

๓.๑ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

๓.๒ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

๓.๓ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

๓.๔ วินัยและการรักษาวินัย

๓.๕ การออกจากราชการ

๔. การบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

๔.๑ การดำเนินงานธุรการ

๔.๒ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๓ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔.๔ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

๔.๕ การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

๔.๖ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

๔.๗ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป

๔.๘ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๔.๙ การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

๔.๑๐ การรับนักเรียน

๔.๑๑ การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย

๔.๑๒ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

๔.๑๓ การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

๔.๑๔ การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

๔.๑๕ การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๔.๑๖ งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น

๔.๑๗ การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

๔.๑๘ งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

### กลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษา

๑. การวางแผนกลยุทธ์และการประเมินแผนงาน (งาน/โครงการ)

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการบวนการซึ่งชี้แนะให้สมาชิกในองค์กรกำหนดวิสัยทัศน์และพัฒนาแนวทาง การปฏิบัติที่จำเป็นและดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในอนาคต อีกประการหนึ่งการวางแผนกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรได้ประติษฐานอนาคตได้ด้วยตนเอง แผนกลยุทธ์แตกต่างจากแผนระยะยาว คือ แผนระยะยาวเป็นความพยายาม พยากรณ์อนาคตแล้ววางแผนตามนั้น แนวทางการวางแผนกลยุทธ์ ๙ ขั้นตอนเพื่อนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ๑. การจัดระบบเพื่อการวางแผน ๒. สำนักราคานิยมองค์การ ๓. การกำหนดภารกิจ/พันธกิจ ๔. การกำหนดกลยุทธ์ ๕. การตรวจสอบการปฏิบัติงาน ๖. การวิเคราะห์ช่องว่าง ๗. บูรณาการแผนปฏิบัติการ ๘. การวางแผนสำรอง ๙. การนำไปปฏิบัติ

การประเมินแผนงาน (งาน/โครงการ) การประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศในการปรับปรุงโครงการ และสารสนเทศในการตัดสินใจของโครงการ การจัดการประเมินโครงการเพื่อให้ทราบว่าโครงการนั้นบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร จะได้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงโครงการ

การประเมินโครงการในโรงเรียนสามารถแบ่งการประเมินเป็น ๔ ระยะ คือ ๑. ประเมินก่อนดำเนินโครงการ (Ex-ante' Evaluation) ๒. ประเมินระหว่างดำเนินโครงการ(Formative Evaluation) ๓. ประเมินเสร็จสิ้นโครงการ (Summative Evaluation) ๔. ประเมินหลังเสร็จสิ้นโครงการ (Follow – up)

กระบวนการประเมินโครงการ ต้องกำหนดหลักการเหตุผลและความสำคัญ กำหนดวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ทุกส่วนของโครงการ การออกแบบการประเมิน เช่น รูปแบบของTyler เหมาะสำหรับการเรียนการสอน วัดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา รูปแบบของ CIPP เหมาะสำหรับการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ยุติ/ขยายโครงการ และหาข้อบกพร่องของโครงการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนรายงานการประเมินโครงการ

การวางแผนกลยุทธ์และการประเมินแผนงาน เป็นภารกิจที่สำคัญในการบริหารโรงเรียน เป็นวิธีการที่จะช่วยให้ทราบแนวทางการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

๒. การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาผู้เรียน หรือกำลังคนสู่ประชาคมอาเซียน<sup>41</sup>

กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับประถมศึกษา กำหนดคุณลักษณะเด็กไทยในประชาคมอาเซียน เป็นลักษณะ ๓ ด้าน คือ ๑. ด้านความรู้ ๒. ด้านทักษะ/กระบวนการ และ ๓. ด้านเจตคติ โดยกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพนักเรียน ได้แก่

๑. ด้านความรู้ รู้เกี่ยวกับประเทศอาเซียน และกฎบัตรอาเซียน ๒. ด้านทักษะ/กระบวนการ ทักษะพื้นฐาน คือ สื่อสารได้อย่างน้อย ๒ ภาษา ภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนอีก อย่างน้อย ๑ ภาษา ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสันติวิธี ความสามารถในการทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น ทักษะพลเมือง/ความรับผิดชอบทางสังคม เปลี่ยนแปลง ๓. ด้านเจตคติ คือ มีความภูมิใจในความเป็นไทย/ความเป็นอาเซียน ร่วมกันรับผิดชอบต่อประชาคมอาเซียน มีความตระหนักในความเป็นอาเซียน มีวิถีชีวิตประชาธิปไตย ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล(การระธรรม ปัญญาธรรม สามัคคีธรรม) สันติวิธี/สันติธรรม ยอมรับความแตกต่างในการนับถือศาสนา ดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัดคุณภาพครู ครูผู้สอนมีความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ครูสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร ครูใช้หนังสือ ตำราเรียน และสื่อที่เป็นภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนรู้ ครูใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ICT) ในการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการเผยแพร่ ผลงาน ทั้งระบบออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) ครูใช้เทคนิคและวิธีสอนที่หลากหลายในการจัดการเรียนรู้ ครูสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ในการจัดการเรียนรู้ทั้งในประเทศ และในกลุ่มประชาคม อาเซียน ครูใช้ประสบการณ์การวิจัย สื่อ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการณ์ มีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะในการใช้ ICT มีความสามารถในการประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือมีความสามารถในการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารกับภาคีเครือข่ายในกลุ่มประชาคมอาเซียน

การเตรียมความพร้อมรับประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ หรือ ค.ศ. ๒๐๑๕ จำเป็นที่จะต้องมีการเตรียมความพร้อมกำลังคนและความรู้

๓. การมอบหมายงาน การกำกับติดตามงานและการส่งเสริมการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาผู้เรียน การมอบหมายงาน การกำกับติดตามงานและการส่งเสริมการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาผู้เรียนต้องยึดหลักการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์(RBM) โดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีด้วย (ตามระเบียบ

<sup>41</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับประถมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๔๕.

สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.๒๕๔๒) หลักปฏิบัติ ๖ ประการ หลักนิติธรรม(Rule of Law) หลักคุณธรรม(Ethics) หลักความโปร่งใส(Transparency) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หลักความคุ้มค่า (Utility) RBM : Results เกี่ยวข้องกับทุกระบวนการของการบริหาร ได้แก่

Plan ต้องกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายชัดเจน (ต้องการผลสัมฤทธิ์อะไร)

Do ปฏิบัติมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนไว้

Check วัดว่าปฏิบัติได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนหรือไม่ (KPI ชัดเจน)

Act ปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่วางแผนไว้

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน(Performance Monitoring) เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นกระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตรวจสอบการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโครงการของรัฐได้ การมอบหมายงาน การกำกับติดตามและการส่งเสริมการพัฒนา เป็นแนวทางช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. การนำกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และวิชาชีพ

นอกจากการปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นโยบายผู้ว่าราชการจังหวัด ในการบริหารงานต้องมีความรู้กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน เช่น

๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐

๒. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

๓. พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. ๒๕๔๕

๔. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖

๕. พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗

๖. กฎกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๖

๗. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.๒๕๔๖

๘. อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามระเบียบ กฎหมายอื่น เช่น ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการกำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการของสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการชกธงชาติ ในสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการตั้งชื่อสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการขอคุณหรืออนุโมทนา พ.ศ. ๒๕๔, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการแก้ไขวันเดือนปีเกิดของนักเรียนนักศึกษา ๒๕๔๗, ระเบียบ ศธ. ว่าด้วยใบสุทธิและหนังสือรับรองของสถานศึกษา พ.ศ.๒๕๔๗, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการลงโทษนักเรียนนักศึกษา พ.ศ.๒๕๔๘, ระเบียบ ศธ.ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่พนักงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมความประพฤตินักเรียนฯ พ.ศ.๒๕๔๘, กฎกระทรวง ว่าด้วยความประพฤติของนักเรียนนักศึกษา



การนำกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา และวิชาชีพ ผู้บริหารต้องศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพราะสามารถปฏิบัติได้ถูกต้อง ระเบียบ

๕. การระดมทรัพยากรและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการสถานศึกษา การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในโรงเรียนสามารถปฏิบัติได้หลายวิธี เช่น การขอรับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง โยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา การจัดผ้าป่าการศึกษา แหล่งทรัพยากรเพื่อการศึกษาอื่น นอกจากรัฐแล้ว ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา ๕๘ ได้กำหนดให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน จากแหล่งต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา

เครื่องมือที่นิยมใช้ในการระดมทุนขององค์การสาธารณประโยชน์ดังต่อไปนี้ ๑) ขายสิ่งของที่ระลึก (Sale of Seals) ๒) การส่งจดหมายเชิญชวน (Direct mail) ๓) หนังสือพิมพ์ (Newspaper Promotion) ๔) โทรทัศน์ (TV appeals & marathons) ๕) การออกเรียไรรตามบ้านเรือน (Direct door-to-door canvass) ๖) ภาพยนตร์ (Motion pictures) ๗) กล่องรับบริจาค (Donor boxes) ๘) จัดงานการกุศล (Bazaars, balls and dinners) ๙) สลากรับเงินรางวัล (Sweepstake) ๑๐) สิ่งพิมพ์ (Printed media) ๑๑) การจัดประกวด (Contest) ๑๒) การจัดวันรับบริจาคสมทบทุนการกุศล (Tag day)

การสร้างเครือข่าย เป็นการทำให้มีการติดต่อ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันท์เพื่อน ที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบพึ่งพิง นอกจากนี้การสร้างเครือข่ายต้องไม่ใช่การสร้างระบบติดต่อด้วยการเผยแพร่ข่าวสารแบบทางเดียว เช่นการส่งจดหมายข่าวไปให้สมาชิกตามรายชื่อ แต่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันด้วย

ความจำเป็นที่ต้องมีเครือข่าย การพัฒนางานหรือการแก้ปัญหาใดๆที่ใช้วิธีดำเนินงานในรูปแบบที่สืบทอดกันเป็นวัฒนธรรมภายในกลุ่มคน หน่วยงาน หรือองค์กรเดียวกัน จะมีลักษณะไม่ต่างจากการปิดประเทศที่ไม่มีการติดต่อสื่อสารกับภายนอก การดำเนินงานภายใต้กรอบความคิดเดิม อาศัยข้อมูลข่าวสารที่ไหลเวียนอยู่ภายใน ใช้ทรัพยากรหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่พอจะหาได้ใกล้มือ หรือถ้าจะออกแบบใหม่ก็ต้องใช้เวลานานมาก จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานอย่างยิ่งและไม่อาจแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งเครือข่ายที่เป็นทางการและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร<sup>42</sup>

<sup>42</sup>สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๓.

๖. การส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม หมวด ๙ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา กล่าวถึงเทคโนโลยีการศึกษาไว้ว่า รัฐจัดสรรคลื่นความถี่ สื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปแบบอื่นเพื่อประโยชน์สำหรับการศึกษา การทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมตามความจำเป็น รัฐส่งเสริมสนับสนุนให้มีการวิจัยและพัฒนา การผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยจัดให้มีเงินสนับสนุนและเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกที่ได้ทำ อันจะนำไปสู่การแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

### แนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

สำหรับการปกครองหรือการบริหารจัดการบ้านเมืองให้เกิดความผาสุก หรือเรียกตามภาษาร่วมสมัยว่า การบริหารจัดการที่ดีให้มีประสิทธิภาพให้เกิดประสิทธิผล หลักการนี้ทางตะวันตกใช้คำว่า Good Governance ซึ่ง UN ESCAP<sup>43</sup> กล่าวไว้ ๘ ประการมี ดังนี้

๑. การมีส่วนร่วม (Participation) ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยอิสระและเต็มใจ
๒. การปฏิบัติตามกฎหมาย (Rule of law) ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมภายใต้กฎหมายเดียวกัน
๓. ความโปร่งใส (Transparency) มีการตรวจความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา
๔. ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการทำงาน ถ้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจนั้น ๆ
๕. ความสอดคล้อง (Consensus Oriented) กำหนดและสรุปความต้องการของบุคคลในสังคม โดยพยายามหาจุดสนใจ และความสอดคล้องกันของสังคมด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น เพื่อเป็นการลดความขัดแย้ง
๖. ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness) ถือเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนพึงได้รับจากรัฐ ทางการบริหารด้านสวัสดิการ สาธารณูปโภค และด้านอื่น ๆ
๗. การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับการลงทุน การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

<sup>43</sup> UN ESCAP: United Nation Economic and Social Commission for Asia and Pacific (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งเอเชียและแปซิฟิก โครงการสหประชาชาติ)

๘. การมีเหตุผล (Accountability) ประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนอย่างสมเหตุสมผล ภายใต้กรอบกฎหมาย

ดังนั้น ธรรมนูญจึงหมายถึง การใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และรัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ของชาติบ้านเมือง และหมายรวมถึง กระบวนการ ความสัมพันธ์ และสถาบันต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน ซึ่งประชาชนพลเมืองใช้เป็นเครื่องมือ หรือช่องทางในการบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ อันเกี่ยวข้องกับชีวิตประเทศ ซึ่งมืองค์ประกอบร่วม ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างหลักธรรมาภิบาลอันได้แก่<sup>44</sup>

๑. การรับผิดชอบ
๒. ความโปร่งใส
๓. การปราบปรามทุจริตและการประพฤติมิชอบ
๔. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๕. กรอบกฎหมาย และกระบวนการยุติธรรม

