



การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

THE ADMINISTRATION OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS BASED  
ON SANGAHAVATTHU IV IN BASIC EDUCATIONAL SCHOOLS  
UNDER CHAIYAPHUM PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE I

พระครูประภักตร์ธรรมารักษ์ (จันเชียด)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑



การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

พระครูประภาศรีธรรมภาณ (จันเชียด)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



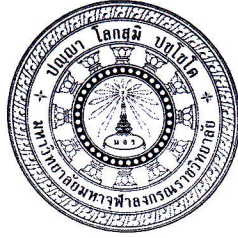
The Administration of Educational Institutions Based on  
Sangahavatthu IV in Basic Educational Schools under  
Chaiyaphum Primary Educational  
Service Area Office I

Phrakhu Praphatthammaphirak (Chankhiad)

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of  
the Requirements for the Degree of  
Master of Arts  
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย  
เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรพุทธศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย)

กรรมการ

(รศ. ดร.สำเริง ยुरชัย)

กรรมการ

(เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร.)

กรรมการ

(ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร.

ประธานกรรมการ

ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระครูประภัศร์ธรรมาภิรักษ์)

- ชื่อวิทยานิพนธ์** : การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑
- ผู้วิจัย** : พระครูประภัสร์ธรรมาภิกข์ (จันเชียด)
- ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พุทธบริหารการศึกษา)
- คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์**
- : เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร., พธ.บ. (พระพุทธศาสนา),  
ป.บัณฑิต วิชาชีพรู (ป.วิชาชีพรู),  
พธ.ม. (พระพุทธศาสนา), ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา),  
ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)
  - : ดร.สมปอง ชาสิ่งแก้ว, กศ.บ. (เคมี-การบริหารการศึกษา),  
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๗ มีนาคม ๒๕๖๒

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ๒) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น ๒๗๐ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น .๙๗ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย t-test และ F-test ส่วนเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ประกอบบริบทรอบวิจัย

### ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนก เป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตาม

หลักอรรถจริยา และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา

๒. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ จำแนกตามวุฒิการศึกษา และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๓. แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีดังนี้ ๑) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ ๒) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ควรใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช่คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ ๓) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ควรบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร ๔) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ควรมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

**Thesis Title** : The Administration of Educational Institutions Based on Sangahavatthu IV in Basic Educational Schools under Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office I

**Researcher** : Phrakhu Praphatthammaphirak (Chankhiad)

**Degree** : Master of Arts (Buddhist Educational Administration)

**Thesis Supervisory Committee**

: Chao Athikan Boonchuay Choti Wongso, Dr.,  
B.A. (Buddhist Studies), Grad.Dip (Teaching Profession),  
M.A. (Buddhist Studies),  
M.Ed. (Educational Administration),  
Ph.D. (Educational Administration)

: Dr. Sompong Chasingkaew, B.Ed. (Chem-Educational Administration), M.Ed. (Educational Administration),  
Ph.D. (Educational Administration)

**Date of Graduation** : March 7, 2019

### Abstract

The aims of this research were: 1) to study the conditions of educational administration based on Sangahavatthu Dhamma IV (Pāli: saṅgahavatthu, bases of social solidarity) in the basic educational schools under Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 1; 2) to compare the opinions of the educational administrators and teachers towards the educational administration based on Sangahavatthu Dhamma IV in accordance with the sample personal factors: positions, education and working experience; 3) to study the ways to promote educational administration based on Sangahavatthu Dhamma IV. In this study, the mixed method research was used to collect the data from the samples including 270 educational administrators and teachers. The research tools were a questionnaire with its reliability value of .97. The obtained quantitative data were analyzed by using the following statistics: Frequency, Percentage, Standard Deviation, Mean, t-test and f-test. With the use of in-depth interview, the qualitative data collected from 12 key informants,

selected by purposive sampling were interpreted by the content analysis together with considering the research framework.

**The research results were as follows:**

1) The statistic mean score of the conditions of educational administration based on Sangahavatthu Dhamma IV was at a high level and the mean score of the aspect ‘Educational administration based on kindly speech (piyavācā)’ was the highest one, followed by that of ‘Educational administration based on useful conduct (atthacariyā)’, ‘Educational administration based on generosity (dāna)’ and ‘Educational administration based on equality consisting in impartiality (samānattatā)’ respectively.

2) The mean scores based on the comparison of the opinions of the educational administrators and teachers towards the educational administration based on Sangahavatthu Dhamma IV in accordance with the sample personal factors: positions, education and working experience were different with the statistical significance level of .01.

3) The ways to promote educational administration based on Sangahavatthu Dhamma IV are that 1) in educational administration based on generosity, the educational administrators should support the personnel with providing them welfares; 2) in educational administration based on kindly speech, the good speech creating love, harmony and encouragement should be used; 3) in educational administration based on useful conduct, regular and occasional public assistance should be performed; 4) in educational administration based on equality consisting in impartiality, the work schedule of the educational institutes should be implemented systematically by the personnel.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของคณะกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ อันประกอบด้วย เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา ที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ปรับปรุง แก้ไขวิทยานิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จด้วยดี จึงขออนุโมทนาบุญขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณพระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิโกโร, ดร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และขออนุโมทนาบุญขอบคุณประธานและคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกในการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย รศ. ดร.สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย และ รศ. ดร.สำเร็จ ยุธชัย ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วย ผศ. ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม, ดร.สังวาลย์ เพ็ญยุระ, ผศ. ดร.รัชณี จรุงศิริวัฒน์, พระครูสโมธานเขตคณาภิรักษ์, ดร. และ ผศ. ดร.ประยูร แสงใส

ขออนุโมทนาบุญขอบคุณท่านผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, ท่านผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์อนุญาตให้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขออนุโมทนาบุญขอบคุณญาติโยมชาวบ้านหนองไผ่ และผู้มีศรัทธาทุกท่าน ที่สนับสนุนทุนในการศึกษา ตลอดถึงให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณพระอาจารย์พระมหาพิสิฐ วิสิฐฐปณโณ, ดร., ป.ธ. ๙ ผู้ช่วยเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น, เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตรฯ และเพื่อนนิสิตทุกรูป/ท่าน ที่คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

พระครูประกาศธรรมภิรักษ์ (จันเจียด)

๗ มีนาคม ๒๕๖๒

## สารบัญ

| เรื่อง                                                  | หน้า |
|---------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย                                         | ก    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                      | ค    |
| กิตติกรรมประกาศ                                         | จ    |
| สารบัญ                                                  | ฉ    |
| สารบัญตาราง                                             | ณ    |
| สารบัญแผนภาพ                                            | ญ    |
| คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ                               | ฐ    |
| บทที่ ๑ บทนำ                                            | ๑    |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                      | ๑    |
| ๑.๒ ปัญหาที่ต้องการทราบ                                 | ๓    |
| ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย                             | ๓    |
| ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย                                   | ๓    |
| ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย                                    | ๕    |
| ๑.๖ คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย                   | ๖    |
| ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย                        | ๘    |
| บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง           | ๙    |
| ๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร                     | ๙    |
| ๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร                              | ๙    |
| ๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร                          | ๑๓   |
| ๒.๑.๓ กระบวนการบริหาร                                   | ๑๕   |
| ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน | ๑๖   |
| ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา                     | ๑๖   |
| ๒.๒.๒ กระบวนการบริหารการศึกษา                           | ๑๗   |
| ๒.๒.๓ ความสำคัญการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน            | ๒๒   |
| ๒.๒.๔ หลักการการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน              | ๒๔   |

|                                                            |            |
|------------------------------------------------------------|------------|
| ๒.๒.๕ บทบาทหน้าที่การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน            | ๒๖         |
| ๒.๒.๖ ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา                         | ๒๙         |
| ๒.๒.๗ กระบวนการบริหารสถานศึกษา                             | ๓๒         |
| ๒.๒.๘ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา                       | ๓๓         |
| ๒.๒.๙ แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา     | ๓๕         |
| ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัจจวัตถุ ๔                         | ๓๖         |
| ๒.๓.๑ องค์ประกอบของหลักธรรมสัจจวัตถุ ๔                     | ๔๒         |
| ๒.๔ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสัจจวัตถุ ๔                   | ๔๕         |
| ๒.๔.๑ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน                     | ๔๗         |
| ๒.๓.๒ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา                 | ๕๑         |
| ๒.๓.๓ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอหิงสา                  | ๕๓         |
| ๒.๓.๔ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา               | ๕๖         |
| ๒.๔ บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ | ๕๙         |
| ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                                  | ๖๑         |
| ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย                                   | ๗๐         |
| <b>บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย</b>                          | <b>๖๕</b>  |
| ๓.๑ รูปแบบการวิจัย                                         | ๖๕         |
| ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย                 | ๖๖         |
| ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                             | ๖๘         |
| ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล                                    | ๗๒         |
| ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล                                     | ๗๓         |
| ๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล                        | ๗๔         |
| <b>บทที่ ๔ ผลการวิจัย</b>                                  | <b>๗๕</b>  |
| ๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล                    | ๗๕         |
| ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล                                   | ๗๖         |
| ๔.๓ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย                       | ๑๐๑        |
| <b>บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>                | <b>๑๐๔</b> |
| ๕.๑ สรุปผลการวิจัย                                         | ๑๐๔        |
| ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย                                      | ๑๐๙        |
| ๕.๓ ข้อเสนอแนะ                                             | ๑๑๔        |

