



รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย  
ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี และคณะ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยญาณสังวร  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
ปีงบประมาณ 2565

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย  
ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี  
พระมหาอำนาจ มหาวีโร  
พระครูวิกรมธรรมธัช  
ดร.กฤตยากร ลดาวัลย์

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยญาณสังวร  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
ปีงบประมาณ 2565

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย  
ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) 2) เพื่อสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) 3) เพื่อนำเสนอคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า:

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยมุ่งศึกษาประเด็น ที่เกี่ยวข้องโดยได้ใช้หลักแนวคิดในทางพระพุทธศาสนาโดยใช้หลักธรรมพละ 5 และด้านการบริหารวิชาการมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด

2. รูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 45 ตัวชี้วัด ประเมินความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

3. คู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย ส่วนประกอบต่าง ๆ และเนื้อหาสาระ ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา ด้านการออกแบบ ด้านรูปเล่ม ด้านประโยชน์ความเป็นไปได้จากการนำคู่มือไปใช้

**คำสำคัญ:** รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา, จตุภาคีรับความปกติใหม่, เยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21, หลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

# Quadrupedal Education Management Model in Acceptance of New Normality of Thai Youth in the 21st Century with Buddhist Principals under Bala 5

Dr.Vimonporn Suwansaentavee

## Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the components of the administration of quadruple education in accepting the new normality of Thai youth in the 21st century with the Buddhist principals under Bala 5 or The Five Strengths; 2) to create a model and assess the administration of quadruple education to accept the new normality of Thai youth in the 21st century with the Buddhist principals under Bala 5; 3) to present a manual for the administration of quadruple education to accept the new normality of Thai youth in the 21st century with the Buddhist principals under Bala 5. The sample group in the research was among 148 school administrators in the central northeastern provinces. The research instrument was a questionnaire. The 5-level estimator has an IOC value between 0.80 to 1.00 and a confidence interval of .91. The statistics used in the data analysis are frequency distribution, percentage, mean, standard deviation.

The results showed that:

1. There are 4 aspects of quadruple education management in accepting the new normality of Thai youth in the 21st century with the Buddhist principals under Bala 5. The 4 aspects are 1) academic administration; 2) budget management; 3) personnel management; and 4) general administration. All aspects aim to focus on the issue related to an application of concepts in Buddhism using Bala 5.

2. There are 4 main components, 12 sub-components, and 45 indicators in quadruple education management in accepting the new normality of Thai youth in the 21st century with the Buddhist principals under Bala 5, all of which are assessed for suitability and usefulness that pass the criteria.

3. This manual for quadruple education management in accepting the new normality of Thai youth in the 21st century with the Buddhist principals under Bala 5

contains elements and content regarding form and language, design, print, and feasibility of using the manual.

**Keywords:** Education management model, Quadruple education in acceptance the New Normality, Thai youth in the 21st century, Buddhist principals under Bala 5

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	๗
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>8</b>
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ.....	8
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคี.....	16
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21.....	36
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธวิธี.....	44
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ.....	53
2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย.....	57
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	68

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>3</b> <b>วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>70</b>
3.1 <b>ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>70</b>
<b>ระยะที่ 1</b> <b>ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี</b>	<b>70</b>
<b>รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้</b>	
<b>หลักธรรมพละ 5).....</b>	
<b>ระยะที่ 2</b> <b>การสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความ</b>	<b>72</b>
<b>ปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>	
<b>ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research).....</b>	
<b>4</b> <b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>79</b>
<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>79</b>
<b>ระยะที่ 1</b> <b>ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี</b>	<b>79</b>
<b>รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้</b>	
<b>หลักธรรมพละ 5).....</b>	
<b>ระยะที่ 2</b> <b>การสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความ</b>	<b>112</b>
<b>ปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>	
<b>ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research).....</b>	
<b>คู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษ</b>	<b>139</b>
<b>ที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5).....</b>	
<b>5</b> <b>สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>148</b>
5.1 <b>สรุปผล.....</b>	<b>148</b>
5.2 <b>อภิปรายผล.....</b>	<b>152</b>
5.3 <b>ข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>154</b>
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>155</b>

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	159
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	160
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	162
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....	168
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบบสัมภาษณ์.....	173
ภาคผนวก จ ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	189
ประวัติผู้วิจัย.....	193



## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2565 คณะผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นสูงมา ณ ที่นี้ ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ดที่ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกในการดำเนินงานวิจัยและงานวิจัยสำเร็จอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก ท่านที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ ยุธชัย และผู้ทรงคุณวุฒิจากที่ร่วมสนทนากลุ่มได้ข้อแนะนำ ให้คำแนะนำในการทำงานวิจัย ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญและผู้ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยในครั้งทุกท่านที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำให้ข้อเสนอแนะเป็นอย่างดีที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการสัมภาษณ์และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

ขอขอบคุณ พระสุริยะ ขวนปญญโณ, ดร. พระปลัดประเทือง สุวีโร (สุริยะมาตย์) ดร.พรพิมล โพธิ์ชัยหล้า กัลยาณมิตรที่แสนดีที่คอยให้กำลังใจในยามท้อแท้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ บิดา-มารดา ผู้เป็นที่เคารพรักยิ่ง รวมทั้งพี่-น้อง ทุกคน ที่ได้ให้ความรัก ให้กำลังใจ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือทุกด้านตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันใด ที่พึงมีจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่ บิดา-มารดา ครู อาจารย์ ทุกท่าน ด้วยความเคารพยิ่ง

วิมลพร สุวรรณแสนทวี

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	๗
<b>บทที่</b>	
<b>1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>8</b>
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ.....	8
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคี.....	16
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21.....	36
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธวิธี.....	44
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ.....	53
2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย.....	57
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	68

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>3</b> <b>วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>70</b>
3.1 <b>ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>70</b>
<b>ระยะที่ 1</b> <b>ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี</b>	<b>70</b>
<b>รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้</b>	
<b>หลักธรรมพละ 5).....</b>	
<b>ระยะที่ 2</b> <b>การสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความ</b>	<b>72</b>
<b>ปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>	
<b>ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research).....</b>	
<b>4</b> <b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>79</b>
<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>79</b>
<b>ระยะที่ 1</b> <b>ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี</b>	<b>79</b>
<b>รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้</b>	
<b>หลักธรรมพละ 5).....</b>	
<b>ระยะที่ 2</b> <b>การสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความ</b>	<b>112</b>
<b>ปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>	
<b>ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research).....</b>	
<b>คู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษ</b>	<b>139</b>
<b>ที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5).....</b>	
<b>5</b> <b>สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>148</b>
5.1 <b>สรุปผล.....</b>	<b>148</b>
5.2 <b>อภิปรายผล.....</b>	<b>152</b>
5.3 <b>ข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>154</b>
<b>บรรณานุกรม.....</b>	<b>155</b>

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	159
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	160
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	162
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....	168
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบบสัมภาษณ์.....	173
ภาคผนวก จ ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	189
ประวัติผู้วิจัย.....	193

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
3.1	องค์ประกอบการหลักและองค์ประกอบการย่อยของร่างรูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	73
3.2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
4.1	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้รูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	82
4.2	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	86
4.3	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	87
4.4	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	91
4.5	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	98
4.6	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	99
4.7	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	102
4.8	ผลการสนทนากลุ่มรูปแบบการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	113

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.9	ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-Quartile Range) ของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	124
4.10	ความคิดเห็นความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5).....	129
4.11	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวม.....	133
4.12	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านเนื้อหา.....	134
4.13	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา.....	135
4.14	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการออกแบบ.....	136
4.15	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านรูปเล่ม.....	136
4.16	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้.....	137
4.17	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านความเป็นไปได้.....	138

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	68

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมี การเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรม ทางเศรษฐกิจอย่างมาก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559: 5) กล่าวว่าประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น การพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่สมบูรณ์ในทุกช่วงวัยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาทุนมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้การพัฒนาทักษะ และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันทางสังคมในการกล่อมเกลาสรางคนดีมีวินัย มีค่านิยมที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ระบบการศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) เพื่อให้ สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนได้ สอดคล้องกับ ธีระ รุญเจริญ (2550: 98) ที่ได้กล่าวว่ารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาแนวใหม่เพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม กระบวนการจัดการจะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อบริหารจัดการให้องค์กรอยู่รอดและบรรลุตามวัตถุประสงค์

สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560: บทสรุปสำหรับผู้บริหาร) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่กำหนดให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมและกระบวนการจัดการจะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์รับความปกติใหม่หรือชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ซึ่งเป็นแนวทางที่หลากหลาย ๆ คนจะต้องปรับเปลี่ยนชุดพฤติกรรม ในช่วงไวรัสระบาดแล้วเปลี่ยนชีวิตเราไปอีกนาน ทำให้เราต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตไปพร้อมกันทั่วโลก จากที่เราเคยออกจากบ้าน เพื่อไปทำงาน ไปโรงเรียน เราต้องหันมาทำทุกอย่างที่บ้าน หากมีความจำเป็นต้องออกจากบ้านไป



จับจ่ายสินค้าหรือแม้กระทั่งไปพบแพทย์ เราต้องใส่หน้ากากเพื่อป้องกันโรค ต้องเว้นระยะห่างสำหรับบุคคล ล้างมือบ่อย ๆ นาน 20 วินาที เช็ดมือด้วยแอลกอฮอล์ รวมถึงการปรับเปลี่ยนทางด้านธุรกิจและบริการต่าง ๆ ให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน จึงต้องปรับเปลี่ยนไปสู่การเปิดระบบลงทะเบียนออนไลน์ การใช้ระบบซื้อขายและบริการทางออนไลน์ สิ่งนี้ เกิดเป็นวิถีใหม่ในการดำรงชีวิต ซึ่งเมื่อเราจำต้องปฏิบัติกันเป็นปกติต่อเนื่องในระยะเวลาหนึ่งจนเกิดเป็นความพอใจ ในที่สุดทั้งหมดนี้ก็ได้กลายเป็น New Normal ในสังคมของเราท่านไปนั่นเอง สำหรับด้านการศึกษาไทย พบว่า เด็กในยุคโควิด-19 ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนใหม่สะท้อน "New Normal" ที่ไม่คอยจะสะดวกทั้งกับผู้ปกครองและกับตัวเด็ก นั่นคือ “เรียนออนไลน์” ผ่านทางช่องทางทีวีดาวเทียม DLTV และเรียนผ่านแอปฯ เว็บไซต์ และช่อง youtube ของ DLTV แต่ปรากฏว่าเด็ก ๆ ประสบปัญหาการเรียนออนไลน์มากมายหลายอย่าง เช่น การค้นหาสัญญาณช่องไม่เจอ การโหลดแอปพลิเคชันไม่ได้ หรือแม้แต่ปัญหาเรื่องอุปกรณ์อย่างแล็ปท็อป มือถือแท็บเล็ต และการติดตั้งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เป็นต้น

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญจำเป็น เนื่องด้วยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่รู้จักตนเอง สามารถนำการเรียนรู้ด้วยตนเองพัฒนาตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรม สามารถเป็นผู้ประกอบการได้ มีความกระตือรือร้นในการร่วมสร้างสังคมไทยและสังคมโลกที่ยั่งยืน สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามนโยบายของภาครัฐของสถานศึกษานั้น ต้องอาศัยแนวทางการบริหารจัดการวิธีใหม่ที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้นำการศึกษาไทยต้องมีบทบาทเชิงรุก (วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์, 2560) ในบริบทการทำงานที่ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้เปิดกว้างสู่ระบบปฏิบัติงานแนวใหม่ รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และทัดเทียมนานาชาติประเทศ (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2562) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกปัจจุบันที่ผู้เรียนแต่ละคนมีความไม่เท่าเทียมกันของทรัพยากรมีความแตกต่างของปัญหา ในบริบทเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน หลักสูตรสถานศึกษากลายเป็นประเด็นซับซ้อนที่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน (Pacheco, 2020) รวมถึงรูปแบบการประเมินผลผู้เรียนที่ไม่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว (Quilter-Pinner & Ambrose, 2020) สถานศึกษายุคนี้ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเพื่อให้การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงกลายเป็น New Normal

จากสภาพปัญหาในด้านการศึกษาเกี่ยวกับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้นทำให้เยาวชนไทยต้องมีการปรับเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิตประจำวันไปจากเดิมที่คุ้นเคยเปลี่ยนเป็นวิถีใหม่ที่ต้อง

สร้างความคุ้นเคยใหม่โดยมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยรวมทั้งเรื่องการเรียนรู้นักเรียนต้องปรับเปลี่ยนกลายเป็น New Normal ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นผู้วิจัยจึงได้นำหลักธรรมเข้ามาบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี โดยการใช้หลักธรรมผละ 5 ประกอบด้วย 1) ศรัทธา ผละ ความเชื่อ กำลังการควบคุมความสงสัย 2) วิริยะผละ ความเพียร กำลังการควบคุมความเกียจคร้าน 3) สติผละ ความระลึกได้ กำลังการควบคุมความประมาท การไม่ใส่ใจ ใจลอย ไร้สติ 4) สมาธิผละ ความตั้งใจมั่น กำลังการควบคุมการวอกแวกไขว้เขว ฟุ้งซ่าน 5) ปัญญาผละ ความรอบรู้ กำลังการควบคุมเพิกเฉยไม่สนใจหลงมกมาย (สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. (2540). นวโกวาท. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย.) ผละทั้งห้านี้เป็นหลักธรรมที่ผู้เจริญวิปัสสนาพึงรู้ ศรัทธาต้องปรับให้สมดุลกับปัญญา วิริยะต้องปรับให้สมดุลกับสมาธิ ส่วนสติพึงเจริญให้มากเนื่องเป็นหลักที่มีสภาวะปรับสมดุลของจิตภายในตัวเองอยู่แล้ว เป็นหลักธรรมที่คู่กับอินทรีย์ 5 คือ ศรัทธินทรีย์ วิริยอินทรีย์ สตินทรีย์ สมาธิินทรีย์ ปัญญินทรีย์ โดยมีความเหมือนความแตกต่างและความเกี่ยวเนื่องคือผละ 5 เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นแก่จิตในปัจจุบันที่ทำให้เกิดมีขึ้น ส่วนอินทรีย์คือผละ 5 ที่สะสมจนตกผลึกเหมือนกับนิสัยหรือสันดาน เช่นผู้มีสมาธิินทรีย์มากก็อาจทำสมาธิได้ง่ายกว่าผู้มีน้อยกว่า ผู้มีปัญญินทรีย์มากก็มีปกติเป็นคนฉลาด ผละ 5 อาจเกิดขึ้นได้ดีและสั่งสมเป็นอินทรีย์ได้ไวคือผู้ที่บวชหรือประพฤติพรหมจรรย์และผู้ปฏิบัติโมเนยยะปฏิบัติ เป็นต้น โดยการบูรณาการกับการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553) มีขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป

ด้วยความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมผละ 5) เพื่อนำหลักธรรมผละ 5 มาบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ทำให้การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพทั้งอาศัยหลักการบริหารแนวคิดและทฤษฎีการศึกษามาช่วยชี้้นำในการบริหารจัดการศึกษา และนำหลักพุทธศาสนา มาช่วยเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีลักษณะอย่างไร

1.2.2 รูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของ เยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) เป็นอย่างไร

1.2.3 คู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ใน ศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีลักษณะอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของ เยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

1.3.2 เพื่อสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติ ใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

1.3.3 เพื่อนำเสนอคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชน ไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ใน กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 60 คน ขอนแก่น จำนวน 84 คน มหาสารคาม จำนวน 35 คน และกาฬสินธุ์ จำนวน 55 คน รวม ทั้งสิ้น จำนวน 234 คน

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่ม จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 38 คน ขอนแก่น จำนวน 53 คน มหาสารคาม จำนวน 23 คน และกาฬสินธุ์ จำนวน 34 คน รวม ทั้งสิ้น จำนวน 148 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซี่และมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

### 1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี ได้แก่ การบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยการใช้หลักธรรมพละ 5 มี 5 ประการ ประกอบด้วย คือ 1) ศรัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งใจมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด (สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, 2540)

### 1.4.3 ขอบเขตด้านสถานที่

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์

### 1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ปีงบประมาณ 2565

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 หน่วยงานทางการศึกษาสามารถนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี ไปพัฒนาต่อยอดหรือการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยรูปแบบอื่น

1.5.2 หน่วยงานทางการศึกษาหรือสถานศึกษาสามารถนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี ไปใช้จะทำให้หน่วยงานทางการศึกษาหรือสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงขึ้น

1.5.3 ผู้บริหารการศึกษาในระดับสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง วางแผน จัดการศึกษาโดยใช้จตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5.4 ผู้บริหารระดับสูง สามารถใช้ข้อมูล สารสนเทศในการพัฒนา ปรับปรุง นโยบาย แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาจตุภาคีให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**รูปแบบ หมายถึง** วิธีการบริหารของสถานศึกษา หรือกรอบความคิด ทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่าง ๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้โดยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ลำดับ ขั้นตอนของกิจกรรมในระบบ

**การบริหารจัดการศึกษา หมายถึง** วิธีการบริหารของสถานศึกษา ตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

**รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคี หมายถึง** ชุดขององค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีที่ใช้ความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มคน องค์กรหรือหน่วยงาน ต่างๆ ทำข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย ภารกิจ และการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมคิด และร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานจากทุกฝ่ายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป

**ความปกติใหม่ หมายถึง** รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติ และเคย คาดหมายล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย

**เยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง** เยาวชนไทยที่มีอายุระหว่าง 15-24 ปี จากนิยามของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 166,775 คน ขอนแก่น จำนวน 237,541 คน มหาสารคาม จำนวน 136,858 คน และกาฬสินธุ์ จำนวน 121,488 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 662,662 คน จากสถิติประชากร ปี พ.ศ. 2563

**หลักพุทธวิถี หมายถึง** วิธีดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวคิดทางพุทธศาสนาการพัฒนาตนเป็นการเรียนรู้และการ ปฏิบัติเพื่อไปสู่ความพอดี หรือการมีดุลยภาพของชีวิต มีความสัมพันธ์อันกลมกลืนระหว่างการดำเนินชีวิต ของบุคคล กับสภาพแวดล้อมและมุ่งการกระทำตนให้มีความสุขด้วยตนเอง รู้เท่าทันตนเอง เข้าใจตนเอง มากกว่าการพึ่งพาอาศัยวัตถุ จึงเป็นแนวทางการพัฒนาชีวิตที่ยั่งยืน โดยใช้หลักธรรมพละ 5 มี 5 ประการ ประกอบด้วย คือ 1) สัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งใจมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด

**คู่มือ หมายถึง** เอกสารประกอบการดำเนินการเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

**พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย หมายถึง** โรงเรียนในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี โดยการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธวิธี
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ
- 2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของรูปแบบได้หลายลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ไว้ ดังนี้

##### 1. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

อุทัย บุญประเสริฐ (2565 : 25) ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า คือ โมเดล (Model) แบบจำลองหรือหุ่นจำลอง เป็นคำที่ใช้กันแพร่หลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มวิชาการสาขาที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจและการบริหาร คำนี้มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า "Model" ส่วนในภาษาไทยยังไม่ชัดเจนว่าจะใช้คำใด เพราะการใช้คำมีลักษณะแตกต่างกันตามลักษณะวิธีอ้างอิงแหล่งที่มาและที่ใช้แล้วบัญญัติศัพท์ใหม่ขึ้นเรียกว่า สูตรเศรษฐกิจ สูตรเศรษฐกิจจะเป็นสาขาใดก็เติมชื่อสาขาที่เกี่ยวข้องลงไป อาทิ สูตรเศรษฐกิจของการศึกษา สูตรเศรษฐกิจทางวิศวกรรมศาสตร์ หรือนักวิชาการบางท่านเรียกว่า โมเดล ทับศัพท์ในภาษาอังกฤษ

ทศนา แคมมณี (2550) ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า หมายถึงเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์ การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎี หลักการต่าง ๆ และแสดงออกมาใน

ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น คำอธิบายเป็นแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและผู้อื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

กีรติ จันทรมณี (2555 ; 88) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบเป็นลักษณะปรากฏการณ์ที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ซึ่งมีความสอดคล้องกันอย่างดีตามหลักของปรัชญาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี หรือความเชื่อต่าง ๆ โดยประกอบด้วยกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้สภาพหรือลักษณะนั้นเป็นไปตามทฤษฎี

ปัญญา ทองนิล(2553) กล่าวว่า โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปแบบข้อความหรือแผนผัง คือ รูปแบบ

มาลี สืบกระแสร (2552 : 108-109) กล่าวว่า รูปแบบมี 2 ลักษณะ คือรูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ระบบปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นสิ่งจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยง แสดงในรูปของแผนภาพ หรือแสดงในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพยากรณ์ หรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือ ภาพ หรือ แผนภูมิ หรือรูปสามมิติ

Daft (1992; 20) กล่าวว่า แบบจำลอง หมายถึงตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้อธิบายมิติที่สำคัญบางมิติขององค์การ

Keeves ( 1988 ; 138) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบเป็นสิ่งเสมือนจริงแต่ขนาดเล็กหรือย่อส่วน เพื่อเป็นแบบในการก่อสร้างหรือทำซ้ำ

Willer (1986 ; 121) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบ เป็นการสร้างความคิดรวบยอดของปรากฏการณ์ ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดในนิยามที่แสดงถึงความสัมพันธ์และข้อเสนอของรูปร่างที่เกี่ยวข้อง

Stoner & Wankel (1986 ; 111) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบเป็นการจำลองสถานการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น

Good ( 1973 :79) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญของสิ่งที่ศึกษา เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ง่ายขึ้น โดยอาจแสดงออกมาในรูปของแผนภาพทางความคิดด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์

Encyclopedia of Psychology and Education . ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

- 1.รูปแบบ (Model) คือ รู้อยู่ของความจริงของปรากฏการณ์ซึ่งแสดงด้วยข้อความจำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น
2. รูปแบบ (Model) คือ ตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ



StanFord Encyclopedia of Philosophy.(2006 : 671) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบ เป็นระบบหรือโครงสร้างที่ถูกสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีทั่วไป เพื่อพรรณนาและอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ

Raj.(1996 : 197) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบหมายถึงรูปย่อที่เลียนแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นๆ ให้ง่ายขึ้น

Thinkexist (2008 : 1) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบว่า รูปแบบ (Model) เป็นแบบจำลองระบบปฏิบัติงานหรือแบบแปลนการก่อสร้างที่วาดไว้ล่วงหน้า หรือสิ่งของที่เป็นตัวแทนแสดงความคิดของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือสิ่งที่เตรียมเอาไว้ล่วงหน้า

AR Dictionary (2008 : 1) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (Model) ว่า หมายถึงแบบจำลองที่เป็นสัดส่วนหรือประเภทเดียวกันกับของจริง หรือสัญลักษณ์ของการเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่คาดว่าจะเกิดในอนาคต หรือแบบแผนของสิ่งที่เตรียมไว้

จากแนวคิด ทฤษฎีของรูปแบบ รูปแบบมีสองลักษณะ คือความหมายเชิงกายภาพ ซึ่งหมายถึงแบบจำลองสิ่งที่เป็นรูปธรรม และความหมายเชิงแนวคิด คุณลักษณะ ซึ่งหมายถึงแบบจำลองสิ่งที่เป็นนามธรรม และความหมายเชิงแนวคิดที่เป็นจริงอย่างง่าย หรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องความเป็นเหตุเป็นผล และการเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันโดยใช้เหตุผลข้อมูลและฐานคติมาประกอบกัน เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น อธิบายทฤษฎีที่มีอยู่แล้วให้เข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น หรือใช้เป็นแนวทางในการสร้างทฤษฎีใหม่

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง กระบวนการพัฒนาโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยในการศึกษาปัญหา แนวคิดและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจง่ายและดียิ่งขึ้น

## 2. ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการได้จำแนกประเภทไว้หลายอย่างซึ่งแตกต่างกันออกไปตามลักษณะและความสำคัญของศาสตร์นั้น ๆ การจำแนกรูปแบบจึงมีหลายประเภท

Keeves (1988 : 561-565) ได้แบ่งประเภทรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท โดยยึดแนวทางของ Caplan and Tutsuoka ซึ่งแบ่งตามลักษณะการเขียนรูปแบบ ดังนี้

1.รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อยสองสิ่งขึ้นไปในลักษณะรูปธรรม เพื่อใช้อธิบายสร้างความเข้าใจสิ่งที่เป็นนามธรรม รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์

2.รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทาง การใช้ภาษาด้วยการพูดและการเขียน เพื่อใช้อธิบายโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์ต่าง ๆ รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้าน ศึกษาศาสตร์

3.รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) เป็นรูปแบบทางความคิดที่แสดงออก ผ่านทางสมการหรือสูตรทางคณิตศาสตร์ เพื่อเป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากใช้รูปแบบทางภาษาแล้ว รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านจิตวิทยาและด้าน การศึกษา

4.รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงให้เห็นถึง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของสถานการณ์หรือปัญหาใด ๆ โดยใช้เทคนิค การวิเคราะห์วิธีเส้นทางจะช่วยให้เข้าใจและสามารถศึกษารูปแบบเชิงภาษาที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ ดี รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านการศึกษา

Smith and Other (1980 : 122) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.รูปแบบเชิงกายภาพ (physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายของจริง (Iconic Model) รูปแบบนี้มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นมนุษย์ตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏจริง เช่นการ ทดลองจริงเครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้มีความใกล้เคียงความ จริงกว่าแบบแรก

2.รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือแบบจำลองเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) รูปแบบชนิดนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายความหมายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

### 3. องค์ประกอบของรูปแบบ

Keeves (1977 : 386-387 อ้างถึงใน ทิศนา แคมมณี , 2545 : 218) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญที่รูปแบบทั่วไปควรมี ประกอบด้วย ดังนี้

3.1 รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ ตรวจสอบได้ กล่าวคือสามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ ตรวจสอบได้

3.2 โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้น ๆ ได้

3.3 รูปแบบจะต้องสามารถสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมไปถึงการขยายขอบเขตการสืบเสาะความรู้

3.4 รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relations) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationship)

ทีศนา แชนมณี และคณะ (2548 : 35) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ได้จากการสังเคราะห์ รูปแบบงานวิจัยการปฏิรูปทั้งโรงเรียน พบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบดังนี้ 1) ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ 2) ความหมายและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ 4) ยุทธศาสตร์ Strategies) ของรูปแบบ 5) บริบทและตัวป้อน (Input) ของรูปแบบ 6) กระบวนการ (Process) ของรูปแบบ 7) ผลที่ควรจะได้รับ (Output) จากการใช้รูปแบบ 8) ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของรูปแบบ 9) การนำรูปแบบไปใช้

Brown & Moberg (1980 : 129) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบเชิงระบบ คือ 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) และ 5) การวินิจฉัย สั่งการ (Decision Making)

โดยสรุปพบว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบในบ้าง จำนวนเท่าใด และต้องมีลักษณะอย่างไรนั้น ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว แต่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาเป็นสำคัญ และรูปแบบจะต้องมีตัวแปรครบแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นเหตุเป็นผลกัน และความสัมพันธ์เหล่านั้นสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบ โดยมีข้อมูลต่าง ๆ ที่เชื่อถือได้ พิสูจน์ได้และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

#### 4. คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ

รูปแบบ เป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายลักษณะของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งมีความสำคัญ และเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้สนใจที่ทำการศึกษารื่องนั้นๆ ได้เข้าใจในเบื้องต้นและนำไปสู่การศึกษาในเชิงลึกต่อไป ดังนั้นคุณลักษณะที่ดีของรูปแบบจึงควรมีลักษณะตามที่ ทากาโอะ มียากาวะ (ทากาโอะ มียากาวะ. 1986 : 15) กล่าวไว้ว่า

4.1 รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ

4.2 รูปแบบควรนำไปสู่ผลพยากรณ์ที่ตามมาซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่เมื่อทดสอบรูปแบบแล้วปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

4.3 รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4.4 รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้

4.5 รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับกรอบทฤษฎีของเรื่องนั้น

## 5. การสร้างรูปแบบ

Keeves (1988) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นชัดเจนว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้น อธิบายปรากฏการณ์อะไร ตลอดจนนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ ได้บ้าง และ Keeves (1988: 164) ได้แบ่งวิธีการสร้างรูปแบบเป็นส่วนต่าง ๆ ออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 อธิบายความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นที่มาของรูปแบบ ประกอบด้วย เป้าหมายของรูปแบบ ทฤษฎีและข้อสมมติที่รองรับรูปแบบ หลักการและมโนทัศน์ที่สำคัญที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 ลักษณะรูปแบบ เป็นการอธิบายด้วยรูปแบบซึ่งนำเสนอเป็นเรื่อง ๆ อย่างละเอียด และเน้นการปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 4 ประเด็น คือ

1. ขั้นตอนของรูปแบบ เป็นการอธิบายเรื่องรูปแบบซึ่งนำเสนอเป็นเรื่อง ๆ ว่ามีกี่ขั้นตอน โดยจัดเรียงลำดับกิจกรรมเป็นขั้น ๆ แต่ละรูปแบบมีจำนวนขั้นตอนไม่เท่ากัน
2. รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ เป็นการอธิบายถึงบทบาทและความสัมพันธ์ซึ่งกันละกัน
3. หลักการแสดงการโต้ตอบ เป็นการบอกวิธีการแสดงออกหรือการตอบสนองต่อสิ่งนั้นเมื่อกระทำ เช่น การปรับปรุงพฤติกรรมโดยการให้รางวัล หรือการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยการสร้างบรรยากาศที่เป็นอิสระ เป็นต้น
4. สิ่งสนับสนุน เป็นการบอกถึงเงื่อนไขหรือสิ่งจำเป็นต่อการใช้รูปแบบนั้น ๆ ให้เกิดผล เช่น รูปแบบการทดลองในห้องปฏิบัติการต้องใช้ผู้นำที่มีการฝึกฝนมาอย่างดี

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ เป็นการแนะนำให้ข้อสังเกตในการนำรูปแบบไปใช้ เช่น ต้องใช้กับเนื้อหาประเภทใดจึงจะเหมาะสม เป็นต้น นอกจากนั้นยังให้คำแนะนำอย่างอื่นเพื่อให้การใช้รูปแบบนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ส่วนที่ 4 ผลที่จะเกิดขึ้นกับรูปแบบทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ผลโดยตรงเกิดจากกิจกรรมที่จัดตามลำดับขั้นตอนของรูปแบบ ผลโดยอ้อมเกิดจากสภาพแวดล้อม ซึ่งถือเป็นผลกระทบที่เกิดจากรูปแบบนั้น เป็นสิ่งที่คาดคะเนไว้ว่าจะเกิดแฝงกับผลโดยตรง สามารถใช้เป็นสิ่งที่พิจารณาในการเลือกรูปแบบที่จะนำไปใช้ได้ด้วย

Albert and Khedourri. (1985 อ้างถึงใน กนิษฐา นาวารัตน์, 2549) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าปัญหาที่แท้จริงคืออะไร
2. ขั้นการพัฒนาารูปแบบ (Model Construction) ต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้าง รู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการผลิต ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น การรวมข้อมูลที่อาจบกพร่องได้ระหว่างดำเนินการ จึงควรมีการให้คำจำกัดความสภาพการณ์ การสุ่มตัวอย่าง และทำตามหลักวิชาการอย่างเคร่งครัด ควรมีการประเมินค่าและพิจารณาความแปรปรวนอย่างระมัดระวัง ที่ตัวแปรใดบ้างสมควรที่จะนำมาวางไว้ในการสร้างรูปแบบที่จะสร้าง และเมื่อสร้างเสร็จแล้วต้องพิจารณาครอบคลุมตัวแปรหรือไม่ หรือมีความบกพร่องในตัวแปรใด รวมทั้งต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ เพราะถ้ามีค่าใช้จ่ายในการสร้างสูงก็จะไม่ได้รับการยอมรับจากผู้

3. ขั้นตอนการทดสอบรูปแบบ (Testing Model) ควรทดสอบโดยพิจารณาถึง 1) มีความตรงตามสถานการณ์จริง (valid) หากรูปแบบที่สร้างมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้การตัดสินใจได้ดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้ และควรพิจารณาถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาด้วยเช่นกัน 2) มีการนำไปทดลองใช้ การทดลองใช้มี 2 ลักษณะ คือ การทดลองใช้ปฏิบัติจริงในปัจจุบัน (Pretest) และการทดลองย้อนหลัง (Retrospective Evaluation) โดยใช้ข้อมูลในอดีต เพื่อเปรียบเทียบว่า ผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร

4. ขั้นการนำไปใช้ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วควรนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จ

5. ขั้นการพัฒนาปรับปรุงให้ทันสมัย ( Model Updating) แม้ว่าการนำรูปแบบไปใช้จะเกิดผลสำเร็จ แต่ก็ควรมีการปรับปรุงและพัฒนา ประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และสถานการณ์ที่มากระทบทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

## 6. การประเมินรูปแบบ

การประเมินรูปแบบมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้รู้ว่า รูปแบบนั้น ๆ มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เทียบตรง เชื่อถือได้เพียงใด ทางสังคมศาสตร์และทางพฤติกรรมศาสตร์ ชอบใช้วิธีการทางสถิติประเมิน อย่างไรก็ตามการประเมินด้วยวิธีการทางสถิตินี้ ต้องคำนึงถึงความถูกต้องและความเชื่อมั่นของข้อมูลตัวเลข เพราะอาจจะทำให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีได้ ส่วนเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อน อาจจะต้องประเมินโดยแนวทางวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างลึกซึ้งได้ ผลการประเมินรูปแบบจะนำไปสู่การยอมรับหรือการปฏิเสธรูปแบบนั้นๆ จะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป

Maduas, Scriven and Stufflebeam.(1983 : 399-402) ได้เสนอแนวทางประเมินรูปแบบไว้ดังนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง

2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นลักษณะการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและด้านคุณธรรม

4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลักษณะการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้นี้อาครอบคลุม ครบถ้วนตามความต้องการที่กำหนดไว้

## 7. การตรวจสอบรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี คือ การวิเคราะห์จากหลักฐาน เชิงคุณลักษณะ(Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยผู้เชี่ยวชาญ การตรวจสอบรูปแบบหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงปริมาณ (Quantitative) ตรวจสอบโดยใช้เทคนิคทางสถิติ ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

Eisner (1976 : 192-193) ได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ ไว้ ดังนี้

1. การประเมินในแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal – Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือกระบวนการตัดสินใจ(Decision Making Model) แต่อย่างไรก็ตาม การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการประเมินอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะในบางประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะมีการผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาเข้าด้วยกัน ตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุป คุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นการประเมินเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง ซึ่งต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เพราะการวัดคุณค่าไม่อาจวัดประเมินด้วยเครื่องมือใด ๆ ได้ ต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินที่มีองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น และได้ศึกษาอย่างแท้จริงจึงจะทราบ

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยเชื่อว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลยพินิจที่ดี ด้วยเหตุที่ว่ามาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัยยาศัยและความถนัดของแต่ละบุคคล ตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญในการพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประเมินผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ทั้งนี้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

## 8. การพัฒนารูปแบบ

รุ่งนภา จิตรโรจน์รักษ์ (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึงกระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดีให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สถานการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบพบว่า ในการพัฒนารูปแบบนั้นมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันออกไป โดยทั่วไปจะมีอยู่ 2 ตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ (Willer, 1986) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ดังตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบคือ

บุญชม ศรีสะอาด (2535 : 13) ได้พัฒนารูปแบบที่เป็นรูปแบบควบคุมการวิจัย ได้มีแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบในการพัฒนารูปแบบนั้นได้ดำเนินการโดยการวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์และอื่น ๆ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างรูปแบบในการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ จากนั้นจึงจะเป็นขั้นตอนที่ 2 คือการทดสอบและประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของรูปแบบ

สมุทรา ชำนาญ (2546) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างแบบจำลอง เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ โดยการสร้างแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อสอบถามความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบ โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่ 4 เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษา

**สรุปว่า** รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา หมายถึง แนวทางหรือแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการการศึกษาขึ้นพื้นฐานด้วยการบูรณาการหลักธรรมทำให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งจำเป็นต้องอาศัย

นโยบาย ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบ การบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและความเป็นเหตุเป็นผลที่จะทำให้เกิดประสิทธิผล

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี

### 1. ความหมายการบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิ และเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งมี ผู้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร จัดการเป็นชุดของหน้าที่ต่างๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นั้นหมายถึงการ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการ บริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กันในอีกแนวทางหนึ่งอาจกล่าว ได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงาน ร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่ บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สนอง เครือมาก (2539) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) ใช้แทนความหมาย กว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ การจัดการ (Management) ใช้แทนกันได้กับคำ ว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่า หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่ง คือ ศิลปะการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็น ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว อีกทั้งเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่ บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดหรือหลายๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกัน กำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม โดยมีหลักการบริหารทั่วไป 7 ข้อ ของ Fayol ทำให้ต่อมา Luther Gulick ได้ นำมาปรับต่อยอดเป็นที่รู้จักกันในตัวอักษรย่อว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคัมภีร์ของการจัดการ องค์กร ในต้นยุคของศาสตร์การบริหารซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

P - Planning

หมายถึง การวางแผน



O - Organizing	หมายถึงการจัดองค์การ
S - Staffing	หมายถึงการจัดคนเข้าทำงาน
D - Directing	หมายถึงการสั่งการ
Co - Coordinating	หมายถึงความร่วมมือ
R - Reporting	หมายถึงการรายงาน
B - Budgeting	หมายถึงงบประมาณ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้อธิบายถึงการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สมเดช สีแสง (2550) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน โดยมีปัจจัยการบริหารที่สำคัญ มี 4 อย่างที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุสิ่งของ (Materials)
4. การจัดการ (Management)