สำหรับประเทศไทยนั้นเริ่มใช้คำว่า “ธรรมาภิบาล” หรือที่บางท่านเรียกว่า ธรรมรัฐ กันแพร่หลายภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ และหลังจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ทั้งนี้ เนื่องมาจากในหนังสือแสดงเจตจำนงกู้เงินจำนวน ๑๗.๒ พันล้านดอลลาร์สหรัฐ จากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) รัฐบาลไทยให้คำมั่นว่าจะต้องสร้าง “Good Governance” ขึ้นในการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งแสดงโดยปริยายว่า ทั้งรัฐบาลไทยและกองทุนการเงินระหว่างประเทศเชื่อว่าวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น เป็นผลส่วนหนึ่งมาจากการบริหารจัดการที่ไม่ดี หรือธรรมาภิบาล (Bad Governance)<sup>45</sup> ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓ (๑) ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วยหลักสำคัญ ๖ ประการ ดังนี้

๑. หลักนิติธรรม (Rule of law) ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

จากข้อสรุปดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าหลักนิติธรรม หมายถึง การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของสถานศึกษาอันเป็นที่ยอมรับของบุคลากร และบุคลากรทุกคนยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เหล่านั้น โดยถือว่าการปกครองภายใต้กฎ ระเบียบ และข้อตกลงของสถานศึกษา มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

<sup>44</sup>ไชยวัฒน์ คำชู. การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม, (กรุงเทพฯ: นำฝนการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๘.

<sup>45</sup>บรรศักดิ์ อุวรรณโณ. การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๑๗ - ๑๘.

๒. หลักคุณธรรม (Morality) ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมะให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

จากข้อความดังกล่าวสรุปได้ว่า “หลักคุณธรรม” หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมะให้บุคลากรในสถานศึกษายึดถือหลักนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่หมู่คณะ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย

๓. หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

จากข้อความดังกล่าวสรุปได้ว่า “ความโปร่งใส” หมายถึง การสร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน ปรับปรุงกลไกการทำงานของสถานศึกษาให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา และมีการตรวจสอบได้ถูกต้องชัดเจน

๔. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

จากข้อความข้างต้นพอสรุปได้ว่า “การมีส่วนร่วม” หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากร และชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญต่าง ๆ ของสถานศึกษา

๕. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง

จากข้อความดังกล่าวพอสรุปได้ว่า หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา การใส่ใจในปัญหาและการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผล

๖. หลักความคุ้มค่า (Utility) ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมะให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า “หลักความคุ้มค่า” หมายถึงการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และสร้างสรรค์และมีคุณภาพ รวมถึงรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เป็นการบริหารที่ว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้ภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน และภาคประชาชนได้ตระหนักถึง

บทบาทหน้าที่ ในการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมให้มีประสิทธิภาพตามหลักกฎหมาย การปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีส่วนรับผิดชอบในระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม

### สรุป

กลยุทธ์การประยุกต์หลักธรรมมาภิบาลกับการบริหารสถานศึกษา จะต้องใช้การบริหารและพัฒนากิจการเรือนของสถานศึกษา ถ้านำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษา จะทำให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะหลักธรรมมาภิบาลยึดหลักการทำงานที่มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า นำมาใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นการบริหารการปกครองที่ดีที่ทุกๆ ส่วนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม เหมาะที่จะนำมาใช้ในการจัดการบริหารงาน ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพได้

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖.
- การนต์ กรุณา. **แนะแนวการไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, ๒๕๔๒.
- ไชยวัฒน์ คำชู. **การบริหารการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร : น้ำฝนการพิมพ์, ๒๕๔๘.
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. **การสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ในสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๔๒.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๓.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- รับขวัญ ภาควิมู. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๔๗.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. **แนวการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับประถมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๔.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและการส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๓.

## ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักพุทธศาสนา

## Leadership of 21st Century School Administrators

พระมหาวิระ ธรรมเตโช (ภัทรกรินทร์)<sup>46</sup>รศ.ดร.สมศักดิ์ บุญปู<sup>47</sup>รศ.ดร.สิน งามประโคน<sup>48</sup>

## บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ที่มีความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติและภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลในสถาบันใดก็ตามล้วนเป็นกระบวนการที่แสดงออกมาเพื่อปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มในระหว่างการทำงาน หรือให้มีส่วนร่วมในสถานการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ศตวรรษที่ 21, พุทธศาสนา

## Abstract

Leadership of 21st-century school administrators is highly influential in the group. To achieve the goal, use the command process. Influencing others Interacting by conveying ideas to practice and leadership is the personal characteristic of individuals in any institution, which is a process that manifests itself in interacting with the group during practice. Or share in the same situation. In order to make the group's activities go towards goals and accomplishments.

**Keywords :** Leadership, 21st Century, Buddhism.

<sup>46</sup>นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๑.

<sup>47</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

<sup>48</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



## บทนำ

การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 Management Challenges for the 21st Century ปีเตอร์ เอฟ.ดริคเกอร์ ปรมาจารย์ด้านบริหารจัดการของโลก กล่าวว่า โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง และนี่คือ หนังสือแนวบริหารจัดการผลงานของเขาอีกเล่มหนึ่ง ซึ่งว่าด้วยเรื่องแห่งการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายที่สำคัญสำหรับ องค์กร ผู้บริหาร หรือ แม้กระทั่งคนทำงานทุกๆ คน ความมุ่งหวังของปีเตอร์ เอฟ.ดริคเกอร์ ก็คือ ต้องการให้เราใคร่ครวญว่าความรู้ความสามารถที่ทุกคนมีอยู่ จะสามารถจัดการกับปัญหาที่ท้าทายที่ปรากฏอยู่ในหนังสือเล่มนี้เพื่อ สร้างเป็นโอกาสให้กับองค์กรและตัวเราเองได้อย่างไร โดยเน้นหนักในเรื่องของการปฏิบัติโดยแท้ เนื้อหาของหนังสือมี ๖ หัวข้อหลัก คือ

1. แบบจำลองการบริหารแนวใหม่
2. กลยุทธ์ : สิ่งใหม่ที่แน่นอนกว่า
3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. การเปลี่ยนแปลงด้านข้อมูลข่าวสาร
5. ผลผลิตของแรงงานที่ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน และ
6. การบริหารตนเอง<sup>49</sup>

## ๑) ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

**พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์**ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ใฝ่หวังไว้<sup>50</sup>

**รังสรรค์ ประเสริฐศรี** ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกันหรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร<sup>51</sup>

**Terry George R**ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่าผู้ใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจทั้งนี้เพื่อให้ผลงานตามที่องค์กรหรือกลุ่มมุ่งหมายให้สำเร็จลงไปด้วยดี<sup>52</sup>

<sup>49</sup> <https://www.novabizz.com> [ออนไลน์วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑]

<sup>50</sup>พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์.พฤติกรรมองค์การ.(กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๕) หน้า๑๑๖.

<sup>51</sup>รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ.(กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๕๔)หน้า 31.

<sup>52</sup>Terry George R. Principle of Management.6<sup>th</sup>-ed.(Home Wood ,ll : Richard D.Irwin, 1972) p.493.