|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย                                                           | ๑๑๔        |
| ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้                                                         | ๑๑๕        |
| ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป                                              | ๑๑๕        |
| <b>บรรณานุกรม</b>                                                                    | <b>๑๑๖</b> |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                       | <b>๑๒๕</b> |
| ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย                                                     | ๑๒๖        |
| ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย                                                   | ๑๓๔        |
| ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย                             | ๑๓๘        |
| ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ<br>คุณภาพเครื่องมือวิจัย    | ๑๔๑        |
| ภาคผนวก จ ผลการหาค่า IOC                                                             | ๑๔๗        |
| ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบ<br>ความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม | ๑๕๓        |
| ภาคผนวก ช ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha coefficient)                                  | ๑๕๗        |
| ภาคผนวก ซ หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย                                              | ๑๖๐        |
| ภาคผนวก ฌ ภาพประกอบในการดำเนินการวิจัย                                               | ๑๗๖        |
| <b>ประวัติผู้วิจัย</b>                                                               | <b>๑๘๑</b> |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่     |                                                                                                                                                                                                        | หน้า |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ ๓.๑ | ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง                                                                                                                                                                                | ๖๗   |
| ตารางที่ ๔.๑ | แสดงจำนวนร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล                                                                                                                                                                      | ๗๖   |
| ตารางที่ ๔.๒ | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ โดยภาพรวมและรายด้าน | ๗๗   |
| ตารางที่ ๔.๓ | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน โดยภาพรวมและรายข้อ                         | ๗๘   |
| ตารางที่ ๔.๔ | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา โดยภาพรวมและรายข้อ                     | ๘๐   |
| ตารางที่ ๔.๕ | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา โดยภาพรวมและรายข้อ                   | ๘๑   |
| ตารางที่ ๔.๖ | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา โดยภาพรวมและรายข้อ                   | ๘๓   |
| ตารางที่ ๔.๗ | การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายด้าน                                                                                  | ๘๔   |
| ตารางที่ ๔.๘ | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน                                    | ๘๕   |

|               |                                                                                                                                                                              |    |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตารางที่ ๔.๙  | แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน    | ๘๖ |
| ตารางที่ ๔.๑๐ | เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน | ๘๗ |
| ตารางที่ ๔.๑๑ | ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน                                               | ๘๘ |
| ตารางที่ ๔.๑๒ | ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน              | ๘๙ |
| ตารางที่ ๔.๑๓ | ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน          | ๙๐ |
| ตารางที่ ๔.๑๔ | ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอิตถจริยา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน        | ๙๐ |
| ตารางที่ ๔.๑๕ | ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน        | ๙๑ |
| ตารางที่ ๔.๑๖ | แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน                                                             | ๙๒ |

- ตารางที่ ๔.๑๗ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ๙๓
- ตารางที่ ๔.๑๘ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา ๙๔
- ตารางที่ ๔.๑๙ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ๙๕

## สารบัญแผนภาพ

| ภาพประกอบที่                                      | หน้า |
|---------------------------------------------------|------|
| ภาพประกอบที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย             | ๗๐   |
| ภาพประกอบที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย | ๑๐๓  |



## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

การอ้างอิงใช้ระบบระบุ เล่ม ข้อ หน้า หลังคำย่อชื่อคัมภีร์ดังตัวอย่าง เช่น อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๑/๕๐ หมายถึง อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต พระไตรปิฎก (ภาษาไทย) เล่มที่ ๒๑ ข้อที่ ๓๑ หน้า ๕๐ ดังต่อไปนี้

### ก. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

| พระสุตตันตปิฎก |   |             |                           |           |
|----------------|---|-------------|---------------------------|-----------|
| คำย่อ          |   | ชื่อคัมภีร์ |                           | ภาษา      |
| ที.ปา. (ไทย)   | = | สุตตันตปิฎก | ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค        | (ภาษาไทย) |
| อง.ติก. (ไทย)  | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต    | (ภาษาไทย) |
| ขุ.ธ. (ไทย)    | = | สุตตันตปิฎก | ขุททกนิกาย ัมมบท          | (ภาษาไทย) |
| ขุ.ม. (ไทย)    | = | สุตตันตปิฎก | ขุททกนิกาย มหานิทเทศ      | (ภาษาไทย) |
| ขุ.ป. (ไทย)    | = | สุตตันตปิฎก | ขุททกนิกาย ปฏิสัมภิทามรรค | (ภาษาไทย) |

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ ประเทศจะเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใด ๆ แต่คนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา รัฐเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษา ไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปีพุทธศักราช ๒๕๖๐ หมวด ๕ มาตรา ๕๔ ว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล<sup>๑</sup> พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ (และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๔๕, ๒๕๕๓) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาไว้ในหมวด ๑ มาตรา ๖ ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และ วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข”<sup>๒</sup>

การจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่าย เพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและลดภาระงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับ

---

<sup>๑</sup> บุญศรี ไพรัตน์, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปีพุทธศักราช ๒๕๖๐, หมวด ๕ มาตรา ๕๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พศ.พัฒนา, ๒๕๖๐), (อัดสำเนา).

<sup>๒</sup> ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓, ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓, บังคับใช้ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๓, (กรุงเทพมหานคร: เดอะบุคส์, ๒๕๕๖), (อัดสำเนา).

ประเทศอื่น ๆ แต่ใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาครู ค่อนข้างน้อย การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการ บริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการและสนับสนุนการศึกษาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ของภาครัฐ และปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษางบประมาณทางการศึกษา<sup>๓</sup>

จากรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ พบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่อยู่ในสังกัดแตกต่างกัน เนื่องจากสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความพร้อมที่แตกต่างกันทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณด้านวัสดุอุปกรณ์ การสนับสนุนจากชุมชน และสภาพการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน สถานศึกษาบางแห่งมีคุณภาพในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่ สถานศึกษาบางแห่งมีความพร้อมในปัจจุบันดังกล่าวอย่างสมบูรณ์แบบ และได้รับการสนับสนุนจากสังคมอย่างเต็มที่ แต่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษายังไม่ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้เป็นผลเนื่องมาจากคุณภาพในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาหรือคุณภาพและทักษะในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง

ซึ่งในทางพระพุทธศาสนามี หลักธรรมหรือความจริงอันสูงสุด เพื่อยังประโยชน์สุขให้เกิดแก่ตนและสังคมโดยรวม เพื่อบรรลุถึงความสงบสุขของชีวิตและการทำงาน มีมนุษย์สัมพันธ์กัน เรียกว่า สังคหวัตถุ ๔ ดังนั้นการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันเป็นแนวทางสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และมีประสิทธิภาพต่อบุคลากรและสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะในการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ว่าเป็นอย่างไร จะได้นำมาปรับปรุง พัฒนา ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยในฐานะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวทางในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔<sup>๔</sup> ในสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษา ที่จะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพต่อไป

<sup>๓</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙, หน้า จ.

<sup>๔</sup> อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑.

## ๑.๒ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับใด

๑.๓.๒ ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ มีความแตกต่างกันหรือไม่

๑.๓.๓ แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ มีแนวทางควรเป็นอย่างไร

## ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

๑.๒.๒ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ โดยจำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

## ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### ๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาของการวิจัยศึกษาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ มาใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ซึ่งประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ

๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน
๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา
๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา

#### ๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา

##### ๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง และ กลุ่มเป้าหมาย

###### ๑.๔.๒.๑ ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๔๓๗ คน ครูผู้สอน จำนวน ๒,๓๐๕ คน ในสถานศึกษาพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ รวมทั้งสิ้น จำนวน ๒,๗๔๒ คน สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีทั้งหมด ๒๔๐ โรงเรียน<sup>๕</sup>

###### ๑.๔.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๖๒ คน และครูผู้สอน จำนวน ๒๐๘ คน ในสถานศึกษาพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ รวมทั้งสิ้น ๒๗๐ คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครชีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan)<sup>๖</sup> โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามตัวแปรตำแหน่งหน้าที่และนำไปเทียบสัดส่วน จากประชากรตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มย่อย โดยการสุ่มอย่างง่าย ด้วยวิธีจับสลากจำนวนประชากร<sup>๗</sup>

###### ๑.๔.๒.๓ กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๖ คน และครูผู้สอน จำนวน ๖ คน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ รวมทั้งสิ้น ๑๒ คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

##### ๑.๔.๓ ขอบเขตด้านตัวแปร

๑.๔.๓.๑ ตัวแปรต้น (Independence variables) ได้แก่ ตำแหน่งทางการศึกษา วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานดังนี้

---

<sup>๕</sup> ทำเนียบบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, ณ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ตามหลักราชบัณฑิต พ.ศ. ๒๕๖๑, (อัดสำเนา).