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นสาขาวิชาที่ว่าด้วยการจัดการระเบียบทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ (Science) เพื่อประโยชน์ในการบริหาร และอีกลักษณะหนึ่งการบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์สังคม (Social) ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็มีลักษณะเป็นศิลป์ (Art)

## 2. ทฤษฎีทางการบริหารวิวัฒนาการและการบริหารการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2544) กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารและวิวัฒนาการบริหาร การศึกษา มีอยู่ 3 ระยะ คือ

**ระยะที่ 1** ระหว่าง ค.ศ. 1887-1945 เป็นยุคนักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิม (The Classical organization theory) แบ่งออกย่อยเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Scientific Management) ของเฟรดเดอริกเทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ความมุ่งหมายสูงสุดของแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ การจัดการบริหารธุรกิจหรือโรงงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เทย์เลอร์ มองคนงานแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องจักรที่สามารถปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กรได้ เจ้าของตำรับ “The One Best Way” คือ ประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ต้องขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 ประการ

- 1.1 เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection)
- 1.2 ฝึกคนงานให้ถูกวิธี (Training)
- 1.3 หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administration Management) หรือทฤษฎีองค์การอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) ของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) บิดาของทฤษฎีการปฏิบัติการและการจัดการตามหลักบริหาร ทั้ง Fayol และ Taylor จะเน้นตัวบุคคลปฏิบัติงาน บวก วิธีการทำงาน ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ก็ไม่มองด้าน “จิตวิทยา” Fayol ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปที่สำคัญ มีดังนี้

- 2.1 หลักการทำงานเฉพาะเจาะจง (Specialization) การแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง
- 2.2 หลักสายบังคับบัญชา เริ่มจากบังคับบัญชาสูงสุดถึงระดับต่ำสุด
- 2.3 เอกภาพของบังคับบัญชา (Unity of Command)
- 2.4 หลักขอบข่ายของการควบคุมดูแล (Span of Control) ผู้ดูแล 1 คน ต่อ 6 คน ที่จะอยู่ใต้การดูแลจึงจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากที่สุด
- 2.5 การสื่อสารแนวตั้ง (Vertical Communication) การสื่อสารโดยตรงจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง
- 2.6 หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุด คือ ไม่ควรมีสายบังคับบัญชายืดยาวหลายระดับมากเกินไป
- 2.7 หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายบังคับบัญชาและสายเสนาธิการ (Line and Staff Division)

3. กลุ่มบริหารองค์การในระบบราชการ (Bureaucracy) มาจากแนวคิดของ แมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ที่กล่าวถึงหลักการบริหารราชการประกอบด้วย

- 3.1 หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย
- 3.2 การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์
- 3.3 การแบ่งงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตัว
- 3.4 มีระบบความมั่นคงในอาชีพ

อย่างไรก็ตามระบบราชการก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งในด้านข้อเสีย คือ สายบังคับบัญชา ยืดยาวการทำงานต้องอ้างอิงกฎระเบียบ จึงชักช้าไม่ทันการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน เรียกระบบ (Red Tape) ในด้านข้อดี คือ ยึดประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก การบังคับบัญชา การเลื่อนขั้น ตำแหน่งที่มีระบบระเบียบ แต่ในปัจจุบันระบบราชการกำลังถูกแทรกแซงทางการเมืองและทาง เศรษฐกิจ ทำให้เริ่มมีปัญหา

**ระยะที่ 2** ระหว่าง ค.ศ. 1945-1958 เป็นยุคทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) folletteได้นำเอาจิตวิทยามาใช้และได้เสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ 3 แนวทาง ดังนี้

- 1) Domination คือ ใช้อำนาจอีกฝ่ายสยบลง คือให้อีกฝ่ายแพ้ให้ได้ไม่คืน
- 2) Compromise คือ คนละครึ่งทาง เพื่อให้เหตุการณ์สงบโดยประนีประนอม
- 3) Integration คือ การหาแนวทางที่ไม่มีใครเสียหน้า ได้ประโยชน์ทั้งสองทาง (ชนะ ชนะ) นอกจากนี้ Follettenการเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการ บริหาร”

การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthon Experiment) ที่ เมโย (Mayo) กับ คณะทำการวิจัยเริ่มที่ข้อสมมุติฐานว่า สิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคน มีการ ค้นพบจากการทดลองคือ มีการสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการในองค์กร ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ ที่ว่า ความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสำคัญมาก ซึ่งผลการศึกษาทดลองของเมโยและคณะพอสรุปได้ ดังนี้

- 1) คนเป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ ขวัญกำลังใจ ละเอียดพิถีพิถันเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน
- 2) เงินไม่ใช่ สิ่งล่อใจที่สำคัญเพียงอย่างเดียว รางวัลทางจิตใจมีผลต่อการจูงใจในการทำงานไม่น้อยกว่าเงิน
- 3) การทำงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคมมากกว่าสภาพทางกายภาพ คับที่อยู่ ได้คับใจอยู่ยาก

ข้อคิดที่สำคัญ การตอบสนองของคนด้านความต้องการศักดิ์ศรีการยกย่อง จะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากแนวคิด “มนุษยสัมพันธ์”

**ระยะที่ 3** ตั้งแต่ ค.ศ.1958-ปัจจุบันเป็นยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administration Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลัก ระบบงานบวก ความสัมพันธ์ของคน บวก พฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่ หลากๆ คน ได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

1. เซสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I Barnard) เขียนหนังสือชื่อ The Function of The Executive กล่าวถึงงานในหน้าที่ผู้บริหารโดยให้ความสำคัญต่อบุคคล ระบบของความร่วมมือองค์กรและเป้าหมายขององค์กรกับความต้องการของบุคคลในองค์กรต้องสอดคล้องกัน

2. ทฤษฎีของมาสโลว์ ว่าด้วยการจัดอันดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ (Maslow-Hierarchy of Needs) เป็นเรื่องแรงจูงใจแบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการด้านสังคม ความต้องการด้านการเคารพนับถือ และประการสุดท้าย คือ การบรรลุศักยภาพของตนเอง (Self Actualization) คือมีโอกาสได้พัฒนาตนเองถึงขั้นสูงสุดจากการทำงาน แต่ความต้องการเหล่านั้นต้องได้รับการสนองตอบตามลำดับขั้น

3. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีนเกอร์ (Douglas McGregor Theory X, Theory Y) เขาได้เสนอแนวความคิดการบริหารอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมุติฐานดังนี้

- 1) คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
- 2) คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง
- 3) คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร
- 4) คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- 5) คนมักโง่ และหลอกง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุเป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ทฤษฎี Y (The integration of Individual and Organization) ทฤษฎีนี้เกิดจากข้อสมมุติฐานดังนี้

- 1) คนไม่ให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน
- 2) คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
- 3) คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
- 4) คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน ที่ให้เกิดการบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบนี้ระบบนี้เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้างให้อิสระภาพ

4. Ouchi (1991) ชาวญี่ปุ่น ได้เสนอทฤษฎี Z (Z Theory) (William G. Ouchi) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (U of California Los Angeles) ทฤษฎีนี้รวมเอา

หลักการของทฤษฎี X,Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์กรต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระ และความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายของค์หารให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์กร

สรุปเพื่อออมขอมสองทฤษฎี มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ
- 2) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีวิวัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย โดยมีองค์ประกอบเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้าน ทั้งนี้เพื่อต้องการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย และจิตใจ พร้อมทั้งจะทำงานสนองความต้องการขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับแนวทางการบริหารการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานใดๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีทฤษฎีเป็นพื้นฐานเบื้องต้น ในการบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกัน หากนักการบริหาร การศึกษาบริหารงานไป โดยมีได้ใช้ทฤษฎีเข้ามาช่วยในการคิดและตัดสินใจ ก็หมายความว่าเขา ดำเนินการไปโดยอาศัยประสบการณ์ดั้งเดิม อาศัยสามัญสำนึกที่เรียกว่า Common Sense หรือที่ เรียกว่า ใช้กฎแห่งนิ้วหัวแม่มือ (Trial and Thumb) ลองเดาๆ ดูว่าหากทำใหม่ โดยไม่ยอมทำ ผิดซ้ำในลักษณะเดิมอีก เป็นต้น นี่เป็นการลองผดลองถูก (Trial and Error) นั่นเอง การคิด และการแก้ไขปัญหาด้วยสามัญสำนึกเช่นนี้ เป็นการกระทำอย่างไม่มีหลักการเป็นการมองในแง่มุม แคบๆ หรือผูกติดอยู่กับแนวทางใดแนวทางหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว อาจจะทำให้ตัดสินใจผิดพลาดได้ โดยง่าย

ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารการศึกษาบริหารงาน โดยอาศัยหลักการและทฤษฎีการบริหาร (การบริหารการศึกษา) เป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจแล้ว ก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงไปเในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ เมื่อตัดสินใจก็มี หลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุนว่าสิ่งที่จะตัดสินใจกระทำลงไปในั้น ได้เคยมีผู้ปฏิบัติและกระทำ ซ้ำๆ ในลักษณะเดียวกันนั้นมามากมาย และเขาก็ทำได้ถูกต้องปละเป็นผลดีด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้น เมื่อเราปฏิบัติหรือตัดสินใจในลักษณะอย่างเดียวกันบ้างก็น่าจะได้รับผลดีหรือทำได้ถูกต้อง เช่นเดียวกัน

การบริหารงานนั้น เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังได้เคยกล่าวไว้แล้ว ดังนั้น นักบริหาร การศึกษาจะต้องบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการ

ปฏิบัติ ให้งานนั้นดำเนินไปได้โดยราบรื่น สามารถจัดปัดเป่าอุปสรรคทั้งหลายที่เกิดขึ้นได้ เมื่อมีปัญหาก็สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีเสมอ

ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

#### 1. ทฤษฎีวางกรอบความคิดแก่ผู้ปฏิบัติ

ทฤษฎีช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีเครื่องมือใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาที่ประสบ นักบริหารการศึกษาที่มีความสามารถนั้น จะต้องมีความสามารถสูงในการใช้ความคิด (Conceptual Skill) โดยรู้จักตีความ และนำเอาทฤษฎีการบริหารการศึกษามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2. ทฤษฎีช่วยให้แนวทางวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ

การที่ผู้บริหารนำทางเลือกต่างๆ มาพิจารณา และตัดสินใจดำเนินการลงไปด้วยอาศัยทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบเป็นเหตุผลในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ อันเนื่องมาจากความมีประสบการณ์สูงของนักบริหารการศึกษาเท่านั้น

#### 3. ทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ

ทฤษฎีช่วยให้ข้อมูลพื้นฐานแก่การตัดสินใจที่ตื้นนั้น จะต้องประกอบไปด้วยกรอบความคิดที่แน่นอนชัดเจน หากปราศจากกรอบความคิดเสียแล้ว การตัดสินใจก็อาจจะไม่ถูกต้อง ไม่บังเกิดผลดี ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาข้อมูลนั้น บางครั้งอาจไม่ชัดเจน ต้องมีการตีความเสียก่อน การมีพื้นฐานของทฤษฎีที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความมั่นใจในการตัดสินใจนั้นๆ และผลลัพธ์ที่ได้รับนั้น มักจะถูกต้องและบังเกิดผลดีต่อองค์การเสมอ

พจนีย์ สะเพียรชัย (2546) กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีบริหารการศึกษา มีบทบาทสำคัญคือ

#### 1. ทำหน้าที่ให้ข้อยุติทั่วไป (Generalization)

2. ก่อให้เกิดการวิจัยทางด้านการบริหารการศึกษา มีการทดสอบความเป็นไปได้ของทฤษฎี และเมื่อตั้งเป็นทฤษฎีขึ้นมาได้แล้ว ก็เป็นเครื่องช่วยชี้แนะในการปฏิบัติงาน หรือก่อให้เกิดการพัฒนางานใหม่ๆ ขึ้นมา

3. การมีทฤษฎีบริหารการศึกษาขึ้นมาใช้ ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ศึกษา ทำให้ไม่จำเป็นต้องไปจดจำข้อมูล หรือข้อความต่างๆ มากมาย เพียงแต่จำหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านั้นได้ ก็นับว่าเป็นการเพียงพอแล้ว

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษาเป็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของวิธีทดลองที่กระตุ้นให้มีพัฒนาการด้านความรู้เพิ่มเติมในเรื่องนั้นๆ อย่างลึกซึ้ง และมุ่งอธิบายเหตุการณ์ การคาดการณ์ของพฤติกรรมมีเหตุผล มีระบบ ภายใต้นแนวความคิดที่มีเหตุผล มีการพัฒนาการเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

#### 4. การบริหารการจัดการศึกษาไทย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาไทย ทั้งในด้านประสิทธิภาพและเสรีภาพของบุคคลอย่างเสมอภาคกันในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน หลักการสำคัญดังกล่าว ตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก จากการศึกษาเปรียบเทียบครั้งนี้ นอกจากการเน้นการปฏิรูประบบและกระบวนการจัดการศึกษาแล้วยังเน้นส่วนที่เป็นแนวทางหลักการโครงสร้างและระบบบริหารให้เป็นส่วนสำคัญ ในการสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ คุณภาพการศึกษาด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงกำหนดสาระการปฏิรูปให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น เป้าหมาย และหลักการ สิทธิและโอกาส ระบบการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา โครงสร้างการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา งบประมาณทางการศึกษาและสื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นการปฏิรูปเพื่อให้มีเอกภาพด้านนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษายึดหลักการส่งเสริมมาตรฐานและพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยประกอบด้วยแนวปฏิบัติดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

##### 4.1 บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2544) กล่าวว่า บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาจะครอบคลุมทั้งประเทศ แต่อาจแบ่งบทบาทของกลุ่มประเภทที่ร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษาได้ดังนี้

##### 4.1.1 บทบาทของรัฐในการจัดการศึกษา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 กำหนดว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอภาคกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย” ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 10 ได้ระบุไว้เช่นกัน มาตรา 81 กำหนดไว้ว่า รัฐจะต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชน จัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทาง

เศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองใน ระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยศิลปะวิทยาการ ต่างๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมของชาติ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 25 กำหนดไว้ว่า รัฐจะต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการสวนสาธารณะ สวนพฤกษ ศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ และแหล่งเรียนรู้อย่าง พอเพียงและมีประสิทธิภาพ

#### 4.1.2 บทบาทของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา

บทบาทสำคัญโดยทั่วไปของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา คือ การวางแผน จัดทำหลักสูตร และกิจกรรมการเรียนการสอนรวมทั้งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน จัดและบริหารชั้นเรียน จัดและดูแลรักษาอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ บริหารวิชาการ บริหารงานการเงิน บริหารงานบุคคล ดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายที่ได้กำหนดบทบาทสำคัญไว้ดังนี้

1) จัดการเรียนการสอน โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมในการเรียนรู้ให้เหมาะสม กับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน หมายความว่า ผู้สอนต้องถือว่าผู้เรียนเป็นคนที่สำคัญที่สุด เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน การจัดการเรียนการสอนก็ต้องคำนึงถึงความแตกต่าง ดังกล่าว เช่น จัดให้คนเรียนช้าทำกิจกรรมที่ช่วยเน้นให้เข้าใจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ส่วนคนเรียนเร็ว ที่เข้าใจแล้วให้ได้รับกิจกรรมเสริมอย่างอื่น แต่อย่างน้อยผู้เรียนที่แตกต่างก็ควรได้รับความรู้ความ เข้าใจเนื้อหาวิชาใกล้เคียงกัน

2) จัดให้เรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ดีต้องมาจากการฝึกฝนผู้เรียนให้จัก คิด เพิ่มพูนทักษะการจัดการ ฝึกฝนการเผชิญสถานการณ์และปัญหาต่างๆ และสามารถประยุกต์ ความรู้มาใช้เพื่อป้องกัน และแก้ปัญหา หมายความว่า การเรียนการสอนที่ดีไม่ใช่เน้นที่การท่องจำ สาระในหนังสืออย่างเดียว แต่ต้องเตรียมตัวผู้เรียนให้รู้จักคิด รู้จักแก้ปัญหา เช่น อาจสมมติ สถานการณ์ให้คิดแก้ปัญหา และถามเหตุผล ข้อดีข้อเสีย เพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเผชิญ ชีวิตได้

3) จัดให้เรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ดีต้องมาจากการฝึกฝนปฏิบัติจริง ของผู้เรียน โดยครูและสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เยี่ยมชมสถานที่ และเรียนรู้จาก ประสบการณ์ในชีวิตจริง เช่น อาชีพในโรงเรียน เยี่ยมหมู่บ้านหัตถกรรม และจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติ ให้สามารถทำได้จริง ฝึกให้รู้จักคิดเป็น และส่งเสริมบรรยากาศให้ผู้เรียนรักการอ่านเพื่อจะได้สนใจ ใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง



นอกจากนี้สถานศึกษา ยังมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และส่งเสริมการเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ และขณะเดียวกันสถานศึกษาก็ควรส่งเสริมให้เกิดความรู้ในทุกเวลาทุกสถานที่ โดยร่วมมือกับทุกฝ่าย คือ บิดามารดา ผู้ปกครอง และคนในชุมชน เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ในทุกโอกาส

#### 4.1.3 บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจในการจัดกิจกรรมสาธารณะ ซึ่งรวมทั้งด้านการศึกษาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทในการจัดการศึกษาอยู่แล้ว และแนวโน้มที่จะได้รับบทบาทนี้มากขึ้น ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาหนึ่ง เพื่อส่งเสริมให้เกิดความพร้อมกว่าที่เป็นอยู่ ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น กระทรวงศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมยังมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนหลายประการ ดังนี้

1) กำหนดหลักเกณฑ์ โดยรัฐมีหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น ซึ่งเป็นการดูแลมาตรฐาน ในกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดที่ยังไม่ได้จัดการศึกษาขึ้น เช่น ต้องการตั้งโรงเรียนในเขตพื้นที่ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบ รัฐก็ต้องดูแลว่าการจัดการศึกษานี้สอดคล้องกับความต้องการของคนในท้องถิ่นหรือไม่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาแล้วประชาชนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2) การสนับสนุน รัฐมีหน้าที่ประสานส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐาน เป็นบทบาทช่วยส่งเสริม แต่รัฐจะไม่เข้าไปแทรกแซงและบังคับบัญชาในแง่นี้ รัฐมีหน้าที่ให้ข้อมูลให้แนวทางและให้คำแนะนำ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยกระดับการจัดการศึกษาของตน

3) เสนอแนะงบประมาณ กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่เสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องคำนวณค่าใช้จ่ายต่อหัวผู้เรียนและเสนอแนะให้หน่วยงานจัดสรรงบประมาณพิจารณา แต่กระทรวงไม่มีหน้าที่จัดสรรงบประมาณการศึกษาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ถึงแม้เป็นสิทธิและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีงบประมาณของท้องถิ่นสนับสนุน แต่ต้องเป็นไปตามเกณฑ์และมาตรฐานที่รัฐกำหนด ต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายการศึกษา ต้องมีระบบประกันคุณภาพ ครูและผู้บริหาร การศึกษาต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และต้องได้รับการประเมินคุณภาพจากภายนอกด้วย ซึ่งมีความหมายว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นผู้ดูแลสถานศึกษาก็ต้องรับผิดชอบต่อจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานด้วย

#### 4.1.4 บทบาทของเอกชนในการจัดการศึกษา

1) เอกชนมีบทบาทในการจัดการศึกษามาก่อนแล้ว และรัฐส่งเสริมให้เอกชนสามารถจัดการศึกษาได้ทุกระดับและประเภท โดยรัฐจะต้องคำนึงถึงการจัดการศึกษาของเอกชนเพื่อมิให้การจัดการศึกษาของรัฐส่งผลกระทบต่อการทำงานของเอกชน เช่น ไม่จัดสถานศึกษาแข่งขันในพื้นที่เดียวกันจนทำให้เอกชนไม่สามารถประกอบพิจารณากิจการต่อไปได้ ในกรณีเช่นนี้รัฐควรเข้าไปส่งเสริมสนับสนุนให้เอกชนยกระดับคุณภาพมากกว่า

2) ในกรณีที่เอกชนจัดการศึกษาในโรงเรียน โรงเรียนต้องเป็นนิติบุคคล กฎหมายการศึกษายอมรับบทบาทของเอกชนในการจัดการศึกษา และให้หลักการเดียวกันกับสถานศึกษาอื่นคือ หลักการกระจายอำนาจ กล่าวคือ รัฐจะไม่ยุ่งเกี่ยวกับควบคุมการจัดการศึกษาของเอกชนเกินความจำเป็น โดยการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความอิสระ แต่เอกชนก็ต้องจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน รัฐจะเข้ามากำกับติดตาม และประเมินคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

3) เพื่อสนับสนุนการศึกษาของเอกชน รัฐมีหน้าที่ให้การสนับสนุนด้านต่างๆ เช่น เงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และจัดสิทธิประโยชน์ด้านอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม ซึ่งเป็นหลักการเดียวกันกับการสนับสนุนครอบครัว กลุ่มบุคคล องค์กรประชาชน และองค์กรสังคมอื่นๆ นอกจากนี้ รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการเพื่อให้สถานศึกษาเอกชน มีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

#### 4.1.5 บทบาทของบุคคล ครอบครัว และสถาบันสังคมในการจัดการศึกษา

ผู้ปกครอง ครอบครัว ประชาชน และสถาบันสังคมมีบทบาทเข้าร่วมในการจัดการศึกษาได้หลายประการ ทั้งในการจัดการศึกษาซึ่งต้องได้รับสิทธิประโยชน์ดังกล่าวแล้ว แต่ต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน นอกจากนี้ยังมีบทบาทร่วมในการจัดการศึกษาที่เอกชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือรัฐจัดให้แก่บุตรหลานของตนอีกหลายประการ คือ

1) ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน เช่น เลือกสถานศึกษาให้บุตรหลานร่วมตัดสินใจทิศทางการศึกษาของบุตรหลาน

2) ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร พัฒนาการของบุตรหลานและการเรียนการสอนประจำวัน

3) ร่วมจัดทำหลักสูตรและติดตามผลการศึกษา เช่น ร่วมแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ติดตามการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาและครู ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และให้ข้อเสนอแนะในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4) ร่วมในบรรยากาศการเรียนการสอนของสถานศึกษา ผู้ปกครองอาจร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน หรือร่วมกิจกรรมอื่นที่สถานศึกษาจัด ซึ่งสถานศึกษามีแนวทางสนับสนุนที่ดี ก็จะส่งผลต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นเอง

5) ร่วมสนับสนุนกิจกรรมการศึกษา โดยสนับสนุนด้านความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ การร่วมดำเนินโครงการ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป็นต้น

นอกจากนี้ ครอบครัว ชุมชน และสถาบันสังคมอาจเป็นผู้จัดการศึกษาเองได้ด้วย โดยจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสามารถเทียบโอนการศึกษาได้ การศึกษาโดยครอบครัวอาจเป็นไปในรูปแบบการเรียน ครอบครัวเดียว หรือกลุ่มครอบครัวก็ได้ ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความแปลกแยกออกจากระบบการเรียนในสถานศึกษาปกติ ก็ต้องมีการจดทะเบียนหรือประสานกับสถานศึกษาในระบบเพื่อประโยชน์ในการเทียบโอนผลการศึกษา และเพื่อการสนับสนุนจากรัฐโดยมีระบบการเยี่ยมบ้าน นิเทศและการประเมินผู้เรียนกับครอบครัวให้คำปรึกษาผู้ปกครองในการสอนหรือให้การสนับสนุนสื่อและอุปกรณ์การสอนแก่ครอบครัว

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน ส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา และครอบครัว เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสมากที่สุดที่จะได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

#### 4.2 การบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายการศึกษา ดำเนินการบริหารโดยผู้อำนวยการสถานศึกษา กำกับโดยคณะกรรมการสถานศึกษา มีระบบประกันคุณภาพการที่ใช้เป็นแนวทางพัฒนาให้การบริหารด้านการเรียนการสอนมีคุณภาพ ผู้อำนวยการสถานศึกษามีอำนาจบริหารอย่างมาก ทั้งอำนาจที่กำหนดไว้ในกฎหมายและได้รับมอบอำนาจจากผู้มีอำนาจ โดยต้องรับผิดชอบต่อผลการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องวัดผลสัมฤทธิ์ของงานและการประกันคุณภาพของสถานศึกษา แสดงผลงานความก้าวหน้าในการบริหารโรงเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด

##### 4.2.1 หลักสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

หลักการสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการและกรอบแนวคิดดังนี้

1) หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

2) หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหาร ไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเอง ที่สอดคล้องในระดับส่วนกลางเขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

3) หลักการมีส่วนร่วม ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4) หลักการพึ่งตนเองเน้นให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดมุ่งหมายเป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสภาวการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียน มาส่งเสริมมาเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ

5) หลักการประสานงาน สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับทั้งแนวตั้งแนวนอนเป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็ง ทั้งสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและบุคคลภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ๆ

6) หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย การบริหารจำเป็นต้องมีความต่อเนื่องใช้เวลา รวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหาร จะต้องมีความหลากหลายและสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันสามารถปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้

7) หลักการพัฒนาตนเองโรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่องค์การเรียนรู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนางานองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้นๆ

8) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานและจะมีองค์ตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

หลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าว จะต้องคำนึงถึงหลักธรรมนูญหรือธรรมนูญทั้ง 6 ประการ มาประกอบการบริหารด้วย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบต่อหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า โดยจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียน ในด้านความรู้ ความสามารถและการจัดทรัพยากรในโรงเรียน

#### 4.2.2 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการ เพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

1) รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธานกรรมการ เลือกตั้งจากกลุ่มผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษาแต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2) รูปแบบที่ครูเป็นหลัก โดยครูในฐานะเป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะเป็นกรรมการโรงเรียนมากที่สุดและร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

3) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก รูปแบบนี้จะตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธานโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ

4) รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก เป็นรูปแบบที่เชื่อว่า ครูผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก การบริหารงานในรูปแบบนี้จะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานกรรมการ และคณะกรรมการโรงเรียนเป็นกรรมการบริหารตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กร ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ

4.2.3 ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการศึกษาที่โรงเรียนเป็นฐาน

##### 1) ปัจจัยสำคัญที่เอื้อ

ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้แก่ การกระจายอำนาจทางการศึกษาอย่างแท้จริง โดยการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องจากทุกฝ่ายทุกระดับมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและอย่างต่อเนื่อง มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งคณาจารย์ คณะกรรมการโรงเรียน อาจารย์ถึงผู้ปกครองและชุมชนจุดสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะผู้นำ และมีความภูมิใจต่อความสำเร็จซึ่งกันและกัน

##### 2) ปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรค

ปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มักเกิดจากความรู้และความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลง แต่ไม่ยอมเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงาน อำนาจ

การตัดสินใจถูกผูกขาด ผู้บริหารบางคนยังใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจและเลิกความขัดแย้งกันระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน รวมถึงการขัดแย้งในชุมชนและท้องถิ่น เช่น สถาบันศาสนา เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นวิธีหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มีรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของการจัดการศึกษา

#### 4.3 การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้อธิบายถึงการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลว่า จุดมุ่งหมายของการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล คือ เป็นการบริหารจัดการศึกษาที่รัฐมุ่งให้เกิดความอิสระเสรีภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของสถานศึกษานั้นๆ ได้กล่าวถึงการบริหารการศึกษาที่เป็นนิติบุคคลว่าการมีกฎหมายกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ประเทศชาติ โดยรวมอย่างไรก็ตามการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว มีแนวทางหรือเงื่อนไขที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึง ดังนี้

- 1) รวบรวมและจัดระบบสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน
- 2) วางแผนและดำเนินงานตามแผนที่วางไว้
- 3) ศึกษากฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- 4) การบริหารและตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล
- 5) จัดระบบบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วน

กระทรวงศึกษาธิการกล่าวไว้ว่า ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ มีขอบข่ายของภาระงานดังนี้
  - 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.3 การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
  - 1.6 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
  - 1.7 การนิเทศการศึกษา

- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
2. การบริหารงานงบประมาณ มีขอบข่ายของภาระงานดังนี้
  - 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
  - 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
  - 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินดำเนินงาน
  - 2.4 ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.5 การบริหารการเงิน
  - 2.6 การบริหารบัญชี
  - 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
3. การบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายของภาระงานดังนี้
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
  - 3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
  - 3.4 การออกจากราชการ
4. การบริหารงานทั่วไป มีขอบข่ายของภาระงานดังนี้
  - 4.1 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา
  - 4.3 งานพัฒนาระบบเครือข่ายและข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.4 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ
  - 4.8 การดูแลสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.9 การจัดสำมะโนผู้เรียน
  - 4.10 การรับนักเรียน
  - 4.11 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

- 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.15 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมที่อื่นที่จัดการศึกษา
- 4.16 งานประสานราชการและหน่วยงานอื่น
- 4.17 การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- 4.18 งานบริการสาธารณะ
- 4.19 งานที่ไม่ระบุไว้ในงานอื่น

จากหลักการ ความหมาย ทฤษฎีของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยสรุปว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นสถาบันครอบครัว สถาบันทางสังคม สถาบันทางศาสนา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา ที่จะต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความรู้ ความสามารถ และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและประเทศชาติต่อไป

#### 5. การบริหารการจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545

ดิเรก พรสีมา (2545) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นช่วงของการปฏิรูประบบการศึกษา ทำให้ระบบการบริหารงานแบบเดิมที่เป็นมูลเหตุของความล่าช้าในการดำเนินงาน (Bureaucratic Red-Tape) น่าจะหมดไป ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้พยายามรวมงานที่คล้ายกันมาไว้ที่หน่วยงานเดียวให้มากที่สุด ทั้งลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานและสามารถสร้างข้าราชการมืออาชีพเพิ่มได้อีกด้วย กล่าวคือ ทำให้มีงบประมาณที่จะนำไปพัฒนางานด้านอื่นๆ เช่น นำไปใช้ในการจัดการหาสื่อ พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ที่สำคัญสามารถนำไปพัฒนาครูได้ ลดขนาดขององค์กรในส่วนกลางได้ งานก็มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

##### 5.1 ลักษณะการบริหารการศึกษา

การบริหารงานตามโครงสร้างอำนาจในกระทรวงศึกษาธิการ ตามระเบียบเดิมนั้นเป็นระบบที่มีลักษณะรวมศูนย์อำนาจมากเกินไป และมีการจัดการที่หย่อนประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานบริหาร การบริหารงบประมาณ การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนไปจนถึงเรื่องการประกันคุณภาพ แต่การบริหารงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มีการวางกรอบในเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดเป็นสาระบัญญัติไว้ในหมวด 5 (การบริหารและการจัดการศึกษา) หมวด 6 (มาตรฐานและการประกัน



คุณภาพการศึกษา) หมวด 7 (ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา) หมวด 8 (ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา) และหมวด 9 (เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา)

## 5.2 แนวทางการบริหารการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดการบริหารและการศึกษาไว้ในหมวด 5 มาตรา 31 ได้กำหนดให้มีการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้กระทรวง โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษารัฐ มีลักษณะการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

1. กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปแก่คณะกรรมการการศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตโดยตรง (มาตรา 39) และกระทรวงมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

กำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท การศาสนา ศิลปวัฒนธรรมกำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ศาสนาศิลปวัฒนธรรมตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม โยกระทรวงมีองค์กรหลักที่เป็นบุคคลในรูปสภาพหรือรูปคณะกรรมการ จำนวน 4 องค์กร เพื่อให้เกิดความเห็นหรือคำแนะนำแก่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจอื่นตามที่กฎหมายกำหนด (มาตรา 31) ซึ่งและส่วนมีหน้าที่ ดังนี้

1.1 สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติมีคณะกรรมการ สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติประกอบด้วยรัฐมนตรีเป็นประธาน กรรมการโดยตำแหน่งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรวิชาชีพและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าจำนวนกรรมการประเภทอื่นรวมกัน โดยสำนักงานสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติเป็นนิติบุคคล เลขธิการเป็นกรรมการและเลขานุการมีหน้าที่ (มาตรา 33) ดังนี้ พิจารณาเสนอแนะนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบายและแผนด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การสนับสนุนทรัพยากร การประเมินผลการจัดการศึกษาการดำเนินการด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และการพิจารณากลับกรองกฎหมายและกระทรวงที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้

1.2 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดังนี้ พิจารณาเสนอแนะนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐาน และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมแห่งชาติ การติดตามตรวจสอบ การสนับสนุนทรัพยากร และการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มาตรา 34)

1.3 คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่ดังนี้ พิจารณาเสนอนโยบายแผนพัฒนา และมาตรการอุดมศึกษา ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมแห่งชาติการ ติดตามตรวจสอบ การสนับสนุนทรัพยากร และการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการ การศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบัน

ส่วนที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดการ การศึกษาโดยมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม และความ เหมาะสม (มาตรา 41) ต้องคำนึงถึงนโยบายและได้รับมาตรฐานการศึกษา (มาตรา 42)

ส่วนที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้ ดังนี้ ความเป็น อิสระแต่มีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ (มาตรา 43) โรงเรียนเอกชนเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหาร สถานศึกษา ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ (มาตรา 44) รัฐให้การสนับสนุนด้านการเงินอุดหนุนการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีและสิทธิประโยชน์ อื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสมรวมทั้งส่งเสริม และสนับสนุนด้านวิชาการ ให้สถานศึกษามีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

### 5.3 ยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและดำเนินการ ในองค์กรรวมไม่แยกส่วน ถึงแม้อาจกำหนดประเด็นการบริหารการศึกษาแต่ละเรื่องก็ตาม แต่ก็ต้องมี การวางแผนและส่งเสริมเกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ โดยรัฐต้องกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย ยุทธศาสตร์แผนดำเนินการและกลไกรับผิดชอบในลักษณะเป็นเอกภาพ ซึ่งประเด็นที่สำคัญ ประกอบด้วย

5.3.1 การบริหารสถานศึกษา มีการเร่งรัดปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาทุกระดับ ควรให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สื่อและอุปกรณ์ หลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ โดยมีระบบประกันคุณภาพที่กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำ ของสถานศึกษา

5.3.2 การบริหารการผลิตบุคลากร มีการส่งเสริม สนับสนุน ความเข้มแข็ง และ คุณภาพในกระบวนการผลิตบุคลากร ได้แก่ การคัดเลือกผู้เข้าศึกษาวิชาชีพ การสนับสนุนทรัพยากรแก่นักศึกษาที่ขาดแคลน การพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของประเทศ และการหางาน ทำ การมีคณาจารย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาบรรยากาศที่เหมาะสมกับการศึกษา อบรม วิชาชีพ และการจัดประสบการณ์วิชาชีพเป็นต้น

5.3.3 การบริหารโครงสร้างระบบการศึกษา มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบการศึกษาให้มีเอกภาพ ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ลดการจัดการศึกษาที่สูงเกินไป ค่าใช้จ่าย และไม่เหมาะสมกับความต้องการของสังคมสมัยใหม่

5.3.4 การบริหารหลักสูตรและเนื้อหาสาระในการศึกษา มีการปรับเนื้อหาสาระให้ทันสมัยตรงกับความต้องการ ในการใช้ประโยชน์พัฒนาวิชาใหม่ๆ โดยมุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นและเหมาะสมกับการใช้งาน เพื่อมีส่วนร่วมช่วยแก้ปัญหาของประเทศและผลักดันประเทศให้สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้ในเวทีระหว่างประเทศ คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

#### 5.4 นโยบายการบริหารการศึกษา

5.4.1 กำหนดนโยบายจัดการดำเนินงานทรัพยากร สนับสนุนการศึกษาอย่างเสมอภาค เพื่อให้โอกาสการศึกษาที่เสมอภาคแก่ประชาชนจำนวนมากที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้โอกาสในสังคมมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

5.4.2 เร่งรัดกระบวนการผลิตบุคลากรให้ได้มาตรฐานและได้คุณภาพ ที่มีความรู้ความสามารถและมีจิตวิญญาณอย่างแท้จริง กำหนดมาตรฐานคุณภาพบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ในการอบรมสั่งสอนเยาวชนไทยและการกำกับดูแล โดยอาศัยองค์กรวิชาชีพมีระบบบริหารบุคคล เพื่อให้บุคลากรรักษามาตรฐานคุณสมบัติไว้ได้อย่างต่อเนื่อง

5.4.3 กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่จำเป็น

5.4.4 การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยจัดวางระบบการพัฒนาบุคลากร ค่าตอบแทนการให้รางวัล การลงโทษ และการควบคุมมาตรฐานวิชาชีพให้สอดคล้องกับคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นประโยชน์ต่อผู้เรียน

5.4.5 ปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจในการเรียนรู้ เนื้อหาสาระที่จำเป็นสำหรับการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต รวมทั้งสนใจที่จะติดตามความก้าวหน้าของวิทยาการ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.4.6 จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำรงชีวิตในสังคม โดยใช้ความสนใจกับการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและสร้างเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้

5.4.7 พัฒนาสื่อเทคโนโลยีการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นของการเรียนรู้

5.4.8 สนับสนุนการวิจัย เพื่อสนองความต้องการในการจัดการหลักสูตรและความต้องการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกัน เพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษารับผิดชอบการจัดการศึกษาสามารถตัดสินใจปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนได้คล่องตัวและต่อเนื่อง

5.4.9 ประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดต่อผู้เรียน และผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศของคนไทย โดยเฉพาะต้องเป็นด้านการส่งเสริมและพัฒนา

5.4.10 ควบคุมมาตรฐานการศึกษาของผู้เรียน โดยกำหนดระดับความรู้ความสามารถของผู้เรียนตามเกณฑ์และปรับเปลี่ยนระดับความรู้ ให้สอดคล้องกับคามจำเป็นและการเปลี่ยนแปลงของสังคม

5.4.11 ให้การสนับสนุนผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษ ผู้เรียนที่ยากจนและด้อยโอกาส

5.4.12 กำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา โดยกำหนดเป้าหมายคุณภาพของการศึกษาที่ชัดเจน และจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด

5.4.13 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้คนไทยสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในสถานการณ์ต่างได้

5.4.14 กระตุ้นการมีส่วนร่วมของบุคคลกลุ่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของชาติ

5.4.15 จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการศึกษาที่มีคุณภาพ

5.4.16 ระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี หมายถึง ความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มคน องค์กรหรือหน่วยงาน ต่างๆ ทำข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย ภารกิจ และการดำเนินงาน ด้านการจัดการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมคิด และร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานจากทุกฝ่ายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21

### ความปกติใหม่ (New Normal)

ความปกติใหม่ (New Normal) เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีตอัน เนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติ และเคย คาดหมายล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไมคุ้นเคย รูปแบบวิถีชีวิต ใหม่นี้ ประกอบด้วยวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร วิถีปฏิบัติ และการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่เกิดขึ้น หลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงและรุนแรงอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อ รับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีดั้งเดิมหรือวนหาถึงอดีต โดยคำนี้กำเนิดขึ้น ในช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลกในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 21 (ค.ศ.