I.L.Richardson & Sidney Baldwin ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใด มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การประพฤติไปในทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้นๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้<sup>53</sup>

สมคิด บางโม ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำขององค์กรใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์กรอิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง<sup>54</sup>

จากความหมายและคำจำกัดความที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวมานี้ พอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติและภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลในสถาบันใดก็ตามล้วนเป็นกระบวนการที่แสดงออกมาเพื่อปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มในระหว่างการทำงานปฏิบัติงานหรือให้มีส่วนร่วมในสถานการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

## ๒. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำต่างๆ ได้มีนักวิชาการจากหลายสาขาวิชาทำการศึกษาทดลองและมีวิวัฒนาการกันมาเรื่อย ๆ เพื่อแสวงหาปัจจัยที่จะทำให้บุคคลแต่ละคนเป็นผู้นำที่ดี และประสบความสำเร็จและนักวิชาการยังได้เสนอแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ พิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่าง ๆ ผู้วิจัยจะขอนำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้รวบรวมไว้และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ดังต่อไปนี้

กวี วงศ์พุด ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ ๕ ประการ คือ<sup>55</sup>

๑. ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่มเปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง

๒. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายปลายทางที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทาง ก็ถือว่าเป็นผู้นำ ทั้งนี้รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย

๓. ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็น ไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐานและสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

<sup>53</sup>I.L.Richardson & Sidney Baldwin. *Public Administration : Government in Action*. (Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co, 1976) p.147.

<sup>54</sup>สมคิด บางโม. *องค์การและการจัดการ*. (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๔) หน้า ๘ .

<sup>55</sup>กวี วงศ์พุด. *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ ๔. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๔๕) หน้า ๑๔-๑๕.

๔.ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่างคือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

๕.ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ดีตามที่ต้องการเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

**ประเวศ วะสี** ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดหมายร่วมกัน และรวมพลังกันปฏิบัติ ให้ประสบความสำเร็จตามมุ่งหมาย<sup>56</sup> สอดคล้องกับปริญญา ตันสกุล ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถแสดงบทบาทการเป็นผู้นำบุคคลอื่นได้โดยไม่ต้องบังคับหรือจูงใจใดๆ แต่สามารถทำให้บุคคลอื่นๆ ยอมรับและศรัทธา จนพร้อมที่จะเชื่อตาม ทำตามอย่างจริงใจและพอใจเสมอ<sup>57</sup> และรังสรรค์ ประเสริฐศรี ให้ความหมายว่า ผู้นำ เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคง และช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม<sup>58</sup> ส่วนวิเชียร วิทยาอุดม ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่ม<sup>59</sup> ด้วยความสามารถเป็นพิเศษเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มชนขององค์กรนั้น เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ (ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือรอบรู้งานในหน้าที่) และสามารถใช้ศาสตร์ และศิลปะในการจูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตาม ทำตาม และร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือตามแนวทางที่ให้กระทำ ด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง<sup>60</sup>

สรุปได้ว่าการใช้พฤติกรรมของแต่ละคน ซึ่งสะสมจากประสบการณ์และการเรียนรู้ ในการชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติหรือกระทำตามสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยใช้ความสามารถกระบวนการเทคนิคในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้น เต็มใจปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้นำต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่ดี คือ มีคุณลักษณะทางกายภาพที่ดี ทางสังคมที่ดี สติปัญญาที่ดีและบุคลิกภาพที่ดี ได้แก่ มีร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรง กิริยามารยาทเรียบร้อย มีความกระตือรือร้นอดทน มีหลักพรหมวิหาร ๔ ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ทั้งยังมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมีระเบียบวินัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่หาความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดีตรงต่อ เวลาและมีมนุษยสัมพันธ์อย่างดีเยี่ยม

<sup>56</sup>ประเวศ วะสี.ภาวะผู้นำพยาธิสภาพในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข. (กรุงเทพมหานคร: มติชน, ๒๕๔๒) หน้า ๑๒.

<sup>57</sup>ปริญญา ตันสกุล, ศาสตราจารย์. (กรุงเทพมหานคร: จิตจักรวาล, ๒๕๔๓) หน้า ๓๔.

<sup>58</sup>รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ. (กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔) หน้า ๓๑.

<sup>59</sup>วิเชียร วิทยาอุดม. ภาวะผู้นำ. (กรุงเทพมหานคร: วีระฟิล์มและไซเท็กซ์, ๒๕๔๘) หน้า ๒.

<sup>60</sup>ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์.องค์การและการจัดการ. อ่างแล้ว. หน้า ๑๙๕.

### ๓) ภาวะผู้นำทางการศึกษา

ผู้นำทางการศึกษา จะต้องใช้ความรู้ความสามารถ นำไปสู่ผลงานทางวิชาการในการพัฒนางานหรือผลงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยเทคโนโลยี และมีความรู้ที่กว้างไกล รับรู้ เรียนรู้ รอบรู้ ใช้สติปัญญาแก้ปัญหา และมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยใช้ศาสตร์และศิลปะแห่งการเรียนรู้มาบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ภาวะผู้นำกับการบริหารการศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง เพราะในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมายที่ยากต่อการแก้ไข บางปัญหาขาดความชัดเจนหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษา ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาจึงต้องแสวงหาความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีการนำมาแก้ไข พัฒนาการศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ<sup>61</sup>ดังนี้

**๑.การสัมมนา** หมายถึง การให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา หรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด

**๒.การประชุมทางวิชาการ** หมายถึง การประชุมที่มีวัตถุประสงค์มุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

**๓.การประชุมเชิงปฏิบัติการ** หมายถึง การประชุมเพื่ออภิปรายหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้อง ๑) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ ๒) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจน ๓) จัดสิ่งอำนวยความสะดวก ไม่ให้มีสิ่งรบกวน ๔) ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ๕) จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน ๖) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

**๔.การระดมความคิด** หมายถึง การคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใดๆ อย่างเสรีหลากหลาย ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

**๕. การศึกษาดูงาน** หมายถึง การนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อให้ทราบสภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ให้ผู้เรียนมีโอกาสเผชิญกับบุคคล สถานที่และสิ่งของต่างๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงาน ประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม

**๖. การอภิปรายเป็นคณะ** หมายถึง การอภิปรายร่วมกันโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประมาณ ๓-๖ คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย

<sup>61</sup>กัลยรัตน์ เมืองสง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์. คุรุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐) หน้า ๙๐.