<sup>๖</sup> เครชี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan), อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๕๔), หน้า ๔๓.

<sup>๗</sup> ทำเนียบบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, ณ วันที่ ๑๑ ธันวาคม ตามหลักราชบัณฑิต พ.ศ. ๒๕๖๑, (อัดสำเนา).

**๑.๔.๓.๒ ตัวแปรตาม (Dependence variables)** ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปโดยประยุกต์หลักสังคหวัตถุ ๔ ในพระไตรปิฎก<sup>๔</sup> ตามแนวคิดของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)<sup>๕</sup> ประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

- (๑) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน
- (๒) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา
- (๓) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอิตถจริยา
- (๔) ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา

#### ๑.๔.๔ ขอบเขตด้านสถานที่

ผู้วิจัยทำการศึกษาเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จำนวน ๒๔๐ แห่ง

#### ๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ เป็นการศึกษาวิจัย ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ รวมทั้งสิ้น ๖ เดือน

### ๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

๑.๕.๑ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ เขต ๑ แตกต่างกัน

๑.๕.๒ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ เขต ๑ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกัน

---

<sup>๔</sup> อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐.

<sup>๕</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔ - ๑๓.

๑.๕.๓ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ เขต ๑ ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกัน

## ๑.๖ คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ได้ความหมายหัวข้อการศึกษาให้เข้าใจตรงกัน จึงกำหนดความหมายของคำที่ใช้ ดังนี้

๑.๖.๑ สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง การน้อมนำเอาหลักธรรมไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ การแบ่งปันอย่างมีน้ำใจ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ปิยวาจา คือ วาจาเป็นที่รัก ปราศร้ายด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน พูดด้วยถ้อยคำที่น่าฟัง ชี้นำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กำลังใจ อัตถจริยา คือ การกระทำประโยชน์ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือซึ่งกันและกันส่งเสริมในทางคุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย ทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน ร่วมเผชิญและร่วมแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์โดยให้การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปเป็นไปอย่างคล่องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๑) การบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ เอื้อเฟื้อแบ่งปันสิ่งของของตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นด้วยความเต็มใจ รวมถึงให้ความรู้ความเข้าใจและสนับสนุนส่งเสริมให้ความช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร และด้านงานบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๒) การบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา หมายถึง การเจรจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าวมีประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะส่งผลให้การบริหารจัดการเกิดผลดี ทำให้งานประสบผลสำเร็จ มีการใช้วาทศิลป์ในการขอความร่วมมือในการทำงาน สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยแก้ไขปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสมโดยส่งผลให้การปฏิบัติงาน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

(๓) การบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา หมายถึง การประพฤติปฏิบัติที่ดีเป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น ความเป็นผู้มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูดาย รู้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจกรรมของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำกิจอันเป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่นและสังคมส่วนรวมทุ่มเทแรงกายในการช่วยเหลือผู้อื่น ตามความเหมาะสมแก่ฐานะและโอกาส เป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัย

และส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

**(๔) การบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา** หมายถึง ความเป็นผู้สม่ำเสมอไม่ถือตัว ประพฤติปฏิบัติดีต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัวหรือทำตัวเยี่ยงกับญาติพี่น้องหรือมิตรสหายเดิม ที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติดีต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างไร ก็ทำอยู่อย่างนั้น เป็นผู้มีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ มีความซื่อสัตย์สุจริตอย่างสม่ำเสมอ ให้ความเสมอภาคกับทุกคนเท่าเทียมกัน ร่วมทุกข์ร่วมสุขช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

**๑.๖.๒ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔** หมายถึง ระดับความคิดเห็น ความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ความเชื่อที่มีต่อการปฏิบัติงานในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โดยบูรณาการใช้กับหลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

**๑.๖.๓ ตำแหน่งหน้าที่** หมายถึง หน้าที่การงานที่กำหนดขึ้นตามขั้นในการปฏิบัติตามหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต ๒ ได้แก่

**(๑) ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาครั้งนี้คือสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต ๒

**(๒) ครูผู้สอน** หมายถึง ผู้ประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่าง ๆ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต ๒

**๑.๖.๔ วุฒิการศึกษา** หมายถึง การกำหนดจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาแต่ละแห่งเพื่อกำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาแต่ละแห่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษาประกอบด้วย ๒ ระดับ ดังนี้

**(๑) ปริญญาตรี** หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่ป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี



**(๒) สูงกว่าปริญญาตรี** หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี

**๑.๖.๕ ประสบการณ์การทำงาน** หมายถึง การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต ๒ แบ่งเป็น ๓ ระยะ

**(๑) ระยะ ๑ - ๕** หมายถึง การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันรวมเป็นระยะเวลาไม่เกิน ๕ ปี

**(๒) ระยะ ๖ - ๑๐ ปี** หมายถึง การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ระหว่าง ๖ - ๑๐ ปี

**(๓) ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป** หมายถึง การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่ ๑๑ ปีขึ้นไป

**๑.๖.๖ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐานในเวลาเรียน ๖ ปี

**๑.๖.๗ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑** หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่จัดตั้งขึ้น ตามมาตราที่ ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ มีหน้าที่ควบคุม กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม ๕ อำเภอ ดังนี้ (๑) อำเภอเมืองชัยภูมิ (๒) อำเภอกอนสวรรค์ (๓) อำเภอภักดีชุมพล (๔) อำเภอหนองบัวแดง และ (๕) อำเภอบ้านเขว้า

## ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๗.๑ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ได้ข้อมูลสารสนเทศการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษานำไปพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

๑.๗.๒ สถานศึกษาได้แนวทางในการเปรียบเทียบและส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ สำหรับนำไปพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

๑.๗.๓ ผู้บริหารสถานศึกษา ได้การงานจากการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากตำรา หนังสือ เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อสำคัญดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร
- ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ ๔
- ๒.๔ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักสังคหวัตถุ ๔
  - ๒.๔.๑ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน
  - ๒.๔.๒ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา
  - ๒.๔.๓ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัสถจริยา
  - ๒.๔.๔ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา
- ๒.๕ บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### ๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารถือเป็นเรื่องของการวางแผนงานเพื่อดำเนินงานตามกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายและออกแบบทฤษฎีไว้หลายท่านดังที่ได้ค้นคว้าเพื่อเป็นแนวทางของการศึกษาดังนี้

##### ๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ

หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆ การบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือองค์การโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคมการบริหาร (Administration) หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ<sup>๑</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ ดิน ปรัชญพฤทธิ ที่กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการ ตัดสินใจ และน่านโยบายไปปฏิบัติ<sup>๒</sup> นอกจากนั้นแล้วยังมีนักวิชาการท่านอื่นๆ ที่กล่าวว่าการบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหาร ฤ (Administration Resource) มาประกอบการ ตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๓</sup> หรือเป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอน ต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้<sup>๔</sup> อีกนัยหนึ่งการบริหารคือศิลปะ ในการใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การ และนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๕</sup>

**สรุปได้ว่า** การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำสิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือในการบริหารนั้นผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่ใช้ศิลปะในการใช้คนทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์กร หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้วตามหลักวิชาการ องค์การทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนล้วนแล้วแต่มีการบริหาร

<sup>๑</sup> มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: เอกซเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

<sup>๒</sup> ดิน ปรัชญพฤทธิ, **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

<sup>๓</sup> ธีระรัตน์ กิจจักษ์, **เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารการศึกษา**, (คณะครุศาสตร์: สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

<sup>๔</sup> พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

<sup>๕</sup> สมคิด บางโม, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑.

(Administration) ทั้งนี้ การบริหารจะต้องเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันหลายอย่าง โดยมีหลักการหรือกระบวนการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

**สุนทร โคตรบรรเทา** กล่าวว่า “การบริหาร คือ กระบวนการทำงานกัน โดยแต่ละบุคคล และ กลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ”<sup>๖</sup>

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** กล่าวว่า “การบริหาร เป็นวิธีการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มีอยู่ด้วยกัน ๕ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้”<sup>๗</sup> ดังนี้

(๑) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางองค์กร

(๒) O คือ Organization หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

(๓) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

(๔) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

(๕) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

---

<sup>๖</sup> สุนทร โคตรบรรเทา, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓.