2007 – 2008) ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจครั้งใหญ่ การจัดการบางอย่างซึ่งแต่เดิมเคยถูกมองว่าผิดปกติ ได้กลับ กลายมาเป็นสิ่งที่พบเห็นกันได้ทั่วไป และถูกนำมาใช้ในบริบทอื่น ๆ อย่างเช่น ด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อ สื่อสารและทำความเข้าใจถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ เช่น อุณหภูมิที่สูงขึ้นและความ เปลี่ยนแปลงของฤดูกาล ส่วน "New Normal" ในบริบทสถานการณ์การแพร่ระบาดของ “โควิด – 19” ช่วงปลาย พ.ศ. 2562 ถึง พ.ศ. 2563 นั้น อธิบายได้ว่าเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและ รุนแรงจนแพร่กระจายไปในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ผู้คนเจ็บป่วยและล้มตายจำนวนมาก จนกลายเป็น ความสูญเสียอย่างใหญ่หลวงอีกครั้งหนึ่งของมนุษยชาติ มนุษย์จึงจำเป็นต้องป้องกันตนเองเพื่อให้มีชีวิต รอดด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมดำรงชีวิตที่ผิดไปจากวิถีเดิม ๆ โดยมีการปรับหา วิธีการ ดำรงชีวิตแบบใหม่เพื่อให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อ ควบคู่ไปกับการพยายามรักษาและฟื้นฟูศักยภาพ ทางเศรษฐกิจและธุรกิจ นำไปสู่การสรรค์สร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการปรับแนวคิด วิสัยทัศน์ วิธีการจัดการ ตลอดจนพฤติกรรมที่เคยทำมาเป็นกิจวัตร เกิดการบ่เบนออกจาก ความคุ้นเคยอันเป็นปกติมาแต่เดิมในหลายมิติ ทั้งในด้านอาหาร การแต่งกาย การรักษาสุขภาพ การศึกษาเล่าเรียน การสื่อสารการทำธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้ ได้กลายเป็นความปกติใหม่ จนในที่สุดเมื่อเวลาผ่านไปก็ทำให้เกิดความคุ้นชินก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติของผู้คนในสังคม (สุภาภรณ์ พรหมบุตร, 2563)

เมื่อวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโควิด – 19 ระลอกแรกเริ่มคลี่คลายลง หลาย ๆ ภาคส่วน เริ่มพูดถึง “ความปกติใหม่” หรือ “New Normal” ที่จะตามมา ภาคการศึกษาเป็นอีกภาคส่วนหนึ่งที่เกิด การปรับตัวครั้งใหญ่ทั่วโลกและในประเทศไทย โดยเฉพาะการปิดโรงเรียนและมหาวิทยาลัยที่ทำให้ทั้ง ภาคนโยบาย โรงเรียน ครู และนักเรียน นักศึกษา ต้องหันมาใช้ในการเรียนการสอนทางไกลอย่างเร่งด่วน ชวนให้หลายคนคิดว่า เมื่อโควิด – 19 ผ่านไป การเรียนรู้ทางไกลและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้จะ กลายเป็นความปกติใหม่ของการศึกษาไทย ความปกติใหม่นี้จะเกิดขึ้นจริงหรือไม่ เพราะอะไร หากมีใช่ แล้ว ความปกติใหม่ของการศึกษาไทยจะเป็นอย่างไรแน่ และใครจะเป็นผู้กำหนดหน้าตาของความปกติ ใหม่นี้ ซึ่งการเรียนทางไกลและการเรียนออนไลน์จะยังไม่ใช่ “ความปกติใหม่” แต่อาจเปลี่ยนพฤติกรรม การใช้เทคโนโลยีของครู การจัดการเรียนทางไกลและการเรียนออนไลน์ที่ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพสูง สำหรับผู้เรียนทุกคน ต้องพึ่งพาหลายปัจจัย ทั้งความพร้อมด้านเทคโนโลยี ความพร้อมของครูในการ จัดการเรียนการสอนแบบใหม่ และความพร้อมของครอบครัวและนักเรียนในการเรียนรู้จากที่บ้าน ปัจจัยเหล่านี้มีต้นทุนมหาศาล เช่น หากรัฐจะจัดสรรเงินช่วยเหลือค่าคอมพิวเตอร์แก่นักศึกษา มหาวิทยาลัยที่ยากจนคนละ 10,000 บาท จะต้องใช้งบประมาณถึง 2,800 ล้านบาท (เสาวรัจ รัตนคำฟู, 2563) และหากรัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์ให้เฉพาะนักเรียนกลุ่ม ยากจนพิเศษที่มีอยู่กว่า 700,000 คน ตามเกณฑ์การคัดกรองของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) คนละ 10,000 บาท จะต้องใช้งบประมาณกว่า

7,000 ล้านบาท นอกจากนี้ ยังมีต้นทุนที่ครอบครัวนักเรียนต้องจ่าย ทั้งค่าอินเทอร์เน็ต ค่าอาหารกลางวัน ต้นทุนค่าเสียโอกาสของพ่อแม่ผู้ปกครองที่ต้องใช้เวลาดูแลการเรียนรู้ของลูกแทนการทำงานหารายได้ และต้นทุนค่าเสียโอกาสของ นักเรียนจากการเรียนทางไกลหรือเรียนออนไลน์ ที่งานวิจัยจำนวนไม่น้อยบ่งชี้ว่า ก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่ำกว่าการเรียนตามปกติกับครูในห้องเรียน อย่างไรก็ตาม ในช่วงเวลาเดียวกันนี้ บุคลากรทางการศึกษา จำนวนมากได้ปรับตัวเพื่อใช้เทคโนโลยีในการทำงานทางไกล เช่น การประชุมออนไลน์ การจัดการ เอกสารออนไลน์ผ่านคลาวด์ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าว แม้ว่าจะไม่ได้เปลี่ยน กระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียนโดยตรง แต่น่าจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ จึงมีแนวโน้มที่จะดำเนินต่อไปแม้การระบาดสิ้นสุดลง ระบบการศึกษาในภาครวมจะกลับไปสู่การจัดการเรียนในโรงเรียนเป็นหลัก ส่วนการเรียนทางไกลด้วยเทคโนโลยีจะเป็นเพียง ทางเลือกที่ถูกนำมาใช้ในบางสถานการณ์กับนักเรียนแค่บางกลุ่มและในบางพื้นที่แต่จะยังไม่ใช้ความปกติใหม่ของการศึกษาไทยในอนาคต เราควรใช้ความตระหนักรู้ที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์นี้ มาออกแบบการจัดการศึกษา โดยให้น้ำหนักกับสิ่งที่สำคัญต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มากกว่าเงื่อนไขที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองนโยบาย แนวคิด หรือผลประโยชน์บางอย่างที่ไม่สอดคล้องกับการเรียนรู้ ของนักเรียน เช่น

1. ให้น้ำหนักกับปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพระหว่างครูและนักเรียน มากกว่าจำนวนชั่วโมงที่นักเรียน อยู่ในห้องเรียน หรือเรียนผ่านสื่อโทรทัศน์หรือสื่อออนไลน์
2. ให้น้ำหนักกับการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับความสนใจของนักเรียน เชื่อมโยงกับชุมชนและบริบท ที่นักเรียนอยู่ มากกว่าการเรียนรู้อิงตามมาตรฐานแบบเดียวกันทั่วประเทศ
3. ให้น้ำหนักกับการประเมินผลเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน (formative assessment) จากชิ้นงานและพฤติกรรมของนักเรียน มากกว่าการประเมินเพื่อการตัดสิน (summative assessment) เพื่อนำไปใช้ให้คุณให้โทษแก่โรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา
4. ให้น้ำหนักกับการช่วยเหลือนักเรียนที่มีความท้าทายในการเรียน ควบคู่กับการส่งเสริมนักเรียนกลุ่มอื่น ๆ ให้เต็มตามศักยภาพ เนื่องจากนักเรียนที่ขาดแรงจูงใจในการเรียนเป็นทุนเดิมหรือมา จากครอบครัวยากจนมีแนวโน้มจะหลุดออกจากระบบการศึกษามากขึ้นเมื่อสถานะเศรษฐกิจตกต่ำ
5. ให้น้ำหนักกับการเรียนรู้เพื่อสุขภาพกายและใจควบคู่กับการเรียนรู้ด้านวิชาการ สถานการณ์โรคระบาดส่งผลต่อสุขภาพกายและใจของทุกคนรวมถึงเด็ก ๆ ทุกวัย ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ของสมองชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ยากเมื่อเด็กมีความเครียดหรืออยู่ในภาวะที่เป็นอันตราย ครูจึงควรสอดแทรกเนื้อหาความรู้เรื่องสุขภาพ การดูแลสุขภาพกายและใจ เพื่อให้เด็กเรียนรู้และปรับตัวได้ท่ามกลางสถานการณ์ครอบครัวและสังคมที่ไม่แน่นอน
6. ให้น้ำหนักกับการจัดสรรทรัพยากรออฟไลน์แก่เด็กและครอบครัว ควบคู่กับทรัพยากรออนไลน์ เช่น จัดสรรหนังสือเด็กให้แก่ครอบครัวด้วยโอกาสเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ที่บ้าน จัดให้

มี อาสาสมัครติดตามสถานการณ์เด็กในแต่ละครอบครัวและให้ความรู้แก่ผู้ปกครองในการดูแลลูก ในลักษณะเดียวกันกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ที่ให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ เป็นต้น ควบคู่ไปกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีของประเทศ ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับประชาชนในด้านต่าง ๆ ไม่เพียงแต่การศึกษาเท่านั้น (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2563)

การเปลี่ยนแปลงพื้นที่การเรียนรู้เป็นเรื่องที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด ด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบัน และ นวัตกรรมที่สร้างสรรค์คอนเทนต์อำนวยความสะดวกการสอนได้แค่ปลายนิ้ว ทำให้เราสามารถเรียนรู้ ทุกเนื้อหาได้จากทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา แต่นั่นไม่ได้หมายความว่า การปฏิสัมพันธ์ของคุณครูและนักเรียน จะลดน้อยลง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ยังมีอยู่ แต่เปลี่ยนพื้นที่จากโรงเรียนสู่โทรศัพท์มือถือหรือเครื่องคอมพิวเตอร์เท่านั้น เราอาจคุ้นชินกับภาพห้องเรียนที่มีผู้เรียนจำนวนมากรวมตัวกัน ใช้หนังสือเหมือนกัน สื่อประกอบการสอนเหมือนกัน และมีวิธีการประเมินผลเหมือนกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ในการเรียนรู้วิถีใหม่นั้น เป้าหมายของการศึกษาอาจยังคงเดิมแต่ผู้เรียนสามารถใช้วิธีที่แตกต่างในการไปถึงจุดหมายได้ เด็กบางคนอาจเรียนรู้ได้เร็วกว่าหากได้ดูภาพหรือคลิปวิดีโอ แต่เด็ก บางคนอาจชอบการฟังคุณครูบรรยาย เพราะรูปแบบการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่เหมือนกัน โรงเรียนจึง ต้องกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถดำเนินการเรียนการสอนต่อไปได้

### **การบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่ (New Normal)**

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 การปิดสถาบันการศึกษาในเวลาต่อมา จนกลายเป็นสาเหตุให้นักเรียนจำนวนกว่า 1.5 พันล้านคน หรือมากกว่า 90% ของนักเรียนทั้งหมดในโลก ได้รับผลกระทบในกระบวนการเรียนรู้ สำหรับประเทศไทยศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19 (ศบค.) กำหนดให้เปิดภาคเรียนในวันที่ 1 ก.ค. 2563 ระยะแรกโดยให้ทยอยผ่อนผันการใช้อาคารสถานที่ ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา เพื่อจัดการศึกษา รูปแบบการเรียนการสอน ให้มีการดำเนินการทั้ง แบบออนแอร์ผ่าน DLTV ออนไลน์ และออฟไลน์ในชั้นเรียน ซึ่งจะใช้วิธีผสมผสาน หรือ อาจจะเป็นการ เรียนรู้ที่บ้านกับครอบครัว อย่าง Home School แล้วแต่ความเหมาะสม และบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ซึ่งสถานศึกษาบางแห่งยังประสบปัญหาเรื่องการเข้าถึงเทคโนโลยีที่เข้ามา มีบทบาทในโลก การศึกษา แล้วจะออกแบบการจัดการเรียนรู้อย่างไรให้มีประสิทธิภาพ ทักษะและหลักสูตรของโลก การศึกษารูปแบบใหม่หลังจากนี้ควรมีหน้าตาแบบไหน เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทด้านการเรียนรู้ อย่างไร ฯลฯ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องหาวิธีการในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็น กระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) ทั้งด้านการจัดรูปแบบการเรียนการสอน การพัฒนาครูให้พร้อมสู่โลกยุคใหม่ การบริหารหลักสูตร รวมถึงการรับฟังเสียงสะท้อนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ผู้เขียนได้

ศึกษาและรวบรวมแนวคิดที่น่าสนใจในการปรับกระบวนการบริหารจัดการศึกษาจากองค์การการศึกษา และนักการศึกษา ที่จะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวคิดในการบริหาร สถานศึกษา อีกทั้งผู้วิจัยได้นำหลักผละ 5 มาบูรณาการให้ได้เป็นรูปแลการบริหารจัดการศึกษาจตุ ภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ดังนี้

### 1. ด้านการจัดการเรียนการสอน

#### แนวคิดด้านการจัดการเรียนการสอน

การสอนมีความหมายหลายอย่างเช่น หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ การฝึกให้ผู้เรียนคิด แก้ปัญหาต่าง ๆ การจัดสิ่งแวดล้อมและกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การจัดประสบการณ์ให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การสร้างหรือจัดสถานการณ์เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การแนะแนวทางแก่ ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

บุญชม ศรีสะอาด (2541, หน้า 2) ได้สรุปไว้ว่า การสอนจะมีลักษณะดังนี้ คือ มีการจัด ดำเนินการของผู้สอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยผู้เรียนทำกิจกรรมที่อาศัยกระบวนการ (process) ของสมอง เช่น ฟง อ่าน พูดเขียนโยงความสัมพันธ์เปรียบเทียบ เพื่อให้เกิดความรู้ ดังกล่าว ผลการเรียนรู้อาจอยู่ในรูปของความเข้าใจ การคิดวิเคราะห์ การประเมินผล ฯลฯ การจัดดำเนินการ ของผู้สอนอาจอยู่ในรูปบรรยายอธิบาย สาธิต หรือปฏิบัติใหญ่ให้อ่านเนื้อหาสาระให้อภิปรายให้ทำ แบบฝึกหัด ให้ศึกษาจากสื่อต่าง ๆ

จากแนวคิดของโกล์บิช ได้นำเสนอรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในความปกติใหม่ไว้ อย่างน่าสนใจ คือ

1. การเรียนผ่านระบบออนไลน์ 100% รูปแบบดังกล่าวเหมาะสมกับโรงเรียนที่มีความ พร้อมทั้ง ด้านระบบการเรียนการสอนและหลักสูตรผ่านระบบออนไลน์ ผู้เรียนมีความพร้อมในการ เรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือ สนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แทปเลต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต

2. การเรียนในห้องเรียน เหมาะสำหรับโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่มากและมีพื้นที่มาก พอให้ สามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขภาพ ของผู้เรียนได้ อย่างเคร่งครัด

3. การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์ เหมาะสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มี นักเรียน จำนวนมากและไม่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์มาก่อน ควรแบ่งกลุ่ม นักเรียน ออกเป็น 2 กลุ่มเพื่อสลับวันกันมาเรียนทั้งนี้เพื่อให้วันที่นักเรียนมาเรียนที่โรงเรียน ทาง โรงเรียนสามารถ จัดการเรียนการสอนในห้องเรียนแบบรักษาระยะห่างได้รวมทั้งสามารถดูแล สุขอนามัยของนักเรียนได้ อย่างเข้มข้น เพื่อการเรียนรู้ที่ได้ประสิทธิผล โดยโรงเรียนเลือกวิชาที่มีการ



ปฏิบัติหรือต้องเรียนรู้ร่วมกัน มาจัดการเรียนที่ห้องเรียน ในขณะที่วิชาอื่นให้จัดการเรียนการสอนผ่านออนไลน์

4. การเรียน Home School คาดว่าการเรียนในรูปแบบนี้จะมีเพิ่มขึ้นในประเทศไทย เนื่องจาก ผู้ปกครองอาจจะมีกังวลเรื่องความปลอดภัยของบุตรหลานจากโรคภัยไข้เจ็บ มลพิษ มลภาวะ และภัยคุกคามอื่น โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับ ผู้เรียนซึ่งอาจจะเป็นการเรียนคอร์สออนไลน์ควบคู่กับการจัดครูเฉพาะวิชามาสอนที่บ้าน ที่ตอบโจทย์ รูปแบบการเรียนรู้ของบุตรหลานมาประยุกต์กับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ (วันเพ็ญ พุทธานนท์, 2563)

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่ทุกฝ่ายมีบทบาทสำคัญในการกำหนดจุดหมาย สารการเรียนรู้กิจกรรมการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียน และการวัดประเมินผลที่มุ่งพัฒนาคนให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ตาม ศักยภาพ สอดคล้องกับความถนัดความสนใจ ความต้องการ และความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยเน้น ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางสติปัญญาและมีโอกาสสร้างความรู้ด้วยตนเอง ได้เรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางสังคมและมีโอกาสได้ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้

## 2. ด้านการประเมินผล

ในการศึกษาแบบวิถีใหม่นี้การประเมินจะถูกเปลี่ยนจาก “การประเมินผลการเรียน” ไปสู่ “การประเมินผลเพื่อการเรียนรู้” นั่นคือการวัดผลลัพธ์ให้คุณครูเข้าใจว่า ผู้เรียนเหมาะกับการเรียนรู้ รูปแบบไหน และอะไรที่จะสามารถเติมทักษะที่คุณครูคาดหวังได้ การ ประเมินผลในวิถีการศึกษาใหม่ จึงเป็นการทำความเข้าใจ ไม่ใช่การตัดสิน (มารุต พัฒนาผล, 2563)

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้มีการจัดทำแนวทางการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในสถานการณ์โควิด – 19 โดยมีเนื้อหาทั้งในส่วนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนทั้งรูปแบบปกติ และการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน บทบาทในการเรียนของนักเรียน บทบาทในการสอนของครูการเรียนในชั้นเรียน (On – Site) การเรียนผ่านโทรทัศน์ (On – Air) และการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Online) แต่สิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญคือ การพัฒนาการเรียนออนไลน์ ให้มีประสิทธิภาพโดยการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้แบบอินเทอร์แอคทีฟ ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมกับผู้สอน เสมือนหรือดีกว่าการเรียนในชั้นเรียน

## 3. ด้านการพัฒนาครู

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) ได้นำเสนอ การปรับการศึกษายุค นิวนอร์มอล โดยเสนอแนวคิดในการปรับบทบาทครูและการพัฒนาครู ดังนี้

1. ปรับรูปแบบดั้งเดิมจากครูที่ผู้สอน (Teacher) ไปเป็นครูผู้สนับสนุนการเรียนรู้ หรือ Learning Facilitator โดยเชื่อว่าค่านิยมของการศึกษาไทย คือ การมีครูคุณภาพจำนวนมากที่มีความสามารถใน การเป็น Facilitator มีความสามารถในการเชื่อมโยงหลักสูตร วิธีการสอนและการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนา

2. ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมครูให้ครูเปลี่ยนจากผู้สอน (Teacher) ไปเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ ชักชวนให้เด็กได้เรียนรู้

โดยมีแนวคิดที่สำคัญ 2 แนวคิดในการมุ่งเน้นการพัฒนาครู คือ

1. เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education) อาทิ โครงการศูนย์กลางการพัฒนา STEM Facilitator เมืองสระ เต็มศึกษา ฐานปฏิบัติการสำหรับฝึกแนวทางสะเต็มศึกษา ที่จัดตั้งขึ้นโดยเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม (Public-Private-People Partnership) ซึ่งจะเป็นต้นแบบใน การขยายผลสู่ภูมิภาค โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ครูวิทย์-คณิตทั่วประเทศ มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางสะเต็มศึกษา และนักเรียนสามารถนำสมรรถนะด้านสะเต็มมาใช้เพื่อการเรียนรู้ การ ดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพในศตวรรษที่ 21

2. แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform อาทิ ระบบพี่เลี้ยง และการกำกับ Mentoring & Supervising แพลตฟอร์มการให้คำปรึกษา Online STEM Education สำหรับ บุคลากรทางการศึกษาและผู้ปกครอง การพัฒนาครูให้มีความพร้อมสู่การเป็นครูยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาการคำนวณ การขยายวิธีการเรียนแบบ STEM Education จะทำให้เด็กมีความเข้าใจ ทำให้เด็กคิด วิเคราะห์เป็น เมื่อ เด็กเรียนระดับมหาวิทยาลัย จะสามารถนำความรู้ด้านการคิด วิเคราะห์ มาประกอบการเรียนได้ (ชูกิจ ลิมปิจำนงค์, 2563)

3. ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอนหนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอกล้องคอมพิวเตอร์ คุณครูจะต้องสามารถเข้าไปพูดคุยผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโลกปัจจุบันเพื่อรับรู้ปัญหาต่าง ๆ ความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก ๆ เป็นการสอนเป็นการรับข้อมูล เป็นการเพิ่มเติมความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเด็กนักเรียน (ณัฐพล ทีปสุวรรณ, 2563) คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ.) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ครูจะต้องมีส่วนสำคัญในการ พัฒนาและปรับตัวไปกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ ซึ่งครูจะต้องมีความรู้ความสามารถด้าน เทคโนโลยีและภาษาอังกฤษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จะต้องพัฒนาครูใน ประเด็นนี้ตามนโยบายของ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ อย่างก้าวกระโดด จัดให้มีการทดสอบ และอบรมครูให้สอดคล้องกับความรู้ยุคดิจิทัล เช่น ภาษาอังกฤษ และเรื่อง

เทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพต่อการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน, 2563)

#### 4. ด้านการบริหารหลักสูตร

บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในขณะนี้ นอกจากจะพัฒนาทักษะ การศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว ยังต้องมีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill และ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่คนทุกช่วงวัย ดังนั้น หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย และรูปแบบการสอนเองก็ต้องปรับให้มีทั้ง 2 แบบ คือ ออฟไลน์และออนไลน์ อีกทั้งคงไม่มี สูตรสำเร็จว่าหลักสูตรไหนจะเป็นออนไลน์ 100% การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน มีแบบทดสอบที่หลากหลายเพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน รวมถึงนักเรียนและ ครูร่วมกันออกแบบสภาพแวดล้อมในห้องเรียน (ศิริเดช คำสุพรหม, 2563) นอกจากนี้ คณะกรรมการ การศึกษาขั้น พื้นฐาน (กพฐ.) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การศึกษายุคนี้ต้องหาจุดที่จะพัฒนาเด็กไทยให้ไปสู่โลก ดิจิทัล หรือ การศึกษาศตวรรษที่ 21 โดยการพัฒนาศูนย์การเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ เพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น (วิชัย วงศ์ใหญ่, 2563)

#### 5. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรใหม่ตามลำดับความสำคัญใหม่

การเรียนการสอนที่ต้องปรับเปลี่ยนไปเป็นการลงทุน ถ้าหากโรคระบาดนี้ยังมีอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้เราต้องปรับการลงทุนจากการลงทุนในสถานศึกษา อาจจะเป็นการลงทุนในเรื่องของการ พัฒนาการปรับระบบการทำงาน หากพิจารณาหลักสำคัญของการปรับการทำงานในระบบการศึกษา ไปสู่แบบแผนในการสร้างการเรียนรู้และการอยู่รอดใหม่ในปัจจุบัน โดยต้องมีปฏิสัมพันธ์ พึ่งพาสรรหา แหล่งความรู้ ประสบการณ์ และการมีงานทำในบริบทใหม่ ปรับวิธีการทำงานด้วยการออกไปเชื่อมกับ โลกที่เป็นจริงในภาคการผลิต บริการ นวัตกรรม และเชื่อมกับการสื่อสารยุคใหม่ เพื่อช่วยให้วิถีคิด ประสบการณ์ และกระบวนการทำงานสอดรับปรับเปลี่ยน สร้างมิติการศึกษาใหม่ในรูปแบบของธุรกิจ ใหม่ (New Business Model) ที่ทำให้การศึกษามีความหมายและศักยภาพที่จะเชื่อมโยงกับแหล่ง งาน การพัฒนาทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ของบุคคล การเปลี่ยนแปลงนี้คือความเคลื่อนไหว ใหม่จะ ช่วยขจัดการปิดกั้นศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่มคนที่ทำงานในองค์กรด้วยกัน ทั้ง ยัง ก่อให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารจัดการระบบและองค์กรโดยรวมได้อย่างน่าพึงพอใจ การ ทำงาน ด้านการศึกษาในวันนี้ต้องปรับพัฒนาความร่วมมือและความสัมพันธ์ภายในองค์กรและกับ ภายนอกขึ้น ใหม่การปรับสร้างสัมพันธ์ภาพใหม่ให้ทันโลกที่เชื่อมโยงชีวภาพเข้ากับกายภาพและ นวัตกรรมในองค์กร จะช่วยการทำงานแบบใหม่ที่ก้าวทันโลก ทันความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีพื้นที่ใหม่ของการ เรียนรู้ ประสบการณ์และการสร้างสรรค์ ลดความซับซ้อนขององค์กรด้วย เครือข่ายที่เชื่อมโยงบน แพลตฟอร์มที่เข้าถึงง่าย เร็ว ต้นทุนต่ำ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีพื้นที่ใน

การปรากฏตัวตนได้ตาม แรงบันดาลใจของแต่ละคน นอกจากนี้ยังต้องลงทุนในการพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอน ออนไลน์ ที่จำเป็นต้องมีการลงทุนในเรื่องของอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนออนไลน์มี ประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะ ณ ปัจจุบันการลงทุนภายในสถานศึกษาเองก็ อาจจะไม่มี ความหมาย เพราะเราไม่ทราบว่าเด็กนักเรียนจะมีโอกาสเข้าศึกษาภายในโรงเรียนได้มาก น้อยหรือนานเท่าไร (สุคนธ์ สิ้นธพานนท์, 2562)

สรุปได้ว่า วิกฤต Covid-19 ครั้งนี้ เป็นโอกาสสำคัญในการจัดการศึกษาตามวิถี New Normal ที่เป็นการ ปรับเปลี่ยนแนวคิดครั้งใหญ่ที่ต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของเด็ก โดยควรดำเนินการ กระชับหลักสูตรปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์โควิด-19 และสื่อสารให้ ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทราบ เพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียนและความหลากหลายของ รูปแบบการเรียนรู้ ครู ออกแบบหน่วยการเรียนรู้และสอนอย่างมีแผนที่เหมาะสมรวมถึงการยกระดับ การประเมินเพื่อการ พัฒนาเพื่อไม่ให้เด็กเสียโอกาสพัฒนาความรู้และทักษะ โดยเฉพาะความรู้ด้าน ภาษาและการคำนวณ การประเมินเป็นการประเมินเพื่อรับผิตรีบชอบและควรให้น้ำหนักการประเมิน โอกาสทางการเรียนของ เด็กมากกว่าการวัดความรู้ด้วยคะแนนสอบ สิ่งที่สำคัญคือ การเตรียมความ พร้อมทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจของครูและนักเรียน ในการรับมือกับ New Normal ของ การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการ เรียนรู้ของเราทุกคน รวมถึงการบริหารจัดการศึกษาที่ไม่ เหมือนเดิมอีกต่อไป

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธวิถี

แนวคิดทางพุทธศาสนาการพัฒนาตนเป็นการเรียนรู้และการปฏิบัติเพื่อไปสู่ความพอดี หรือ การ มีดุลยภาพของชีวิต มีความสัมพันธ์อันกลมกลืนระหว่าง การดำเนินชีวิตของบุคคลกับ สภาพแวดล้อม และ มุ่งการกระทำตนให้มีความสุขด้วยตนเอง รู้เท่าทันตนเอง เข้าใจตนเองมากกว่า การพึ่งพาอาศัยวัตถุ จึงเป็นแนวทางการพัฒนาชีวิตที่ยั่งยืนในการดำเนินชีวิตตามหลักพุทธศาสนา หากจะพิจารณาจากพุทธสุภาษิตที่ว่า “อโรคยา ปรมา ลาภา แปลความว่า การไม่มีโรคเป็นลาภอัน ประเสริฐ” ยิ่งคงความ เป็นอมตธรรม ที่ไม่ล่าหลังและ ไม่ล่ายุคในทุกกาลสมัย แต่กลับทันสมัยอยู่ เสมอ และยังคงเป็นอมตพจน์ มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งก็คงไม่มี นักปราชญ์ เมธีชน วิญญูชน หรือคนนัก คิดนักเขียนท่านใดกล้าปฏิเสธพุทธ ภาษิตดังกล่าวเป็นแน่แท้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2549)

### หลักเวสารัชชกรณธรรม

หลักเวสารัชชกรณธรรม คือธรรมที่ทำให้เกิดความกล้าหาญในการประกอบความดีเพื่อ ความสุข 5 ประการ (อง. ปญจก. 22/144) คือ

1. สัทธา ความเชื่อ คือ ให้เชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ เชื่ออย่างมีเหตุมีผล ไม่เชื่อข่าวลือ ไม่เชื่อข่าวโคมลอยไม่เชื่อเรื่องภูเขื่อน เป็นบุคคลตื่นข่าว เชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ คือเชื่อว่าทำได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว และต้องเป็นสัทธา ที่สัมประยุตด้วย ปัญญา หมายถึง ฟังมาแล้วให้ใช้ปัญญาตรวจสอบข้อมูลให้ถี่ถ้วน รอบครอบ

2. ศีล คือ ความสำรวมระวังในการรักษากาย – วาจา ให้เรียบร้อยเป็นปกติ ทั้งพูดและทำ เพราะศีล แปลว่า เย็น ถ้าทำแล้วผลออกมาอยู่ร้อนนอนทุกข์ ตัวอย่าง เช่น มือปิ่นรับจ้ำง พ่อค้ายาเสพติด หรือ มิจฉาชีพทุกจำพวกไม่อาจนอนเป็นสุขอยู่กับที่กับคนรักภายในครอบครัวได้โดยตลอด เพราะต้องคอยหลบหนีสืบเปลี่ยนที่พักที่อาศัยไร้หลักแหล่งไม่มีความร่มเย็น ได้เงินจากค่าจ้ำง แต่ต้องเหินห่างจากครอบครัว เพราะกลัวว่าจะถูกจับกุม

3. พหุสัจจะ คือ ความเป็นผู้ศึกษามาก เป็นพหุสูต เพราะการศึกษาย่อมทำให้ คนมีการพัฒนาดีขึ้น มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองในการวิเคราะห์ปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ดีกว่าผู้ด้อยการศึกษา การศึกษาจะช่วยย่นระยะทางแห่งการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง ถ้าไม่ศึกษาก็จะต้องเสียเวลาในการแก้ปัญหาชีวิตอยู่ร่ำไป ซึ่งในช่วงชีวิตนี้คนเหล่านั้นอาจจะต้องล้มหายตายจากไปเสียก่อน ก่อนที่จะแก้ปัญหา ชีวิตได้สำเร็จ ปราชญ์หลายท่านเปรียบเทียบไว้ว่า การศึกษา คือ ขุมทรัพย์ การศึกษาคือ เสี่ยงคลัง และ การศึกษาคืออริยทรัพย์อันประเสริฐ เป็นต้น

4. วิริยารัมภะ คือ การปรารภความเพียร หลักเกณฑ์ในการ ประกอบความดีนอกจากจะมี สัทธา-ศีล-พหุสัจจะแล้ว ต้องเพียรพยายามบ่อด้วย คือ ขยันหมั่นเพียร ในสัจจะที่ให้เนื่องนิตย์ ต้อง ทบทวนย้าคิด ย้าทำย้าจำ และนำมาปฏิบัติให้ถูกต้องยิ่ง ๆ ขึ้นไป เพราะอุปนิสัย ของคนเรามักจะ คิด และทำได้สาระพัน แต่ถ้ามีการทบทวนบ่อดู ๆ ความผิดพลาดบกพร่องที่เกิดก็จะได้ รับการแก้ไขให้ เป็นปกติ เพราะ Nobody is perfect ไม่มีใครที่จะสมบูรณ์ได้ครบหมดในทุก ๆ เรื่อง สิ่ง ที่จะเป็นตัว ตรวจสอบและกันไม่ให้เกิดความบกพร่องผิดพลาดได้ คือ วิริยารัมภะ คือ เพียรพยายามบ่อดู ๆ ดังมี คำกล่าวที่ว่า “เมื่อมีศรัทธาและศีลเป็นองค์ประกอบความดีในหน้าที่การงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ แล้ว ไชรั... โฉนเลยความชั่วจะมีช่องทางเข้ามาคล้ากลายได้”

5. ปัญญา คือความรอบรู้สิ่งที่ควรรู้ จะสังเกต เห็นหลักจริยศาสตร์ตามแนวพุทธศาสนาได้ เสมอว่า หลักธรรมหมวดใดก็ตามถ้าขึ้นต้นด้วยสัทธา จะปิด ท้ายด้วยปัญญาเสมอ ซึ่งปัญญาในจริยะ ข้อนี้ หมายถึง ความรอบรู้ในสิ่งที่ควรรู้ ควรทราบ ควรจดจำไว้ เป็นแบบอย่าง ไว้เป็นกรณีศึกษา และ ใช้แก้ปัญหาในการดำเนินชีวิตในหน้าที่การงานที่ดีต่อไป เพราะว่า ความรู้คืออาหารประเทือง ปัญญา แต่ถ้าเป็นความรู้ที่เป็นทางมิจฉาทิฐิ ก็ให้เป็นเพียงสักแต่ว่ารับรู้โดยไม่ ต้องเข้าไปคลุกคลี เพราะ ความรู้แนวมิจฉาทิฐิถือว่าเป็นอกุศลเป็นผลแห่งบาป เช่น เรื่องอบายมุขต่าง ๆ เรื่องการคดโกงทุจริต ต่อ หน้าที่ เอรัดเอาเปรียบ ก่อศัตรูผูกแรงอาฆาตพยาบาท จนกลายเป็นแผนการ ชั่วร้าย ที่คอยห้า หั้น ประหัตประหารกันดุจเป็นลานมิคสัญญี ที่ต้องพลีด้วยเลือดเนื้อและชีวิตโต้ตอบกัน ไปมาพวกมา

กลาง ไปชนะแล้วยอมก่อเวร ปัญญาตัวนี้ถือว่าเป็นเสมือนภูมิคุ้มกันพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติมิ ให้ตก เป็นเบี้ย ล่างทางชั่วร้ายใด ๆ ได้อย่างประเสริฐ

### พละ 5

ความหมายและลักษณะของพละ 5 พละ 5 ธรรมอันเป็นกำลัง (power) คือเป็นกำลังในการปฏิบัติ และเป็นกำลังในการประหารอกุศล ต่าง ๆ มี 5 ประการคือ

1. สัทธา ความเชื่อ
2. วิริยะ ความเพียร
3. สติ ความระลึกได้
4. สมาธิ ความตั้งจิตมั่น
5. ปัญญา ความรู้ทั่วชัด

ธรรม 5 อย่างนี้ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อินทรีย์ 5 ธรรมที่เป็นใหญ่ในกิจของตน ที่เรียกว่า อินทรีย์ เพราะความหมายว่า เป็นใหญ่ในการกระทำหน้าที่แต่ละอย่างๆ ของตน คือเป็นเจ้าการในการครอบงำเสียซึ่ง ความไร้ศรัทธา ความเกียจคร้าน ความประมาท ความฟุ้งซ่าน และความหลงตามลำดับ ที่เรียกว่า พละ เพราะ ความหมายว่า เป็นพลังทำให้เกิดความมั่นคง ซึ่งความไร้ศรัทธาเป็นต้น แต่ละอย่าง จะเข้าครอบงำไม่ได้ พละหมวดนี้เป็นหลักปฏิบัติทางจิตใจ ให้ถึงความหลุดพ้นโดยตรง