**๗. การบรรยายเป็นคณะ** หมายถึง การที่ผู้พูดหรือวิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดบรรยายเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามลำพัง บรรยายแล้วเสร็จจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของคนอื่นๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ

**๘. การฝึกงาน** หมายถึง การฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่างๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร

**๙. การสอนงาน** หมายถึง การแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็กๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

**๑๐. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน** หมายถึงการพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย ๖ ขั้นตอน คือ ๑) การวางแผน ๒) การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน ๓) การพิจารณาตำแหน่งงาน ๔) การสอบถามความสมัครใจ ๕) การดำเนินการหมุนเวียนงาน ๖) การประเมินและติดตามผล

**๑๑. การเรียนรู้ทางไกล** หมายถึง ระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ ใช้ระบบสื่อประสม ๑) สื่อวัสดุ ๒) อุปกรณ์ ๓) วิธีการ ๔) สื่อบุคคล

**๑๒. การแสดงบทบาทสมมติ** หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมาโดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

**๑๓. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม** หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามลำดับขั้นตอนความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัดและได้ผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

**๑๔. เกมการบริหาร** หมายถึง การจำลองสถานการณ์จริงขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

**๑๕. กรณีศึกษา** หมายถึง การให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นหลักฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง

**๑๖. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน** หมายถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่อาศัยบทเรียนที่ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่องทราบผลการปฏิบัติและได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าอยู่กับความสามารถของผู้เรียน

**๑๗. การเรียนรู้แบบออนไลน์** หมายถึง การเรียนรู้ที่อาศัยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายโทรคมนาคม โดยผู้เรียนจากคอมพิวเตอร์ลูกข่ายที่เชื่อมกับระบบเครือข่าย สามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที

**๑๘. การฝึกประสาทสัมผัส** หมายถึง การฝึกให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรมและทัศนคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงานและสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

**๑๙. กิจกรรมพัฒนาจิต** หมายถึง การฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และความพลังของจิตใจ ให้มีความสงบเยือกเย็น เช่นการฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

**๒๐. กิจกรรมนันทนาการ** หมายถึง การร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่นการร้องเพลง การปรบมือเป็นจังหวะพร้อมกัน การร้องเพลงประกอบท่าทาง การเล่นเกมสั้น ๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม เพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนสร้างความสนุกสนานให้กับผู้เรียน

**๒๑. กลุ่มทำงาน** หมายถึง การฝึกการทำงานร่วมกัน โดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด และเป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

**๒๒. การสนทนาวงกลม** หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนคติ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

**๒๓. เทคนิค เอไอซี** หมายถึง การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน ๓ ขั้นตอนคือ ๑) ขั้นตอนกำหนดความต้องการ ๒) ขั้นตอนอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ๓) ขั้นตอนแก้ปัญหาหรือควบคุมกระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย

**๒๔. เกมการศึกษา** หมายถึง กิจกรรมกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่ตื่นตัว สนุกสนาน ไม่เบื่อ เพื่อช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจ พัฒนาไหวพริบ ความคล่องตัวและประสาทสัมผัสต่างๆ<sup>62</sup>

สรุปว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษา จึงหมายถึงคุณลักษณะของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษาในการควบคุม นำพาครูหรือบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาเช่นผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน องค์กร มาร่วมมือกันในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องช่วยกันสร้างความชัดเจนแก่มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

#### ๔) คุณสมบัติของผู้นำตามหลักพุทธศาสนา

ในทางพระพุทธศาสนานั้น คนเรานั้นเมื่อมาอยู่ร่วมกันเป็นหมู่ เป็นกลุ่ม เป็นชุมชน เป็นสังคม แต่ที่เราพูดว่าอยู่ร่วมกันนั้น ความจริง ถ้าดูลึกลงไปจะเห็นว่าตัวคนรวมกันจริง แต่มักจะ รวมกันแค่เพียงภายนอก ส่วนข้างในนั้นค่อนข้างจะกระจัดกระจายที่ว่าการจัดกระจาย ก็คือ มีความ แตกต่างกันหลายอย่างหลาย

<sup>62</sup>วิโรจน์ สารรัตน์.ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันททัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน.(กรุงเทพมหานคร :ทิพย์วิสุทธ์, ๒๕๕๓)



ประการ ต่างจิตต่างใจ ต่างความรู้สึก ต่างความนึกคิด ต่างความต้องการ ต่างความรู้ ความสามารถ ต่างระดับของการพัฒนาเป็นต้น รวมกันอยู่และรวมกันทำเพื่อจะให้อยู่กันด้วยดี และทำการด้วยกันได้ผลบรรลุจุดหมายประสบความสำเร็จ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการรวมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ติงามที่ว่าพากันไป ก็ให้พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่าไปโดยสวัสดิ์ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายทุกสิ่งทุกอย่าง อย่างเรียบร้อยและ เป็นสุข เป็นต้น แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ติงาม “โดยถูกต้องตามธรรม” เพราะฉะนั้น จะต้องถูกต้อง ตามธรรมด้วย โดยนัยนี้ ภาวะผู้นำ ก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความติงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ติงาม

ในทัศนะของพระพุทธศาสนา ผู้จะทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาทั้งกาย วาจา และใจ จนมีความสามารถยอมรับหลักการ และปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ด้วยตนเองก่อน ดังพุทธพจน์ว่า

เมื่อฝูงโควางขามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน  
ในเมื่อโคจำฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็น  
ใหญ่ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่  
เป็นธรรม ตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม

เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรงโคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกันในเมื่อโคจำ  
ฝูงไปตรงในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้น  
ประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรมตามไป  
ด้วย หากพระราชาตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็สุข<sup>63</sup>

จะเห็นว่าการเป็นผู้นำที่จะทำให้บุคคลอื่นตามหรือเชื่อมั่น ผู้นำต้องสามารถนำการกระทำได้ หลักการดังกล่าวจึงเป็นการสอนให้คนมีภาวะผู้นำในตนเอง หรือพัฒนาตนเองให้ก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้นำ พระพุทธศาสนาถือว่า ผู้นำต้องเอาชนะใจตนเอง เมื่อชนะตนเองได้ก็ชื่อว่าชนะสิ่งอื่นได้ดังพุทธพจน์ว่าบุคคลชนะหมู่มนุษย์ตั้งหนึ่งแสนคนในสมรภูมิ ยังไม่เชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงคราม อย่างเด็ดขาด คนที่ชนะตนเองได้เพียงคนเดียวนี้สิ จึงเชื่อว่าเป็นผู้ชนะสงครามได้เด็ดขาด<sup>64</sup> การสร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้กับตนเองเป็นพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางตนให้เหมาะสม เอาชนะอกุศลในใจตนได้ มีธรรมประจำตนก็สามารถยึดเหนี่ยวน้ำใจของ ผู้ใต้ปกครองได้ จึงเป็นมรรควิธีนำไปสู่เป้าหมายการปกครอง

คำสอนของพระพุทธเจ้าที่กล่าวเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยลักษณะดังนี้คือ

**ปาปณิกธรรม ๓** ซึ่งประกอบไปด้วย

<sup>63</sup>อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕-๑๑๖.

<sup>64</sup>อุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๐๓/๔๐.