<sup>๗</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ – ๕.

**จันทราณี สงวนนาม** ได้ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหาร หมายถึง เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด”<sup>๘</sup>

**วิโรจน์ สารรัตนะ** ได้กล่าวไว้ว่า “การบริหาร คือ กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organization) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)”<sup>๙</sup>

**พนัส หันนาคินทร์** ได้กล่าวไว้ว่า “การบริหาร คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่มีอยู่คาดว่าจะมีการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ”<sup>๑๐</sup>

**สมพงษ์ เกษมสิน** ได้กล่าวไว้ว่า “การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ”<sup>๑๑</sup>

**จุมพล สวัสดิยากร** ได้กล่าวไว้ว่า “การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน”<sup>๑๒</sup>

**ธงชัย สันติวงศ์** ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า “กระบวนการวางแผนการจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม กำลังพยายามของสมาชิกองค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้”<sup>๑๓</sup>

---

<sup>๘</sup> จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

<sup>๙</sup> วิโรจน์ สารรัตนะ, **การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

<sup>๑๐</sup> พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในงานบริหารบุคลากร**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

<sup>๑๑</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

<sup>๑๒</sup> จุมพล สวัสดิยากร, **หลักการบริหารมนุษยสัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐.

<sup>๑๓</sup> ธงชัย สันติวงศ์, **การบริหารสู่ศตวรรษที่ ๒๑**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๗๘.

**พะยอม วงศ์สารศรี** ได้ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหารเชิงพุทธ หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้”<sup>๑๔</sup>

**พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี)** กล่าวว่า “ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่นมั่นคง และสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร”<sup>๑๕</sup>

## ๒.๑.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนั้นถือเป็นเรื่องของการวางแผนงานเพื่อดำเนินงานตามกระบวนการที่ได้ตั้งเอาไว้เพื่อให้บรรลุผลที่ได้ตั้งไว้และได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายและได้ออกแบบทฤษฎีไว้หลายท่านดังที่ได้ค้นคว้ามาเป็นแนวทางของการศึกษา ดังนี้

การนำหลักวิชาการด้านการบริหารมาใช้ คือ “กระบวนการบริหาร” และ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิดในการให้ความหมายการบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือการบริหารจัดเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มีหลักเกณฑ์ (Principle) และทฤษฎี (Theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยาสังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้หลักการ และทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ<sup>๑๖</sup> ดังนั้นนักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ นอกจากนี้ยังมีลักษณะการบริหารที่สำคัญ ๕ ลักษณะ ดังนี้

<sup>๑๔</sup> พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

<sup>๑๕</sup> พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), **คนสำราญงานสำเร็จ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐), หน้า ๒๕ – ๓๒.

<sup>๑๖</sup> เด่น ชะเนติยง, **การบริหารงานบุคคล**, (ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๓), หน้า ๕๒.

๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคนโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สำคัญ ของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ คือมี ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีมีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้มีความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำ ให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดี มีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้ายจะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคืองานบรรลุผลตามที่ต้องการ และการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่างๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้<sup>๑๗</sup>

แนวคิดการบริหารได้รับการพัฒนาขึ้นมาตามแบบวิธีการทางวิทยาศาสตร์ จนเกิดเป็นทฤษฎีการบริหารที่มุ่งจะวิเคราะห์ศึกษาถึงการบริหาร อย่างเป็นระบบโดยเฮนรี ฟาโย นักบริหารชาวฝรั่งเศส ซึ่งได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎี การบริหารทั่วไปอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีอันหนึ่งที่ว่าด้วยหน้าที่ในการบริหาร ๕ ประการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม ต่อมาได้พัฒนาและปรับปรุงจนกลายเป็นตารางการบริหาร เช่น ทฤษฎีของลูเธอร์ กูลิค ศาสตราจารย์การบริหารรัฐกิจชาวอเมริกันที่ได้ขยายแนวคิดของฟาโย กำหนด หน้าที่ในการบริหารที่เรียกกันว่า “POSDCoRB” Planning) การวางแผน) Organizing) การจัดองค์การ) Staffing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน) Directing) การสั่งการหรืออำนวยการ) Coordinating) การประสานงาน) Reporting)การรายงานผลการปฏิบัติงาน) Budgeting) การงบประมาณ<sup>๑๘</sup> เป็นต้น

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารนั้นจะครอบคลุมถึงหน้าที่ในการบริหารอันประกอบด้วย การวางแผนการจัดองค์การการสั่งการหรือการมอบหมายงาน การประสานงานการรายงาน และการงบประมาณ นอกจากนี้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ที่แน่นอน การบริหารมีความประสานกันระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน ซึ่งแนวคิดเหล่านี้จะครอบคลุมไปถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารเชิงกลยุทธ์

### ๒.๑.๓ กระบวนการบริหาร

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ ดังนี้ การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน<sup>๑๙</sup>

<sup>๑๗</sup> เสนาะ ดิเยาว์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑ - ๒.

<sup>๑๘</sup> สุปรีชา กมลาศน์, **กลยุทธ์การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๕), หน้า ๒.

<sup>๑๙</sup> ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖.



**ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหาร การศึกษา ได้กำหนดไว้ ๕ ขั้นตอนคือ การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) การกระตุ้น (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating)<sup>๒๐</sup>

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือ โรงเรียน ใช้หลักการและกระบวนการทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ โดยเริ่มจากการวางแผน การจัด องค์การในสถานศึกษา การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน การตัดสินใจ การรายงานผลการดำเนินงาน การเงินและงบประมาณ รวมทั้งงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ซึ่งมีระบบและเป้าหมายที่แน่นอน เป็นรูปธรรมเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสบ ผลสำเร็จอย่างสูงสุดตามเจตนารมณ์ของการศึกษาที่กำหนดไว้

## ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนักวิชาการ และนักการ ศึกษาได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้หลายท่าน ผู้วิจัยนำเสนอโดยย่อ ดังนี้

### ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

**กัลยา วิลาวรรณ** ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามที่จะ ดำเนินเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้เรียนที่มี คุณภาพในที่สุด<sup>๒๑</sup>

**วรุณยุพา วิโนทพรรษ์** ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายาม ที่ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาร่วมกันกระทำ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็น สมาชิกที่ดี

---

<sup>๒๐</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ*, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘.

<sup>๒๑</sup> กัลยา วิลาวรรณ, “การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม สามัญศึกษา”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ก.

ของสังคมในทุก ๆ ด้านโดยมีการใช้ทรัพยากรบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ และวิธีการให้เกิด ประโยชน์ สูงสุด<sup>๒๒</sup>

Good ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การควบคุมและการจัดการ ด้านการบริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการการเรียนการสอน งานธุรการ งานที่เกี่ยวกับตัวครู และนักเรียนตลอดจนบุคลากรอื่น ๆ<sup>๒๓</sup>

สรุปได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครู น้อยในโรงเรียน หรืออธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย หรือรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมา ดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหาร การศึกษา” นั่นเอง

### ๒.๒.๒ กระบวนการบริหารการศึกษา

ในการบริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องเลือกใช้กระบวนการบริหารทั้งในเชิงวิทยาศาสตร์และเชิงศิลป์ เพื่อให้การบริหารในหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการต่าง ๆ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ธณิศว์ จิตขวัญ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการบริหาร การศึกษา จะไปสู่ความสำเร็จนั้น คือจะเกี่ยวข้องกับเรื่องการวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การ ประสานงาน และการควบคุมงานให้มีระบบเป็นไปตามแผนและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึง จะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและมาตรฐานทางการศึกษาสามารถปรับปรุง และ

---

<sup>๒๒</sup> วรณยุพา วิโนทพรรษ์, “ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ก.

<sup>๒๓</sup> Good, Center V, *Dictionary of Education*, (New York: McGraw – Hill. 1973), p. 14.

พัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมกับสถานที่พัฒนาคนให้เจริญก้าวหน้าทันวิทยาการอย่างแท้จริง<sup>๒๔</sup>

**ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง** ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ ดังนี้ การวางแผนการจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุมการจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน<sup>๒๕</sup>

**กัลป์กร มั่นถาวรวงศ์** ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ กระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบใหญ่ๆ คล้ายคลึงกันผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ตามความจำเป็นและความเหมาะสมของสถานการณ์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง<sup>๒๖</sup>

สรุปได้ว่า กระบวนการการบริหารการศึกษาของโรงเรียนประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการปรับปรุงรวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจ กระบวนการบริหารการศึกษา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับซึ่งรวมถึงผู้บริหารการศึกษาด้วย การบริหารที่ดีจะช่วยให้งานบริหารดำเนินไปอย่างราบรื่น มีระบบไม่สับสนและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการใช้กระบวนการบริหารทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการตัดสินใจนั้นมีความสำคัญมากหากผู้บริหารตัดสินใจไม่ถูกต้องการดำเนินการในขั้นต่อไปจะเกิดปัญหาและอุปสรรคตามมาผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีแนวคิด และข้อมูลครบถ้วนในการตัดสินใจ และอาศัยกระบวนการบริหารเป็นหลักในการบริหารงาน

**นิคม แก้วสา** ให้ความหมายว่า “การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ คือ การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จะยึดเป้าหมาย คือ คุณภาพการศึกษาของนักเรียนโดยมีงานวิชาการเป็นหลัก งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนด

<sup>๒๔</sup> ธรณิศวรร จิตขวัญ, “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒), หน้า ก.

<sup>๒๕</sup> ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, หน้า ๑๖ - ๑๗.

<sup>๒๖</sup> กัลป์กร มั่นถาวรวงศ์, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๔๕), หน้า ก.

ไว้ในหลักสูตร ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนและเป็นงานเสริมให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น”<sup>๒๗</sup>

**มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล** ได้กล่าวถึง “การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้”<sup>๒๘</sup>

**บุญจันทร์ จันทรเจียม** ได้ให้ความเห็นว่า “การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติการกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้”<sup>๒๙</sup>

**อุบล เพียรพิทักษ์** กล่าวว่า “การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน สำหรับรูปแบบและวิธีการในการบริหารงานแต่ละสถานศึกษาจะแตกต่างกันไปตามความรู้ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา”<sup>๓๐</sup>

**สรุปว่า** การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

<sup>๒๗</sup> นิคม แก้วสา, “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑.

<sup>๒๘</sup> มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย”, *ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑.

<sup>๒๙</sup> บุญจันทร์ จันทรเจียม, “การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๑”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑.

<sup>๓๐</sup> อุบล เพียรพิทักษ์, “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดฉะเชิงเทรา เขต ๑”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒.

**กระทรวงศึกษาธิการ**<sup>๓๑</sup> ได้ให้ความหมายไว้ว่า “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกการอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และ “สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**<sup>๓๒</sup> ได้ให้ความหมายว่า เป็นรูปแบบการบริหาร และจัดการศึกษา ในการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปให้โรงเรียนที่ใช้เป็นศูนย์กลาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโรงเรียน มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบคล่องตัวในการบริหารและจัดการด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

**บุญชม ศรีสะอาด และคณะ**<sup>๓๓</sup> ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการ และกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากร และเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในกิจการทางการศึกษา การพัฒนาองค์การทางการศึกษา และสมาชิกของสังคม ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพ และเป็นคนดีของสังคม ตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

**จันทราณี สงวนนาม**<sup>๓๔</sup> ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบคือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้ การบริหารจึง เป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคมที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์

<sup>๓๑</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๕๓), หน้า ๒.

<sup>๓๒</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, “กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ๒๕๕๐”, อ้างใน พระมหาสุรชัย ปนฺนาภาโร (สารศิลปะ), **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๒๔ – ๒๕.

<sup>๓๓</sup> บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, **การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑.

<sup>๓๔</sup> จันทราณี สงวนนาม, **เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง**, (กรุงเทพมหานคร: ม.ท.ป, ๒๕๔๖), หน้า ๔.

แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม แล้วการบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์

**สรุปได้ว่า** การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ ตลอดจนการอำนวยความสะดวกเพื่อการส่งเสริมและปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในสถานจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีแผนปฏิบัติงานปฏิบัติการนิเทศ ติดตาม และตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของภารกิจที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**Hoy and Cecil** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารโรงเรียนเป็นการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือและความ ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคคลทั้ง ๓ กลุ่ม เห็นด้วยและดำเนินการตามข้อตกลง ที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด<sup>๓๕</sup>

**นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์<sup>๓๖</sup>** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง หลักการบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM.) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบมีความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป หลักการบริหารมี ๕ ประการ ดังนี้

(๑) หลักการกระจายอำนาจ เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนมี การกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา ให้เกิดความคล่องตัวมี อิสระและมีประสิทธิภาพ

(๒) หลักการบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารเป็นองค์คณะบุคคล

---

<sup>๓๕</sup> Hoy and Cecil ,K. & Cecil, Masker G., **Educational Administration Theory, Research, and Practice**, (New York: McGraw – Hill Inc, 1996), p. 170.

<sup>๓๖</sup> นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชชนินทร์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๓.

(๓) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกำหนด นโยบาย และแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ

(๔) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ปรับปรุงโครงสร้างและ วัฒนธรรม องค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและได้รับความเห็นชอบ รวมทั้งได้รับการ สนับสนุนจาก ผู้ที่เกี่ยวข้อง

(๕) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลสถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้ การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

**เมธี ปิณฑานนท์<sup>๓๓๗</sup>** ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการดำเนินการบริหารหรือการบริการด้านการปกครอง การเรียนการสอน และการ ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการศึกษาร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

**สรุปได้ว่า** การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาของ สถานศึกษา หรือโรงเรียนที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรม หรือใช้กระบวนการต่างๆ โดยความร่วมมือของ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยเริ่มจากการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ การอำนวยการ การควบคุมและการจัดการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา สำหรับการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในสังคม

### ๒.๒.๓ ความสำคัญการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ หลายท่าน ผู้วิจัยนำเสนอโดยย่อ ดังนี้

**สมพงษ์ เกษมสิน<sup>๓๓๘</sup>** การศึกษาเรื่องการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษา อย่างยิ่ง แท้จริงแล้ว บทบาทและความสำคัญของการบริหารนั้นมีควบคู่มากับการดำรงชีพ ของมนุษย์ทีเดียว เพราะเมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่ม มีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการ แบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกเขาและเผ่า เดียวกันโดยมีจารีตประเพณีและวัฒนธรรมเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของกลุ่มชนเหล่านั้น

---

<sup>๓๓๗</sup> เมธี ปิณฑานนท์, **การบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: เมธีทิปส์, ๒๕๒๕), หน้า ๒.

<sup>๓๓๘</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้น โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ ทั้งนี้ก็โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยขึ้นในองค์การและเกิดความสงบสุขขึ้นในสังคมนั้น อาจสรุปความสำคัญของการบริหารได้ดังนี้ คือ

(๑) การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่กับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพร่วมกันอยู่ได้อย่างผาสุก

(๒) จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์การต่างๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวางเพิ่มขึ้น

(๓) การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม ความก้าวหน้าทางวิทยาการ ด้านต่างๆ ทำให้การบริหารเกิด การเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น

(๔) การบริหารเป็นวิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

(๕) การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งในด้านความเจริญ และ ความเสื่อมของสังคมในอนาคต

(๖) การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการเมืองอยู่เป็นอันมาก

(๗) การบริหารมีลักษณะต้องใช้ในการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหาร

(๘) ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัว หรือในองค์การย่อมมีส่วนเกี่ยวพันกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจและจำเป็นต่อการดำรงชีพอย่างฉลาด

(๙) การบริหารกับการเมือง เป็นสิ่งคู่กัน ไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาด ดังที่กล่าวว่า การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือน คนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน

**อดิศร เพียงเกษ**<sup>๓๙</sup> กล่าวว่า การบริหารงานเป็นการบริหารให้ทุกคนได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีงานทำตามความถนัด ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Put the right man on the right

---

<sup>๓๙</sup> อดิศร เพียงเกษ, ศิลปะการพูด: วิธีเอาชนะใจคน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๑-๑๑๒.



job.” หลักการจัดงานให้เหมาะสมกับคนเป็นเรื่องที่ยาก เพราะงานบางที่มีแผนจำกัดคนมีจำนวนมากกว่างาน จึงจำเป็นต้องบริหารจัดการให้เหมาะสมและลงตัว

**บุญชม ศรีสะอาด และคณะ**<sup>๔๐</sup> กล่าวว่า เป้าหมายสำคัญของการบริหารการศึกษา คือ การเน้นที่จะพัฒนาบุคลิกภาพและความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม พัฒนาคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องการส่งเสริมสิทธิเสรีภาพของมนุษย์ ส่งเสริมให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สร้างเสริมความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลและสังคม ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดีต่อการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

#### ๒.๒.๔ หลักการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้กล่าวถึงนโยบายบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้หลายท่าน ผู้วิจัยนำเสนอโดยย่อ ดังนี้

**ธีรศักดิ์ (อุปรมัย) อุปไมยอริชัย**<sup>๔๑</sup> ได้กล่าวถึงนโยบายหลักการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่า กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้โรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนที่มีความพร้อมในการใช้หลักสูตร ปีการศึกษา ๒๕๕๒ และใช้ในโรงเรียนทั่วประเทศ ปีการศึกษา ๒๕๕๓ โดยใช้แนวคิดหลักสูตรอิงมาตรฐาน (Standard-based Curriculum) เพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคมไทยผู้เรียนมีศักยภาพการแข่งขันและการร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลก ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์

---

<sup>๔๐</sup> บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๑๒.