พละ 5 มีลักษณะสำคัญดังนี้

สัทธาพละ มีความไม่หวั่นไหว ในความไม่มีศรัทธา

วิริยะพละ มีความไม่หวั่นไหว ในความไม่เกียจคร้าน

สติพละ มีความไม่หวั่นไหว ในความไม่ประมาท

สมาธิพละ มีความไม่หวั่นไหวไป เพราะความฟุ้งซ่าน

ปัญญาพละ มีความไม่หวั่นไหวไป ในความไม่รู้

พละ 5 และ อินทรีย์ 5 เหมือนกันโดยองค์ธรรม เพียงแต่อธิบายคนละนัย คือ ความเป็นใหญ่และ ความไม่หวั่นไหว เปรียบเหมือน แม่น้ำ มีเกาะอยู่ตรงกลาง ฟังทราบว่ามีแม่น้ำสองสายที่แบ่งโดยเกาะตรงกลางก็เป็นสายน้ำเดียวกันและก็ย่อมบรรจบกัน ดังเช่น อินทรีย์ 5 และพละ 5 ประการที่สำคัญที่ลืมนไม่ได้ คือ อินทรีย์ 5 และพละ 5 ก็คือการอบรมเจริญปัญญาเพื่อบรรลุมรรคผล ในขณะที่ย่อมสติปัญญา ก็ชื่อว่าอบรมอินทรีย์ 5 และพละ 5 ด้วย

ปัจจัยพละ 5 เป็นบริบทที่แสดงออกในด้านคุณสมบัติในตัวบุคคล ประกอบด้วย ศรัทธา พละ วิริยะพละ สติพละ สมาธิพละ และปัญญาพละเป็นกำลังหรือพลังในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ที่มีอยู่แต่เดิม ในบุคคลเป็นปัจจัยเสริมให้บุคคลแสดงออกทาง พฤติกรรม ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้จาก กระบวนการเรียนรู้ การฝึกฝน และพัฒนา โดยการปฏิบัติกรรมฐานใน พุทธศาสนาเถรวาท (พระกัมมัฏฐานาจริยะอุปัณฺธิ ตาภิวงฺสะ, 2555) ซึ่งใช้การพิจารณาทุกสิ่งที่เกิดขึ้น ตามเหตุแห่งปัจจัยส่งผล

ให้ผู้ปฏิบัติเกิดปัญญาเห็นแจ้งในความจริง (พระพรหมคุณาภรณ์: ป.อ. ปยุตโต. 2554) เป็นการ พัฒนา และส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม เกิดขึ้นในบุคคลตามแนวไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิปัญญา (จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ. 2549. หน้า จ) และเป็นปัจจัยในการนำบุคคลไปสู่ความสำเร็จ และเป็นหลักการควบคุมตนเองไม่ให้ใช้อำนาจไปในทางที่ไม่ถูกไม่ควร ประกอบด้วย ศรัทธาพละ วิริยะ พละ สติพละ สมาธิพละ และปัญญาพละ (พระธรรมปิฎก: ป.อ. ปยุตโต, 2538. พละ 5. หน้า 177-209. อินทรี 5. หน้า 357-442) ด้วยการปรับคุณภาพของพละ 5 ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วย คุณธรรม (พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้ากิติยากรวรลักษณกรมพระจันทบุรีนฤนาถ, 2470) โดยการปรับศรัทธาพละให้สมดุลกับปัญญาพละเพื่อลดความไม่รู้ตามที่เป็นจริงคู่หนึ่งกับการปรับวิริยะ พละให้สมดุลกับสมาธิพละเพื่อลดความฟุ้งซ่านท้อแท้ เกียจคร้านอีกคู่หนึ่งด้วยการใช้สติพละเป็น ปัจจัยใน การปรับสมดุลภายในจิตของตัวเองอยู่แล้วเป็นหลักในการควบคุมสมดุลของพละทั้ง 2 คู่ เพื่อให้การกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นคุณเป็นประโยชน์สูงสุด (ยุวเรศ พลชา. 2554. หน้า ข)

หลักการทั่วไปเกี่ยวกับพละ 5 พละธรรมทั้ง 5 เป็นกำลังพลังแห่งธรรมขั้นเริ่มต้น พละธรรม คือ กำลังสำหรับบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ จะต้องมียพละธรรม 5 ประการ คือ

1. ศรัทธาพละ องค์ธรรมได้แก่ สัทธาเจตสิก คือความเลื่อมใสอย่างแรงกล้า ไม่มีความย่อ ท้อหรือ ท้อถอยในการปฏิบัติ มุ่งหน้าที่จะปฏิบัติบำเพ็ญวิปัสสนาธุระเพื่อให้ได้มาซึ่งมรรคผลนิพพาน ปทานอนุสัยเสียได้ก็คือศรัทธาพละ ปฏิบัติมากกว่า 10 ครั้ง ตามไม่ทัน ฟุ้งเอาไปกิน เบื่อมาก หงุดหงิดง่าย รู้สึกว่ามันไม่ค่อยเจริญขึ้นเท่าไรก็ห้ามหมิ่นประมาทว่า ทางนี้คงไม่ใช่ ห้ามคิดเด็ดขาด เพราะเป็นการตัดพละธรรมเลยตัดศรัทธาให้นี้ก็อยู่เสมอว่าขณะที่เรากำลังปฏิบัตินี้เหมือนต้นไม้อก ถุดูกาล ทำตนเองเหมือนต้นไม้อกถุดูกาล ไม่ถึงเวลามันยังไม่ออกลูก แต่รักษาสภาพความเป็นต้นไว้ ให้ดี อย่าแปลงเป็นหลักไม้เลื้อย ฉะนั้น สติปัญญา ย่อมเป็นเสาหลัก กาย เวทนา จิต ธรรม อยู่อาศัย หมิ่นพระวิปัสสนากรรมฐานเด็ดขาด ห้ามเลย เพราะเป็นการตัด รอนพละธรรมข้อที่ 1 นี้โดยตรง ด้วย จะได้นามรูปปริจเฉทญาณ หรือยังไม่ได้ หรืออีก 3-4 ขาติ จะได้มั่นใจเลยว่าทางนี้ทางเดียว เอกายนมรรค ที่เราไม่ได้ก็เพราะเหตุเรายังสร้างไม่พอ เช่น ต้นทุเรียนต้องมีลูกแน่ แต่ยังไม่ถึงเวลา เหตุปัจจัยมันยังไม่พร้อม เมื่อเหตุปัจจัยพร้อมผลย่อมพร้อมพรั่งเอง ทำตนให้เป็นเหมือน ไม้ยืน ต้น อย่าเป็นเหมือนไม้ล้มลุก ท่านกล่าวไว้อย่างนี้ พละธรรมองค์ศรัทธานี้ ถ้าเมื่อมีแล้วจะทำหน้าที่ ประหาร อสัทธียะ แปลว่า ประหารความไม่เชื่อ ต้องเชื่อว่าเป็นไป ดู เอะรูบต้องเห็นลวดลายของรูป เช่น ไปเขาตินจะดูเสือ ลองไปยืนดูเอะมันอาจจะหลบอยู่ในถ้ำก็ได้ แต่ไปดูให้ ถูกกรงก็แล้วกัน ยืนเฝ้าอยู่นั้นแหละ อยากรู้อย่างไรเสียเสือมันก็ต้องออกมาให้เห็น พอเสือมันออกมาให้เห็นแล้วมัน ต้องเห็นลวดลาย ของเสือแน่นอนว่าเป็นเสือดำหรือ เสือดาว มันจะชัดขึ้น มันต้องค่อย ๆ ไปทีละขั้นตอน ยืน หน้าถ้ำ

เสีย หมื่อออกมาไม่ได้ ในท้องคนมีลูกหมาใหม่? ไม่มีฉันทิปฏิบัติตรงอย่างนั้นก็ต้องได้เหตุผลตรงนั้น ต้อง มั่นใจ แปลว่าทำลายอสังขัตติยะ ความไม่เชื่อออกไป

2. วิริยะพละ องค์ธรรมได้แก่ วิริยะเจตสิก คือความองอาจกล้าหาญ มีความองอาจกล้าหาญอย่างแรง กล้าปากเพียรที่จะปฏิบัติวิปัสสนาเท่านั้น โดยไม่มีความย่อท้อถอย สะดุ้งกลัวหวาดเกรงอะไรเกิดขึ้น เพื่อที่จะได้มาซึ่งมรรคผลนิพพาน วิริยะนี้ทำลายโกสัชชะคือความเกียจคร้าน มีความเพียร ถึงเวลาพักเหนื่อยก็พักหนักก็วางแต่อย่าห่างจากความเพียร

3. สติพละ องค์ธรรมได้แก่ สติเจตสิก คือความระลึกได้อย่างถูกต้องและแรงกล้าด้วยเป็นไปกับนาม รูปไม่ขาดสาย ติดกันไปเป็นปัจจุบันธรรมทุกขณะ จนกระทั่งปรากฏเด่นชัดเป็นพิเศษ ความพิเศษนี้เพื่อกำจัดกิเลสร้าย เพื่อจะได้ถึงซึ่งมรรคผลนิพพานอำนาจของสติพละนี้ประหารปมาทะคือความประมาทแล้วก็โดยเฉพาะสตินี้ท่านบอกว่าให้ปฏิบัติพละ โดยเฉพาะสติพละนี้ยิ่งเพิ่มพูนมากเท่าไรยิ่งจะให้ผลดีต่อผู้ปฏิบัติเท่านั้น ฉะนั้นฝึกสติอยู่เสมอ

4. สมาธิพละ องค์ธรรม ได้แก่ เอกัคคตาเจตสิก คือความสงบตั้งมั่นอยู่ในอารมณ์เดียวอย่างแรงกล้า ต่อวิปัสสนากรรมฐานเพื่อมิให้หวั่นไหวโยกคลอน ท้อถอย เจตนาเพื่อให้ได้มาซึ่งมรรคผลนิพพาน อำนาจของสมาธิพละประหาร 2 ตัว คือ วิชเยष ความซัดส่าย ไม่หยุดนิ่งแห่งจิต และอุทัจจะ ความฟุ้งซ่านแห่งจิต

5. ปัญญาพละ องค์ธรรม ได้แก่ ปัญญาเจตสิก คือ การกำหนดรู้แจ้งสอดส่องในธรรมปฏิบัติอย่างแรงกล้าเป็นพิเศษเพื่อจะทำลายกิเลสอันเป็นอริร้ายโดยไม่มีความย่อท้อเบื่อหน่ายหรือสะดุ้งกลัวหวั่นไหวเพื่อเจตนาให้สมนึกคือมรรคผลนิพพานอำนาจของธรรมจะเป็นหัวประหารกิเลส จำไว้อย่าให้กิเลสมากดหัวธรรม ชีวิตจะลำบากแต่อย่าลืมนั้นก็มีความศักดิ์สิทธิ์เหมือนกัน

ความสุขจะเกิดได้ต้องกำจัดมูลเหตุแห่งความทุกข์ให้หมดสิ้น พระพุทธเจ้าทรงชี้นำหลักธรรมเพื่อดำเนิน ชีวิตไว้หลายข้อ ผู้ประพาศธรรมไม่ว่าข้อใดข้อหนึ่ง ย่อมจะเป็นผู้มีคุณสมบัติในการดำเนินชีวิต ครองตน ครองคน และครองงานได้ในทุกระดับ ดังเช่นควรเชื่อในกฎแห่งกรรม ปรากฏในพระสูตร คือ “หญิง ชาย คฤหัสถ์ บรรพชิต ควรพิจารณาเนื่อง ๆ ว่า เรามีกรรมเป็นของตน เป็นผู้รับผลของกรรม มีกรรมเป็นกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มี กรรมเป็นที่อาศัย เราทำกรรมอันใดไว้ ดีก็ตาม ชั่วก็ตาม เราจะได้รับผลของกรรมนั้น” (พระไตรปิฎก 14 : 579) หลักธรรมที่ควรนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน คือ

1. เบญจศีล แปลว่าศีล 5 เป็นเรื่องของการงดเว้นหรือห้ามมิให้กระทำ คฤหัสถ์ควรรักษา ศีลเป็นนิตย มี 5 ข้อ คือ

- 1.1 ปาณาติปาตา เวรมณี เว้นจากการฆ่าสัตว์
- 1.2 อทินนาทานา เวรมณี เว้นจากการลักทรัพย์
- 1.3 กาเมสุมิฉาจารา เวรมณี เว้นจากการประพฤตินิคม



- 1.4 มุสาวาทา เวมณี เว้นจากการพูดเท็จ
- 1.5 สุราเมรยมัชชปมาทัฏฐานา เวมณี เว้นจากการดื่มน้ำเมา คือสุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท
2. สังคหัตถุ 4 หมายถึง ธรรมอันเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน มี 4 ประการ คือ
  - 2.1 ทาน คือ การให้ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปันช่วยเหลือ ให้วัตถุสิ่งของปัจจัยสี่ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้อื่น
  - 2.2 ปิยวาจา คือ การพูดจาอ่อนหวาน กล่าวคำสุภาพไพเราะน่าฟัง รู้จักพูดให้เกิดความเกิดไมตรี มีเหตุผล พูดให้เกิดความสามัคคี รักใคร่นับถือกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
  - 2.3 อตถจริยา คือ การทำประโยชน์ให้แก่คนอื่น ช่วยเหลือด้วยแรงกายและแรงใจ บำเพ็ญ สาธารณประโยชน์ ช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ
  - 2.4 สมานัตตตา คือ การวางตัวให้เสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบ ร่วมทุกข์ร่วมสุข
3. ฆราวาสธรรม 4 คือ ธรรมของผู้ครองเรือน ธรรมสำหรับฆราวาส เป็นเครื่องมือทำให้การทำงานสำเร็จ เป็นหลักปฏิบัติสำหรับการครองชีวิต มี 4 ประการ ได้แก่
  - 3.1 สัจจะ คือ ความจริงในสิ่งที่ต้องการ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ จริงใจ ทำอะไรเชื่อถือไว้วางใจได้
  - 3.2 ทมะ คือ บังคับตนให้ทำอย่างนั้นจริง ๆ รู้จักแก้ไขปรับปรุงตนให้ก้าวหน้าดีงาม
  - 3.3 ขันติ คือ ความอดทน อดกลั้น ขยันหมั่นเพียร ไม่หวั่นไหว ไม่ท้อถอย
  - 3.4 จาคะ คือ สละสิ่งที่เป็นกิเลสออกไป มีน้ำใจชอบช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์ ร่วมงานกับคนอื่นได้
4. สปัจริยธรรม คือ ธรรมของคนดี ถือเป็นการครองตนให้เป็นคนสมบูรณ์แบบ มีคุณค่าแห่งความเป็น มนุษย์ มี 7 ประการ ได้แก่
  - 4.1 ธัมมัญญตา คือ การรู้หลักและรู้จักเหตุ ในการปฏิบัติหน้าที่หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผล สำเร็จ จะต้องรู้และเข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปตามเหตุผล ตามหน้าที่ และ ความรับผิดชอบนั้น ๆ
  - 4.2 อตถัญญตา คือ การรู้จักผล รู้และเข้าใจว่ากิจการที่ตนกระทำอยู่นั้นเพื่อจุดประสงค์อะไรทำไป แล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง จะดีหรือเสียอย่างไร
  - 4.3 อตตัญญตา คือ การรู้จักตน รู้ความสามารถ ความถนัด ความรู้ คุณธรรม เพศ กำลัง ในการทำกิจการต่าง ๆ เพื่อจะได้ประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจการนั้น ๆ
  - 4.4 มัตตัญญตา คือ การรู้จักประมาณ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจการทุกอย่าง

4.5 กาลัญญตา คือ การรู้จักกาล รู้จักเวลาอันเหมาะสม รู้ว่าเวลาไหนควรทำ เวลาไหนไม่ควรทำ

4.6 ปริสัญญุตตา คือ การรู้จักชุมชน รู้การอันควรปฏิบัติ รู้ระเบียบวินัย วัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่นชุมชน

4.7 บุคคลัญญตา คือ การรู้จักบุคคล รู้และเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล รู้จักวิธีปฏิบัติต่อ บุคคลอื่นว่าควรหรือไม่อย่างไร

5. โลกธรรม 8 คือ ธรรมที่ครอบงำสัตว์โลก ที่มีประจำโลก และสัตว์โลกย่อมเป็นไปตามธรรมนั้น โลก ธรรม 8 มี 8 ประการ 4 คู่ คือ 1) มีลาภ 2) เสื่อมลาภ 3) มียศ 4) เสื่อมยศ 5) สรรเสริญ 6) นินทา 7) สุข 8) ทุกข์

6. อคติ 4 คือ การปฏิบัติตนอย่างไม่ชอบธรรม เป็นธรรมที่พึงละเว้น เพราะเป็นต่อคนอย่าง ไม่เสมอภาคกัน เรียกว่า “ความลำเอียง” สาเหตุของความลำเอียง แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) ฉันทาคติ คือ ความลำเอียงเพราะชอบ 2) โทษาคติคือ ความลำเอียงเพราะชัง 3) โมหาคติ คือ ความลำเอียงเพราะหลงหรือเขลา (ความโง่ ความมึนงง) 4) ภัยาคติ คือ ลำเอียงเพราะกลัว

#### การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธศาสนา

ชลพรพร ขวณภา (2563) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในศาสนาพุทธนั้นจะต้องมีการพัฒนาทั้ง 4 ด้านได้แก่

1. การพัฒนากาย (กายภาวนา) คือ การพัฒนาอินทรีย์ 6 ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ซึ่งเป็น สิ่งเชื่อมต่อกับอารมณ์ทั้ง 6 ได้แก่ รูป เสียง กลิ่น รส สัมผัส อารมณ์ที่ใจรับรู้ การพัฒนาอินทรีย์ 6 มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกฝนในด้านการใช้งาน คือทำให้อินทรีย์เหล่านั้น มีความละเอียด มีความคล่องแคล่ว มีความชัดเจน ฝึกฝนในด้านการเลือกสิ่งที่มีคุณค่า และมีประโยชน์มากที่สุด ขณะเดียวกันก็มีวิธีหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่เป็นภัย เป็นโทษหรือสิ่งไม่ดีต่าง ๆ ไม่ให้ทะลักเข้ามาสู่อินทรีย์ โดยมีใจเป็นตัวรับรู้ทั้งหมด

2. การพัฒนาศีล (ศีลภาวนา) คือ การฝึกฝนด้านความประพฤติ ระเบียบวินัย ความสุจริตทางกาย และวาจา โดยการอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี มีความเกื้อกูล พึงพาอาศัยกันไม่เบียดเบียน ไม่ทำลายกัน เพื่อให้ บุคคลสามารถอยู่ร่วมกับคนในสังคมได้อย่างปกติสุข

3. การพัฒนาจิต (จิตภาวนา) คือ การฝึกฝนด้านคุณภาพของจิต การฝึกจิตใจให้เข้มแข็ง มั่นคง แน่วแน่ ควบคุมตนได้ดี มีสมาธิ มีกำลังใจสูง ให้เป็นจิตที่สงบ ผ่องใส ปราศจากสิ่งรบกวน หรือ ทำให้เศร้า หมอง โดยเฉพาะการใช้ปัญญาอย่างลึกซึ้ง และตรงตามความเป็นจริง

4. การพัฒนาด้านปัญญา (ปัญญาภาวนา) คือ การฝึกปรี้อปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ สรรพสิ่ง ทั้งปวงตามความเป็นจริง จนกระทั่งหลุดพ้น มีจิตใจเป็นอิสระ ผ่องใส เบิกบานโดยสมบูรณ์

เมื่อปัญญาที่ บริสุทธิ์รู้เห็นตามเป็นจริงนี้เกิดขึ้นแล้ว ก็จะช่วยให้จิตนั้น สงบ มั่นคง บริสุทธิ์ ผ่องใส ยิ่งขึ้น

### ตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตที่ดีตามแนวพุทธศาสนา

มานพ นักการเขียน (2551) กล่าวว่า พุทธการธรรม 4 คือ ธรรมมีอุปการะมาก เป็น เครื่องช่วยให้สามารถสร้างสมความดีอื่น ๆ ทุกอย่าง และช่วยให้ประสบความสำเร็จก้าวหน้าในชีวิต ซึ่ง จะนำมาใช้ในการวัดคุณภาพชีวิตว่ามีการพัฒนา กาย ศีล จิต และปัญญา เพื่อนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดี แล้วหรือยัง โดยพุทธการธรรม 4 ประกอบด้วย

1. ปฏิรูปเทสวาสะ : การอยู่ในถิ่นที่ดี มีสิ่งแวดล้อมเหมาะสม เป็นสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการ ดำเนินชีวิตเหมาะสมกับการดำเนินชีวิตของตนเอง มีความสงบ สามารถปฏิบัติธรรมได้

2. สัมปยุตตสัมปยุตต : การสมาคมกับสัตบุรุษ สัตบุรุษ คือคนดีหรือคนสงบ เหมือนดังเช่นคำ กล่าว ที่ว่า “คบคนพาล พาลพาไปหาผิด คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล” การที่มีเพื่อนที่ดีก็เป็น ตัวชี้วัดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยรุ่นเพื่อนถือว่ามีอิทธิพลต่อเราในการตัดสินใจหรือทำสิ่งต่าง ๆ

3. อุตตสัมมาปณิธิ : การตั้งตนไว้ชอบ ตั้งจิตมุ่งหมายนำตนไปถูกทาง คือ การตั้งตนให้อยู่ ในศีล ธรรม ดำเนินชีวิตไปในทางที่ดีมีเป้าหมายชัดเจน มีเส้นทางเดินที่มั่นคง มีแบบอย่างที่ถูกต้อง ไม่ ตั้งตนไว้ ในทางที่ผิด คือ เว้นจากการประพฤติดุจจริต ให้ดำรงมั่นอยู่ในคุณธรรมนั่นเอง

4. ปุพเพ จกตปุณญตา : ความเป็นผู้ได้ทำความดีไว้ก่อนแล้ว การทำความดีไม่ว่าจะเป็นการ ทำบุญ ตักบาตร การไหว้พระหรือนั่งสมาธิ ล้วนเป็นการประพฤดีในทางที่ดีทั้งนั้น นอกจากนี้เรายังทำ ความดีได้ อีกหลายอย่าง เช่นการช่วยเหลือผู้อื่น การให้กำลังใจคน การเคารพผู้ใหญ่ หรือแม้กระทั่ง การยกมือไหว้ ผู้ที่สูงอายุกว่าก็ถือว่าเป็นความดี ซึ่งความดีนี้จะเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตเรา ข้าพเจ้าขอ ยกตัวอย่างในชีวิต จริงก็คือ มีรุ่นพี่คนหนึ่งไปสมัครงานโรงพยาบาลที่มีชื่อในกรุงเทพฯ จากนั้นทาง โรงพยาบาลก็โทรมาถามถึง ความประพฤดีของพี่คนนี้กับคณบดีและอาจารย์ ซึ่งที่ผ่านมาพี่คนนี้ชอบ ทำกิจกรรม คอยช่วยเหลืองาน ของคณะทุกอย่าง รวมทั้งมีพฤติกรรม ความประพฤดีที่ดี ตั้งใจศึกษา เล่าเรียน จากความดีทั้งหมดที่ได้ทำไว้ก่อนแล้วก็ส่งผลให้พี่ได้งานที่โรงพยาบาลแห่งนี้ทำให้มีอาชีพที่ดี และส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีอีกด้วย

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, 2546: 120-123) ได้แบ่งหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมในการ บริหารคน หรือการครองคนไว้ ดังนี้ กัลยาณมิตรตถา โยนิโสมนสิการ พรหมวิหารธรรม 4 สังคหัตถุ ธรรม 4 พละ 4 ฆราวาสธรรม 4 หลักธรรมที่กล่าวมานี้ล้วนมีส่วนสนับสนุนในการครองคน แต่ธรรมที่เป็น กำลังในการบริหารคน นับว่าเป็นธรรมที่สำคัญที่สุดในการครองคน คือ หลักแห่งพลธรรม 4 ซึ่ง ต้องประกอบไปด้วยหลักการที่พระพุทธ องค์กรวางไว้ 4 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 ปัญญาพละ คือการเป็นผู้นำหรือผู้บริหารนั้น จะต้องอาศัยปัญญาพละ หมายถึง กำลังแห่งปัญญา แต่เมื่อใช้ในวงการศึกษาย่อหมายถึงความหมายว่า การบริหารที่ต้องอาศัยความรู้และความสามารถ

แนวทางที่ 2 วิริยะพละ คือกำลังแห่งความเพียรพยายาม หมายถึง การดำเนินกิจการงานต่างๆ ทุกวงการต้องอาศัยกำลังแห่งความเพียรพยายามจึงจะประสบความสำเร็จ

แนวทางที่ 3 อนวัชชพละ คือกำลังแห่งความสุจริต อันหมายถึง กายกรรม วาจากรรม มโนกรรม บริสุทธิ์

แนวทางที่ 4 สังคหพละ คือกำลังแห่งความสามัคคีแห่งความมีมนุษยสัมพันธ์

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติสำหรับการบริหารคนในหนังสือ “พุทธธรรม” ไว้ ในหัวข้อธรรมที่ว่าด้วย สังคหวัตถุ 4 คือ หลักการสงเคราะห์เพื่อยึดเหนี่ยวใจคนและประสานสังคมไว้ในสามัคคี ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับแสดงน้ำใจต่อกันระหว่างคนทั่วไป โดยมีหลัก 4 ประการ คือ 1) ทาน คือการเผื่อแผ่แบ่งปัน 2) ปิยวาจา คือการพูดอย่างรักกัน 3) อตถจริยา คือการทำประโยชน์แก่เขา และ 4) สมานัตตตา คือการ เอาตัวเข้าสมานหรือความเป็นผู้มีดินเสมอ หมายถึง การทำตัวให้เข้ากับเขาได้ไม่ถือตัว ร่วมสุขร่วมทุกข์กันนั้นว่า เป็นคุณธรรมสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารพึงยึดถือไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารคนในองค์กร ของตน

บรรเทิง พาฬิจิตร (2548) ได้กล่าวถึงหลักธรรมอันเป็นธรรมสำหรับใช้เป็นฐาน ทางการบริหาร 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ คือกำลังแห่งปัญญา
2. วิริยะพละ คือกำลังแห่งความเพียรพยายาม
3. อนวัชชพละ คือกำลังแห่งความสุจริต
4. สังคหพละ คือกำลังแห่งความสามัคคี

สรุปได้ว่า หลักพุทธวิถี หมายถึง วิธีดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวความคิดทางพุทธศาสนาการพัฒนาตนเป็นการเรียนรู้และการ ปฏิบัติเพื่อไปสู่ความพอดี หรือการมีดุลยภาพของชีวิต มีความสัมพันธ์อันกลมกลืนระหว่างการดำเนินชีวิต ของบุคคล กับสภาพแวดล้อมและมุ่งการกระทำตนให้มีความสุขด้วยตนเอง รู้เท่าทันตนเอง เข้าใจตนเอง มากกว่าการพึ่งพาอาศัยวัตถุ จึงเป็นแนวทางการพัฒนาชีวิตที่ยั่งยืน โดยใช้หลักธรรมพละ 5 มี 5 ประการ ประกอบด้วย คือ 1) สัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งจิตมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด จากการศึกษาแนวคิดของพระเถระผู้มีคุณธรรมขั้นสูงและนักการศึกษาที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและแนวคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า คู่มือ คือ หนังสือ เอกสาร ตำรา ที่แต่งขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มุ่งหวังให้ผู้อ่าน กับผู้ใช้คู่มือเข้าใจ และสามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเอง

นุติ รุ่งสว่าง (2543, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า คู่มือที่ดีควรมีดังนี้ 1) ด้านรูปแบบ มีขนาดรูปเล่ม เหมาะสม ตัวอักษรอ่านง่าย ชัดเจน มีรูปภาพประกอบเหมาะสมกับเนื้อหาและการนำเสนอ กิจกรรม แต่ละขั้นตอนมีความชัดเจน 2) ด้านเนื้อหา ของคู่มือควรมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ชัดเจน เหมาะสม เข้าใจง่าย เนื้อหาความรู้มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการและความจำเป็น 3) ด้านการนำไปใช้ มีการกำหนดขั้นตอนการศึกษาคู่มือไว้ชัดเจน

ปราณี กรุณวงษ์ (2546: 10) ให้ความหมายว่า คู่มือเป็นหนังสือที่ใช้ควบคู่ไปกับการกระทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้คู่มือนำไปศึกษา ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เยาวภา อู่สาห์ฤทธิ์ (2547: 61) ให้ความหมายว่า คู่มือเป็นหนังสือที่เขียนเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้เครื่องมือได้ศึกษาทำความเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

คณิต จิตเจริญทวีโชค (2548: 43) ให้ความหมายว่า คู่มือเป็นหนังสือที่เขียนขึ้นมา เพื่อให้ความรู้กับผู้อ่านในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านได้ศึกษาทำความเข้าใจ ด้วยตนเองและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เป็นแนวทางดำเนินการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549:16) อธิบายว่าวิธีปฏิบัติงาน/วิธีการทำงาน (Work Instruction) เป็นเอกสารที่มีรายละเอียด วิธีการทำงานเฉพาะหรือแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ เป็นข้อมูลเฉพาะ มีคำแนะนำในการทำงานและรวมทั้งวิธีที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติงานโดยละเอียด

ณิชภา เจริญรุ่งเรืองชัย (2547, หน้า 3) ได้กล่าวไว้ว่า คู่มือ ควรประกอบด้วยเนื้อหาที่เกี่ยวกับ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การดำเนินงานตามแผน และ 4) การประเมินผลอีกทั้งมีตัวอย่าง แบบฟอร์มต่าง ๆ ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ มีความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด โดยมี ความคิดเห็นเฉลี่ย 4.81

อร่าม เสือเดช (2549: 5) ให้ความหมายว่า คู่มือ เป็นหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้ใช้โดย มุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจและสามารถดำเนินการเรื่องนั้น ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

อร่าม เสือเดช (2549: 5) ให้ความหมายว่า คู่มือ เป็นหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้ใช้โดย มุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจและสามารถดำเนินการเรื่องนั้น ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ปรัชญา ศิริภูรี (2550:23) กล่าวถึง คู่มือการปฏิบัติงานว่า เป็นเอกสารที่ถูกจัดเตรียมขึ้นสำหรับพนักงาน โดยคู่มือการปฏิบัติงานจะประกอบด้วย หัวข้อต่าง ๆ ดังนี้ คือ

- 1) สรุปขั้นตอนต่าง ๆ ทั้งหมดของระบบ
- 2) Flowchart ของระบบงาน (Details System Flowchart)
- 3) วิธีการจัดติดตั้งระบบ (Job Program Setup Instructions)
- 4) ขั้นตอนการสำรองข้อมูลและระบบงาน (Backup Procedure)
- 5) ขั้นตอนการเรียกคืนข้อมูลเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ (Recovery and Restart Procedure)

สรุปได้ว่า คู่มือ (manual) หมายถึง หนังสือ เอกสาร ตำรา สมุด เป็นรูปเล่มเล็กกะทัดรัด ขนาดพกพา มีความสวยงาม ที่ใช้ควบคู่กับการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่ายต่อการรับรู้ มีภาพประกอบ และมีแนวทางรายละเอียดสามารถปฏิบัติได้ เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง และควรเป็นคู่มือที่ดีที่ประกอบไปด้วย รูปแบบ เนื้อหา และการนำไปทดลองใช้ ปฏิบัติเกิดทักษะและเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติ โดยมีขั้นตอนและแนวทางการพัฒนาคู่มือ ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการพัฒนาคู่มือ มีดังนี้

- 1) การวางแผน
- 2) การเตรียมข้อมูล
- 3) การทดสอบคู่มือ

แนวทางการพัฒนาคู่มือ มีดังนี้

- 1) ควรศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น
- 2) สสำรวจ วิเคราะห์ และรายละเอียดการเขียนเนื้อหาในการให้ความรู้
- 3) มีกระบวนการพัฒนาคู่มือ โดยการออกแบบรูปเล่ม ภาพประกอบ และมีผู้ทรงคุณวุฒิ

ตรวจสอบเพื่อความเหมาะสมของคู่มือ

- 4) มีการนำคู่มือไปใช้กับกลุ่มทดลอง

**ประเภทของคู่มือ**

ประดับ เรื่องมาลัย (2542: 98) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่า คู่มือแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- 1) คู่มือการสอนหรือคู่มือการจัดกิจกรรม เป็นคู่มือที่ให้เนื้อหาสาระความรู้และคุณธรรมในโรงเรียน คู่มือการอบรมหน้าเสาธง คู่มือการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นต้น
- 2) คู่มือหนังสือเรียน เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นควบคู่กับหนังสือเรียน

3) คู่มือการใช้สื่อ หรือนวัตกรรมเป็นการเผยแพร่ผลงานของครูเพื่อให้ผู้อื่นนำไปใช้ ให้ถูกต้องจึงต้องจัดทำคู่มือการใช้ การจัดทำสื่อชุดการสอนกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เป็นต้น

ปราณี รุณวงษ์ (2546: 11) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่า คู่มือแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) คู่มือเกี่ยวกับการเรียนการสอนตามหลักสูตร เป็นคู่มือที่เสนอแนะแนวทางเทคนิควิธีการสอน การใช้สื่อหรือนวัตกรรมที่สัมพันธ์กับวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือระดับชั้นเรียนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรนั้น ๆ

2) คู่มือการจัดกิจกรรมการสอนทั่วไป เป็นคู่มือที่เสนอแนะแนวทางหรือเทคนิค วิธีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) คู่มือโดยตรง เช่น คู่มือการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน คู่มือการจัดกิจกรรมโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน

จากแนวคิดเกี่ยวกับ “ประเภทของคู่มือ” สรุปได้ว่า คู่มือแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) คู่มือที่ใช้กับการเรียนการสอนโดยตรงตามหลักสูตร เป็นคู่มือที่แนะนำแนวทางการสอน หรือเทคนิคการสอน วิธีการสอน วิธีการใช้สื่อหรือนวัตกรรม ที่สัมพันธ์และตรงตามรายวิชาในหลักสูตร

2) คู่มือที่ใช้กับกิจกรรมเฉพาะกิจ เป็นคู่มือที่แนะนำแนวทางการจัดกิจกรรม เฉพาะกิจการให้ความรู้เฉพาะเรื่อง วิธีปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง

#### องค์ประกอบของคู่มือ

ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ และ คนอื่น ๆ (2535: 89) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดทำคู่มือไว้ 6 ส่วน ดังนี้

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ
2. เนื้อหาสาระ และกระบวนการหรือขั้นตอน
3. คำชี้แจงเกี่ยวกับการเตรียมการที่จำเป็นต่าง ๆ เช่น วัตถุประสงค์ สื่อ
4. ความรู้เสริมหรือแบบฝึกหัด หรือแบบฝึกปฏิบัติเพื่อช่วยในการฝึกฝน
5. ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา
6. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ

มนตรี ชมชื่น (2548: 61) ได้สรุปแนวคิดองค์ประกอบของคู่มือไว้ว่า คู่มือที่ดีนั้น ต้องมีแหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงที่ถูกต้อง เป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านหรือผู้ใช้ในการค้นคว้าเรื่องต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งและง่ายต่อความเข้าใจโดยประกอบไปด้วย

1. คำชี้แจงในการใช้คู่มือ

2. เนื้อหาของเรื่องที่จะค้นคว้าในทุกด้าน
3. วิธีการนำไปใช้
4. การแนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงต่าง ๆ

จากแนวคิดเกี่ยวกับ “องค์ประกอบของคู่มือ” สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ดีของคู่มือต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) คำแนะนำในการใช้คู่มือ
- 2) เนื้อหาสาระเกี่ยวกับเรื่องที่จะปฏิบัติตามคู่มือ
- 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ที่จำเป็น
- 4) แนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงที่เป็นประโยชน์

#### แนวทางการพัฒนาคู่มือ

ปรีชา ช่างขวัญยืน และคนอื่น ๆ (2539: 132-134) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาคู่มือ ไว้ว่า จะต้องเน้นแนวปฏิบัติเป็นสำคัญ วิธีการจัดกิจกรรมนั้นจะต้องเขียนไว้ให้สามารถปฏิบัติตาม ขั้นตอนได้และควรแสดงภาพ แผนภูมิ แผนผัง เพื่อช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้ง่าย ส่วนการเขียนคู่มือต้องใช้ภาษาที่ผู้อ่านได้รับความรู้และความเข้าใจ ดังนั้นคู่มือจึงต้องมีความชัดเจน มีรายละเอียดครอบคลุมประเด็นที่น่าสงสัยไว้ทั้งหมด เพื่อที่ผู้อ่านจะได้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน

พิศุจน์ มีไปล์ (2549: 1-130) ได้จัดทำคู่มือการจัดการเรียนการสอนโดยวิธีสตอรีไลน์ สำหรับครู ผู้สอนในโรงเรียนอำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี เป็นการเสนอแนะแนวทางวิธีการบูรณาการหลักสูตรและวิธีการบูรณาการการเรียนการสอนเข้าด้วยกัน สรุปประเด็นสำคัญ เกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือไว้ ดังนี้

1. นำเสนอรายละเอียดต่าง ๆ ไว้ตามลำดับ
2. เข้าใจง่าย มีตัวอย่างประกอบ มีแผนภาพประกอบการอธิบาย
3. มีการทดลองนำไปปฏิบัติเพื่อช่วยให้เกิดทักษะและเข้าใจอย่างยั่งยืน