**๑. จักขุมา** หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีกระบวนการคิดที่รอบคอบและมีเหตุผลโดยอาจใช้ประสบการณ์ ในอดีตร่วมในการตัดสินใจและวางแผนด้วยซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษคำว่า Conceptual Skill คือการชำนาญในการใช้ความคิดหรือทักษะทางด้านความคิด

**๒. วิรุโ** หมายถึง ผู้นำที่มีระบบการจัดการที่ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจัดการธุระ ได้ด้วยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักบริหารการศึกษา ต้องมีความเชี่ยวชาญ ตามสายงานหน้าที่ คุณลักษณะข้อสองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิคหรือกลยุทธ์

**๓. นิสยสัมปนโน** หมายถึง ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อ ประสานงาน ให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการสื่อสารและ ประสานงานให้ฝ่ายแต่ละฝ่ายในองค์กรดำเนินแนวทางตามกรอบทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุได้หรือมีความสามารถในการผูกใจคนให้เป็นที่รักของคนทั้งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น นักบริหารการศึกษาไปต่างเมืองก็มีเพื่อนให้ช่วยเหลือเพราะมีเครดิตดีผู้นำที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก ตรงกับคำว่า คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์<sup>65</sup>

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุตาไ และกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง เขาใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มี ผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้งสามประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับ ตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นนั้นยอมเป็นเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นจะต้องประกอบด้วยเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติและภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลในสถาบันใดก็ตามล้วนเป็นกระบวนการที่แสดงออกมาเพื่อปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มในระหว่างการทำงานหรือให้ผู้ร่วมในสถานการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ การเป็นผู้นำนั้นจะต้องประกอบด้วยปัญญา คือ มีหุตาไ และกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคลและเหตุการณ์ออกเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์ มีความชำนาญในการปกครอง เขาใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มี ผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้งสามประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับ ตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหาร จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นนั้นยอมเป็นเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

<sup>65</sup> อด.ดิก. (ไทย) ๒๐/๔๕๙/๑๔๖.

## เอกสารอ้างอิง

### ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ

#### ๑. ภาษาไทย

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

### ข. เอกสารทุติยภูมิ

#### (๑) หนังสือ :

กวี วงศ์พุ่ม.ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี. ๒๕๔๕.

ดิน ปรัชญพฤทธิ.ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษยนิยมในองค์การ หน่วยที่

๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.2527.

ประเวศ วะสี.ภาวะผู้นำพหุวัฒนธรรมในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข. กรุงเทพมหานคร: มติชน. ๒๕๔๒.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์.พฤติกรรมองค์กร.กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์. ๒๕๔๕.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ.กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์. ๒๕๔๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต).ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ. พิมพ์ครั้งที่ ๗

กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา. ๒๕๔๕.

พะยอม วงศ์สารศรี.องค์การและการจัดการ.พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ

วิทยาลัยครูสวนดุสิต. ๒๕๓๘.

ภิญโญ สาร.หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ครูสภา. ๒๕๒๖.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี.ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์. ๒๕๔๔.

วิเชียร วิทยาอุดม. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์. ๒๕๔๘.

วิโรจน์ สารรัตน์.ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันททัศน์ร่วมสมัยปัจจุบัน.กรุงเทพมหานคร :ทิพย์วิสุทธ์. ๒๕๕๗.

สมคิด บางโม.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร :วิทยพัฒน์. ๒๕๔๔.

สมพงษ์ เกษมสิน.การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.2526.

อมร รักษาสัตย์.“สองนักวิชาการฟันธงชี้รัฐบาลชวน ๔”.เนชั่นสุดสัปดาห์.ปีที่ ๓. สิงหาคม ๒๕๓๗ : ๑๒ -

๑๓.

#### ๒.วิทยานิพนธ์ :

กัลยรัตน์ เมืองสง.“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์.

ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

#### ๓ งานวิจัย :

<https://www.novabizz.com> [ออนไลน์วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๑]

[www.pochanukul .com/?cat=7](http://www.pochanukul.com/?cat=7)[8January 2015].

## ๒. ภาษาอังกฤษ

Terry George R. **Principle of Management**.6<sup>th</sup>-ed.Home Wood .ll : Richard D.lrwin. 1972.

## คำแนะนำสำหรับผู้เขียน

### วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่บทความวิจัย และบทความวิชาการแก่คณาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป ในด้านศาสนา ปรัชญา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ นิติศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ศีลภาสาศาสตร์ การศึกษาเชิงประยุกต์ รวมถึงสหวิทยาการอื่น ๆ

### ขอบเขตการตีพิมพ์

"วารสารนิตยสารเสียงธรรมจาคมหายาน" รับผิดชอบในแขนงวิชาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านศาสนา ปรัชญา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ นิติศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ศีลภาสาศาสตร์ การศึกษาเชิงประยุกต์ รวมถึงสหวิทยาการอื่น ๆ

### การส่งต้นฉบับส่งต้นฉบับ

เอกสารพร้อมไฟล์ข้อมูลในรูปแบบ Word และ Pdf มาที่ email : suriya5179@hotmail.com และสามารถสอบถามรายละเอียดได้ที่ วัดธรรมปัญญารามบางม่วง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ติดต่อสอบถามได้ที่ ดร.สุริยา แสงอินตา

### เกณฑ์การตีพิมพ์/รูปแบบการตีพิมพ์

1.บทความ ที่ส่งมาเพื่อเผยแพร่ต้องเป็นบทความที่อยู่ในขอบเขตที่กำหนดเท่านั้น โดยไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร รายงานหรือสิ่งพิมพ์อื่นใดมาก่อน และไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนี้จะต้องผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับบทความที่ได้รับการตีพิมพ์

2.การพิมพ์ต้นฉบับ จะเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษก็ได้มีเนื้อหาที่สมบูรณ์ จัดพิมพ์แบบหน้าเดียว กระดาษพิมพ์ขนาด A4 (8.5×11 นิ้ว) จำนวนไม่เกิน 13 หน้า ใช้รูปแบบ Word ตัวอักษร TH SarabunPSK 14 Point

3.การตั้งระยะขอบ ให้ตั้งเป็นประเภทยกขอบ เพื่อการเย็บเล่มหนังสือ บน 2.54 ซม., ล่าง 2.54 ซม., ซ้าย 3.00 ซม. ขวา 3.00 ซม., หัวกระดาษและท้ายกระดาษ, จากขอบ หัวกระดาษ 1.5 ซม., ท้ายกระดาษ 1.5 ซม., การใส่เลขหน้า ให้ใส่ด้านบนขวา โดยใช้ตัวอักษรขนาด 16 ตัวปกติ

4.ข้อปฏิบัติการพิมพ์แต่ละหัวข้อ บทความวิจัย ให้เรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

4.1 ชื่อเรื่อง/บทความ ชื่อเรื่องทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้ตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 18 พอยต์ ตัวหนา ไว้กึ่งกลางหน้ากระดาษ

4.2 ชื่อผู้เขียนบทความ ระบุชื่อผู้เขียน ผู้ร่วมวิจัย (ถ้ามี) และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ขนาดตัวอักษร 12 พอยต์ ตัวหนา ไว้ด้านขวาหน้ากระดาษ