<sup>๔๑</sup> ธีรศักดิ์ (อุปรมัย) อุปไมยอริชัย, **พื้นฐานการจัดการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๗๗.

ทรงเป็นประมุขเป็นไปตามเจตนารมณ์ มาตรา ๘๐ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐

**ธีรศักดิ์ (อุปรมัย) อุปไมยอริชัย<sup>๔๒</sup>** ได้กล่าวถึงนโยบายการดำเนินการตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๙ เกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้ในทุกระดับและประเภท มีกรอบการดำเนินการดังนี้

- (๑) พัฒนาและเตรียมความพร้อมทุกด้านให้เด็กปฐมวัยอายุ ๑ - ๕ ปี
- (๒) จัดหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน กิจกรรม การวัด และประเมินผลทุกระดับ ประเภทการศึกษา
- (๓) ยกระดับคุณภาพการศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา และ ภาษาไทยเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น
- (๔) ทบทวน และพัฒนาเกณฑ์การจบหลักสูตรแต่ละช่วงชั้นให้เป็นมาตรฐาน
- (๕) จัดให้มีระบบการศึกษาและเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลการศึกษา
- (๖) แก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาที่ด้อยคุณภาพให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ
- (๗) ส่งเสริมบทบาทของครอบครัวและสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุตรหลาน ในทุกระดับ/ประเภทการศึกษา
- (๘) พัฒนาคุณภาพอาชีวศึกษาสู่ความเป็นเลิศในเชิงปฏิบัติให้ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ ความสามารถทั้งเชิงวิชาการและวิชาชีพ
- (๙) ปฏิรูปอุดมศึกษา โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
- (๑๐) พัฒนาระบบการคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาให้เชื่อมโยงกับการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (๑๑) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งการเรียนรู้ทั้งในระบบนอกระบบ และแหล่งการเรียนรู้ตามอัธยาศัย ตลอดจนสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้เอื้อต่อการศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ

**ธีรศักดิ์ (อุปรมัย) อุปไมยอริชัย<sup>๔๓</sup>** ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ ๑๑ พ ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙ ไว้ว่า เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ

<sup>๔๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗๗.

<sup>๔๓</sup> อ้างแล้ว.

วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้ กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด ยุทธศาสตร์การดำเนินงานดังนี้

- (๑) ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของผู้เรียน ครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา
- (๒) ผลิตและพัฒนาคุณภาพกำลังคนรองรับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
- (๓) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- (๔) ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
- (๕) พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

**สรุปได้ว่า** นโยบายหลักการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคม ประเทศไทย เป็นการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

#### ๒.๒.๕ บทบาทหน้าที่การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้กล่าวถึงภารกิจ/หน้าที่การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้หลายท่าน ผู้วิจัยนำเสนอโดยย่อ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<sup>๔๔</sup> ได้กล่าวถึงภารกิจ/บทบาทหน้าที่การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้ การศึกษาในระบบมีสองระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่า ๑๒ ปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง การศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งออกเป็นสองระดับ คือระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา

---

<sup>๔๔</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๕๓), หน้า ๖.

การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษาดังต่อไปนี้

(๑) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

(๒) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น

(๓) ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

**ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย<sup>๔๔</sup>** ได้กล่าวถึงภารกิจบทบาทหน้าที่การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่า ในการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ดังนั้นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องมีหน้าที่จัดการศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดังนี้

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ ๕ ประการ ดังนี้

(๑) ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรม ในการใช้ภาษาและถ่ายทอดความคิด ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม

(๒) ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้าง องค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

(๓) ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรม และข้อมูลสารสนเทศเข้าใจ ความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้

<sup>๔๔</sup> ธีรศักดิ์ (อุปมัย) อุปไมยอริชัย, **พื้นฐานการจัดการศึกษา**, หน้า ๑๗๙ – ๑๘๐.

ในการป้องกันและแก้ไขปัญา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม

(๔) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคม ด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมสภาพแวดล้อม การรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง และคนอื่น

(๕) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือกและใช้เทคโนโลยีในด้านต่างๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรม

**ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย<sup>๔๖</sup>** ได้กล่าวถึงภารกิจบทบาทหน้าที่การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่า ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริงให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรและแนวทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจะนำไปสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชาและครูผู้สอนทุกคนจำเป็นต้องร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ภารกิจในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุดเป็นภาพเดียวกัน โดยใช้ผลการเรียนรู้ที่ร่วมกันกำหนดเป็นเสมือนเข็มทิศในการเดินทางไปสู่คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนตามขั้นตอน ต่อไปนี้

(๑) กำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning Outcome) ให้ครอบคลุมองค์ความรู้ที่ผู้เรียนจะต้องเรียนรู้ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ กระบวนการ และคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม

(๒) กำหนดสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผลการเรียนรู้

(๓) กำหนดหน่วยการเรียนรู้

(๔) พัฒนารูปแบบ เทคนิคการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ และวิธีการเรียนรู้ทั่วไป

(๕) จัดทำแผนการสอนหรือการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการออกแบบการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด

(๖) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง

(๗) กำหนดบทบาทของผู้เรียนและครูในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ให้ชัดเจน

---

<sup>๔๖</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๐ – ๒๐๒.

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกิจ/บทบาทหน้าที่การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามเกณฑ์มาตรฐานของการจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งทางร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยจัดระดับการศึกษาเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

- (๑) ระดับประถมศึกษา
- (๒) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
- (๓) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

การจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นภารกิจบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องดำเนินการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูผู้สอน และผู้เรียนต้องวางแผนร่วมกัน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก โดยการใช้ผลการประเมินและสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน เป้าหมายหลักในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ มีการกำหนดวิธีการประเมินผล เครื่องมือการวัดผล และแหล่งข้อมูลที่จะวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ให้สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ที่นำไปสู่สภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาทักษะ การเรียนรู้ของผู้เรียน และออกแบบกระบวนการเรียนรู้ต่อไป

## ๒.๒.๖ ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานสถานศึกษา หรือ โรงเรียนดังต่อไปนี้

**กระทรวงศึกษาธิการ<sup>๔๗</sup>** ได้กล่าวไว้ว่า แนวทางการจัดการศึกษาในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

มาตรา ๒๒ การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

---

<sup>๔๗</sup> ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓ บังคับใช้ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๓, (กรุงเทพมหานคร: เดอะบุคส์, ๒๕๕๖), (อิตสำเนา).

มาตรา ๒๓ การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษา ตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความ เหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

(๑) ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทย และระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(๒) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์เรื่องจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

(๓) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา (๔) ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่าง ถูกต้อง

(๕) ความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

มาตรา ๒๔ การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของ ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(๒) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(๓) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(๔) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วน สมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(๕) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

(๖) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา ๒๕ รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทุก รูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูล และแหล่งการเรียนรู้ อื่นอย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๒๖ ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของ ผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไป ใน กระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษาให้สถานศึกษาใช้ วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรค หนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา ๒๗ ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลาง การศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการ ประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตร ตามวัตถุประสงค์ ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึง ประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรา ๒๘ หลักสูตร การศึกษาระดับต่าง ๆ รวมทั้งหลักสูตรการศึกษาสำหรับบุคคล ตาม มาตรา ๑๐ วรรคสอง วรรคสาม และวรรคสี่ ต้องมีลักษณะหลากหลาย ทั้งนี้ ให้จัดตาม ความ เหมาะสมของแต่ละระดับโดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ สาระ ของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคมสำหรับหลักสูตรการศึกษา ระดับอุดมศึกษา นอกจากคุณลักษณะในวรรคหนึ่ง และวรรคสองแล้วยังมีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะ พัฒนาวิชาการ วิชาชีพขั้นสูงและการค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม

มาตรา ๒๙ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และ สถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและ วิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน



มาตรา ๓๐ ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

ดังที่กล่าวมานี้ ย่อมแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า แนวการจัดการศึกษาในสถานศึกษามีอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจมาตรฐานต่าง ๆ แล้วนำมาเข้าสู่กระบวนการของการบริหารสถานศึกษา ตามเจตนารมณ์ของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้

**สรุปได้ว่า** แนวการจัดการศึกษาในสถานศึกษา คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และการจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และ ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา

### ๒.๒.๗ กระบวนการบริหารสถานศึกษา

จากศึกษาทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นหาความหมาย เนื้อความ และคำนิยามของคำว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา พบว่า มีนักวิชาการนำเสนอไว้ดังนี้

**ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารการศึกษาที่สำคัญไว้ ๕ ประการ ดังนี้ การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การจัดบุคลากรลงสู่หน่วยงาน<sup>๔๘</sup>

**ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารการศึกษา ได้กำหนดไว้ ๕ ขั้นตอนคือ การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) การกระตุ้น (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating)<sup>๔๙</sup>

<sup>๔๘</sup> ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*, หน้า ๑๖.