จากการศึกษา “การพัฒนาคู่มือ” สรุปได้ว่า การพัฒนาคู่มือที่ดีนั้น เน้นการวางแผน เตรียมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา คู่มือ แหล่งเรียนรู้ และจากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระ ใช้ภาษาที่ผู้อ่านเข้าใจง่าย ข้อมูลละเอียดครบถ้วน เน้นการปฏิบัติ อธิบายการจัดกิจกรรมอย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้ และมีการทดลองนำไปปฏิบัติงานจริง อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้สอดคล้องกับระเบียบ วิธีและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปในอนาคต



## 2.6 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

### 2.6.1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2546 และวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ.2546 เห็นชอบให้จัดตั้งกลุ่มจังหวัดรวม 19 กลุ่มจังหวัด การบริหารงานของกลุ่มจังหวัดในระยะ เริ่มต้น พบ ปัญหาสำคัญ 3 ประการคือ 1) ปัญหาไม่มีงบประมาณในการบริหารงาน 2) ขาดบุคลากร และ 3) ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับองค์กรรับผิดชอบ จึงให้การบริหารงานกลุ่มจังหวัดไม่บรรลุผลตาม เป้าหมายที่กำหนดซึ่งนำไปสู่การจัดตั้งเป็นสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด

เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ.2549 รองนายกรัฐมนตรี (นายโฆสิต ปั้นเปี่ยมรัษฎ์) ประธาน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการประมวลข้อคิดเห็นและข้อเสนอเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างและระบบบริหารของ ส่วนราชการ ต่าง ๆ ซึ่งข้อความคิดเห็นของส่วนราชการและจังหวัดที่สำนักงาน สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ ได้รับในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่วนราชการในภูมิภาค ซึ่ง รวมถึงราชการบริหาร ส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค มีประเด็นข้อเสนอ ว่าการจัดกลุ่มจังหวัดดังกล่าวไม่ เหมาะสม ควรมีการ ทบทวนการจัดกลุ่มและการจัดจังหวัดภายในกลุ่มจังหวัดใหม่ เพื่อให้เกิด ศักยภาพและการพัฒนาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

มติที่ประชุม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ครั้งที่ 13/2550 เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2550 ได้เห็นชอบให้มีการปรับปรุงการจัดกลุ่มจังหวัดและการกำหนดจังหวัดที่เป็น ศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด และการจัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดเพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของกลุ่มจังหวัด

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด โดยมีจังหวัดขอนแก่นเป็นศูนย์กลางการบริหารงาน กลุ่มจังหวัด

### 2.6.2 ข้อมูลการปกครอง

กลุ่มจังหวัดประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด ระดับอำเภอรวม 77 อำเภอ 660 ตำบล 8,304 หมู่บ้าน องค์การบริหารส่วนจังหวัด 4 แห่ง 85 เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล 635 แห่ง มีพื้นที่ 31,422.27 ตารางกิโลเมตร โดยจังหวัด ขอนแก่นมีพื้นที่มากที่สุด รองลงมาเป็นจังหวัดร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ และมหาสารคาม ตามลำดับ เมื่อ พิจารณาความหนาแน่นของประชากร พบว่า จังหวัดมหาสารคามมีความหนาแน่นประชากรมากที่สุด รองลงมาเป็นขอนแก่น ร้อยเอ็ด และกาฬสินธุ์ ตามลำดับ

### 2.6.3 ข้อมูลด้านสังคม

1) ด้านประชากร ในปีพ.ศ.2559 กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางมีประชากรทั้งสิ้น 5.05 ล้าน คน โดยจังหวัดขอนแก่นมีประชากรมากที่สุด จำนวน 1.80 ล้านคน รองลงมาเป็นจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 1.31 ล้านคน จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 0.99 ล้านคน และจังหวัดมหาสารคามมีประชากร น้อยที่สุด จำนวน 0.96 ล้านคน ตามลำดับ (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 (ทะเบียนราษฎร,2559))

### 2.6.4 ด้านการศึกษา

สภาพการศึกษาของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางถือได้ว่ามีความพร้อมในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค โดยมีสถาบันการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงระดับอุดมศึกษาที่พร้อมจะให้บริการทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบ โดยมีสถาบันการศึกษาที่สำคัญ เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตอีสาน มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ อำเภอบ้านไผ่ รวมถึงสถาบันอุดมศึกษาของของภาคเอกชน เช่น มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยเอเชียบัตินิต เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสถาบันกวดวิชาของภาคเอกชน ซึ่งมีการเปิดสอนทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศจำนวนมาก รวมถึงยังเป็นที่ตั้งของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค 6 ขอนแก่นที่พร้อมจะสนับสนุนให้กับภาคแรงงาน

### 2.6.5 ข้อมูลด้านความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด) เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ ทั้งด้านการค้า การบริการ การขนส่ง และเป็นเมืองอุตสาหกรรม และการท่องเที่ยว ประกอบกับมีผู้คนเข้ามาอยู่อาศัยเป็นจำนวนมากและปัจจุบันมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูง ค่าครองชีพจึงสูงตามไปด้วย ประชากรว่างงานขาดรายได้ จึงส่งผลให้รายได้ไม่พอกับค่าใช้จ่าย และปัญหายาเสพติดที่มีแนวโน้มรุนแรงเพิ่มขึ้นมาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มของเยาวชนซึ่งเป็นเป็นกลุ่มเสี่ยงที่สำคัญ ปัญหาเสพติด จึงส่งผลให้เกิดปัญหาอาชญากรรมตามมาจากข้อมูลจะพบว่าตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2556-2558 กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางประสบกับปัญหาอาชญากรรมที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดย เป็นประเภทความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สินจำนวนมากที่สุดคือ การลักทรัพย์ ฉ้อโกง กรรโชกทรัพย์ ส่วนประเภทความผิดเกี่ยวกับชีวิต ร่างกายและ เพศ ที่มีจำนวนรับแจ้งมากที่สุดคือ ทำร้ายร่างกาย

### 2.6.6 ผลการพัฒนาของกลุ่มจังหวัด

ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา แผนพัฒนาของกลุ่มจังหวัด เป็นแผนที่มีมุ่งเน้นการพัฒนา ด้าน เศรษฐกิจและสังคม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มจังหวัด และนำไปสู่การ

กระตุ้นให้เกิดการลงทุนของภาคเอกชนและสร้างรายได้ให้กลุ่มจังหวัด การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางในช่วงที่ผ่านมา ตามแผนพัฒนาของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พ.ศ.2557-2560 ซึ่งประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพการผลิต การแปรรูป การค้าพืชเศรษฐกิจให้มีความเข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมการค้า การบริการ การลงทุน และพัฒนาอุตสาหกรรมให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

โดยมีจุดเน้นการพัฒนาเพื่อเพิ่มผลิตภาพพืชเศรษฐกิจหลักของกลุ่มจังหวัดให้ได้มาตรฐาน ได้แก่ ข้าว อ้อยโรงงาน และมันสำปะหลัง และการพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าทางการค้า การลงทุน การบริการ ควบคู่ไปกับการพัฒนาเพื่อยกระดับการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด ซึ่งเป็นผลให้เศรษฐกิจ กลุ่มจังหวัดขยายตัวในระดับปานกลาง แต่ยังไม่มีเสถียรภาพ และมีปัญหาที่สำคัญต้องได้รับการ พัฒนาเพื่อยกระดับการผลิตและบริการเดิมให้มีขีดความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้น โดยใช้ประโยชน์จาก ศักยภาพของพื้นที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้มีความสามารถทางการแข่งขันในและนอกภูมิภาค

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์) ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ทิศทางการพัฒนาของประเทศไทย และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องของ กลุ่มจังหวัด โดยวิเคราะห์ศักยภาพ สถานการณ์และโอกาสในการพัฒนากลุ่มจังหวัด ความเชื่อมโยง ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศโดยใช้ห่วงโซ่มูลค่า ศักยภาพของกลุ่มจังหวัดเพื่อต่อยอดการพัฒนา และกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์/การพัฒนากลุ่มจังหวัด ซึ่งได้วิเคราะห์และสังเคราะห์จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ได้แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์การพัฒนาของกลุ่มจังหวัด
2. เป้าหมายการพัฒนา
3. ตัวชี้วัด
4. ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน

มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. วิสัยทัศน์พัฒนากลุ่มจังหวัด

“กลุ่มจังหวัดที่มีความน่าอยู่และทันสมัย (Smart Cluster)”

### คำอธิบายวิสัยทัศน์

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางในระยะ 20 ปี จะเป็นกลุ่มจังหวัดที่มีความน่า อยู่และทันสมัย (Smart Cluster) กล่าวคือ มีเศรษฐกิจแห่งอนาคตที่เติบโตอย่างยั่งยืน นักธุรกิจ และ ผู้ประกอบการมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง บนพื้นฐานจากทรัพยากรของกลุ่มจังหวัด โดย การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการลงทุนการผลิตสินค้าและบริการมูลค่าสูง ที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคการบริการ สามารถตอบสนองและ เชื่อมโยงความต้องการของตลาดในอนาคตทั้งภายในและภายนอกประเทศได้อย่างโดดเด่น รวมถึง ทรัพยากรมนุษย์ ชุมชนและสังคมในกลุ่มจังหวัดมีศักยภาพบนฐานความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สามารถพึ่งพาตนเองและจัดการตนเองได้อย่างชาญฉลาด มีความสุข มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมและมี ความเป็นสากล

### 2. เป้าหมายการพัฒนา

เพื่อก้าวไปสู่วิสัยทัศน์และการพัฒนากลุ่มจังหวัดที่พึงปรารถนาในระยะ 20 ปีจึงได้กำหนดเป้าหมายหลักในการพัฒนากลุ่มจังหวัดไว้ดังนี้ “เศรษฐกิจเข้มแข็งและเติบโต ประชาชนมีความสุข ภายใต้โอกาสและความ เท่าเทียมกันในสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดี”

ภายใต้กรอบเป้าหมายพัฒนาดังต่อไปนี้

- (1) เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง
- (2) เป็นศูนย์กลางด้านการลงทุน โลจิสติกส์ โครงสร้างพื้นฐาน การค้า ด้วยระบบดิจิทัล
- (3) เป็นศูนย์กลางด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรที่มีมูลค่าสูง
- (4) เป็นศูนย์กลางด้านอุตสาหกรรมบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดยุคดิจิทัล
- (5) เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน
- (6) เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีการบริหารจัดการภาครัฐด้วยระบบที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล

### 3. ตัวชี้วัด

- 1) ยกระดับคุณภาพชีวิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัยและทั่วถึงอย่างชาญฉลาด
- 2) มีการยกระดับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในด้านการผลิต และการตลาด ด้วยเศรษฐกิจดิจิทัล
- 3) ผลผลิตมวลรวมของกลุ่มจังหวัดเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 9 ต่อปี
- 4) มีการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและยั่งยืน
- 5) มีการบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ อย่างทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล

4. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง (Smart Citizen)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนา (Smart Infrastructure)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาความเจริญเติบโตด้านธุรกิจและการลงทุน (Smart Business and Investment)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมและยกระดับด้านเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรที่มีมูลค่าสูง (Smart Agriculture)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Smart Eco-system)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการภาครัฐด้วยระบบที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล (Smart Governance)

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

ภัทรวรรณ นิลแก้ววรวิชญ์ (2559) รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) กระบวนการสร้างเครือข่ายมี 6 ขั้นตอน คือ 1.1) ขั้นตอนหนักถึงความจำเป็นในการสร้าง เครือข่าย 1.2) ขั้นตอนประสานหน่วยงาน/ องค์กรเครือข่าย 1.3) ขั้นตอนสร้างพันธสัญญาร่วมกัน 1.4) ขั้นตอนบริหารจัดการเครือข่าย 1.5) ขั้นตอนพัฒนาความสัมพันธ์ 1.6) ขั้นรักษาความสัมพันธ์ อย่างต่อเนื่อง 2) องค์กรประกอบของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการมี 5 องค์ประกอบ คือ 2.1) กิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินการกิจของเครือข่าย 2.2) เทคนิค วิธีการพัฒนา สมาชิกเครือข่าย 2.3) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 2.4) คุณลักษณะที่ดี ของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย 2.5) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล 3) ขอบข่าย ภารกิจการงานด้านวิชาการมี 7 ภารกิจคือ 3.1) การพัฒนาหลักสูตร 3.2) การพัฒนากระบวนการ เรียนรู้ 3.3) การพัฒนาการวัดและประเมินผล การศึกษา 3.4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีทางการศึกษา 3.5) การพัฒนาระบบการนิเทศติดตาม 3.6) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3.7) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ การศึกษา 4) ผลการทดลองใช้รูปแบบ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปริญา มะแซ (2561) การพัฒนาแบบวัดทักษะการรู้เท่าทันสื่อในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีการตอบสนองข้อสอบแบบพหุวิภาค ผลการวิจัยพบว่า 1. แบบวัดทักษะการรู้เท่าทันสื่อในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีข้อคำถาม จำนวน 42 ข้อ จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) ทักษะการเข้าถึง 2) ทักษะการวิเคราะห์ 3) ทักษะการประเมิน 4) ทักษะการสร้างสรรค์ และ 5) ทักษะการมีส่วนร่วม ตรวจสอบความตรงเชิงพินิจ ทุกข้อมีค่าเท่ากับ 0.60 – 1.00 วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก ด้วยวิธีการทดสอบค่าที t-test ได้ข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกจำนวน 42 ข้อ ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.87 2. คุณภาพของแบบวัดทักษะการรู้เท่าทันสื่อในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นด้านความเป็นเอกมิติ (Unidimension) ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ทักษะการรู้เท่าทันสื่อในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 5 ทักษะ มีความเป็นเอกมิติเมื่อทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดตามทฤษฎีการตอบสนองข้อสอบแบบ พหุวิภาค (Polytomous IRT) ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $\alpha$ ) อยู่ระหว่าง 0.06 – 2.01 ส่วนค่าความ ยาก ( $\beta$ ) ของแต่ละรายการคำตอบ มีค่าเรียงลำดับจากน้อยไปมากทุกข้อ และค่าสารสนเทศของแบบ วัดมีความเที่ยงเท่ากับ 0.89 3. เกณฑ์ปกติของแบบวัดทักษะการรู้เท่าทันสื่อในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น คะแนนดิบอยู่ระหว่าง 59 – 166 คะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์ มีค่าตั้งแต่ 0.05 - 99.95 และคะแนนที่ปกติตั้งแต่ 17 ถึง 83

สุรศักดิ์ อรรถจินดา (2563) การจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และภายใต้สถานการณ์ COVID – 19 ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็น ของบุคลากรที่มีต่อการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และได้สถานการณ์ COVID – 19 ของ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม ด้านมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID – 19 อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการจัดการอาคารสถานที่ และด้านการจัดการความปลอดภัย ตามลำดับ ปัจจัย ด้านบริหารจัดการที่มีผลต่อการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม และปัจจัยด้านการสนับสนุน จากหน่วยงานภายนอก มีความสัมพันธ์กับการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และได้สถานการณ์ COVID – 19 ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2563) การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด – 19 บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการศึกษาในการเตรียมรับความปกติใหม่ (New normal) ที่จะเกิดขึ้นหลังวิกฤตโควิด-19 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ต้อง

เปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม การใส่แมส ฯลฯ เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องมีการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี การออกแบบหลักสูตรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางศึกษา ผู้ประกอบการในภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของครูและนักเรียน

นริศสรุ บุญสะอาด (2563) ทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ทักษะความสนใจใฝ่รู้มีจินตนาการ ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการเรียนรู้ข้าม วัฒนธรรมและการสนใจต่อโลก ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณการแก้ปัญหา ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และการ รู้เท่าทันเทคโนโลยีทักษะในการสื่อสารและร่วมมือ และทักษะการคิดในเชิงธุรกิจและทักษะประกอบการ ตามลำดับ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้การ กำหนดภารกิจของสถานศึกษาการจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศด้านวิชาการ ตามลำดับ 3) ทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและการสนใจต่อโลก ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และการรู้เท่าทันเทคโนโลยีทักษะในการสื่อสารและร่วมมือ ทักษะความสนใจใฝ่รู้มีจินตนาการ และทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.866 สามารถทำนายภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ได้ ร้อยละ 75.10 สามารถเขียนเป็นสมการถดถอยสำหรับการทำนาย ได้ดังนี้  $(Y_{tot}) = 0.365 + 0.254 (X7) + 0.209 (X1) + 0.190 (X5) + 0.150 (X2) + 0.128 (X4)$

พิชญ์รักษ์ กันทวิ และคณะ (2563) การประเมินผลโครงการสร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อมสำหรับโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่ตามแนวพรมแดนไทย – ราชอาณาจักรกัมพูชา – สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว - สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา ปีงบประมาณ 2558 – 2560 ผลการศึกษา พบว่าจังหวัดตากมีคะแนนผลการทดสอบความรู้เฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือนคร

หลวงเวียงจันทน์ จังหวัดหนองคาย จังหวัดเชียงรายและอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) มีคะแนนผลการทดสอบความรู้เฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคืออาสาสมัครสาธารณสุขชั้นบ้าน (อสบ.) พนักงานสุขภาพชุมชนชายแดน (พสชช.) และผู้ผ่านการอบรมในโครงการเฝ้าระวังควบคุมป้องกันโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่ ตามลำดับ ส่วนผลลัพธ์ตามรูปแบบ CIPP model นั้น พบว่า ด้านบริบท (context) มีการจัดทำโครงการและกิจกรรมได้ตามแผนและได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือที่ดี ทั้งสามพื้นที่ คือไทย - ลาว ไทย - กัมพูชา และไทย - เมียนมา ด้านปัจจัยนำเข้า (input) บุคลากรทั้งสามพื้นที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ในพื้นที่ชายแดนไทย - เมียนมาบางส่วนยังขาดการสนับสนุนงบประมาณและอุปกรณ์ ด้านกระบวนการ (process) ทั้งสามพื้นที่มีกระบวนการและแนวทางในการดำเนินงานที่ดี ด้านผลลัพธ์ (product) ทั้งสามพื้นที่มีการพัฒนาระบบป้องกันและควบคุมโรคทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภออย่างเหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ สรุปลงและข้อเสนอแนะ ผลการดำเนินงานในพื้นที่สามพรมแดนนั้น ได้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานระหว่างกัน โดยพบว่า แต่ละพื้นที่มีรูปแบบการทำงานที่โดดเด่นแตกต่างกันไป เช่น การมีส่วนร่วมระดับชุมชนเมืองคู่นานที่จังหวัดหนองคาย การใช้ยุทธศาสตร์เชื่อมกันปัญหาสุขภาพระหว่างสองฝั่งประเทศในจังหวัดตาก การพัฒนาระบบการส่งต่อผู้ป่วยระหว่างประเทศที่จังหวัดอุบลราชธานีและจังหวัดเชียงราย การดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ความร่วมมือด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในจังหวัดสระแก้ว ทั้งนี้ มีข้อคิดเห็นว่าการพัฒนาระบบสุขภาพชายแดนให้ยั่งยืนได้นั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนในเชิงนโยบายจากผู้บริหาร ทั้งในระดับกระทรวงและในระดับพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเฝ้าระวังควบคุมโรคติดต่อและโรคอุบัติใหม่

พระครูวิจิตรญาณเจต (2564) กระบวนการมีส่วนร่วมของ (บวร) ในการจัดทำแผน เพื่อพัฒนาฐานวิถีชีวิตใหม่ ในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ มี 2 ระดับ คือ 1.1) พระสงฆ์ ปฏิบัติตามมาตรการรัฐบาลเพื่อ ป้องกันและแก้ไขปัญหา การให้ความรู้กับญาติโยมเรื่องการปฏิบัติตน และบริจาคปัจจัยสิ่งของ และ 1.2) องค์กรหรือวัด มีส่วนร่วมโดยการเปิดโรงครัวแจกอาหารให้กับประชาชนที่ประสบ ความยากลำบาก แจกของใช้และให้ความรู้กับชุมชน 2) หลักพุทธธรรมที่ประยุกต์ใช้ คือ 2.1) รู้ทันความกลัวและหยุดมันได้ด้วยหลักพุทธศาสนา 2.2) การพัฒนาฐานวิถีชีวิตใหม่อย่าง ยั่งยืนตามหลักปธาน 4 และ 2.3) การพัฒนาฐานวิถีชีวิตใหม่อย่างยั่งยืนตามหลักภavana 4 ภายใต้อุบายทางสังคมที่มุ่งไปสู่การพัฒนาด้านกาย จิต ปัญญา และสังคม และ 3) กระบวนการมีส่วนร่วมของ (บวร) ได้แก่ 3.1) การตัดสินใจโดยยึดหลักความอาวุโส 3.2) การวางแผนการดำเนินงานโดยให้เกียรติกับผู้ที่มีบารมี 3.3) การดำเนินการตามหลักความ เชื่อและความศรัทธาในพระพุทธศาสนา 3.4) การประสานประโยชน์ร่วมกัน และ 3.5) การ ติดตามและประเมินผลแบบกัลยาณมิตร



มนธิชา ทองหัตถา (2564) สภาพการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนปากพั้ง จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า 1) แอปพลิเคชันที่ครูนิยมใช้ในการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์มากที่สุด คือ แอปพลิเคชันไลน์ (Line) คิดเป็นร้อยละ 88.23 และ Google Meet น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.53 และ 2) ปัญหาที่ครูพบในการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์คือปัญหาด้านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ สัญญาณอินเทอร์เน็ต และโปรแกรมที่ใช้สำหรับการเรียนแบบออนไลน์ถูกพบมากที่สุด ปัญหาทางด้านการเงิน ปัญหาด้านพฤติกรรมของ นักเรียน เช่น การบริหารจัดการเวลาและความรับผิดชอบต่อตนเองของนักเรียน นอกจากนี้ปัญหาด้านครอบครัว ยังทำให้นักเรียนบางส่วนต้องทำงานเพื่อแบ่งเบาภาระครอบครัวขณะอยู่บ้าน

ธัญญ์นภัส วิรัตน์เกษม (2564) การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมด้านพฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรมในวิถีชีวิตความปกติใหม่ (New Normal) ของนักเรียนโรงเรียนเทศบาลวัดโพธิ์ จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพและปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียนจำแนกได้ 3 ประเด็น ดังนี้ (1.1) ขาด ความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เมตตากรุณา และอ่อนน้อมถ่อมตน (1.2) ขาดวินัยและความรับผิดชอบ (1.3) ขาด ความประหยัด และไม่รู้จักใช้ ทรัพยากรส่วนตัว และส่วนรวมให้คุ้มค่า 2) รูปแบบการมีส่วนร่วมด้านพฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรมในวิถีชีวิตความปกติใหม่ (New Normal) เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis & McTaggart เป็นกระบวนการดำเนินการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ร่วมด้านพฤติกรรมคุณธรรม จริยธรรมที่เป็นวงจร PAOR & R (B) ประกอบด้วย 1) ขั้นการวางแผน (Planning) 2) ขั้นปฏิบัติการ (Action) 3) ขั้นสังเกตการณ์ (Observation) 4) ขั้นสะท้อนผล (Reflection) และ 5) ขั้นผลลัพธ์ (Results of Implementation) พฤติกรรมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรม จริยธรรม (Behavioral Outcome) โดยผ่านการจัดกิจกรรมคุณธรรม จริยธรรม 8 ฐานกิจกรรม 3) นักเรียนมีพฤติกรรมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรม และจริยธรรมที่ดีขึ้นกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา 4) ผลการประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติตนของนักเรียนหลังจากเข้าร่วมกิจกรรม พบว่า นักเรียนมีพฤติกรรมการปฏิบัติตนที่ดีขึ้นกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา

### 2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คริสตัล เทิร์นเนอร์ (Crystal Turner) ได้ศึกษาผู้อำนวยการเขตการศึกษาของรัฐแคลิฟอร์เนียกับการไปใช้น้ำทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาวิชาชีพและการฝึกอบรมครูจำเป็นต่อการปฏิรูปทั้งเขต หากไม่มีการฝึกอบรมและการสนับสนุนที่เหมาะสมกับครู การปฏิรูปอย่างยั่งยืนไม่น่าเป็นไปได้ 2) ความเป็นผู้นำของครูมีความจำเป็นต้องทำงานร่วมกับอาจารย์ใหญ่เพื่อสร้างโรงเรียน ผู้นำสามารถสร้างการปฏิรูปที่ยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ 3) หัวหน้าต้องระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงทักษะในศตวรรษที่ 21 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้อง

รับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลง หากปราศจากความรับผิดชอบก็ยากที่จะปฏิรูปทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้ยั่งยืน

เกรกอรี พี. อีเนอร์ (Egnor, Gregory P.) ได้ศึกษากรณีศึกษาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จสูงในเพนซิลเวเนีย ผลการวิจัยพบว่า สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปให้คำแนะนำเพื่อช่วยจัดการกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนประถมศึกษา การศึกษานี้เป็นการเสนอวิธีให้รัฐเพนซิลเวเนีย ช่วยอำนวยความสะดวกในการนำทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาได้

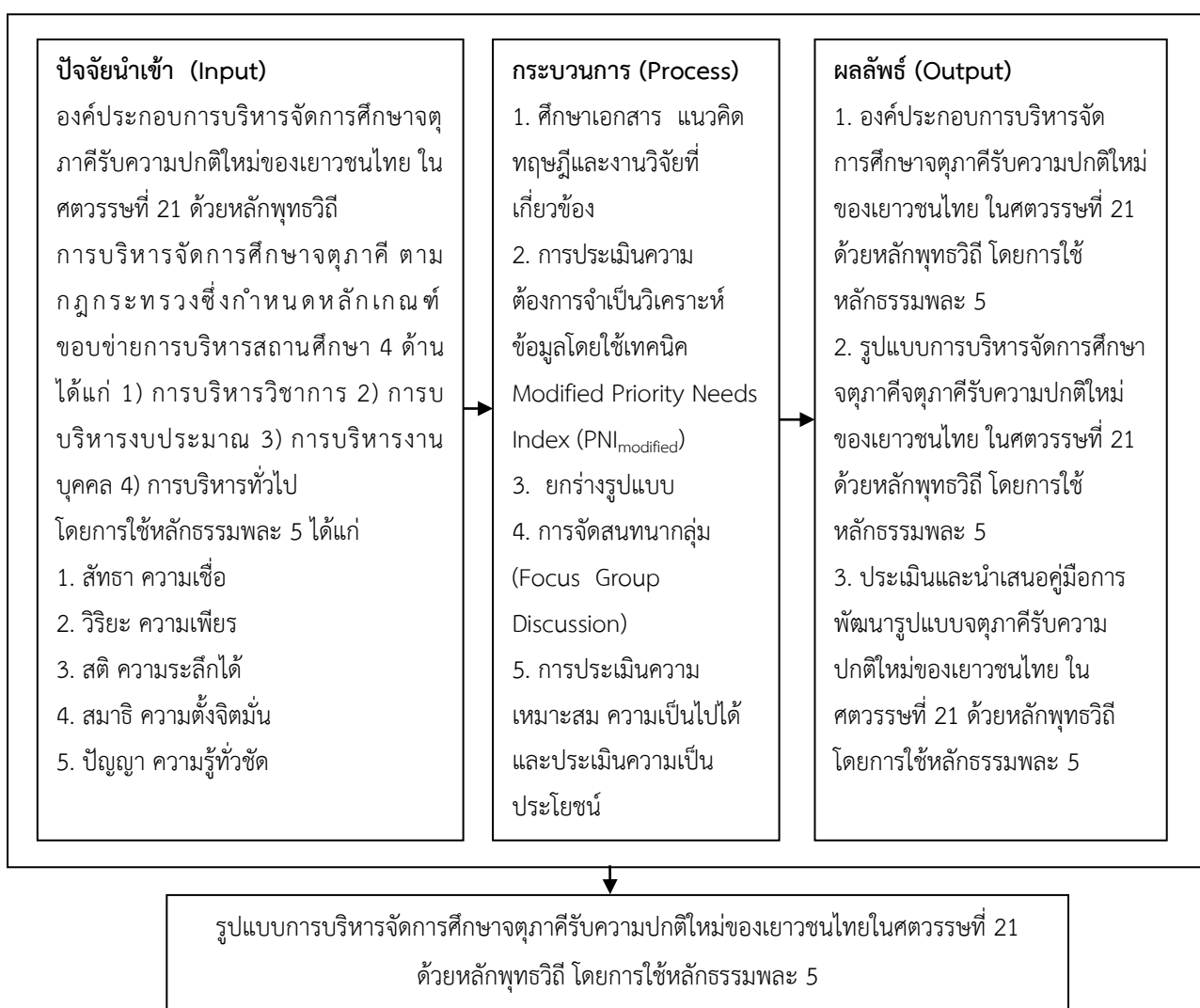
อแมนดา คริสเวลล์ โจนส์ (Amanda Criswell Jones) ได้ศึกษาผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง: การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการเป็นผู้นำ ผลการศึกษาวิจัย คือผู้บริหารและครู ระบุความจำเป็นของผู้จัดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน มีแนวทางปฏิบัติในเชิงคุณภาพเพื่อให้ครูรับรู้เกี่ยวกับการนำทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไปใช้: ในการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์และการรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารของครู โดยรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์ครู 5 คน และวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินเชิงปริมาณโดยใช้การทดสอบ t แบบคู่ เพื่อตรวจสอบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นหรือลดลง การวิจัยในโรงเรียนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมและการเรียนการสอน การปฏิบัติที่สะท้อนถึงวิธีการเรียนรู้ในยุคสารสนเทศ ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ วิเคราะห์จากคะแนนเกรด 3 ถึง 5 ใน ACT Aspire โดยมีนักเรียนจำนวน 200 คน เข้าร่วมการประเมินตามที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนที่ทำการวิจัยผลสัมฤทธิ์จะสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอสเทอร์ แวน ลาร์ (Ester van Laar) ได้ศึกษา ตัวกำหนดทักษะในศตวรรษที่ 21 และทักษะดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 สำหรับคนทำงาน: การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัย การศึกษานี้ให้ความสำคัญกับปัจจัยกำหนดของทักษะในศตวรรษที่ 21 และทักษะดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 มีการตรวจสอบทักษะต่อไปนี้: เทคนิคข้อมูลการสื่อสารการทำงานร่วมกันการคิดเชิงวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์และทักษะการแก้ปัญหา เพื่อให้เข้าใจถึงความแตกต่างในระดับทักษะเหล่านี้ของ คนงานเราจำเป็นต้องทราบปัจจัยที่กำหนดระดับทักษะของแต่ละคน มีการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบเพื่อให้ภาพรวมที่ครอบคลุมของการศึกษาเชิงประจักษ์ในการวัดตัวกำหนดทักษะ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีความต้องการอย่างมากในการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยกำหนดทักษะการสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน ในบริบทดิจิทัลแทบจะไม่มีการศึกษาปัจจัยกำหนดความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงวิพากษ์ นอกจากนี้ปัจจัยกำหนดที่ระบุไว้ของการศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ยัง จำกัด อยู่ที่ปัจจัยกำหนดบุคลิกภาพและจิตใจโดยละเอียดอย่างเช่นปัจจัยกำหนดทางสังคม เช่น การสนับสนุนทางสังคม แม้ว่าการศึกษาทักษะดิจิทัลจะมีความหลากหลายมากกว่า แต่ส่วนใหญ่ ครอบคลุมปัจจัยทางประชากรและเศรษฐกิจและสังคม

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) พบว่าองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยการใช้หลักธรรมพละ 5 ประกอบด้วย คือ 1) สัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งใจมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด (สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, 2540) ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม และกาฬสินธุ์ อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยการใช้หลักธรรมผละ 5 ประกอบด้วย คือ 1) สัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งใจมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด (สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, 2540) หลักธรรมผละ 5 ในทาง พระพุทธศาสนา คือ 1) ศรัทธาผละ 2) วิริยะผละ 3) สติ ผละ 4) สมาธิผละ 5) ปัญญาผละ โดยมุ่งศึกษาประเด็น ที่เกี่ยวข้องโดยได้ใช้หลักแนวคิดในทางพระพุทธศาสนา (พระพรหมคุณาภรณ์. 2546 : 169 )



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ครั้งนี้ ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) (Creswell, 2015) เป็นการออกแบบการวิจัยโดยมีการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ เริ่มต้นในระยะแรกด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพมากำหนดข้อคำถามหรือตัวแปรหรือแบบวัดในการออกแบบเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สอง ดังนี้

#### 3.1 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

**ระยะที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ขั้นตอนการวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการและหลักธรรมพละ 5 เพื่อกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ขั้นที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จำนวน 8 คน เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการและหลักธรรมพละ 5

ขั้นที่ 3 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อสร้างข้อคำถามในการออกแบบเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สองต่อไป

ขั้นที่ 4 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

**ระยะที่ 2** สร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยนำผลจากการวิจัยในระยะที่ 1 มาสร้างเครื่องมือใช้ในการวิจัย โดยการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และนำมาสร้างเป็นรูปแบบ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน

ขั้นที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการใช้แบบประเมินความเหมาะสมความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

### มีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

**ระยะที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ขั้นตอนการวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก มีขั้นตอนดังนี้

**ขั้นที่ 1** ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีและหลักธรรมพละ 5 เพื่อกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีและหลักธรรมพละ 5 ด้วยการศึกษาระยะและวิเคราะห์ จากแนวคิดทฤษฎีเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์มาเป็นการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีและหลักธรรมพละ 5 โดยการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป โดยการใช้หลักธรรมพละ 5 มี 5 ประการ ประกอบด้วย คือ 1) ศรัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งจิตมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด (สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, 2540)

**ขั้นที่ 2** สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 8 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จังหวัด 4 จังหวัด คือ ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้

**ขั้นที่ 3** สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อสร้างข้อคำถามในการออกแบบเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สองเพื่อนำไปสร้างเครื่องมือและเก็บข้อมูล

#### **กลุ่มเป้าหมาย**

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 8 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จังหวัด 4 จังหวัด คือ ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้

#### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาจากตุ๊กตาและหลักธรรมพละ 5 ตามกรอบแนวคิด คือ ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป โดยการใช้หลักธรรมพละ 5 มี 5 ประการ ประกอบด้วย คือ 1) สัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งใจมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด

**ระยะที่ 2** การสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุ๊กตาที่รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีขั้นตอนดังนี้

**ขั้นที่ 1** ร่างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุ๊กตาที่รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น และยกร่างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุ๊กตาที่รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีรายละเอียดดังนี้

1. การหาค่า PNI<sub>modified</sub> รูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุ๊กตาที่รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป

2. นำข้อมูลจากข้อ 1 มาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุ๊กตาที่รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

3. นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุ๊กตาที่รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) นำเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในส่วนที่บกพร่องแล้วปรับปรุงแก้ไข

ตารางที่ 3.1 องค์ประกอบการหลักและองค์ประกอบย่อยของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

องค์ประกอบการหลัก	องค์ประกอบย่อย
1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5)	1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน
	1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
	1.3 ด้านการพัฒนาครู
	1.4 ด้านการพัฒนาหลักสูตร
2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5)	2.1 การสร้างทีมงาน
	2.2 การเรียนรู้เป็นทีม
	2.3 วางแผนกระบวนการทำงาน
3. ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5)	3.1 ส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน
	3.2 การยอมรับและยกย่อง
	3.3 ความสมหวังและความสำเร็จ
4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5)	4.1 การควบคุม
	4.2 การกำกับติดตาม
	4.3 การประเมินผล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 60 คน ขอนแก่น จำนวน 84 คน มหาสารคาม จำนวน 35 คน และกาฬสินธุ์ จำนวน 55 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 234 คน

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 38 คน ขอนแก่น จำนวน 53 คน มหาสารคาม จำนวน 23 คน และกาฬสินธุ์ จำนวน 34 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 148 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (R.V. Krejcie and D.W. Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling)



### ตารางที่ 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ร้อยเอ็ด	60	38
ขอนแก่น	84	53
มหาสารคาม	35	23
กาฬสินธุ์	55	34
รวม	234	148

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้  
 ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ  
 ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

##### เกณฑ์การให้คะแนนตอนที่ 2

5	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	มากที่สุด
4	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	มาก
3	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	ปานกลาง
2	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	น้อย
1	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

#### 3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี

3.2 นำร่างแบบสอบถามการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี ไปเรียนปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและนำข้อเสนอแนะมาแก้ไขปรับปรุงให้

3.3 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of Item-Objective Congruence) โดยให้ประเมินเป็น 3 ระดับ คือ (+1) แน่ใจว่าสอดคล้อง (0) ไม่แน่ใจ

ว่าสอดคล้อง และ (-1) แน่ใจว่าไม่สอดคล้องแล้วนำมาหาค่า IOC (สมนึก ภัททิยธนี, 2546 : 230-231) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00

3.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ใน 4 จังหวัด คือ ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จังหวัดละ 10 คน จำนวน 40 คน

3.6 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 40 ชุด มาตรวจให้คะแนนแล้วนำไปหาความเที่ยงตรง โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99-100) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.91

3.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 148 ชุด ไปยังสถานศึกษากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ใน 4 จังหวัด คือ ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จำนวน 148 ชุด เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNI<sub>modified</sub>) โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย และไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมของค่า PNI นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี

**ขั้นที่ 2** การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี ที่ได้จากข้อมูลในขั้นที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 7 คน โดยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1.1 เป็นนักวิชาการหรือผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน

1.2 นักการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง 4 จังหวัด จำนวน 2 คน

1.3 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิพากษ์ คือ คู่มือการสนทนากลุ่ม เรื่อง รูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้