4.3 สังกัดผู้เขียน ระบุตำแหน่งทางวิชาการ สาขา คณะ สังกัด/หน่วยงานของผู้ร่วม (ถ้ามี) ขนาดตัวอักษร 12 พอยต์ ไว้ที่ตำแหน่งใต้ชื่อเรื่อง ไว้ด้านขวาหน้ากระดาษ พร้อมระบุอีเมลผู้เขียน ที่ติดต่อในการส่งบทความ

**4.4 บทคัดย่อ (Abstract)** บทคัดย่อบทความวิจัย ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้ตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 18 พอยต์ ตัวหนา ว่างกึ่งกลางหน้ากระดาษ ความยาวไม่เกิน 300 คำ เนื้อหาในบทคัดย่อใช้ตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 14 พอยต์

**4.5 คำสำคัญ (Keywords)** ระบุคำสำคัญ 2-4 คำ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ว่างท้ายบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้ตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 14 พอยต์ ตัวหนา

**4.6 เนื้อหา (Content)** หัวข้อจิตด้านซ้ายกระดาษและใช้อักษร TH SarabunPSK ขนาด 16 พอยต์ ตัวหนา ส่วนเนื้อหาในแต่ละหัวข้อใช้อักษร TH SarabunPSK ตัวปกติ ขนาด 14 พอยต์ มีรายละเอียดดังนี้

\*\*\*\*\*

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย (ถ้ามี)

สมมติฐานการวิจัย (ถ้ามี)

วิธีดำเนินการวิจัยระบุ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปร เครื่องที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและหาคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล แต่ละขั้นตอนควรเขียนให้กระชับและเป็นขั้นตอนที่เหมาะสม

ผลการวิจัยระบุผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์อย่างกระชับ ซึ่งอาจมีตารางหรือภาพประกอบ

อภิปรายผลการวิจัยระบุประเด็นที่สำคัญของผลการวิจัยในแต่ละวัตถุประสงค์ และอภิปรายโดยมีการอ้างอิงหรือเชื่อมโยงทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุน

ข้อเสนอแนะ ระบุรายละเอียดข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

\*\*\*\*\*

**4.7 ตาราง (ถ้ามี)** ใช้ตารางแบบเส้นคู่ ให้ระบุคำว่า “ตารางที่” ตามด้วยหมายเลขกำกับภาษาอังกฤษใช้คำว่า Table

**4.8 ภาพ (ถ้ามี)** รูปภาพประกอบบทความ ควรบันทึกไฟล์รูปภาพ เป็นนามสกุล JPEG. ให้ระบุคำว่า “ภาพที่” ตามด้วยหมายเลขกำกับ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Figure

**4.9 การอ้างอิงในเนื้อหา** ใช้ระบบ APA โดยระบุชื่อผู้เขียน ปีที่พิมพ์และเลขหน้า ดังตัวอย่างรูปแบบการอ้างอิงในเนื้อหา ดังปรากฏรายละเอียดด้านล่างนี้

**4.10 เอกสารอ้างอิง** ใช้ระบบ APA (American Psychological Association style) ดังตัวอย่างรูปแบบการอ้างอิงในเอกสารอ้างอิง ดังปรากฏรายละเอียดด้านล่างนี้

\*\*\*\*\*

บทความวิชาการ ให้เรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

- 1) บทคัดย่อ (Abstract)
- 2) บทนำ (Introduction)
- 3) เนื้อเรื่อง (Content) แสดงสาระสำคัญที่ต้องการนำเสนอตามลำดับ
- 4) บทสรุป (Conclusion)
- 5) เอกสารอ้างอิง (References)

\*\*\*\*\*

สำหรับการอ้างอิงเอกสารในบทความนั้นใช้ระบบ APA ให้ใช้ระบบตัวอักษรโดยใช้ วงเล็บ เปิด-ปิด และระบุชื่อ-นามสกุล ของผู้เขียน ปี พ.ศ. และเลขหน้า ของเอกสารที่นำมาอ้างอิงกำกับท้ายเนื้อความที่ได้ อ้างอิง เอกสารที่อ้างอิงในบทความจะต้องปรากฏในเอกสารอ้างอิงท้ายบทความทุกรายการ และผู้เขียน บทความต้องรับผิดชอบถึงความถูกต้องของเอกสารที่นำมาอ้างอิงทั้งหมด การอ้างอิงเป็นภาษาไทยหรือ ภาษาอังกฤษ โดยรูปแบบของการอ้างอิงเอกสารมีรายละเอียด ดังนี้

## 5.ตัวอย่างรูปแบบการอ้างอิงในเนื้อหา

### 5.1 หนังสือ

ผู้เขียน 1 คน

(สำราญ ศรีคำมูล, 2549: 1)

(Bill, 2549: 6)

ผู้เขียน 2 คน

(สำราญ ศรีคำมูล และสนิท วงศ์ปล่อมศิริ, 2560 : 31)

(John and David, 1984 : 12)

ผู้เขียน 3 คน

(สนิท วงศ์ปล่อมศิริ และคณะ, 2559 : 22)

(John Dewey, et al., 2000 : 9)

ผู้เขียนเป็นหน่วยงาน

(มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2559 : 10-15)

(Ministry of Education, 2019 : 4)

**การอ้างอิงในเนื้อหา (การอ้างอิงเอกสารสองทอด)**

\*โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach, 1974 อ้างใน ยุทธ ไกยวรรณ, 2543 : 9) ได้ความ เชื่อมั่น...

\*\*ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1978 อ้างใน ประคอง กรรณสูตร, 2538)...

### 5.2 งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์

(สายนันท์ วงศ์สุรินทร์, 2549 : บทคัดย่อ)

(อาทิตย์ ชูชัย, 2557)

(Watson, 1990)

### **5.3 รายงานการประชุม**

(นฤมล ชุ่มเจริญสุข, 2557 : 20)

(Anan Srita, 1990 : 45)

### **5.4 วารสาร**

(สายนันท์ วงศ์สุรินทร์, 2557 : 76-85)

### **5.5 หนังสือพิมพ์**

(สมศรี หาญอนันตสุข, 2550 : 7)

(Krishman, 2007 : 1)

### **5.6 จุลสาร แผ่นพับ และแผ่นปลิว**

(การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2541)

(Research and Training Center on Independent Living, 1993)

### **5.7 โสตทัศนวัสดุ**

(กฤตสุชิน พลเสน, 2555)

### **5.8 ซีดีรอม**

(อุทยานประวัติศาสตร์กำแพงเพชร, 2543)ฯ

(Social Science Index, 1999)

### **5.9 การสัมภาษณ์**

(ไชยยา เรื่องดี, 2560, มกราคม 14)

(Born, 1990, June 15)

### **5.10 เอกสารอิเล็กทรอนิกส์**

หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และวารสารอิเล็กทรอนิกส์

(สำนักงานหอสมุดมหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2554)

(Kenneth, 1998)

### **หนังสือพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์**

(ชุม, (นามแฝง), 25 ตุลาคม 2542)

(ศธ. ยุติการถ่ายโอนสถานศึกษาบัญชี 2, 2550)

### **เอกสารจากเว็บไซต์เว็บ (www)**

(ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ, ม.ป.ป.)

(Ministry of Education, 2005)



## รูปแบบการเขียนเอกสารอ้างอิง

### 6.1 ตัวอย่างการเขียนเอกสารอ้างอิง

การเขียนเอกสารอ้างอิง เรียงลำดับตามตัวอักษรภาษาไทยก่อน ตามด้วยการอ้างอิงภาษาอังกฤษ การเคาะเว้นวรรค 1 ครั้ง ในรายการที่สองไม่ต้องพิมพ์ชื่อผู้เขียนให้ขีดเส้นเข้าไป 0.5 นิ้ว หรือ 1.27 ซม. หรือประมาณ 7 ตัวอักษร แล้วตามด้วยเครื่องหมายมหัพภาค (.) เช่น

บุญชม ศรีสะอาด. (2546). การวิจัยสำหรับครู. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

\_\_\_\_\_. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บรรทัดแรกของเอกสารอ้างอิงแต่ละเรื่อง อักษรตัวแรกห่างจากกริมกระดาษด้านซ้าย 3.00 ซม. บรรทัดที่สองและบรรทัดต่อไป ให้ย่อหน้าโดยเว้นอีก 0.5 นิ้ว หรือ 1.27 ซม. เช่น

สายัณห์ วงศ์สุรินทร์, บุญเรือง ศรีเหรียญ และอุษา คงทอง. (2557, มกราคม-มิถุนายน). การศึกษาองค์ประกอบความมีวินัยของนักเรียนมัธยมศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา. ราชภัฏเพชรบูรณ์สาร, 16 (1), 76-85.

### 6.2 ตัวอย่างรูปแบบการอ้างอิงในเอกสารอ้างอิงหนังสือ

#### ผู้เขียน 1 คน

สมพงษ์ ชูมาก. (2548). กฎหมายระหว่างประเทศแผนกคดีเมือง. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ยุทธ ไถยวรรณ. (2548). วิธีวิจัยทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

Wilson, K. (2007). Smart choice. 2nd ed. London : Oxford University Press.

#### ผู้เขียน 2 คน

ยุทธ ไถยวรรณ และกุสุมา ผลาพรหม. (2555). พื้นฐานการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายศ. (2542). การวัดด้านจิตพิสัย. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

Best, J. W. and Kahn, J. V. (1986). Research in Education. 5th ed. New Jersey : Prentice-Hall.

#### ผู้เขียน 3 คน

ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. (2547). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์.

อวยพร พานิช และคณะ. (2548). ภาษาและหลักการเขียนเพื่อการสื่อสาร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Sadlack, R. G., et al. (1992). Social Reserch : Theory and Methods. Chestnut : Hill Enterprises.

#### ผู้เขียนเป็นหน่วยงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2541). การปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวคิด 5 ทฤษฎี. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไอดีเอสแควร์.

### **ราชกิจจานุเบกษา**

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547. (2547, 1 มิถุนายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 121 ตอนพิเศษ 23 ก, 1-24.

### **งานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์**

สุชาติ อ่อนสร้อย. (2559). การศึกษาวิเคราะห์วัดตบ 7 ในคัมภีร์ขุททกนิกายธรรมบท. วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พวงเพชร พลทอง และคณะ. (2553). การศึกษาพฤติกรรมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

Kasemsri, K. (2005). Participatory Communication in City Radio FM 96.0. Master of Science Thesis in Development Communication, Graduate Kasetsart University.

### **วารสาร**

สายัณห์ วงศ์สุรินทร์, บุญเรือง ศรีเหรียญ และอุษา คงทอง. (2557, มกราคม-มิถุนายน). การศึกษาองค์ประกอบความมีวินัยของนักเรียนมัธยมศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา. ราชภัฏเพชรบูรณ์สาร, 16 (1), 76-85.

### **หนังสือพิมพ์**

สมศรี หาญอนันทสุข. (2550, มิถุนายน 26). รัฐธรรมนูญใหม่จะสร้างมิติใหม่ให้สังคมพุทธ. มติชน, 7.

Krishman, E. (2007, June 26). Rebuilding soft-esteem. Bangkok Post, 1.

### **จุลสาร แผ่นพับ และแผ่นปลิว**

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2541). ท่องเที่ยวสงขลา. [แผ่นพับ]. สงขลา : การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.

Research and Training Center on Independent Living. (1993). Guidelines for reporting and writing about people with disabilities. Lawrence: Research and Training Center on Independent Living.

### **โสตทัศนวัสดุ**

กฤตสุชิน พลเสน (ผู้บรรยาย). ปรัชญา. [แถบบันทึกเสียง]. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

### **ซีดีรอม**

อุทยานประวัติศาสตร์กำแพงเพชร. (2543). [CD-ROM]. Available : ฐานข้อมูลไปดูให้เต็มตาแล้วค่าความเป็นไทย. [2544, มิถุนายน 23].

Social Science Index. (1999). [CD-ROM]. Available: UMI/Social Science Index. [2005, June 26].

### **หนังสืออิเล็กทรอนิกส์**

สำนักงานหอสมุดมหาวิทยาลัยกรุงเทพ. (2554). รูปแบบการเขียนบรรณานุกรม. [Online]. Available: [http://library.bu.ac.th/help/libmanuals/other/write\\_APA\\_Thai.pdf](http://library.bu.ac.th/help/libmanuals/other/write_APA_Thai.pdf). [2555, กุมภาพันธ์ 19].

Abell, S.K. (2002). Science teacher education: An international perspective. [Online]. Available : <http://ebook.Sprinkerlink.com/Search/Search Result.aspx>. [2005, August 20].

### **วารสารอิเล็กทรอนิกส์**

Kenneth, I. (1998). A Buddhist response to the nature of human rights. Journal of Buddhist Ethics. [Online]. 2, (9). Available: <http://www.cas.psu.edu/Jbe/twocont.html>. [2006, August 12].

### **หนังสือพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์**

ชุม. (นามแฝง). (2542, ตุลาคม 25). บุญของคนไทย ใน ไทยรัฐ. [Online]. Available: <http://www.thairath.co.th>. [2542, ตุลาคม 25].

ศธ. ยุติการถ่ายโอนสถานศึกษาบัญชี 2, (2550, มิถุนายน 23). ใน ไทยรัฐ. [Online]. Available: <http://www.thairath.co.th>. [2550, ตุลาคม 30].

### **เอกสารจากเว็บไซต์เว็บ (www)**

ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ. (ม.ป.ป.). การจัดการศึกษาทางไกล. [Online]. Available: <http://www.nectec.or.th/eourseware/cai/0015.htm>. [2550, สิงหาคม 1].

Ministry of Education. (2005). The Regional Seminar on Higher Education in Southeast Asian Countries. [Online]. Available: <http://www.nectec.or.th/eourseware/cai/0015.htm>. [2006, June 1].

### **การสัมภาษณ์**

ไชยยา เรืองดี. (2560, มกราคม 14), ผู้ช่วยอธิการบดี, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. สัมภาษณ์.

Born, Q. (1990, June 15). President, Standard University. Interview.