หลักธรรมผล 5) โดยการนำผลจากขั้นที่ 1 ในระยะที่ 2 มาสร้างเป็นแนวทางสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ ได้สนทนากลุ่มเพื่อหาข้อสรุปของรูปแบบ

### 3. การดำเนินการสนทนากลุ่ม

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือเชิญและส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน พร้อมเอกสารคู่มือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม และรายละเอียด วัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่ม

3.2 จัดการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน ได้วิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะในส่วนที่บกพร่องของรูปแบบ พร้อมกับบันทึกข้อมูลไว้เพื่อนำไปแก้ไข

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์แล้วสรุปเป็นประเด็นตามข้อสรุปข้อเสนอแนะ

4.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากข้อ 4.1 ไปปรับปรุงรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมผล 5) ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**ขั้นที่ 3** การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมผล 5) โดยใช้แบบประเมิน มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยกลุ่มมีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 15 คน ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตามเกณฑ์ คือ

1.1 เป็นนักวิชาการหรือผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

1.2 นักการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

1.3 ผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. เพื่อประเมินตรวจสอบ ยืนยัน รับรอง จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยผู้วิจัยจัดทำแบบประเมินตรวจสอบ ยืนยัน รับรอง เพื่อได้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมผล 5) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน

### 2. วิธีดำเนินการวิจัย

ขอความอนุเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง เพื่อประเมินตรวจสอบ ยืนยัน รับรอง โดยแบบประเมินผู้วิจัยได้ออกแบบประเมิน 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

โดยใช้การวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-Quartile Range)

3. ได้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษารับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักกรรมผล 5) เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ร้อยละ (Percentage) จากสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 104)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean =  $\bar{X}$ ) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 :

105)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 106)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนของแต่ละคน

N แทน จำนวนคะแนนหรือจำนวนคนทั้งหมด

$\sum$  แทน ผลรวม

4. จัดลำดับความสำคัญของค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index;  $PNI_{\text{modified}}$ ) และในกรณีที่ค่า PNI เท่ากันจะพิจารณาจากค่า  $PNI_{\text{modified}}$  ประกอบค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) คำนวณโดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{ค่า } PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

เมื่อ  $I$  = สภาพการดำเนินการที่คาดหวัง

$D$  = สภาพการดำเนินการปัจจุบัน

5. หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

$K$  แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

$S^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) 2) เพื่อสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) 3) เพื่อนำเสนอคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษาวเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เน้นการศึกษารูปแบบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี ได้แก่ การบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการ ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป โดยการใช้หลักธรรมพละ 5 มี 5 ประการ ประกอบด้วย คือ 1) สัทธา ความเชื่อ 2) วิริยะ ความเพียร 3) สติ ความระลึกได้ 4) สมาธิ ความตั้งใจมั่น 5) ปัญญา ความรู้ทั่วชัด (สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, 2540)

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน คือ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 2 คน ขอนแก่น จำนวน 2 คน มหาสารคาม จำนวน 2 คน และกาฬสินธุ์ จำนวน 2 คน มีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ควรมีการพัฒนาอย่างไร

“การนำหลักธรรมพละ 5 มาใช้ช่วยทำให้งานลุล่วงสำเร็จได้ 5 ประการ คือ สัทธา มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนกำลังทำ วิริยะ มีความเพียร สติ มีความระลึกได้ไม่ประมาท สมาธิ มีจิตตั้งมั่น และปัญญา มีความรู้ชัดเจนเกี่ยวกับเรื่องที่กระทำ ส่วนหลักธรรมที่มีความสำคัญและเหมาะสมในการบริการจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่”

2. ท่านคิดว่ารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ควรมีการปฏิบัติอย่างไรดังต่อไปนี้

2.1 องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่

ด้านที่ 1 การบริหารงานวิชาการ

“ระยะแรกโดยให้ทยอยผ่อนผันการใช้อาคารสถานที่ ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา เพื่อจัดการศึกษา รูปแบบการเรียนการสอน ให้มีการดำเนินการทั้ง แบบออนแอร์ผ่าน DLTV ออนไลน์ และออฟไลน์ในชั้นเรียน ซึ่งจะใช้วิธีผสมผสาน หรืออาจจะเป็นการ เรียนรู้ที่บ้านกับครอบครัว อย่าง Home School แล้วแต่ความเหมาะสม”

ด้านที่ 2 การบริหารงบประมาณ

“โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณด้านการจัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ให้เพียงพอ และการเข้าถึงเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในโลกการศึกษา”

ด้านที่ 3 การบริหารงานบุคคล

“การพัฒนาครูให้มีความพร้อมสู่การเป็นครูยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาการคำนวณ การขยายวิธีการเรียนแบบ STEM Education จะทำให้เด็กมีความเข้าใจ ทำให้เด็กคิด วิเคราะห์เป็นเมื่อเด็กเรียนระดับมหาวิทยาลัยจะสามารถนำความรู้ด้านการคิด วิเคราะห์ มาประกอบการเรียนได้”

ด้านที่ 4 การบริหารทั่วไป

“ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอนหนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอก้องคอมพิวเตอร์ คุณครูจะต้องสามารถเข้าไปพูดคุยผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโลกปัจจุบันเพื่อรับรู้ปัญหาต่าง ๆ ความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก ๆ เป็นการสอนเป็นการรับข้อมูล เป็นการเพิ่มเติมความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเด็กนักเรียน”

## 2.2 องค์ประกอบหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

### ด้านที่ 1 ศรัทธา ความเชื่อ

“เชื่ออย่างมีเหตุมีผล ไม่เชื่อข่าวลือ ไม่เชื่อข่าวโคมลอยไม่เชื่อเรื่องกู่ขึ้น เป็นบุคคลตื่นข่าว เชื่อในสิ่งที่ควรเชื่อ ดั่งนั้น”

### ด้านที่ 2 สติ ความระลึกได้

“รู้และเข้าใจในการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21”

### ด้านที่ 3 สมาธิ ความตั้งใจมั่น

“ครูจะต้องมีส่วนสำคัญในการพัฒนาและปรับตัวไปกับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ ซึ่งครูจะต้องมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและการใช้ภาษาอังกฤษได้ดี”

### ด้านที่ 4 ปัญญา ความรู้ทั่วชัด

“ไม่มีความย่อท้อเบื่อหน่าย คอยตรวจสอบและประเมินกรอบการทำงานเพื่อวัดความก้าวหน้าซึ่งกรอบการทำงานเหล่านี้ควรคำนึงถึงบทบาทการสอนที่มีคุณภาพของครู และส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ที่ดี”

3. การกำหนดขอบข่ายการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาในความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

“ศึกษาเอกสาร แนวคิดจากนักการศึกษาและนักวิชาการที่มีชื่อเสียงรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นขอบข่ายการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)”



ขั้นตอนที่ 3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
<b>1.ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>		
<b>1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน</b>	1	ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ตสมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต
	2	การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้ อย่างเคร่งครัด
	3	การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์
	4	การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน
<b>1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>	5	สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
	6	สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019
	7	เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย
<b>1.3 ด้านการพัฒนาครู</b>	8	เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)
	9	แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform
	10	ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอกล้องคอมพิวเตอร์

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
1.4 ด้านการพัฒนา หลักสูตร	11	สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว
	12	มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill
	13	หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย
	14	การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน
	15	การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะ หลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของ เด็กไทยมากขึ้น
2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5)		
2.1 การสร้าง ทีมงาน	16	ผู้นำทีมงานสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีม ประสบความสำเร็จได้
	17	ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม
	18	การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม
	19	ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการ ปฏิบัติงาน
2.2 การเรียนรู้เป็น ทีม	20	บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมจนงานสำเร็จ
	21	บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด
	22	บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน
	23	บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี
	24	บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน
2.3 วางแผน กระบวนการทำงาน	25	การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้
	26	การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ กฎระเบียบ
	27	การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
	28	การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
<b>3. ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักกรรมผละ 5)</b>		
3.1 ส่งเสริมและสร้างกำลังใจ	29	ความปลอดภัยในการทำงาน
	30	การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง
	31	การได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ
	32	สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัยและมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ
3.2 การยอมรับและยกย่อง	33	การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
	34	ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย
	35	เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของตัวเองเด่นขึ้น
3.3 ความสมหวังและความสำเร็จ	36	ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ
	37	สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์
	38	ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี
<b>4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักกรรมผละ 5)</b>		
4.1 การควบคุม	39	มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ
	40	มีความรู้ความสามารถในงาน และสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ
	41	มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว
4.2 การกำกับติดตาม	42	กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ
	43	กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และควบคุมการปฏิบัติงาน
	44	บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	45	กำกับ ติดตาม ประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ

#### ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
4.3 การประเมินผล	46	กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา
	47	ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา
	48	ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา
	49	ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล
	50	จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาศำหรับการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย

#### ขั้นที่ 4 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI<sub>Modified</sub>) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมิน ความแตกต่างและเป็นสูตรที่ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2541) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับค่าเฉลี่ย ของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับ โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า PNI<sub>Modified</sub> โดยใช้สูตรในการคำนวณ

$$PNI_{\text{Modified}} = (I - D) / D$$

เมื่อ $PNI_{\text{Modified}}$	หมายถึง	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
$I = \text{Importance}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง คือระดับความต้องการ
$D = \text{Degree of Success}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

จากการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลและการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ยึดตามกรอบแนวคิดของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2550) ได้กำหนดค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ไว้ว่า รายการที่มีค่าอย่างน้อย .30 หรือ 30% ที่มีความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากภาคี รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ปรากฏดัง ตารางที่ 4.2 –4.7

#### ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
1. เพศชาย	92	62.16
2. เพศหญิง	56	37.84
<b>รวม</b>	<b>148</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับการศึกษา</b>		
1. ปริญญาตรี	62	41.89
2. ปริญญาโท	49	33.10
3. ปริญญาเอก	37	25.01
<b>รวม</b>	<b>148</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
1. 1-10 ปี	48	32.43
2. 11-20 ปี	53	35.81
3. 21 ปี ขึ้นไป	47	31.76
<b>รวม</b>	<b>148</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 62.16 เพศหญิง จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 37.84 ปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 41.89 ปริญญาโท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 33.10 ปริญญาเอก จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 25.01 ประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 32.43, 11-20 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 35.81, 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 31.76

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5)	3.26	0.71	ปานกลาง	4.36	0.90	มาก	0.35	-
1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.24	0.72	ปานกลาง	4.44	0.79	มาก	0.37	1
1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	3.24	0.67	ปานกลาง	4.37	0.92	มาก	0.35	2
1.3 ด้านการพัฒนาครู	3.44	0.75	ปานกลาง	4.43	0.72	มาก	0.33	4
1.4 ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.13	0.76	ปานกลาง	4.21	1.15	มาก	0.35	2

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความ ปกติใหม่	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
<b>2. ด้านการบริหาร งบประมาณ (ใช้ หลักธรรมพละ 5)</b>	<b>3.25</b>	<b>0.93</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.33</b>	<b>0.97</b>	<b>มาก</b>	<b>0.33</b>	<b>-</b>
2.1 ด้านการสร้างทีมงาน	3.15	1.00	ปานกลาง	4.27	1.04	มาก	0.36	1
2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.34	0.92	ปานกลาง	4.41	0.90	มาก	0.32	2
2.3 ด้านวางแผน กระบวนการทำงาน	3.26	0.86	ปานกลาง	4.31	0.97	มาก	0.32	2
<b>3. ด้านการบริหารงาน บุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>	<b>3.23</b>	<b>0.78</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.25</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>	<b>0.31</b>	<b>-</b>
3.1 ด้านส่งเสริมและสร้าง กำลังใจให้กัน	3.38	0.82	ปานกลาง	4.32	0.89	มาก	0.27	3
3.2 ด้านการยอมรับและยก ย่อง	3.15	0.72	ปานกลาง	4.23	0.96	มาก	0.34	1
3.3 ด้านความสมหวังและ ความสำเร็จ	3.16	0.81	ปานกลาง	4.19	0.99	มาก	0.32	2
<b>4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>	<b>3.17</b>	<b>0.89</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.19</b>	<b>1.03</b>	<b>มาก</b>	<b>0.32</b>	<b>-</b>
4.1 ด้านการควบคุม	3.15	0.83	ปานกลาง	4.14	1.08	มาก	0.32	2
4.2 ด้านการกำกับติดตาม	3.17	0.92	ปานกลาง	4.22	1.02	มาก	0.33	1
4.3 ด้านการประเมินผล	3.19	0.93	ปานกลาง	4.21	0.98	มาก	0.32	2
<b>รวม</b>	<b>3.23</b>	<b>0.83</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.28</b>	<b>0.96</b>	<b>มาก</b>	<b>0.33</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่  
ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
( $\bar{X}$ =3.23, S.D.=0.83)

1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.26,  
S.D.=0.71) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาครู ( $\bar{X}$ =3.44, S.D.=0.75) รองลงมา คือ ด้าน

เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $\bar{X}=3.24$ , S.D.=0.67) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $\bar{X}=3.13$ , S.D.=0.76)

2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักกรรมพละ 5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.25$ , S.D.=0.93) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ( $\bar{X}=3.34$ , S.D.=0.92) รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกระบวนการทำงาน ( $\bar{X}=3.26$ , S.D.=0.86) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างทีมงาน ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=1.00)

3. ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักกรรมพละ 5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=0.78) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน ( $\bar{X}=3.38$ , S.D.=0.82) รองลงมา คือ ด้านความสมหวังและความสำเร็จ ( $\bar{X}=3.16$ , S.D.=0.81) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการยอมรับและยกย่อง ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=0.72)

4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักกรรมพละ 5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.17$ , S.D.=0.89) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินผล ( $\bar{X}=3.19$ , S.D.=0.93) รองลงมา คือ ด้านการกำกับติดตาม ( $\bar{X}=3.17$ , S.D.=0.92) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการควบคุม ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=0.83)

สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาคุณภาพชีวิตใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักกรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.96)

1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักกรรมพละ 5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.90) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.79) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาครู ( $\bar{X}=4.43$ , S.D.=0.72) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=1.15)

2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักกรรมพละ 5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.97) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=0.90) รองลงมา คือ ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.97) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างทีมงาน ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=1.04)

3. ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักกรรมพละ 5) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=0.95) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.89)



รองลงมา คือ ด้านการยอมรับและยกย่อง ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.96) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสมหวังและความสำเร็จ ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.99)

**4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5)** มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=1.03) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำกับติดตาม ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=1.02) รองลงมา คือ ด้านการประเมินผล ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.98) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการควบคุม ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=1.08)

ความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  เท่ากับ .33

**1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5)** โดยรวมมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  เท่ากับ .35 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.33-0.37 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{\text{modified}}=0.37$ ) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{\text{modified}}=0.35$ ) ด้านการพัฒนาครู ( $PNI_{\text{modified}}=0.33$ )

**2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5)** โดยรวมมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  เท่ากับ .33 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.32-0.36 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างทีมงาน ( $PNI_{\text{modified}}=0.36$ ) รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน ( $PNI_{\text{modified}}=0.32$ )

**3. ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5)** โดยรวมมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  เท่ากับ .31 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.27-0.34 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับและยกย่อง ( $PNI_{\text{modified}}=0.34$ ) รองลงมา คือ ด้านความสมหวังและความสำเร็จ ( $PNI_{\text{modified}}=0.32$ ) ด้านส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน ( $PNI_{\text{modified}}=0.27$ )

**4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5)** โดยรวมมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  เท่ากับ .32 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.32-0.33 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำกับติดตาม ( $PNI_{\text{modified}}=0.33$ ) รองลงมา คือ ด้านการควบคุม และด้านการประเมินผล ( $PNI_{\text{modified}}=0.32$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.24	0.72	ปานกลาง	4.44	0.79	มาก	0.37	-
1) ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่านระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต	3.36	0.67	ปานกลาง	4.41	0.78	มาก	0.31	3
2) การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด	3.23	0.69	ปานกลาง	4.48	0.75	มาก	0.39	1
3) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์	3.26	0.75	ปานกลาง	4.41	0.81	มาก	0.35	2
4) การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับ ผู้เรียน	3.42	0.76	ปานกลาง	4.47	0.81	มาก	0.31	3

## ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักกรรมพละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1.2 ด้านเทคโนโลยีและ การใช้ดิจิทัล	3.24	0.67	ปานกลาง	4.37	0.92	มาก	0.35	-
5) สนับสนุนให้บุคลากรมี ทักษะหรือการอบรมที่ จำเป็นในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	3.29	0.66	ปานกลาง	4.37	0.93	มาก	0.33	3
6) สนับสนุนเทคโนโลยี ดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการ ทำงานในช่วงสถานการณ์ ไวรัสโคโรนา 2019	3.21	0.66	ปานกลาง	4.32	0.98	มาก	0.35	2
7) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้ การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความ สะดวกและปลอดภัย	3.23	0.70	ปานกลาง	4.41	0.84	มาก	0.37	1
<b>1.3 ด้านการพัฒนาครู</b>	<b>3.44</b>	<b>0.75</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.43</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>	<b>0.33</b>	<b>-</b>
8) เปลี่ยนจากครูแบบเดิม เป็นครูที่สอนครอบคลุม เกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)	3.32	0.74	ปานกลาง	4.38	0.71	มาก	0.32	2
9) แพลตฟอร์มสนับสนุน เพื่อการพัฒนาครูอย่าง ยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้ง แบบเป็นทางการและไม่ เป็นทางการที่เป็น National Online Platform	3.20	0.70	ปานกลาง	4.48	0.65	มาก	0.40	1

## ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักกรรมพละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
10) ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็น การฝึกฝนสอน หนังสือ ผ่านจอโทรทัศน์หรือจอ กล้องคอมพิวเตอร์	3.50	0.81	ปานกลาง	4.42	0.81	มาก	0.26	3
<b>1.4 ด้านการพัฒนา หลักสูตร</b>	<b>3.13</b>	<b>0.76</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.21</b>	<b>1.15</b>	<b>มาก</b>	<b>0.35</b>	<b>-</b>
11) สถานศึกษาส่งเสริม การพัฒนาทักษะการศึกษา ให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว	3.17	0.54	ปานกลาง	4.25	0.99	มาก	0.34	4
12) มีการพัฒนาฝีมือ แรงงาน เช่น Up-skill และ Re-Skill	3.12	0.94	ปานกลาง	4.17	1.22	มาก	0.34	4
13) หลักสูตรการเรียน การสอนจึงมีความ หลากหลาย	3.03	0.42	ปานกลาง	4.32	0.98	มาก	0.43	1
14) การออกแบบหลักสูตร จึงควรคำนึงถึงความ แตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน	3.16	0.94	ปานกลาง	4.34	0.95	มาก	0.37	2
15) การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนให้เป็น หลักสูตรฐานสมรรถนะ เพราะหลักสูตรฐาน สมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่ จะทำให้ค้นพบศักยภาพของ เด็กไทยมากขึ้น	3.18	0.98	ปานกลาง	4.34	0.95	มาก	0.36	3
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>3.26</b>	<b>0.71</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.36</b>	<b>0.90</b>	<b>มาก</b>	<b>0.35</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตัวชี้วัดที่รับความ ปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักกรรมพละ 5) ด้านการบริหาร

วิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.26$ , S.D.=0.69) **ด้านการจัดการเรียนการสอน** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ , S.D.=0.72) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับ ผู้เรียน ( $\bar{X}=3.43$ , S.D.=0.76) ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต ( $\bar{X}=3.36$ , S.D.=0.76) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์ ( $\bar{X}=3.26$ , S.D.=0.75) การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษา ระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้ อย่างเคร่งครัด ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=0.65) **ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.24$ , S.D.=0.67) สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือ การอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ( $\bar{X}=3.29$ , S.D.=0.66) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บ และรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=0.70) สนับสนุนเทคโนโลยี ดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019 ( $\bar{X}=3.21$ , S.D.=0.66) **ด้าน การพัฒนาครู** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.44$ , S.D.=0.75) ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยี มาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอกลองคอมพิวเตอร์ ( $\bar{X}=3.50$ , S.D.=0.81) เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education) ( $\bar{X}=3.32$ , S.D.=0.74) แพลตฟอร์ม สนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบ เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform ( $\bar{X}=3.20$ , S.D.=0.70) **ด้านการ พัฒนาหลักสูตร** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.13$ , S.D.=0.76) การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบ ศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น ( $\bar{X}=3.18$ , S.D.=0.98) สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษา ให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว ( $\bar{X}=3.17$ , S.D.=0.54) หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความหลากหลาย ( $\bar{X}=3.03$ , S.D.=0.42)

สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชน ไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.90) **ด้านการจัดการเรียนการสอน** มีค่าเฉลี่ยในระดับ มาก ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.79) การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อ รักษา ระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้ อย่างเคร่งครัด ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=0.75) การเรียน

Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน ( $\bar{X}=4.47$ , S.D.=0.81) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์ ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=0.78) **ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล** มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.37$ , S.D.=0.92) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=0.84) สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ( $\bar{X}=4.37$ , S.D.=0.93) สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019 ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.98) **ด้านการพัฒนาครู** มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.43$ , S.D.=0.72) แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=0.65) ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือผ่านจอโทรศัพท์หรือจอกล้องคอมพิวเตอร์ ( $\bar{X}=4.42$ , S.D.=0.81) เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education) ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.71) **ด้านการพัฒนาหลักสูตร** มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=1.15) การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน, การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น ( $\bar{X}=4.34$ , S.D.=0.95) การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.98) สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=0.99) มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=1.22)

ความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{modified}$  อยู่ระหว่าง 0.33-0.37 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{modified}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{modified} =0.37$ ) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $PNI_{modified} =0.35$ ) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{modified} =0.35$ ) ด้านการพัฒนาครู ( $PNI_{modified} =0.33$ )

ผู้วิจัยได้นำผล  $PNI_{modified}$  มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

- 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน
- 2) ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
- 3) ด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 4) ด้านการพัฒนาครู

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ด้านการบริหาร งบประมาณ (ใช้หลักธรรม พละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
การสร้างทีมงาน	3.15	1.00	ปานกลาง	4.27	1.04	มาก	0.36	-
16) ผู้นำทีมสามารถสร้าง ความเชื่อมั่นและความ ไว้วางใจ และนำพาให้ทีม ประสบความสำเร็จได้	3.12	0.94	ปานกลาง	4.25	0.99	มาก	0.36	2
17) ผู้นำทีมให้การยอมรับ ในความรู้ ความสามารถ ของสมาชิกในทีม	3.13	1.12	ปานกลาง	4.17	1.22	มาก	0.33	4
18) การทำงานเป็นทีมมี การเปลี่ยนผู้นำไปตาม สถานการณ์ที่เหมาะสม	3.16	0.94	ปานกลาง	4.32	0.98	มาก	0.37	1
19) ผู้นำทีมมีการใช้ อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการ ปฏิบัติงาน	3.18	0.98	ปานกลาง	4.34	0.95	มาก	0.36	2
การเรียนรู้เป็นทีม	3.34	0.92	ปานกลาง	4.41	0.90	มาก	0.32	-
20) บุคลากรมีการ ช่วยเหลือกันในการทำงาน เป็นทีมจนงานสำเร็จ	3.23	1.01	ปานกลาง	4.37	1.08	มาก	0.35	1
21) บุคลากรมีการทำงาน ร่วมกันอย่างใกล้ชิด	3.46	0.91	ปานกลาง	4.54	0.71	มากที่สุด	0.31	5
22) บุคลากรมีการทำงาน ด้วยความเคารพซึ่งกัน และกัน	3.39	0.96	ปานกลาง	4.33	0.98	มาก	0.28	4

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านการบริหาร งบประมาณ (ใช้หลักธรรม พละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
23) บุคลากรมีการทำงาน ร่วมกันเป็นอย่างดี	3.25	0.90	ปานกลาง	4.39	0.96	มาก	0.35	2
24) บุคลากรมีการ สนับสนุนซึ่งกันและกันใน การทำงาน	3.35	0.84	ปานกลาง	4.44	0.76	มาก	0.33	3
วางแผนกระบวนการ ทำงาน	3.26	0.86	ปานกลาง	4.31	0.97	มาก	0.32	-
25) การมีความโปร่งใสใน การดำเนินงาน สามารถ ตรวจสอบได้	3.29	0.95	ปานกลาง	4.37	1.01	มาก	0.33	2
26) การเปิดเผยข้อมูลตรง ตามความ ต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ กฎระเบียบ	3.33	0.89	ปานกลาง	4.43	0.90	มาก	0.33	2
27) การมีวิสัยทัศน์โดย มองการสร้าง มูลค่าเพิ่ม ให้แก่องค์กร	3.13	0.80	ปานกลาง	4.08	1.17	มาก	0.30	4
28) การส่งเสริมให้มีการ กำกับดูแลให้เป็นไปตาม จรรยาบรรณที่ดี	3.27	0.80	ปานกลาง	4.37	0.80	มาก	0.34	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>3.25</b>	<b>0.93</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.33</b>	<b>0.97</b>	<b>มาก</b>	<b>0.33</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการได้รับความ  
ปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหาร  
งบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.25, S.D.=0.93) การสร้าง  
ทีมงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}$ =3.15, S.D.=1.00) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้นำทีมมีการใช้  
อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน( $\bar{X}$ =3.18, S.D.=0.98) การทำงานเป็นทีมมี  
การเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ( $\bar{X}$ =3.16, S.D.=0.94) ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้  
ความสามารถของสมาชิกในทีม ( $\bar{X}$ =3.13, S.D.=1.12) ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความ



ไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ ( $\bar{X}=3.12$ , S.D.=0.94) การเรียนรู้เป็นทีม มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.34$ , S.D.=0.92) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ( $\bar{X}=3.46$ , S.D.=0.91) บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน ( $\bar{X}=3.39$ , S.D.=0.96) บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ( $\bar{X}=3.35$ , S.D.=0.84) วางแผนกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.26$ , S.D.=0.86) การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ ( $\bar{X}=3.33$ , S.D.=0.89) การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X}=3.29$ , S.D.=0.95) การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี ( $\bar{X}=3.27$ , S.D.=0.80) การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ( $\bar{X}=3.13$ , S.D.=0.80)

สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.97) การสร้างทีมงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=1.04) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.34$ , S.D.=0.95) การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.98) ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้ ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=0.99) ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=1.22) การเรียนรู้เป็นทีม มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=0.90) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ( $\bar{X}=4.54$ , S.D.=0.71) บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ( $\bar{X}=4.44$ , S.D.=0.76) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี ( $\bar{X}=4.39$ , S.D.=0.96) บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมจนงานสำเร็จ ( $\bar{X}=4.37$ , S.D.=1.08) วางแผนกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.97) การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ ( $\bar{X}=4.43$ , S.D.=0.90) การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี ( $\bar{X}=4.37$ , S.D.=0.80) การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X}=4.37$ , S.D.=1.01) การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ( $\bar{X}=4.08$ , S.D.=1.17)

ความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.32-0.36 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสร้างทีมงาน

( $PNI_{\text{modified}} = 0.36$ ) รองลงมา คือ การเรียนรู้เป็นทีม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.32$ ) วางแผนกระบวนการทำงาน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.32$ )

ผู้วิจัยได้นำผล  $PNI_{\text{modified}}$  มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

- 1) การสร้างทีมงาน
- 2) การเรียนรู้เป็นทีม
- 3) วางแผนกระบวนการทำงาน

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาต่อภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
ส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน	3.38	0.82	ปานกลาง	4.32	0.89	มาก	0.27	-
1) ความปลอดภัยในการทำงาน	3.15	0.83	ปานกลาง	4.24	0.86	มาก	0.35	1
2) การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง	3.28	0.94	ปานกลาง	4.34	0.87	มาก	0.32	2
3) การได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ	3.54	0.86	มาก	4.35	0.91	มาก	0.23	3
4) สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัย และมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ	3.56	0.66	มาก	4.33	0.90	มาก	0.22	4
การยอมรับและยกย่อง	3.15	0.72	ปานกลาง	4.23	0.96	มาก	0.34	-
5) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.17	0.68	ปานกลาง	4.21	0.90	มาก	0.33	3
6) ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย	3.15	0.72	ปานกลาง	4.27	0.98	มาก	0.36	1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักกรรมพละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
7) เป็นที่ยอมรับนับถือแก่ คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่น ในตนเอง ทำให้ฐานะทาง สังคมของตัวเองเด่นขึ้น	3.12	0.76	ปานกลาง	4.20	0.99	มาก	0.35	2
<b>ความสมหวังและ ความสำเร็จ</b>	<b>3.16</b>	<b>0.81</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.19</b>	<b>0.99</b>	<b>มาก</b>	<b>0.32</b>	-
8) ผลการปฏิบัติงานได้รับ การยอมรับจากทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ	3.25	0.74	ปานกลาง	4.28	0.85	มาก	0.32	3
9) สามารถปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมายได้ อย่างสมบูรณ์	3.11	0.87	ปานกลาง	4.13	1.13	มาก	0.33	1
10) ได้รับการประเมินผล การปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ที่ดีที่สุด	3.12	0.83	ปานกลาง	4.15	1.00	มาก	0.33	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>3.23</b>	<b>0.78</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.25</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>	<b>0.31</b>	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษารับความ  
 ปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักกรรมพละ 5) ด้านการบริหารงาน  
 บุคคล (ใช้หลักกรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.23$ , S.D.=0.78) ส่งเสริมและสร้าง  
 กำลังใจให้กัน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.38$ , S.D.=0.82) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ สถานที่  
 ทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัยและมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ ( $\bar{X}=3.56$ , S.D.=0.66) การได้ปฏิบัติงานที่มี  
 ความสำคัญ ( $\bar{X}=3.54$ , S.D.=0.86) การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง ( $\bar{X}=3.28$ ,  
 S.D.=0.94) ความปลอดภัยในการทำงาน ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=0.83) การยอมรับและยกย่อง มีค่าเฉลี่ยใน  
 ระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=0.72) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=3.17$ , S.D.=0.68) ความ  
 ต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=0.72) เป็นที่ยอมรับ  
 นับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของตัวเองเด่นขึ้น ( $\bar{X}=3.12$ ,  
 S.D.=0.76) ความสมหวังและความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.16$ , S.D.=0.81) ผลการ

ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ ( $\bar{X}=3.25$ , S.D.=0.74) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี ( $\bar{X}=3.12$ , S.D.=0.83) สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์ ( $\bar{X}=3.11$ , S.D.=0.87)

สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.97) ส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.89) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ ( $\bar{X}=4.35$ , S.D.=0.91) การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง ( $\bar{X}=4.34$ , S.D.=0.87) สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัยและมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=0.90) ความปลอดภัยในการทำงาน ( $\bar{X}=4.24$ , S.D.=0.86) การยอมรับและยกย่อง มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.23$ , S.D.=0.96) ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=0.98) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.90) เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของตัวเองเด่นขึ้น ( $\bar{X}=4.20$ , S.D.=0.99) ความสมหวังและความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=0.99) ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.85) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี ( $\bar{X}=4.15$ , S.D.=1.00) สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์ ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=1.13)

ความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.27-0.34 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การยอมรับและยกย่อง ( $PNI_{\text{modified}}=0.34$ ) รองลงมา คือ ความสมหวังและความสำเร็จ ( $PNI_{\text{modified}}=0.32$ ) ส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน ( $PNI_{\text{modified}}=0.27$ )

ผู้วิจัยได้นำผล  $PNI_{\text{modified}}$  มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

- 1) การยอมรับและยกย่อง
- 2) ความสมหวังและความสำเร็จ
- 3) ส่งเสริมและสร้างกำลังใจให้กัน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
<b>การควบคุม</b>	<b>3.15</b>	<b>0.83</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.14</b>	<b>1.08</b>	<b>มาก</b>	<b>0.32</b>	<b>-</b>
1) มีการประชาสัมพันธ์ ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่าง สม่ำเสมอ	3.16	0.95	ปานกลาง	4.08	1.17	มาก	0.31	3
2) มีความรู้ความ สามารถ ในงานและสามารถแก้ไข ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ อย่างรวดเร็วด้วยความเต็ม ใจ	3.13	0.77	ปานกลาง	4.21	0.99	มาก	0.33	1
3) มีระบบการจัดเก็บ เอกสารและระบบการ ค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว	3.16	0.88	ปานกลาง	4.14	1.07	มาก	0.32	2
<b>การกำกับติดตาม</b>	<b>3.17</b>	<b>0.92</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.22</b>	<b>1.02</b>	<b>มาก</b>	<b>0.33</b>	<b>-</b>
4) กำกับ ติดตาม การ ดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วย ความเรียบร้อย และมี ประสิทธิภาพ	3.18	1.01	ปานกลาง	4.14	1.02	มาก	0.30	4
5) กำหนดหน้าที่ของ บุคลากรในกลุ่ม และ ควบคุมการปฏิบัติงาน	3.12	0.98	ปานกลาง	4.14	1.19	มาก	0.33	2
6) บริหารจัดการในสาย งานตามบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.25	1.03	ปานกลาง	4.32	0.87	มาก	0.33	2

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักกรรมพละ 5)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
7) กำกับ ติดตาม ประสาน ฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนิน กิจกรรมงาน โครงการให้ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ	3.19	0.66	ปานกลาง	4.17	1.08	มาก	0.31	5
8) กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการ รวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็น ปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาและ แก้ไขปัญหา	3.11	0.92	ปานกลาง	4.34	0.94	มาก	0.40	1
<b>การประเมินผล</b>	<b>3.19</b>	<b>0.93</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.21</b>	<b>0.98</b>	<b>มาก</b>	<b>0.32</b>	-
9) ส่งเสริมให้ครูพัฒนา ตนเอง โดยศึกษาหาความรู้ เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และ ประเมินผลการศึกษา	3.12	0.92	ปานกลาง	4.16	1.10	มาก	0.33	1
10) ส่งเสริมและพัฒนา ผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่ หลากหลายในการวัดและ ประเมินผลในสถานศึกษา	3.26	0.98	ปานกลาง	4.32	0.73	มาก	0.33	1
11) ศึกษาวิเคราะห์ รูปแบบ วิธีการในการ พัฒนาแนวทางการวัดผล และประเมินผล	3.21	0.92	ปานกลาง	4.21	1.03	มาก	0.31	3
12) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษา สำหรับการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย	3.16	0.88	ปานกลาง	4.14	1.07	มาก	0.31	3
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>3.17</b>	<b>0.89</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.19</b>	<b>1.03</b>	<b>มาก</b>	<b>0.32</b>	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.17$ , S.D.=0.89) **การควบคุม** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=0.83) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว ( $\bar{X}=3.16$ , S.D.=0.88) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}=3.16$ , S.D.=0.95) มีความรู้ความ สามารถในงานและสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X}=3.13$ , S.D.=0.77) **การกำกับติดตาม** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.17$ , S.D.=0.92) บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=3.25$ , S.D.=1.03) กำกับ ติดตามประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ( $\bar{X}=3.19$ , S.D.=0.66) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=3.18$ , S.D.=1.01) กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และควบคุมการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.12$ , S.D.=0.98) **การประเมินผล** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.19$ , S.D.=0.93) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา ( $\bar{X}=3.26$ , S.D.=0.98) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล ( $\bar{X}=3.21$ , S.D.=0.92) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษา สำหรับการศึกษาระบบการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ( $\bar{X}=3.16$ , S.D.=0.88)

สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19$ , S.D.=1.03) **การควบคุม** มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=1.08) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ มีความรู้ความ สามารถในงานและสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.99) มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=1.07) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}=4.08$ , S.D.=1.17) **การกำกับติดตาม** มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=1.02) กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา ( $\bar{X}=4.34$ , S.D.=0.94) บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.87) กำกับ ติดตามประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ( $\bar{X}=4.17$ , S.D.=1.08) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=1.02) **การ**

**ประเมินผล** มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.98) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.73) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบวิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=1.03) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=1.10) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาศำหรับการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=1.07)

ความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5) มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  อยู่ระหว่าง 0.32-0.33 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{\text{modified}}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า **การกำกับติดตาม** ( $PNI_{\text{modified}} = 0.33$ ) รองลงมา คือ **การควบคุม, การประเมินผล** ( $PNI_{\text{modified}} = 0.32$ )

ผู้วิจัยได้นำผล  $PNI_{\text{modified}}$  มาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นดังนี้

- 1) การกำกับติดตาม
- 2) การควบคุม
- 3) การประเมินผล

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)**

**ขั้นที่ 1** ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

จากการวิสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 มาयर่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)



ตารางที่ 4.7 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยใน  
ศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
<b>1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>		
1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน	1	การเรียนรู้ในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้ อย่างเคร่งครัด
	2	การเรียนรู้ผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์
	3	การเรียนรู้ Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน
	4	ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต
1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	1	เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย
	2	สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019
	3	สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร	1	หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย
	2	การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน
	3	การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น
	4	สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว
	5	มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill

## ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
1.4 ด้านการพัฒนาครู	1	แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform
	2	เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)
	3	ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอกล้องคอมพิวเตอร์
2.ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักกรรมผละ 5)		
2.1 ด้านการสร้างทีมงาน	1	การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม
	2	ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน
	3	ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้
	4	ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม
2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	1	บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมจนงานสำเร็จ
	2	บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี
	3	บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน
	4	บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน
	5	บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

## ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
2.3 ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน	1	การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี
	2	การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้
	3	การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ
	4	การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร
<b>3.ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักกรรมผละ 5)</b>		
3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง	1	ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย
	2	เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของตัวเองเด่นขึ้น
	3	การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
3.2 ด้านความสมหวังและความสำเร็จ	1	สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์
	2	ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี
	3	ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ
<b>4.ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักกรรมผละ 5)</b>		
4.1 ด้านการกำกับติดตาม	1	กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา
	2	กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และควบคุมการปฏิบัติงาน
	3	บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
	4	กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ประเด็นรูปแบบ	ที่	ตัวชี้วัด
4.2 ด้านการควบคุม	5	กำกับ ติดตามประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงานโครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ
	1	มีความรู้ความสามารถในงานและสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ
	2	มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว
4.3 ด้านการประเมินผล	3	มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ
	1	ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา
	2	ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา
	3	ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล
	4	จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาสำหรับการศึกษาระบบการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย

สรุปร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ประกอบด้วย

### 1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5) 4 ประเด็นย่อย 15 ตัวบ่งชี้

#### 1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน

- 1) การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษา ระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด
- 2) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์
- 3) การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน

4) ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต

### 1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

1) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย

2) สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019

3) สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### 1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

1) หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย

2) การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน

3) การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น

4) สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว

5) มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill

### 1.4 ด้านการพัฒนาครู

1) แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform

2) เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)

3) ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือนำผ่านจอโทรทัศน์หรือจอก้องคอมพิวเตอร์

## 2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักกรรมพละ 5)

### 2.1 ด้านการสร้างทีมงาน

1) การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

2) ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

3) ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้

4) ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม

### 2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

1) บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมจนงานสำเร็จ

- 2) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี
- 3) บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน
- 4) บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน
- 5) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

### 2.3 ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน

- 1) การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี
- 2) การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้
- 3) การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ
- 4) การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

## 3.ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักกรรมผละ 5)

### 3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง

- 1) ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย
- 2) เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของ

ตัวเองเด่นขึ้น

- 3) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

### 3.2 ด้านความสมหวังและความสำเร็จ

- 1) สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์
- 2) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี
- 3) ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ

## 4.ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักกรรมผละ 5)

### 4.1 ด้านการกำกับติดตาม

1) กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา

- 2) กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และควบคุมการปฏิบัติงาน
- 3) บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

- 4) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

- 5) กำกับ ติดตาม ประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไปตาม

แผนปฏิบัติการ

### 4.1 ด้านการควบคุม

- 1) มีความรู้ความ สามารถในงานและสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ

2) มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว

3) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่าง

สม่ำเสมอ

#### 4.3 ด้านการประเมินผล

1) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา

2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล ในสถานศึกษา

3) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล

4) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย

**ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ**

จากการยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ตามที่นำเสนอไปแล้วนั้น ผู้วิจัยได้จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ซึ่งในการสนทนากลุ่มรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) พร้อมทั้งรายละเอียดในการปฏิบัติให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เข้าร่วมการพิจารณามี 10 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย 1) พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร. 2) รองศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ ยุธชัย 3) รองศาสตราจารย์ ดร.ประจितร มหาหิงค์ 4) รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อารีรัตน์ 5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยุทธ์ ชูสอน 6) ดร.สัมฤทธิ์ กางเพ็ง 7) ดร.คม พวงยະ ที่ประชุมที่ได้พิจารณาและอภิปรายอย่างกว้างขวาง รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ดังเสนอไว้ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.8 ผลการสนทนากลุ่มรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากภาคีรับความปกติใหม่ของ  
เยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมผละ 5)

ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรม ผละ 5)	เห็นด้วย	
1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มหลักธรรมข้อที่ 5 ปัญญา ความรู้ ทั่วชัด</u> <u>แก้ไขเป็น</u> 1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน (ปัญญา ความรู้ทั่วชัด)
1 การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตาม นโยบาย Social Distancing เพื่อรักษา ระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของ ผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด	เห็นด้วย	
2 การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และ ออฟไลน์	เห็นด้วย	
3 การเรียน Home School โดยผู้ปกครอง จะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอน ในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน	เห็นด้วย	
4 ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อม ในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมี เครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ท โฟน และอินเทอร์เน็ต	เห็นด้วย	



## ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
<b>1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>	ไม่เห็นด้วย	<u>เพิ่มหลักธรรมข้อที่ 1</u> ศรัทธา ความเชื่อ <u>แก้ไขเป็น</u> <b>ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b> (ศรัทธา ความเชื่อ)
1 เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย	เห็นด้วย	
2 สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019	เห็นด้วย	
3 สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เห็นด้วย	
<b>1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b>	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มเติมหลักธรรม ข้อที่ 1</u> ศรัทธา ความเชื่อ <u>แก้ไขเป็น</u> <b>1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b> (ศรัทธา ความเชื่อ)
1 หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความหลากหลาย	เห็นด้วย	
2 การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน	เห็นด้วย	
3 การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้ เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น	เห็นด้วย	

## ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
4	สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะ การศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว	เห็นด้วย	
5	มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill	เห็นด้วย	
1.4	<b>ด้านการพัฒนาครู</b>	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มเติมหลักการ</u> ข้อที่ 2 วิริยะ ความเพียร <u>แก้ไขเป็น</u> 1.4 <b>ด้านการพัฒนาครู (วิริยะ ความเพียร)</b>
1	แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครู อย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็น ทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform	เห็นด้วย	
2	เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอน ครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)	เห็นด้วย	
3	ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมา ใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการ ฝึกฝนสอน หนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือ จอกล้องคอมพิวเตอร์	เห็นด้วย	

## ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรม พละ 5)	ไม่เห็นด้วย	<u>ตัดคำว่า “(ใช้หลักธรรมพละ 5)”</u> <u>แก้ไขเป็น</u>
2.1 ด้านการสร้างทีมงาน	เพิ่มเติม	2. ด้านการบริหารงบประมาณ <u>เพิ่มเติมหลักธรรม</u> ข้อที่ 2 วิริยะ ความเพียร <u>แก้ไขเป็น</u> 2.1 ด้านการสร้างทีมงาน (วิริยะ ความเพียร)
1 การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไป ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม	เห็นด้วย	
2 ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	เห็นด้วย	
3 ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและ ความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบ ความสำเร็จได้	เห็นด้วย	
4 ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม	เห็นด้วย	
2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มเติมหลักธรรม</u> ข้อที่ 4 สมาธิ ความตั้งจิตมั่น <u>แก้ไขเป็น</u> 2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (สมาธิ ความตั้งจิตมั่น)
1 บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงาน เป็นทีมจนงานสำเร็จ	เห็นด้วย	
2 บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี	เห็นด้วย	

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
3 บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน	เห็นด้วย	
4 บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน	เห็นด้วย	
5 บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด	เห็นด้วย	
<b>2.3 ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน</b>	เพิ่มเติม	เพิ่มเติมหลักธรรม ข้อที่ 1 ศรัทธา ความเชื่อ แก้ไขเป็น <b>2.3 ด้านวางแผนกระบวนการ ทำงาน (ศรัทธา ความเชื่อ)</b>
1 การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี	เห็นด้วย	
2 การมีความโปร่งใสในการดำเนินงานสามารถตรวจสอบได้	เห็นด้วย	
3 การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ	เห็นด้วย	
4 การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร	เห็นด้วย	
<b>3. ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรม พละ 5)</b>	ไม่เห็นด้วย	<b>ตัดคำว่า “(ใช้หลักธรรมพละ 5)”</b> แก้ไขเป็น <b>2. ด้านการบริหารงานบุคคล</b>
<b>3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง</b>	เพิ่มเติม	เพิ่มเติมหลักธรรม ข้อที่ 1 ศรัทธา ความเชื่อ แก้ไขเป็น <b>3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง (ศรัทธา ความเชื่อ)</b>

## ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
1	ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตน ถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย	เห็นด้วย	
2	เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความ เชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคม ของตัวเองเด่นขึ้น	เห็นด้วย	
3	การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	เห็นด้วย	
	<b>3.2 ด้านความสมหวังและความสำเร็จ</b>	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มเติมหลักการ</u> ข้อที่ 2 วิริยะ ความเพียร <u>แก้ไขเป็น</u> <b>3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง</b> <b>(วิริยะ ความเพียร)</b>
1	สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างสมบูรณ์	เห็นด้วย	
2	ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับที่ดี	เห็นด้วย	
3	ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจาก ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ	เห็นด้วย	
	<b>4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5)</b>	ไม่เห็นด้วย	<u>ตัดคำว่า</u> “(ใช้หลักธรรมพละ 5)” <u>แก้ไขเป็น</u> <b>2. ด้านการบริหารทั่วไป</b>
	<b>4.1 ด้านการกำกับติดตาม</b>	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มเติมหลักการ</u> ข้อที่ 3 สติ ความ ระลึกได้ <u>แก้ไขเป็น</u> <b>4.1 ด้านการกำกับติดตาม (สติ ความระลึกได้)</b>

## ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
1	กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการ รวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อ นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและ แก้ไขปัญหา	เห็นด้วย	
2	กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และ ควบคุมการปฏิบัติงาน	เห็นด้วย	
3	บริหารจัดการในสายงานตามบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	เห็นด้วย	
4	กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนิน ไปด้วยความเรียบร้อย และมี ประสิทธิภาพ	เห็นด้วย	
5	กำกับ ติดตามประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อ ดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไป ตามแผนปฏิบัติการ	เห็นด้วย	
	<b>4.2 ด้านการควบคุม</b>	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มเติมหลักธรรม</u> ข้อที่ 2 วิริยะ ความเพียร <u>แก้ไขเป็น</u> <b>4.2 ด้านการควบคุม (วิริยะ ความ เพียร)</b>
1	มีความรู้ความ สามารถในงานและ สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ อย่างรวดเร็วด้วยความตั้งใจ	เห็นด้วย	
2	มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการ ค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว	เห็นด้วย	

## ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	ประเด็นสนทนากลุ่ม ก่อนสนทนากลุ่ม	ความเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ข้อเสนอแนะ หลังสนทนากลุ่ม
3	มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ อย่างสม่ำเสมอ	เห็นด้วย	
	<b>4.3 ด้านการประเมินผล</b>	เพิ่มเติม	<u>เพิ่มเติมหลักธรรม</u> ข้อที่ 4 สมบัติ ความตั้งใจมั่น <u>แก้ไขเป็น</u> <b>4.3 ด้านการประเมินผล (สมบัติ ความตั้งใจมั่น)</b>
1	ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหา ความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และ ประเมินผลการศึกษา	เห็นด้วย	
2	ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้ วิธีการที่หลากหลายในการวัดและ ประเมินผลในสถานศึกษา	เห็นด้วย	
3	ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการ พัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล	เห็นด้วย	
4	จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผล การศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตาม อัธยาศัย	เห็นด้วย	

จากการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ได้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับ  
ความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) จำนวน 4  
องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 45 ตัวชี้วัด รูปแบบที่ได้หลังการสนทนากลุ่ม

### 1. ด้านการบริหารวิชาการ

#### 1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน (ปัญญา ความรู้ทั่วชัด)

1) การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษา ระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด

2) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์

3) การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนใน รูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน

4) ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการ ช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ท โฟน และอินเทอร์เน็ต

### 1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (ศรัทธา ความเชื่อ)

1) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวก และปลอดภัย

2) สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัส โควโรนา 2019

3) สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### 1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (ศรัทธา ความเชื่อ)

1) หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย

2) การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน

3) การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตร ฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น

4) สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว

5) มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill

### 1.4 ด้านการพัฒนาครู (วิริยะ ความเพียร)

1) แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform

2) เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)

3) ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝน สอน หนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอกล้องคอมพิวเตอร์

## 2. ด้านการบริหารงบประมาณ

### 2.1 ด้านการสร้างทีมงาน (วิริยะ ความเพียร)

1) การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

2) ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน



3) ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้

4) ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม

## 2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (สมาธิ ความตั้งใจมั่น)

1) บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมจนงานสำเร็จ

2) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี

3) บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน

4) บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน

5) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

## 2.3 ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน (ศรัทธา ความเชื่อ)

1) การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี

2) การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้

3) การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ

4) การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

## 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

### 3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง(ศรัทธา ความเชื่อ)

1) ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย

2) เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของตัวเองเด่นขึ้น

3) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

### 3.2 ด้านความสมหวังและความสำเร็จ(วิริยะ ความเพียร)

1) สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์

2) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี

3) ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ

## 4. ด้านการบริหารทั่วไป

### 4.1 ด้านการกำกับติดตาม (สติ ความระลึกได้)

1) กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา

2) กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และควบคุมการปฏิบัติงาน

3) บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

5) กำกับ ติดตามประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ

#### 4.2 ด้านการควบคุม (วิริยะ ความเพียร)

1) มีความรู้ความ สามารถในงานและสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความตั้งใจ

2) มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว

3) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ

#### 4.3 ด้านการประเมินผล (สมาธิ ความตั้งใจมั่น)

1) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา

2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลในสถานศึกษา

3) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล

4) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาสําหรับการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย

ผลการพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.9 ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-Quartile Range) ของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการ รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักกรรม ผละ 5) ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ**

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการ รับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	Mdn	IQR	ผล	Mdn	IQR	ผล
<b>1. ด้านการบริหารวิชาการ</b>	4.08	0.74	ผ่านเกณฑ์	3.89	0.74	ผ่านเกณฑ์
<b>1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน (ปัญหาความรู้ทั่วชัด)</b>	<b>4.03</b>	<b>0.91</b>	ผ่านเกณฑ์	<b>4.13</b>	<b>0.74</b>	ผ่านเกณฑ์
1 การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษา ระยะห่างและการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียน ได้อย่างเคร่งครัด	3.92	0.96	ผ่านเกณฑ์	4.01	0.85	ผ่านเกณฑ์
2 การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์	3.92	0.96	ผ่านเกณฑ์	4.50	0.69	ผ่านเกณฑ์
3 การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน	4.04	0.61	ผ่านเกณฑ์	3.94	0.69	ผ่านเกณฑ์
4 ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่านระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต	4.23	1.09	ผ่านเกณฑ์	4.07	0.73	ผ่านเกณฑ์
<b>1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (ศรัทธาความเชื่อ)</b>	<b>3.57</b>	<b>0.64</b>	ผ่านเกณฑ์	<b>3.76</b>	<b>0.82</b>	ผ่านเกณฑ์
5 เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย	4.00	0.61	ผ่านเกณฑ์	3.88	0.89	ผ่านเกณฑ์
6 สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรน่า 2019	2.92	0.69	ผ่านเกณฑ์	3.91	0.72	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความ ปกติใหม่ของเยาวชนไทย	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	Mdn	IQR	ผล	Mdn	IQR	ผล
7 สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรม ที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.78	0.63	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.84	ผ่านเกณฑ์
<b>1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (ศรัทธา ความเชื่อ)</b>	4.10	0.59	ผ่านเกณฑ์	4.15	0.79	ผ่านเกณฑ์
8 หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย	4.39	0.61	ผ่านเกณฑ์	4.19	0.74	ผ่านเกณฑ์
9 การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความ แตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน	4.23	0.46	ผ่านเกณฑ์	3.65	0.91	ผ่านเกณฑ์
10 การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็น หลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐาน สมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบ ศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น	4.41	0.83	ผ่านเกณฑ์	4.08	0.79	ผ่านเกณฑ์
11 สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะ การศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว	3.73	0.39	ผ่านเกณฑ์	4.21	0.75	ผ่านเกณฑ์
12 มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill	3.72	0.67	ผ่านเกณฑ์	4.62	0.76	ผ่านเกณฑ์
<b>1.4 ด้านการพัฒนาครู (วิริยะ ความเพียร)</b>	4.61	0.81	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.59	ผ่านเกณฑ์
13 แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่าง ยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform	4.61	0.81	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.59	ผ่านเกณฑ์
14 เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอน ครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)	4.51	0.63	ผ่านเกณฑ์	4.17	0.39	ผ่านเกณฑ์
15 ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ใน ปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอกล้อง คอมพิวเตอร์	4.51	0.63	ผ่านเกณฑ์	3.78	0.39	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษารับความ ปกติใหม่ของเยาวชนไทย	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	Mdn	IQR	ผล	Mdn	IQR	ผล
<b>2. ด้านการบริหารงบประมาณ</b>	4.17	0.66	ผ่านเกณฑ์	4.02	0.76	ผ่านเกณฑ์
<b>2.1 ด้านการสร้างทีมงาน (วิริยะ ความเพียร)</b>	4.54	0.69	ผ่านเกณฑ์	4.13	0.74	ผ่านเกณฑ์
16 การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตาม สถานการณ์ที่เหมาะสม	3.92	0.96	ผ่านเกณฑ์	4.01	0.85	ผ่านเกณฑ์
17 ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมี ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	3.92	0.96	ผ่านเกณฑ์	4.50	0.69	ผ่านเกณฑ์
18 ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความ ไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จ ได้	4.04	0.61	ผ่านเกณฑ์	3.94	0.69	ผ่านเกณฑ์
19 ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม	4.23	1.09	ผ่านเกณฑ์	4.07	0.73	ผ่านเกณฑ์
<b>2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (สมาธิ ความตั้งใจ มั่น)</b>	3.86	0.60	ผ่านเกณฑ์	3.83	0.82	ผ่านเกณฑ์
20 บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็น ทีมจนงานสำเร็จ	4.00	0.61	ผ่านเกณฑ์	3.88	0.89	ผ่านเกณฑ์
21 บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี	2.92	0.69	ผ่านเกณฑ์	3.91	0.72	ผ่านเกณฑ์
22 บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการ ทำงาน	3.78	0.63	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.84	ผ่านเกณฑ์
23 บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกัน และกัน	4.39	0.61	ผ่านเกณฑ์	4.19	0.74	ผ่านเกณฑ์
24 บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด	4.23	0.46	ผ่านเกณฑ์	3.65	0.91	ผ่านเกณฑ์
<b>2.3 ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน (ศรัทธา ความเชื่อ)</b>	4.12	0.68	ผ่านเกณฑ์	4.10	0.72	ผ่านเกณฑ์
25 การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตาม จรรยาบรรณที่ดี	4.41	0.83	ผ่านเกณฑ์	4.08	0.79	ผ่านเกณฑ์
26 การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้	3.73	0.39	ผ่านเกณฑ์	4.21	0.75	ผ่านเกณฑ์
27 การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ	3.72	0.67	ผ่านเกณฑ์	4.62	0.76	ผ่านเกณฑ์
28 การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่องค์กร	4.61	0.81	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.59	ผ่านเกณฑ์

## ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษาศรีรับความ ปกติใหม่ของเยาวชนไทย	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	Mdn	IQR	ผล	Mdn	IQR	ผล
<b>3. ด้านการบริหารงานบุคคล</b>	4.11	0.81	ผ่านเกณฑ์	4.10	0.71	ผ่านเกณฑ์
<b>3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง(ศรัทธา ความ เชื่อ)</b>	4.12	0.85	ผ่านเกณฑ์	4.23	0.64	ผ่านเกณฑ์
29 ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือ เป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย	4.51	0.63	ผ่านเกณฑ์	4.17	0.39	ผ่านเกณฑ์
30 เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความ เชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของ ตัวเองเด่นขึ้น	3.92	0.96	ผ่านเกณฑ์	4.01	0.85	ผ่านเกณฑ์
31 การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.92	0.96	ผ่านเกณฑ์	4.50	0.69	ผ่านเกณฑ์
<b>3.2 ด้านความสมหวังและความสำเร็จ(วิริยะ ความเพียร)</b>	4.09	0.77	ผ่านเกณฑ์	3.96	0.77	ผ่านเกณฑ์
32 สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ อย่างสมบูรณ์	4.04	0.61	ผ่านเกณฑ์	3.94	0.69	ผ่านเกณฑ์
33 ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ใน ระดับที่ดี	4.23	1.09	ผ่านเกณฑ์	4.07	0.73	ผ่านเกณฑ์
34 ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ	4.00	0.61	ผ่านเกณฑ์	3.88	0.89	ผ่านเกณฑ์
<b>4. ด้านการบริหารทั่วไป</b>	4.07	0.61	ผ่านเกณฑ์	3.95	0.74	ผ่านเกณฑ์
<b>4.1 ด้านการกำกับติดตาม (สติ ความระลึกได้)</b>	3.95	0.64	ผ่านเกณฑ์	3.87	0.80	ผ่านเกณฑ์
35 กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวม ข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา	2.92	0.69	ผ่านเกณฑ์	3.91	0.72	ผ่านเกณฑ์
36 กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และ ควบคุมการปฏิบัติงาน	3.78	0.63	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.84	ผ่านเกณฑ์
37 บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.61	ผ่านเกณฑ์	4.19	0.74	ผ่านเกณฑ์
38 กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไป ด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ	4.23	0.46	ผ่านเกณฑ์	3.65	0.91	ผ่านเกณฑ์
40 กำกับ ติดตามประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนิน กิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการ	4.41	0.83	ผ่านเกณฑ์	4.08	0.79	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความ ปกติใหม่ของเยาวชนไทย	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	Mdn	IQR	ผล	Mdn	IQR	ผล
<b>4.2 ด้านการควบคุม (วิริยะ ความเพียร)</b>	4.02	0.62	ผ่านเกณฑ์	4.11	0.70	ผ่านเกณฑ์
41 มีความรู้ความสามารถในงานและสามารถ แก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ด้วยความเต็มใจ	3.73	0.39	ผ่านเกณฑ์	4.21	0.75	ผ่านเกณฑ์
42 มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการ ค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว	3.72	0.67	ผ่านเกณฑ์	4.62	0.76	ผ่านเกณฑ์
43 มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรม ต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.61	0.81	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.59	ผ่านเกณฑ์
<b>4.3 ด้านการประเมินผล (สมาธิ ความตั้งใจมั่น)</b>	4.23	0.58	ผ่านเกณฑ์	3.88	0.72	ผ่านเกณฑ์
44 ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหา ความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผล การศึกษา	4.51	0.63	ผ่านเกณฑ์	4.17	0.39	ผ่านเกณฑ์
45 ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่ หลากหลายในการวัดและประเมินผลใน สถานศึกษา	3.78	0.63	ผ่านเกณฑ์	3.50	0.84	ผ่านเกณฑ์
46 ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนา แนวทางการวัดผลและประเมินผล	4.39	0.61	ผ่านเกณฑ์	4.19	0.74	ผ่านเกณฑ์
47 จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษา สำหรับการศึกษาในระบบการศึกษานอก ระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย	4.23	0.46	ผ่านเกณฑ์	3.65	0.91	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) พบว่า ทุกองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ผ่านเกณฑ์ สามารถนำไปใช้ได้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3)** เพื่อนำเสนอคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ผู้วิจัยได้นำผลจากระยะที่ 1 และ ระยะที่ 2 มาสร้างคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ในการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยการนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน จากตอนที่ 1 เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือประกอบด้วย ส่วนประกอบต่าง ๆ และเนื้อหาสาระ ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา ด้านการออกแบบ ด้านรูปเล่ม ด้านประโยชน์ความเป็นไปได้ จากการนำ คู่มือไปใช้

เมื่อได้คู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำเนื้อหาสาระตามที่ได้มีการปรับแก้ ตาม คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ผลการตรวจสอบคู่มือโดยให้ ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พิจารณาความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ของเนื้อหาในคู่มือ วิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ความคิดเห็นความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติ ใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนี ความ สอดคล้อง	ความสอดคล้อง	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		สอดคล้อง	ไม่ สอดคล้อง
<b>ด้านเนื้อหา</b>									
1.	ความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ของเนื้อหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
2.	ความชัดเจนใน การอธิบายเนื้อหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
3.	การเรียบเรียง เนื้อหาที่เข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
4.	เนื้อหาสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ ของคู่มือ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-



## ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนี ความ สอดคล้อง	ความสอดคล้อง	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		สอดคล้อง	ไม่ สอดคล้อง
<b>ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา</b>									
5.	มีความชัดเจนของ ภาพและความ เหมาะสมของ ภาษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
6.	การใช้ภาษา ถูกต้องเหมาะสม ตามหลักวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
7.	ความน่าสนใจและ เทคนิคที่ใช้ใน ชิ้นงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	✓	-
8.	การจัดวาง องค์ประกอบ เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
<b>ด้านการออกแบบ</b>									
9.	ความเหมาะสม ของขนาด ตัวอักษร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
10.	ความชัดเจนของ ภาพประกอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
11.	ความเหมาะสม ของภาพประกอบ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	✓	-

## ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนี ความ สอดคล้อง	ความสอดคล้อง	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		สอดคล้อง	ไม่ สอดคล้อง
<b>ด้านรูปเล่ม</b>									
12.	ความเหมาะสม ของขนาดเล่ม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
13.	รูปเล่มของคู่มือ ดึงดูดความสนใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
<b>ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้</b>									
14.	การดำเนินงาน ตามคู่มือมี ประโยชน์ต่อฝ่าย การบริหารกิจการ นักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
15.	การนำคู่มือไปใช้ จะทำให้ สถานศึกษามี ความมั่นใจในการ พัฒนาคุณภาพ การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
16.	การดำเนินการ ตามคู่มือมีความ ชัดเจนและผลที่ได้ จากการ กำหนดการตาม คู่มือแต่ละขั้นตอน มีประโยชน์ สำหรับ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนี ความ สอดคล้อง	ความสอดคล้อง	
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		สอดคล้อง	ไม่ สอดคล้อง
17.	ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามคู่มือจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
<b>ด้านความเป็นไปได้</b>									
18.	คู่มือสามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้จริงโดยเนื้อหาสาระและประโยชน์ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
19.	คู่มือนี้สามารถยอมรับได้สามารถนำไปใช้ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-
20.	คู่มือมีความเป็นไปได้ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำคู่มือไปใช้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	✓	-

จากตารางที่ 4.10 ผลการประเมินคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประเมินความสอดคล้องของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของคู่มือ (IOC) นั้น พบว่า ความสอดคล้องของคู่มือ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00 แสดงว่าคู่มือมีความเหมาะสมและสอดคล้องสามารถนำไปใช้ได้

วิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของคนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของคนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวม

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	อันดับ
1. ด้านเนื้อหา	4.67	0.50	มากที่สุด	2
2. ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา	4.71	0.45	มากที่สุด	1
3. ด้านการออกแบบ	4.32	0.81	มาก	5
4. ด้านรูปเล่ม	4.40	0.71	มาก	4
5. ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้	4.29	0.49	มาก	6
6. ด้านความเป็นไปได้	4.51	0.65	มากที่สุด	3
<b>รวม</b>	<b>4.48</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของคนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=0.60) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา ( $\bar{X}=4.71$ , S.D.=0.45) รองลงมา คือ ด้านเนื้อหา ( $\bar{X}=4.67$ , S.D.=0.50) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้ ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=0.49)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านเนื้อหา

ด้านเนื้อหา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	อันดับ
1. ความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของเนื้อหา	4.66	0.43	มากที่สุด	3
2. ความชัดเจนในการอธิบายเนื้อหา	4.70	0.35	มากที่สุด	1
3. การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย	4.58	0.65	มากที่สุด	4
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.72	0.56	มากที่สุด	2
รวม	4.67	0.50	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านเนื้อหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.67$ , S.D.=0.50) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความชัดเจนในการอธิบายเนื้อหา ( $\bar{X}=4.70$ , S.D.=0.35) รองลงมา คือ เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ ( $\bar{X}=4.72$ , S.D.=0.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย ( $\bar{X}=4.58$ , S.D.=0.65)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา

ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	อันดับ
1. มีความชัดเจนของภาพและความเหมาะสมของภาษา	4.63	0.43	มากที่สุด	3
2. การใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมตามหลักวิชาการ	4.88	0.41	มากที่สุด	1
3. ความน่าสนใจและเทคนิคที่ใช้ในชิ้นงาน	4.71	0.51	มากที่สุด	2
4. การจัดวางองค์ประกอบเหมาะสม	4.61	0.43	มากที่สุด	4
รวม	4.71	0.45	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D.=0.45) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมตามหลักวิชาการ ( $\bar{X} = 4.88$ , S.D.=0.41) รองลงมา คือ ความน่าสนใจและเทคนิคที่ใช้ในชิ้นงาน ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D.=0.51) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การจัดวางองค์ประกอบเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D.=0.43)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการออกแบบ

ด้านการออกแบบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	อันดับ
1. ความเหมาะสมของขนาดตัวอักษร	4.34	0.90	มาก	2
2. ความชัดเจนของภาพประกอบ	4.21	0.71	มาก	3
3. ความเหมาะสมของภาพประกอบ	4.41	0.81	มาก	1
รวม	4.32	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านการออกแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.32$ , S.D.=0.81) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความเหมาะสมของภาพประกอบ ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=0.81) รองลงมา คือ ความเหมาะสมของขนาดตัวอักษร ( $\bar{X}=4.34$ , S.D.=0.90) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความชัดเจนของภาพประกอบ ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.71)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านรูปเล่ม

ด้านรูปเล่ม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	อันดับ
1. ความเหมาะสมของขนาดเล่ม	4.39	0.81	มาก	2
2. รูปเล่มของคู่มือดึงดูดความสนใจ	4.40	0.61	มาก	1
รวม	4.40	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านรูปเล่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.40$ , S.D.=0.71) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ รูปเล่มของคู่มือดึงดูดความสนใจ ( $\bar{X}=4.40$ , S.D.=0.61) รองลงมา คือ ความเหมาะสมของขนาดเล่ม ( $\bar{X}=4.39$ , S.D.=0.81)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษารับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธรวิถี (ใช้หลักกรรมผละ 5) ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้

ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	อันดับ
1. การดำเนินงานตามคู่มือมีประโยชน์ต่อฝ่ายการบริหารกิจการนักเรียน	4.27	0.52	มาก	3
2. การนำคู่มือไปใช้จะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.24	0.50	มาก	4
3. การดำเนินการตามคู่มือมีความชัดเจนและผลที่ได้จากการกำหนดการตามคู่มือแต่ละขั้นตอนมีประโยชน์สำหรับสถานศึกษา	4.27	0.45	มาก	2
4. ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามคู่มือจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.38	0.48	มาก	1
รวม	4.29	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษารับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธรวิถี (ใช้หลักกรรมผละ 5) ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=0.49) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามคู่มือจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=0.48) รองลงมา คือ การดำเนินการตามคู่มือมีความชัดเจนและผลที่ได้จากการกำหนดการตามคู่มือแต่ละขั้นตอนมีประโยชน์สำหรับสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=0.45) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การนำคู่มือไปใช้จะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X}=4.24$ , S.D.=0.50)



ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านความเป็นไปได้

ด้านความเป็นไปได้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	อันดับ
1. คู่มือสามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้จริง โดยเนื้อหาสาระและประโยชน์ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ได้	4.49	0.65	มาก	1
2. คู่มือนี้สามารถยอมรับได้	4.47	0.65	มาก	3
3. มีความเป็นไปได้ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำคู่มือไปใช้	4.58	0.66	มากที่สุด	2
รวม	4.51	0.65	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ระดับความเหมาะสมของคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D.=0.65) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ คู่มือสามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้จริง โดยเนื้อหาสาระและประโยชน์ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ได้ ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D.=0.65) รองลงมา คือ มีความเป็นไปได้ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำคู่มือไปใช้ ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D.=0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คู่มือนี้สามารถยอมรับได้ ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D.=0.65)

ในการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย ส่วนประกอบต่าง ๆ และเนื้อหาสาระ ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา ด้านการออกแบบ ด้านรูปเล่ม ด้านประโยชน์ความเป็นไปได้จากการนำคู่มือไปใช้

## คู่มือการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

### ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผล

เพื่อศึกษาการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

### ส่วนที่ 3 สารสำคัญ

#### แนวคิดเกี่ยวกับคู่มือและการพัฒนาคู่มือ

คู่มือเป็นหนังสือหรือตำราที่เรียบเรียงเนื้อหาสาระจากเอกสารหรือตำราทางวิชาการต่าง ๆ แล้วนำมาเขียนใหม่ เมื่ออ่านแล้วทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ควบคู่ไปกับการดำเนินกรรมที่เกี่ยวข้อกับเนื้อหาสาระในคู่มือนั้น

#### ความหมายของคู่มือ

ในการดำเนินกิจกรรมจะต้องใช้สื่อและสื่อที่สำคัญคือคู่มือเพราะคู่มือจะเป็นสิ่งที่กำหนดจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้เนื้อหาวิธีการ สื่อ ตลอดจนจนการวัดผลสำเร็จของการดำเนินงาน ความหมายของคู่มือนั้นมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

คัมภีร์ สุตเท (2553 : 80) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือตำรา เอกสารแนะนำหรือเป็นสื่อที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติควบคู่กันไปกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีเนื้อหาสาระสั้น ๆ ที่ผู้อ่านสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

กนกวรรณ ศิรินิมิตรกุล (2553 : 12) ได้ให้ความหมายในการจัดทำคู่มือไว้ว่า ต้องคำนึงถึงคู่มือที่สร้างขึ้นมานั้นมีความจำเป็นอย่างไร โดยคู่มือครูเป็นแหล่งของความรู้ของผู้ศึกษาและที่สำคัญ คือจะเป็นตัวช่วยให้มีความเข้าใจมากขึ้นและสามารถที่จะนำไปปฏิบัติได้ถูกต้องมากขึ้นในการเขียน คู่มือนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเท่านั้นที่จะเป็นผู้สร้างและผู้ใช้คู่มือ ก็ไม่จำเป็นอีกต่อไป ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญจะมีส่วนร่วมอย่างมากในการให้คำแนะนำต่าง ๆ เช่น การแก้ไขการยกตัวอย่าง เป็นต้น

สุรัสวดี จินดาเนตร (2553 : 24) สรุปความหมายของคู่มือว่า คู่มือเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการของผู้ใช้ ให้สามารถดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้มี มาตรฐานใกล้เคียงกันให้มากที่สุดและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สิริกร ประสบสุข (2555 : 82) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือหมายถึงหนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันมากที่สุด และทำให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะที่ใกล้เคียงกัน

จากความหมายของคู่มือดังกล่าวพอสรุปได้ว่า คู่มือเป็นหนังสือ ตำรา เอกสาร แนะนำ ที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้คู่มือได้ศึกษาทำความเข้าใจและนำไปปฏิบัติงานได้ทันที จนบรรลุ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันมากที่สุด ทำให้นักเรียนนักศึกษามีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนถึงทักษะใกล้เคียงกัน

### ประเภทของคู่มือ

มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้อธิบายประเภทของคู่มือ ดังนี้

สิริกร ประสบสุข (2555 : 83 - 85) อธิบายว่าโดยทั่วไปหนังสือคู่มือที่พบกัน มี 3 ประเภท ได้แก่

1. คู่มือครู (Teacher's Manual or Handbook) เป็นหนังสือที่ให้แนวทางและคำแนะนำ แก่ครูเกี่ยวกับสาระ วิธีการ กิจกรรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ ปกติมักใช้ควบคู่ กับตำราเรียนหรือหนังสือเรียน เช่น คู่มือจัดกิจกรรมบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย คู่มือ ปฏิบัติการนิเวศวิทยา เป็นต้น

2. คู่มือเรียน : แบบฝึกปฏิบัติ (Student's Manual or Workbook) คือ หนังสือ ที่ผู้เรียนใช้ควบคู่กับตำราที่เรียนปกติจะประกอบไปด้วยสาระ คำสั่ง แบบฝึกหัด ปัญหาหรือคำถามที่ว่าง สำหรับเขียนคำตอบและการทดสอบ ปัจจุบันคู่มือผู้เรียนไม่เพียงแต่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ควบคู่กับหนังสือ ตำราเท่านั้น แต่อาจจะใช้เป็นคู่มือสำหรับการศึกษาควบคู่ไปกับสื่ออื่น ๆ ที่ทำหน้าที่แทนครูหรือ ตำรา เช่น บทเรียน วัสดุทัศนศึกษาทางไกล ภาพยนตร์หรือบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นต้น

3. คู่มือทั่วไป เป็นหนังสือที่ให้ข้อความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยมุ่งหวังให้ผู้อ่าน หรือผู้ใช้มีความเข้าใจ และสามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม กล่าวสรุปได้ว่า คู่มือไม่ว่าจะมีกี่ประเภท ส่วนมากจะเกี่ยวกับการเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมเป็นคู่มือที่เสนอแนะแนวทาง เทคนิคในการดำเนินการสอนหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ในการจัดทำคู่มือส่วนประกอบที่สำคัญๆ ที่สามารถปฏิบัติงานได้

### ลักษณะของคู่มือที่ดี

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงลักษณะของคู่มือที่ดีไว้ดังเช่น การเขียนคู่มือจำเป็นต้องมีความชัดเจน ให้รายละเอียดครอบคลุมประเด็นที่น่าสงสัยไว้ ทั้งหมด เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง การเขียนคู่มือจำเป็นต้องครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ (จิราพร โสตรโยม, 2555 : 40) ดังนี้

1. ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้
2. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ต้องการให้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง
3. ควรมีส่วนนำที่จูงใจผู้ใช้ว่าคู่มือนี้ช่วยผู้ใช้ได้อย่างไร ผู้ใช้ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง
4. ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้ในการใช้เครื่องมือ เพื่อให้การใช้ คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมวัสดุ อุปกรณ์และ สิ่งที่ต้องจำเป็นในการดำเนินการตามที่คู่มือแนะนำ

6. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำสิ่งใด สิ่งหนึ่ง ดังนี้

6.1 เนื้อหาสาระที่ให้นั้นควรมีความถูกต้อง สามารถช่วยให้ผู้ใช้คู่มือทำสิ่งนั้นได้ สำเร็จให้ข้อมูลรายละเอียดเพียงพอที่จะช่วยให้ผู้ใช้คู่มือสามารถทำสิ่งนั้น ๆ ได้สำเร็จ

6.2 ขั้นตอนการทำงานจะต้องมีการเรียงลำดับอย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้สามารถ ทำสิ่งนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและประหยัด

6.3 ภาษาที่ใช้จะต้องสามารถสื่อให้ผู้ใช้เข้าใจตรงกับผู้เขียน ไม่คลุมเครือหรือทำให้ ผู้ใช้เกิดความเข้าใจผิดและภาษาที่ใช้จะต้องช่วยให้ผู้ใช้เกิดความเข้าใจง่าย หากสิ่งใดมีความยากและซับซ้อน ควรเขียนให้เข้าใจง่าย โดยใช้เทคนิคอื่น ๆ ประกอบ เช่น ภาพ ตารางเปรียบเทียบอุปมาอุปไมย การยกตัวอย่าง การใช้สีจำแนก เป็นต้น

6.4 ควรให้คำแนะนำและชี้แจงเหตุผลเกี่ยวกับสิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำ เช่น เคล็ดลับ หรือเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่ช่วยให้กระทำสิ่งนั้น ๆ สำเร็จได้ดี รวมทั้งการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มักเกิดขึ้นจาก การทำสิ่งนั้น ๆ ข้อมูลนี้มักจะมาจากความรู้และประสบการณ์ของผู้เขียน ซึ่งมีคุณค่าต่อผู้เข้ามา

7. ควรมีคำถามหรือกิจกรรมให้ผู้ใช้คู่มือทำเพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการอ่าน หรือ ปฏิบัติตามกิจกรรมที่เสนอแนะและเว้นที่ว่างสำหรับผู้ใช้คู่มือในการเขียนคำตอบรวมทั้งมีคำถามหรือ แนวในการตอบไว้ให้ด้วย ถ้าผู้เขียนสามารถคาดคะเนคำตอบของผู้ใช้คู่มือได้ก็ควรอธิบายไว้ด้วยว่า คำตอบอะไรถูกผิดด้วยเหตุใด ก็ยังเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้คู่มือ

8. ควรใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการช่วยให้ผู้ใช้คู่มือได้โดยสะดวก เช่น การจัดรูปเล่ม ขนาด การเลือกตัวอักษร ขนาดของตัวอักษร การใช้ตัวดำ การใช้สี การใช้ภาพ การใช้การตีกรอบ การเน้นข้อความบางตอน เป็นต้น

9. ควรใช้แหล่งอ้างอิงที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น ซึ่งอาจจะเป็นบรรณานุกรม รายชื่อ ชมรม รายชื่อสื่อ รายชื่อสถาบัน รายชื่อบุคคล เป็นต้น

กนกวรรณ ศิรินิมิตรกุล (2553 : 15 - 20) ได้แยกลักษณะคู่มือที่ดีเป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านเนื้อหา เนื้อหาสาระหรือรายละเอียดในคู่มือ ควรตรงกับเรื่องที่ศึกษาและไม่ยากเกินไปจนทำให้ไม่มีผู้สนใจจะหยิบอ่าน การดำเนินการกับเนื้อหาควรให้ความเหมาะสมกับพื้นความรู้ ผู้ที่จะศึกษาข้อมูลที่มีในคู่มือ ผู้อ่านสามารถประยุกต์ใช้ได้เนื้อหาควรจะเหมาะสมที่จะอ้างอิงได้ควรมีกรณีตัวอย่างประกอบในบางเรื่อง เพื่อจะได้ทำความเข้าใจง่ายและควรมีการปรับปรุงเนื้อหาของคู่มือ ให้ทันสมัยเสมอ

2. ด้านรูปแบบตัวอักษรที่ใช้ควรมีตัวโตและมีรูปแบบที่ชัดเจน อ่านง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้ ควรมีภาพหรือตัวอย่างการประกอบเนื้อหา ลักษณะการจัดรูปเล่มควรทำให้น่าสนใจ การใช้ภาษาให้ เข้าใจ

ง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้คู่มือและระบบการนำเสนอควรเป็นระบบจากง่ายไปหายากหรือเป็นเรื่อง ๆ ให้ชัดเจน

3. ด้านการนำเอาไปใช้ควรระบุขั้นตอนวิธีการใช้คู่มือให้ชัดเจน มีแผนภูมิตาราง ตัวอย่างประกอบให้สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง มีข้อมูลเพื่อสามารถให้ประสานงานต่าง ๆ ได้สะดวก รวดเร็ว และบอกสิทธิประโยชน์และข้อควรปฏิบัติให้เข้าใจง่าย

สรุปได้ว่าคู่มือที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้ มีเนื้อหาเหมาะสมตรงกับเรื่องที่ศึกษา ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาสาระของคู่มือนั้น การจัดข้อมูลเรียงลำดับนำเสนอเป็นขั้นตอนที่เข้าใจง่ายช่วยให้สามารถดำเนินการตามแนวทางและขั้นตอนต่าง ๆ ได้ดีและรายละเอียดของคู่มือชัดเจนไม่ยากเกินไป

### องค์ประกอบของคู่มือ

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือ

กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2544) ได้ศึกษาและจัดทำคู่มือครูประกอบการสอนหลักสูตรการใช้โปรแกรมประมวลผลของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยมีองค์ประกอบดังนี้ ปก คำนำ สารบัญ คำแนะนำการใช้คู่มือ ใบเตรียมการสอน ได้แก่ วัตถุประสงค์ วิธีการสอน หัวข้อหลักสูตร สื่อการสอน แบบฝึกหัดตามใบงาน การวัดผลจากใบงาน/ใบทดสอบ ใบข้อมูล/เนื้อหาตามหัวข้อวิชาเรียงตามลำดับและใบงาน

กนกวรรณ ศิรินิมิตรกุล (2553 : 25 - 30) กล่าวถึง องค์ประกอบของคู่มือว่าควรประกอบด้วย รายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ โดยครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของคู่มือ ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ในการใช้คู่มือ วิธีการใช้และคำแนะนำ

2. เนื้อหาสาระ ปกติจะมีการให้เนื้อหาสาระโดยมีคำชี้แจงหรือคำอธิบายประกอบและ อาจมีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจที่กระจ่าง

3. การเตรียมการ ประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับการเตรียมสถานที่ วัสดุ สื่อ อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็น การเตรียมวัสดุ และการติดต่อประสานงานที่จำเป็น

4. กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม ส่วนนี้นับว่าเป็นส่วนสำคัญของคู่มือ จำเป็นต้องให้ ข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้ คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีดำเนินการ คำแนะนำและตัวอย่างเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุผล คำถาม ตัวอย่าง แบบฝึกหัด แบบฝึกปฏิบัติและสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งควรทำและไม่ควรทำ ซึ่งมักจะมาจากประสบการณ์ของผู้เขียน ฯลฯ

5. การวัดและประเมินผล คู่มือที่ดีควรจะให้คำแนะนำที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน การวัด และประเมินผล นับเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งที่คู่มือจำเป็นต้องให้รายละเอียดต่าง ๆ เช่น เครื่องมือวัดผล วิธีวัดผลและเกณฑ์การประเมินผลคู่มือครู อาจเสนอแนะเกณฑ์ในการประเมินผล หรือให้คำแนะนำในการพัฒนาเกณฑ์เพื่อประเมินด้วย

6. ความรู้เสริม คู่มือที่ดีจะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้และสามารถคาดคะเนได้ ว่าผู้ใช้อาจจะประสบปัญหาในเรื่องใด และจัดหาหรือจัดทำข้อมูลที่จะช่วยส่งเสริมความรู้อันจะทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา

8. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ

การเขียนคู่มือว่าเป็นกระบวนการเขียนตำราหรือเอกสารวิชาการ ข้อควรคำนึงในการเขียนหนังสือคู่มือ ประเด็นต่าง ๆ ควรครอบคลุมรายละเอียดต่าง ๆ เนื่องจากในบางครั้งผู้อ่านไม่สามารถสอบถามกับผู้เขียนได้โดยตรงจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้ ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือชิ้นนี้เป็นคู่มือสำหรับใครใครเป็นผู้ใช้กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง ควรมีส่วน นำที่จูงใจผู้เข้าว่าคู่มือนี้จะช่วยผู้ใช้ได้อย่างไรผู้ใช้จะได้รับประโยชน์อะไรควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือ ความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้คู่มือ เพื่อให้ผู้ใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้ เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมเครื่องมือ วัสดุและสิ่งจำเป็นในการดำเนินการที่คู่มือแนะนำ

คู่มือที่ดีนั้นควรมีลักษณะในประเด็นหลัก ๆ ดังนี้ 1) ด้านเนื้อหา ต้องถูกต้องและ ครอบคลุมสาระของคู่มือชิ้นนั้น 2) การจัดลำดับข้อมูลนำเสนอเป็นขั้นตอนเข้าใจง่าย 3) รายละเอียด ของคู่มือชัดเจน เข้าใจง่าย 4) ผู้ใดอ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้ และ 5) รูปแบบคู่มือสวยงามและ ทนต่อการใช้งาน

สรุปได้ว่าคู่มือ หมายถึง หนังสือ ตำรา เอกสารแนะนำหรือเป็นสื่อที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติของผู้ใช้สามารถดำเนินการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งโดยจะช่วยให้เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติอย่างมีมาตรฐานมากที่สุดและบรรลุตามเป้าหมาย

### การพัฒนาคู่มือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและแนวคิดของนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า คู่มือ คือ หนังสือ เอกสาร ตำรา ที่แต่งขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มุ่งหวังให้ผู้อ่านกับผู้ใช้คู่มือเข้าใจ และสามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเอง

นุติ รุ่งสว่าง (2543, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า คู่มือที่ดีควรมีดังนี้ 1) ด้านรูปแบบ มีขนาดรูปเล่มเหมาะสม ตัวอักษรอ่านง่าย ชัดเจน มีรูปภาพประกอบเหมาะสมกับเนื้อหาและการนำเสนอกิจกรรม แต่ละขั้นตอนมีความชัดเจน 2) ด้านเนื้อหา ของคู่มือควรมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ชัดเจน เหมาะสม เข้าใจง่าย เนื้อหาควรมีความเหมาะสมตรงกับความต้องการและความจำเป็น 3) ด้านการนำไปใช้ มีการกำหนดขั้นตอนการศึกษาคู่มือไว้ชัดเจน

ฉนิภา เจริญรุ่งเรืองชัย (2547, หน้า 3) ได้กล่าวไว้ว่า คู่มือ ควรประกอบด้วยเนื้อหาที่เกี่ยวกับ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การดำเนินงานตามแผน และ 4) การประเมินผลอีกทั้งมีตัวอย่าง แบบฟอร์มต่าง ๆ ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ มีความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด โดยมีความคิดเห็นเฉลี่ย 4.81

แนวทางการพัฒนาคู่มือ มีดังนี้

- 1) ควรศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น
- 2) สำรวจ วิเคราะห์ และรายละเอียดการเขียนเนื้อหาในการให้ความรู้
- 3) มีกระบวนการพัฒนาคู่มือ โดยการออกแบบรูปเล่ม ภาพประกอบ และมีผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเพื่อความเหมาะสมของคู่มือ
- 4) มีการนำคู่มือไปใช้กับกลุ่มทดลอง

สรุปได้ว่า คู่มือ (manual) หมายถึง หนังสือ เอกสาร ตำรา สมุด เป็นรูปเล่มเล็กกะทัดรัด ขนาดพกพา มีความสวยงาม ที่ใช้ควบคู่กับการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่ายต่อการรับรู้ มีภาพประกอบ และมีแนวทางรายละเอียดสามารถปฏิบัติได้เกี่ยวกับเรื่อง นั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง และควรเป็นคู่มือที่ดีที่ประกอบไปด้วย รูปแบบ เนื้อหา และการนำไปทดลองใช้ ปฏิบัติ เกิดทักษะและเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติ โดยมีขั้นตอนและแนวทางการพัฒนาคู่มือ ดังต่อไปนี้ การวางแผน การเตรียมข้อมูล การทดสอบคู่มือ

## ส่วนที่ 4 องค์ประกอบ

### 1. ด้านการบริหารวิชาการ

#### 1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน (ปัญญา ความรู้ทั่วชัด)

- 1) การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษา ระยะห่างและการดูแลสุขอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด
- 2) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์
- 3) การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน
- 4) ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต

#### 1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (ศรัทธา ความเชื่อ)

- 1) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวก และปลอดภัย
- 2) สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัส โควโรนา 2019
- 3) สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### 1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (ศรัทธา ความเชื่อ)

- 1) หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย
- 2) การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน
- 3) การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น
- 4) สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว
- 5) มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill

### 1.4 ด้านการพัฒนาครู (วิริยะ ความเพียร)

- 1) แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform
- 2) เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)
- 3) ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือผ่านจอโทรทัศน์หรือจอกล้องคอมพิวเตอร์

## 2. ด้านการบริหารงบประมาณ

### 2.1 ด้านการสร้างทีมงาน (วิริยะ ความเพียร)

- 1) การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม
- 2) ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน
- 3) ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้
- 4) ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม

### 2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (สมาธิ ความตั้งใจมั่น)

- 1) บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมจนงานสำเร็จ
- 2) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี
- 3) บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน
- 4) บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน
- 5) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

### 2.3 ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน (ศรัทธา ความเชื่อ)

- 1) การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี
- 2) การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้
- 3) การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ
- 4) การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร



### 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

#### 3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง(ศรัทธา ความเชื่อ)

1) ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย  
2) เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของตัวเองเด่นชัดขึ้น

3) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

#### 3.2 ด้านความสมหวังและความสำเร็จ(วิริยะ ความเพียร)

- 1) สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์
- 2) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี
- 3) ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ

### 4. ด้านการบริหารทั่วไป

#### 4.1 ด้านการกำกับติดตาม (สติ ความระลึกได้)

1) กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา

2) กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และควบคุมการปฏิบัติงาน

3) บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

5) กำกับ ติดตาม ประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ

#### 4.2 ด้านการควบคุม (วิริยะ ความเพียร)

1) มีความรู้ความ สามารถในงานและสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ

2) มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว

3) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ

#### 4.3 ด้านการประเมินผล (สมาธิ ความตั้งใจมั่น)

1) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา

2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล ในสถานศึกษา

3) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล

4) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย

องค์ประกอบของคู่มือการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจยุคนิวนอร์มอลของคนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมอิทธิบาท 4) ได้แก่

### 1. ด้านเนื้อหา

- 1.1 ความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของเนื้อหา
- 1.2 ความชัดเจนในการอธิบายเนื้อหา
- 1.3 การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย
- 1.4 เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ

### 2. ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา

- 2.1 มีความชัดเจนของภาพและความเหมาะสมของภาษา
- 2.2 การใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสมตามหลักวิชาการ
- 2.3 ความน่าสนใจและเทคนิคที่ใช้ในชิ้นงาน
- 2.4 การจัดวางองค์ประกอบเหมาะสม

### 3. ด้านการออกแบบ

- 3.1 ความเหมาะสมของขนาดตัวอักษร
- 3.2 ความชัดเจนของภาพประกอบ
- 3.3 ความเหมาะสมของภาพประกอบ

### 4. ด้านรูปเล่ม

- 4.1 ความเหมาะสมของขนาดเล่ม
- 4.2 รูปเล่มของคู่มือดึงดูดความสนใจ

### 5. ด้านประโยชน์จากการนำคู่มือไปใช้

- 5.1 การดำเนินงานตามคู่มือมีประโยชน์ต่อฝ่ายการบริหารกิจการนักเรียน
- 5.2 การนำคู่มือไปใช้จะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5.3 การดำเนินการตามคู่มือมีความชัดเจนและผลที่ได้จากการกำหนดการตามคู่มือแต่ละ

ขั้นตอนมีประโยชน์สำหรับสถานศึกษา

- 5.4 ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามคู่มือจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### 6. ด้านความเป็นไปได้

6.1 คู่มือสามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้จริง โดยเนื้อหา มีสาระและประโยชน์ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ได้

6.2 คู่มือนี้สามารถยอมรับได้สามารถนำไปใช้ได้

6.3 คู่มือมีความเป็นไปได้ที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำคู่มือไปใช้

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) 2) เพื่อสร้างรูปแบบและประเมินการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) 3) เพื่อนำเสนอคู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนกลาง จำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถาม มีความเที่ยงตรง (Validity) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ 0.80 ถึง 1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .93 2) แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งสามารถสรุปผลของข้อค้นพบได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผล

#### 5.2 อภิปรายผล

#### 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปผล

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยมีมุ่งศึกษาประเด็น ที่เกี่ยวข้องโดยได้ใช้หลักแนวคิดในทางพระพุทธศาสนาโดยใช้หลักธรรมพละ 5

สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษารับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมมีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ .33

1. ด้านการบริหารวิชาการ (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมมีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ .35 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{modified}$  อยู่ระหว่าง 0.33-0.37 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{modified}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{modified} = 0.37$ ) รองลงมา คือ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{modified} = 0.35$ ) ด้านการพัฒนาครู ( $PNI_{modified} = 0.33$ )

2. ด้านการบริหารงบประมาณ (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมมีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ .33 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{modified}$  อยู่ระหว่าง 0.32-0.36 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{modified}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างทีมงาน ( $PNI_{modified} = 0.36$ ) รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และ ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน ( $PNI_{modified} = 0.32$ )

3. ด้านการบริหารงานบุคคล (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมมีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ .31 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{modified}$  อยู่ระหว่าง 0.27-0.34 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{modified}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับและยกย่อง ( $PNI_{modified} = 0.34$ ) รองลงมา คือ ด้านความสมหวังและความสำเร็จ ( $PNI_{modified} = 0.32$ )

4. ด้านการบริหารทั่วไป (ใช้หลักธรรมพละ 5) โดยรวมมีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ .32 มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า  $PNI_{modified}$  อยู่ระหว่าง 0.32-0.33 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า  $PNI_{modified}$  มากกว่า .30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำกับติดตาม ( $PNI_{modified} = 0.33$ ) รองลงมา คือ ด้านการควบคุม และด้านการประเมินผล ( $PNI_{modified} = 0.32$ )

2. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการศึกษารับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 45 ตัวชี้วัด ได้แก่

### 1. ด้านการบริหารวิชาการ

#### 1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน (ปัญญา ความรู้ทั่วชัด)

- 1) การเรียนในห้องเรียนสามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษา ระยะห่างและการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด
- 2) การเรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์
- 3) การเรียน Home School โดยผู้ปกครองจะมีบทบาทเป็นผู้จัดการเรียนการสอน ในรูปแบบที่เหมาะสมกับผู้เรียน

4) ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนผ่าน ระบบออนไลน์ ผู้ปกครองมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งมีเครื่องมือสนับสนุนการเรียน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต สมาร์ทโฟน และอินเทอร์เน็ต

### 1.2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (ศรัทธา ความเชื่อ)

- 1) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้การจัดเก็บและรับส่งข้อมูล ภายในองค์กรมีความสะดวกและปลอดภัย
- 2) สนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019
- 3) สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะหรือการอบรมที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

### 1.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (ศรัทธา ความเชื่อ)

- 1) หลักสูตรการเรียนการสอนจึงมีความ หลากหลาย
- 2) การออกแบบหลักสูตรจึงควรคำนึงถึงความแตกต่าง ของนักเรียนแต่ละคน
- 3) การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น
- 4) สถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาทักษะการศึกษาให้แก่คนรุ่นใหม่แล้ว
- 5) มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น Up-Skill และ Re-Skill

### 1.4 ด้านการพัฒนาครู (วิริยะ ความเพียร)

- 1) แพลตฟอร์มสนับสนุนเพื่อการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (Supporting Platform for New Normal Teachers) ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่เป็น National Online Platform
- 2) เปลี่ยนจากครูแบบเดิมเป็นครูที่สอนครอบคลุมเกี่ยวกับการใช้ชีวิตจริงได้ (Transform Teachers to New Normal in Education)
- 3) ปรับทักษะของครูเพื่อเอาเทคโนโลยีมาใช้ในปัจจุบันและในอนาคต เป็นการฝึกฝนสอน หนังสือนำจ้อโทรทัศน์หรือจอกล้องคอมพิวเตอร์

## 2. ด้านการบริหารงบประมาณ

### 2.1 ด้านการสร้างทีมงาน (วิริยะ ความเพียร)

- 1) การทำงานเป็นทีมมีการเปลี่ยนผู้นำไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสม
- 2) ผู้นำทีมมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน
- 3) ผู้นำทีมสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และนำพาให้ทีมประสบความสำเร็จได้
- 4) ผู้นำทีมให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีม

## 2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (สมาธิ ความตั้งใจมั่น)

- 1) บุคลากรมีการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมจนงานสำเร็จ
- 2) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี
- 3) บุคลากรมีการสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน
- 4) บุคลากรมีการทำงานด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน
- 5) บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

## 2.3 ด้านวางแผนกระบวนการทำงาน (ศรัทธา ความเชื่อ)

- 1) การส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามจรรยาบรรณที่ดี
- 2) การมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน สามารถตรวจสอบได้
- 3) การเปิดเผยข้อมูลตรงตามความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้กฎระเบียบ
- 4) การมีวิสัยทัศน์โดยมองการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

## 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

### 3.1 ด้านการยอมรับและยกย่อง(ศรัทธา ความเชื่อ)

- 1) ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย
- 2) เป็นที่ยอมรับนับถือแก่คนทั้งหลาย ความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ฐานะทางสังคมของตนเองเด่นชัด
- 3) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

### 3.2 ด้านความสมหวังและความสำเร็จ(วิริยะ ความเพียร)

- 1) สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสมบูรณ์
- 2) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี
- 3) ผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่ามีคุณภาพ

## 4. ด้านการบริหารทั่วไป

### 4.1 ด้านการกำกับติดตาม (สติ ความระลึกได้)

- 1) กำกับ ติดตาม ประสานงานให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา
- 2) กำหนดหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่ม และควบคุมการปฏิบัติงาน
- 3) บริหารจัดการในสายงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ
- 5) กำกับ ติดตามประสานฝ่ายต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมงาน โครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ

#### 4.2 ด้านการควบคุม (วิริยะ ความเพียร)

- 1) มีความรู้ความ สามารถในงานและสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ
- 2) มีระบบการจัดเก็บเอกสารและระบบการค้นหาที่ทันสมัยรวดเร็ว
- 3) มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ

#### 4.3 ด้านการประเมินผล (สมาธิ ความตั้งใจมั่น)

- 1) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการวัดผล และประเมินผลการศึกษา
  - 2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผล ในสถานศึกษา
  - 3) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล
  - 4) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบโอนผลการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย
3. คู่มือการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย ส่วนประกอบต่าง ๆ และเนื้อหาสาระ ด้านรูปแบบและการใช้ภาษา ด้านการออกแบบ ด้านรูปเล่ม ด้านประโยชน์ความเป็นไปได้จากการนำคู่มือไปใช้

## 5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยมีมุ่งศึกษาประเด็น ที่เกี่ยวข้องโดยได้ใช้หลักแนวคิดในทางพระพุทธศาสนาโดยใช้หลักธรรมพละ 5 โดยมีสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและดำเนินการในองค์รวมไม่แยกส่วน ถึงแม้ว่าจะกำหนดประเด็นการบริหารการศึกษาแต่ละเรื่องก็ตาม แต่ก็ต้องมีการวางแผนและส่งเสริมเกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ โดยรัฐต้องกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย ยุทธศาสตร์แผนดำเนินการและกลไกรับผิดชอบในลักษณะเป็นเอกภาพ

ความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มคน องค์กรหรือหน่วยงาน ต่างๆ ทำข้อตกลงร่วมกันในการกำหนด เป้าหมาย ภารกิจ และการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือ ร่วมคิด และร่วม รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานจากทุกฝ่ายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามขอบข่ายการบริหาร สถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป ภายใต้เปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย รูปแบบวิถี ชีวิต ใหม่นี้ ประกอบด้วยวิธีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร วิธีปฏิบัติ และการจัดการ การใช้ชีวิตแบบใหม่ เกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวทางของ สุภาภรณ์ พรหมบุตร (2563) วิธีการ ดำรงชีวิตแบบใหม่เพื่อให้ ปลอดภัยจากการติดเชื้อ ควบคู่ไปกับการพยายามรักษาและฟื้นฟูศักยภาพ ทางเศรษฐกิจและธุรกิจ นำไปสู่การสรรค์สร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการปรับแนวคิด วิสัยทัศน์ วิธีการจัดการ ตลอดจนพฤติกรรมที่เคยทำมาเป็นกิจวัตร เกิดการย้ายเบนออกจาก ความคุ้นเคยอันเป็นปกติมาแต่ เดิมในหลายมิติ ทั้งในด้านอาหาร การแต่งกาย การรักษาสุขภาพ การศึกษาเล่าเรียน การสื่อสาร การทำธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งสิ่งใหม่เหล่านี้ได้กลายเป็นความปกติใหม่ จนในที่สุดเมื่อเวลาผ่านไปก็ทำให้เกิด ความคุ้นชินก็จะกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติของผู้คนในสังคม และงานวิจัยของ พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2563) การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด – 19 พบว่า ผู้บริหารจึง ต้องมี การบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การ เตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี การออกแบบหลักสูตร โดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบ ความสำเร็จ ในการจัดการเรียนรู้ มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุก ภาคส่วน ตั้งแต่ผู้ กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางศึกษา ผู้ประกอบการในภาค ธุรกิจและภาคประชาสังคม พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและ จิตใจของครูและนักเรียน

2. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) จำนวน 4 องค์กรประกอบหลัก 12 องค์กรประกอบย่อย 45 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1. ด้านการบริหารวิชาการ 4 องค์กรประกอบย่อย 15 ตัวบ่งชี้ 2. ด้านการบริหาร งบประมาณ 3 องค์กรประกอบย่อย 12 ตัวบ่งชี้ 3. ด้านการบริหารงานบุคคล 2 องค์กรประกอบย่อย 6 ตัว บ่งชี้ 4. ด้านการบริหารทั่วไป 3 องค์กรประกอบย่อย 12 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการ บริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย มาจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ได้ รูปแบบที่ผ่านเกณฑ์การประเมินที่มีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในด้านการจัดการเรียนการสอน (ปัญญา ความรู้ทั่วชัด) มีการ



จัดการเรียนในห้องเรียนที่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด เรียนผสมผสานแบบออนไลน์และออฟไลน์ มีการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลด้วยความศรัทธา ความเชื่อ มีการสนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยสำหรับการทำงานในช่วงสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 2019 การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะเพราะหลักสูตรฐานสมรรถนะจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ค้นพบศักยภาพของเด็กไทยมากขึ้น การเรียนรู้เป็นทีม (สมาธิ ความตั้งใจมั่น) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรศักดิ์ อรรถจินดา (2563) การจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และภายใต้สถานการณ์ COVID – 19 ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายประถม ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็น ของบุคลากรที่มีต่อการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และใต้สถานการณ์ COVID – 19 ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม ด้านมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID – 19 อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการจัดการอาคารสถานที่และด้านการจัดการความปลอดภัย ตามลำดับ ปัจจัย ด้านบริหารจัดการที่มีผลต่อการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะนำในการไปใช้

1) จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน (ปัญหาความรู้ทั่วชัด) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้น ครูควรจัดการเรียนในห้องเรียนที่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย Social Distancing เพื่อรักษาระยะห่างและการดูแลสุขภาพอนามัยของผู้เรียนได้อย่างเคร่งครัด

2) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการบริหารงานบุคคล มีค่า PNI ต่ำสุด ดังนั้น ควรมีการศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการในการพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผล

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) ควรมีการศึกษาและหาแนวทางเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). การบริหารจัดการโรงเรียนทั้งระบบ. กรุงเทพฯ: ดีเอ็มเพอร์เวอร์  
พีกรู๊ป.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไข  
เพิ่มเติม (ฉบับที่2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- ชัยชนะ มิตรพันธ์. (2563). ปรับไลฟ์สไตล์ชีวิตใหม่รับ New Normal หลังวิกฤตโควิด-19.  
สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2563. จาก <https://www.eta.or.th/content/new-normal-after-covid-19.html>
- ชูกิจ ลิมปิจำนงค์. (2563). Recovery Forum “School Reopening and Teacher  
Empowerment to cope with the Next Normal in Education”. สืบค้นเมื่อ 20  
กรกฎาคม 2563. จาก <https://m.mgonline.com/qol/detail/9630000063614>
- นริศสร่า บุญสะอาด (2563) ทักษะในศตวรรษที่21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.  
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปัญญา ทองนิล. (2553). รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบ  
สอดแทรก สำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์.  
วิทยานิพนธ์ดุขุฎิบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดิเรก พรสีมา. (2543). ปฏิรูปการศึกษาไทยอย่างไร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ส.รุ่งทิพย์ออฟเซ็ท.
- พระครูวิจิตรญาณเขต (2564) กระบวนการมีส่วนร่วมของ (บวร) ในการจัดทำแผน เพื่อ  
พัฒนาฐานวิถีชีวิตใหม่ ในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 8(4),  
344-360.
- พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2563) การบริหารจัดการศึกษาับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด – 19.  
วารสารศิลปะการจัดการ, 4(3), 1783-1795.
- ภัทรวรรณ นิลแก้วบวรวิษุณี (2559) รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ทิตินา แชมมณี. (2550). รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทาคาโอะ มียากาวะ. (1986). เศรษฐมิติเบื้องต้น. แปลโดย คงศักดิ์สันติพิทักษ์วงศ์. กรุงเทพฯ: รู้แจ้ง.
- ธัญญ์นภัส วิรัตน์เกษม (2564) การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมด้านพฤติกรรมคุณธรรม จริยธรรมในวิถีชีวิตความปกติใหม่ (New Normal) ของนักเรียนโรงเรียนเทศบาลวัดโพธิ์ จังหวัดชลบุรี. วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล, 7(2), 114-127.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา. ยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- มารุต พัฒนาผล. (2563). การประเมินการเรียนรู้ใน New normal. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มนธิชา ทองหัตถา (2564) สภาพการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนปากน้ำ จังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารลวาศรีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 5(1), 43-51.
- มาลี สืบกระแสน. (2552). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- วิชัย วงศ์ใหญ่. (2563). New normal ทางการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- วันเพ็ญ พุทธานนท์. (2563). New Normal การศึกษาไทยกับ 4 รูปแบบใหม่การเรียนรู้. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2563. จาก <https://www.thebangkokinsight.com/367124/>
- ศิริเดช คำสุพรหม. (2563). รีวิวหลักสูตรยุคโควิด-19. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2563. จาก <https://www.salika.co/2020/05/05/review-mba-program-post-covid-era/>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- เสาวรัจ รัตนคำฟู. (2563). วิฤตโควิด-19 รัฐต้องเร่งลดช่องว่างดิจิทัล เพื่อความเท่าเทียมในห้องเรียนออนไลน์. สืบค้น 1 พฤษภาคม 2563, จาก <https://tdri.or.th/2020/04/digital-divide-online-educationinequalities/>.

- สุภาภรณ์ พรหมบุตร. (2563). New normal กับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลง. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2563. จาก <https://dsp.dip.go.th/th/category/2017-11-27-08-04-02/2020-06-29-14-39-49>
- สมเดช สีแสง. (2551). คู่มือบริหารโรงเรียน. นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. (2540). เบญจศีลเบญจธรรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมศาสนา.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สนอง เครือมาก. (2539). คู่มือบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. นครสวรรค์ : สยามศิลป์.
- สุคนธ์ สีนพานนท์. (2563). ครูยุคใหม่กับการจัดการเรียนรู้ยุค 4.0. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาภรณ์ พรหมบุตร. (2563). New normal กับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลง. สืบค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2563. จาก <https://dsp.dip.go.th/th/category/2017-11-27-08-04-02/2020-06-29-14-39-49>.
- สมุทพร ชำนาญ. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรศักดิ์ อรรถจินดา (2563) การจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และภายใต้สถานการณ์ COVID – 19 ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายประถม. สารนิพนธ์การศึกษาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การจัดการสิ่งแวดล้อม) คณะบริหารการพัฒนาสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). การศึกษายุคดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2563. จาก <https://www.posttoday.com/social/general/628541>.
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2563). Recovery Forum: School Reopening and Teacher Empowerment to Cope with the Next Normal in Education. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2563. จาก <https://www.nxpo.or.th/th/4856/>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนปฏิบัติการ 4 ปี ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2550). รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School-Based Management). ค้นเมื่อ30 มกราคม 2565, จาก <http://www.sema.go.th/files/content/nonformal/0049/594.pdf>.
- Albert. M. Khedori. F. (1985). Management. New York : Harper & Row.
- AR Dictionary,” [Online]. Available from: <http://ardictionary.com/Model/5908>, 2008. [Retrieved24 March 2010].
- Brown, W. B. , & Moberg, D. J. (1980). Organization Theory and Management : Approach. New York : John Wiley and Sons
- Daft, R. L. (1992). Organization Theory and Design. Singapore: Info Access
- Eisner, E. (1976). Education connoisseurship and criticism: Their form and function in education evaluation. Journal of Aesthetic Education.
- Force, T., & UNESCO. (2020). 7 ways to help teachers succeed when schools reopen. Retrieved July 30, 2020. from <https://www.educathai.com/knowledge/articles/362?fbclid=IwAR2VlQDYmsV5kGvsHb5FnXAqZjilFi6vz4ctTyHr1wYYNcPmFLsBG1HbO0>
- Good, Carter. V. (1973). Dictionary of Education. New York : McGraw Hill.
- Keeves, P. J. (1988). Educational Research, Methodology and Measurement: An International Handbook. Oxford: Pergamon Press.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Madaus, G.F., Scriven, M.S., & Stufflebeam, D.L. (1983). Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation. 8 th ed. Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Raj, M. (1996). Encyclopedic of psychology and education. Volume 3 (M-Z). New Delhi: ANMOL Publications PVT.
- Smith, R. H. and Others. (1980). Management: Making Organizations Perform. New York: Macmillan.
- Stoner, A. F. , & Wankel, C. (1986). Management. 3rd ed. New Delhi: Prentice-Hill
- Think Exist. (2008) The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations. San Francisco: Jossey Bass.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
แบบสัมภาษณ์



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย

ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

ในการตอบแบบสอบถามขอได้โปรดตอบตามความเป็นจริง ตอบทุกตอน ทุกข้อ และข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จะเก็บเป็นความลับและใช้เฉพาะขอบเขตทางวิชาการ เพื่อการศึกษา ค้นคว้าครั้งนี้เท่านั้น จะไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดผลเสียหายใดๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม  
ครบถ้วนสมบูรณ์

ดร.วิมลพร สุวรรณแสนทวี

อาจารย์ประจำ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย**  
**ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)**

**ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

1-10 ปี

11-20 ปี

21 ปี ขึ้นไป

**ตอนที่ 2** รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติจริงของสถานศึกษา

5 หมายถึง	มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	มากที่สุด
4 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	มาก
3 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	ปานกลาง
2 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	น้อย
1 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด















การบริหารจัดการศึกษาจตุภาคี รับความปกติใหม่ของเยาวชน ไทยในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
46) กำกับ ติดตาม ประสานงานให้ มีการรวบรวมข้อมูลสถิติให้เป็น ปัจจุบันเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางใน การพัฒนาและแก้ไขปัญหา										
<b>4.3 การประเมินผล</b>										
47) ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง โดยศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิธีการ วัดผล และประเมินผลการศึกษา										
48) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูให้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการ วัดและประเมินผลในสถานศึกษา										
49) ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบ วิธีการ ในการพัฒนาแนวทางการวัดผล และประเมินผล										
50) จัดทำคู่มือการวัดผล เทียบ โอนผลการศึกษาสำหรับการศึกษา ในระบบการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย										

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

## แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทย

ในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)
2. เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

### เป้าหมาย

ข้อมูลของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติด้านการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5)

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ – สกุล.....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3. วันที่ให้สัมภาษณ์.....
4. สถานศึกษา.....สังกัด.....

### ตอนที่ 2 ข้อมูลการบริหารตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจตุภาคีรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ควรมีการพัฒนาอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. ท่านคิดว่ารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิถี (ใช้หลักธรรมพละ 5) ควรมีการปฏิบัติอย่างไรดังต่อไปนี้

2.1 องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่

ด้านที่ 1 การบริหารงานวิชาการ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ด้านที่ 2 การบริหารงบประมาณ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....



.....  
.....

ด้านที่ 2 สติ ความระลึกได้

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

.....

ด้านที่ 3 สมานะ ความตั้งจิตมั่น

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

.....

ด้านที่ 4 ปัญญา ความรู้ทั่วชัด

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....



3. การกำหนดขอบข่ายการบริหารจัดการศึกษาจากตุลาการรับความปกติใหม่ของเยาวชนไทยในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักพุทธวิธี (ใช้หลักธรรมพละ 5) สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาในความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 การให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามฉบับนี้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ภาคผนวก จ

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

## ผลการตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ข้อที่	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ					คะแนนรวม	ค่าเฉลี่ย IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

สูตร  $\sum R = \frac{IOC}{N}$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

N แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

หมายเหตุ: ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

สรุปค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00