<sup>๔๙</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, *การบริหารงานวิชาการ*, หน้า ๑๘.

**สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<sup>๔๐</sup>** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารสถานศึกษา เป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบไปด้วย ร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย

**สรุปได้ว่า** กระบวนการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียน ใช้หลักการและกระบวนการทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ โดยเริ่มจากการวางแผน การจัดการองค์การในสถานศึกษา การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน การตัดสินใจ การรายงานผลการดำเนินงาน การเงินและงบประมาณ รวมทั้งงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ซึ่งมีระบบและเป้าหมายที่แน่นอน เป็นรูปธรรมเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จอย่างสูงสุดตามเจตนารมณ์ของการศึกษาที่กำหนดไว้

#### ๒.๒.๘ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีนักปราชญ์นักการศึกษาและนักวิชาการได้แสดงทรรศนะหรือความคิดเห็นไว้ ดังต่อไปนี้

**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต)** ได้กล่าวไว้ว่า นักบริหารจะทำหน้าที่สำเร็จ ล่วงไปด้วยดี ถ้ามีคุณลักษณะ ๓ ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติยปาปนิกสูตร ดังนี้

๑. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าไหนราคาถูกลงแล้วนำไปขายที่ไหนจะได้ราคาแพงในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คนคุณลักษณะข้อแรกนี้ตรงกับ ภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

๒. วิรูโร หมายถึง การจัดธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้อง ดูออกกว่าเป็นเพชรแท้ หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัดคุณลักษณะที่สองนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

๓. นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้นๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมี

---

<sup>๔๐</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ที่, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

เครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้ได้ คุณลักษณะที่สามนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มี เพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์<sup>๕๑</sup>

**สมบัติ บุญประเคน**<sup>๕๒</sup> ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า ต้องมีทั้ง ๖ ป สรุปได้ดังนี้

๑. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยน หน่วยงาน และพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

๒. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้อง พบกัน ครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย

๓. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ให้เกียรติและยกย่องสมศักดิ์ศรี

๔. ประนีประนอมบุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ ชัดแย้ง สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม

๕. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไร จะพูดที่ไหนจะเป็น เรื่อง สำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

๖. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่องเป็น ห่วง เป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือ เป็นกัลยาณมิตรกับ ทุกคน

**บุรชัย ศิริมหาสาคร** ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ ต้องมี ทักษะหรือความสามารถ ๓ อย่าง คือ เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิดซึ่งตรงกับผลงานวิจัยของ Robert L. Katz ดังนี้<sup>๕๓</sup>

<sup>๕๑</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘ – ๓๙.

<sup>๕๒</sup> สมบัติ บุญประเคน, “ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ ๖ ประการ”, **วารสารครูขอนแก่น**, ปีที่ ๔๔ ฉบับที่ ๒ (สิงหาคม ๒๕๔๔): ๒๐ – ๒๑.

<sup>๕๓</sup> บุรชัย ศิริมหาสาคร, **ผู้นำพันธุ์แท้ Authentic Leader**, (กรุงเทพมหานคร: แสงดาว จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๘๘ - ๘๙.

(๑) ทักษะด้านเทคนิควิธีการ (Technical Skill) คือ ความสามารถรอบรู้เชี่ยวชาญ งานในหน้าที่ เช่น ถ้าเป็นทหารก็มีความชำนาญในการใช้อาวุธต่าง ๆ ถ้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาก็มีความรู้เรื่องหลักสูตร แผนการสอน เทคนิคการสอนแบบต่างๆ เป็นต้น ถ้าเป็นผู้จัดการบริษัทก็มีความชำนาญหรือทักษะในการฟัง พูด อ่าน เขียน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านเทคนิควิธีนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งงาน”

(๒) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือ ความสามารถในการปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชา มีภาวะผู้นำ หรือความสามารถในการใช้คนให้ร่วมมือกันทำงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคน”

(๓) ทักษะในด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ มีวิสัยทัศน์ (Vision) ความสามารถในการคิด เพื่อวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ และสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำพาองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เป็นต้นผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคิด”

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะเด่นด้านความเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ เช่น ผู้นำด้านการจัดระบบ ด้านวิชาการ ด้านบริหารวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านพัฒนาตนเอง เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความพอใจในเรื่องที่เราจะทำ มีความเพียรไม่ท้อถอยในการประกอบกิจนั้น ๆ เอาใจใส่ไม่ทอดธุระในเรื่องนั้น ๆ และไตร่ตรอง คนควาในสิ่งนั้น ๆ ถ้าเรารักสิ่งนั้น เอาใจใส่สิ่งนั้น มันก็ก้าวหน้า การคิดการทำก็ก้าวหน้าต่อไป เพราะเรารักสิ่งนั้นถ้าไม่รักมันก็ไปไม่ได้ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะนำนโยบายไปดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

### ๒.๒.๙ แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาท ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Role เป็นเรื่องของพฤติกรรมและหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ (function) เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่า เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใด ก็ควรแสดงพฤติกรรมให้ตรง และเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบนั้น มัณฑการศึกษาก็ให้ความหมายของคำว่า บทบาท หรือ Role ไว้ ดังต่อไปนี้

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของ บทบาท หมายถึง การทำตามบท การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู<sup>๔๔</sup> เป็นต้น

วินิจ เกตขำ และคมเพชร ฉัตรศุภกุล ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง การแสดงออกของบุคคลในด้านที่เกี่ยวกับคำพูดลักษณะท่าทางตอบสนองกิริยาอาการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นทราบว่าตนกำลังทำหน้าที่อะไร มีต่อเจ้าของตำแหน่งหรือฐานะทางสังคมอย่างไร “บทบาท คือการแสดงออกถึงฐานะตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนในสังคมนั้นเอง”<sup>๔๕</sup>

Gorton ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำทางด้านการสอน ผู้รักษาระเบียบวินัย ส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร ผู้ประเมินผล และผู้แก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร<sup>๔๖</sup>

สรุปได้ว่า ผู้บังคับบัญชาทุกคนต้องตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในงานบริหารของคนและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สับสนและควรรู้จักโครงสร้างและขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง คำพูดที่กล่าวว่า “อำนาจหน้าที่เป็นของได้มาโดยยาก แต่การใช้อำนาจหน้าที่ให้ถูกต้องเหมาะสมนั้นนับว่ายากยิ่งกว่า” คงเป็นข้อเตือนนักบริหารหรือผู้บังคับบัญชาทั้งหลายเป็นอย่างดี ข้อสำคัญควรระลึกว่าอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงนั้นจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการยอมรับและร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเป็นสำคัญ

## ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับหลักสังคหวัตถุ ๔

พระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสถึง สังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการนี้ สังคหวัตถุ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ ๑. ทาน (การให้) ๒. เพยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) ๓. อตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) ๔. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ทาน เพยยวัชชะ อตถจริยาในโลกนี้ และสมานัตตตาในธรรมนั้น ๆ ตามสมควร สังคหวัตถุธรรมเหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก เหมือนลิ่มสลักที่ยึดคฤมรซึ่งแล่นไปไว้ได้ฉะนั้น ถ้าไม่พึงมีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดา ก็ไม่พึงได้การนับถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุแต่เพราะ

<sup>๔๔</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊ค, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๑.

<sup>๔๕</sup> วินิจ เกตขำ และคมเพชร ฉัตรศุภกุล, “สองทศวรรษหลักสูตรการศึกษาไทย”, วารสารวิชาการ ๓, ปีที่ ๔๔ (เมษายน ๒๕๔๔): ๔๑.

<sup>๔๖</sup> Gorton, *School Administration and Supervision*, (Dubuque: Wm.C. Brown, 1983), p. 118.

บัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหวัตถุเหล่านี้ ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านั้นจึงถึงความเป็นใหญ่และเป็นผู้  
นำสรสรรเสริญ<sup>๕๗</sup>

**พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต)**<sup>๕๘</sup> ได้ให้ความหมายของคำว่าสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง  
ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคล และประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี หลักสงเคราะห์ มี ๔ อย่างคือ

๑. ทาน การให้ คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้  
ความรู้และแนะนำสั่งสอน

๒. ปิยวาจา วาจาเป็นที่รัก วาจาจุดเต็มหัวใจ หรือวาจาซาบซึ้งใจ คือกล่าวคำสุภาพไพเราะ  
อ่อนหวานสมานสามัคคีให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วย  
เหตุผล เป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยอมตาม

๓. อัตถจริยา การประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ บำเพ็ญ  
สาธารณประโยชน์ตลอดถึงคำช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๔. สมานัตตตา ความเสมอต้นเสมอปลาย คือ ทำตนเสมอต้นเสมอปลายปฏิบัติสม่ำเสมอ  
กันในทุกสิ่งทุกอย่าง และเสมอในสุข ทุกข์ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไขตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะ  
บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี

**พระวิวัฒน์ รอดสุโข** ได้ให้ความหมายว่า สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมในศาสนาพุทธซึ่ง  
ใช้ในการสงคฺเคราะห์ผู้อื่นอันจะเป็นเครื่องผูกไมตรีประสานหมู่ชนเข้าด้วยกัน คำว่า สังคหวัตถุมาจาก  
คำว่า “ สังคห ” ซึ่งแปลว่าสงคฺเคราะห์ กับคำว่า “ วัตถุ ” ซึ่งแปลว่าเรื่อง รวมความแล้วสังคหวัตถุจึง  
แปลว่า เรื่องการสงคฺเคราะห์ หรือธรรมอันเป็นหลักในการสงคฺเคราะห์ ซึ่งมีหลักใหญ่ ๆ อยู่ ๔ ข้อ  
ด้วยกัน ดังที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสสั่งสอนแก่ภิกษุ ในกาลครั้งหนึ่งซึ่งเรียกว่า  
สังคหวัตถุ ๔ คือ<sup>๕๙</sup>

๑. ทาน หมายถึง การให้ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุก ๆ  
คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันอยู่ในด้านต่าง ๆ ในด้านวัตถุทรัพย์สินเงินทอง เครื่อง

<sup>๕๗</sup> อัง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๙/๕๑.

<sup>๕๘</sup> พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, หน้า ๑๔๒.

<sup>๕๙</sup> วิวัฒน์ รอดสุโข, “เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชา  
พระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓ กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่  
๔ ระหว่างการสอนด้วยหนังสือการ์ตูนและการสอนตามปกติ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
หลักสูตรและการสอน**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐), หน้า ๒๑.

อุปโลกต่าง ๆ ในด้านกำลังกาย ช่วยกระทำกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พูดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ควรพูด ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ให้การแนะนำในข้อที่ควรจะแนะนำต่าง ๆ การให้การเฉลี่ย เพื่อแผ่ ทุกคนทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยต่างก็ควรจะมีทาน คือ ให้การช่วยเหลือกัน ผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยก็ให้การช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย

๒. ปิยวาจา หมายถึง การเจรจาถ้อยคำซึ่งเป็น ที่รักเป็นที่จับใจแก่กันและกันอันเป็น ถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็น ที่รักที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจ เสียดแทงน้ำใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเกิดความเสียใจ ควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสตินั่นเอง ดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ

๓. อัตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์กันและกัน คือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ต่อสถานบัน เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ตลอดถึงประเทศชาติ สิ่งใดที่เป็นโทษ ก็ควรละเว้นไม่กระทำ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติได้ทั้งกาย วาจา ใจ ในทุกเวลา และทุกโอกาส

๔. สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอต้นเสมอปลาย ซึ่ง หมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อยตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้ เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของ สถานที่ราชการต่าง ๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมือง ในทางพระพุทธศาสนาก็คือ พระวินัย บัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง

สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (พิมพ์ ธรรมธโร)<sup>๖๐</sup> ได้ให้ความหมายตามหลักจริยศาสตร์สังคัม ของพระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ หรือหลักปฏิบัติตนตามหลักจิตวิทยาสังคเพื่อให้เกิดความ นิยมชมชอบและเคารพนับถือแก่ผู้อื่น หรือสังคมของชุมชนต่าง ๆ ดังนี้

๑. ทาน หรือ การให้ปันสิ่งของแก่ผู้อื่นที่ควรปัน เพราะทาน หมายถึง

- ธรรมทาน หรือการบริจาคทางจิตใจ
- อามิสทาน หรือการบริจาคทางวัตถุ

---

<sup>๖๐</sup> สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (พิมพ์ ธรรมธโร), ธรรมะสร้างเยาวชน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓.

๒. ปิยวาจา หรือการเจรจาใช้คำพูดของตนต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพอ่อนโยนให้เหมาะสมแก่กาลเทศะและเหมาะสมแก่สังคมชุมชนทุกชั้น เพื่อให้ชุมชนหรือบุคคลเหล่านั้นเคารพนับถือ ปิยวาจานี้ใช้กับมิตรสหายของตน ย่อมจะทำให้มิตรสหายเหล่านั้นรักใคร่ รู้จักเจรจาสุภาพอ่อนโยน กับครูอาจารย์ การใช้หลักจริยศาสตร์สังคมในเรื่อง ปิยวาจานั้น ผู้ใช้จำต้องมีสติควบคุมตนเอง และสามารถบังคับจิตใจตนเองได้ทุกขณะ (Mind's control or control)

๓. อัตถจริยา หมายถึง การสอนให้บุคคลนั้น มีหน้าที่ทางมนุษยสัมพันธ์ทุกระดับชั้นมีหน้าที่ช่วยเหลืออุปการะหรือสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน

๔. สมานัตตตา หมายถึง การปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ถือตัว และให้เข้ากับสังคมของชุมชนได้ทุกชั้น

**พุทธทาสภิกขุ**<sup>๖๑</sup> ได้กล่าวถึงหลักการบริหารคนว่า การบริหารคนนี้ยังมีสิ่งลึกลับอีกอย่างหนึ่ง คือ เครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ เราไวใจเขา เรารักเขา เราหวังดีต่อเขา อย่างนี้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ คงได้ยินได้ฟังมาแล้วจากหนังสือธรรมะทั่ว ๆ ไป เรื่อง สังคหวัตถุ ๔

- การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
- การพูดจาไพเราะ
- การบำเพ็ญประโยชน์
- การทำตัวให้เป็นเกลอ หรือ เป็นเพื่อนมากกว่าที่จะเป็นนาย

หรือเรียกว่าความงดงามในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน อันเป็นเครื่องเหนี่ยวเหนียวให้เกิดความร่วมมือกันได้

**พระเทพดิลก (ระบอบ ฐิตญาณ)**<sup>๖๒</sup> กล่าวว่า สังคหวัตถุ ๔ นี้ พระพุทธเจ้าทรงอุปมาเหมือนกับพาหนะที่จะนำคนไปสู่ความสุขความเจริญในโลก เพราะสังคมของมนุษย์เราจำเป็นต้องอิงอาศัยธรรมะทั้งสี่ประการนี้ ทรงชี้อีกมุมที่ตรงกันข้ามว่า ถ้าหากว่าสังคมปราศจากเสียซึ่งธรรมทั้งสี่ประการแล้ว แม้มารดา บิดา ก็จะไม่ได้รับการนับถือบูชาจากบุตรธิดา โลกจะอยู่ไม่ได้เลย จึงเรียกว่าธรรมเป็นเครื่องสงเคราะห์ก็มีอยู่ ๒ ฝ่าย คือ

อามิสสังกะหะ คือ สงเคราะห์ด้วยวัตถุสิ่งของ

<sup>๖๑</sup> พุทธทาสภิกขุ, **บริหารธุรกิจแบบพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: อตัมมโย, ม.ป.ป.), หน้า ๑๕.

<sup>๖๒</sup> พระเทพดิลก (ระบอบ ฐิตญาณ), **ธรรมปริทัศน์**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๖๒.



ฉิมสังคหะ คือ สงเคราะห์โดยธรรม ถ้าเรามองในแง่ของคนที่แสวงหาที่พึ่ง สิ่งนี้ก็เป็น การสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของคน เช่น ต้องการความรักและได้รับความรักความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการที่พึ่งพำนักอาศัย ต้องการพักผ่อนหย่อนใจ หรือว่าต้องการร่วมกิจกรรม ต่าง ๆ เป็นต้น ก็ต้องมีธรรมะ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว หลักที่จะให้เกิดการยึดเหนี่ยวทางใจกันขึ้น มาสรุปรวมอยู่ที่สังคหวัตถุ แม้แต่แนวคิด การแสวงหาเครื่องรางของขลังที่ชาวบ้านเขาแสวงหากัน แนวของพระเครื่องนั้น คือ เมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี แคล้วคลาดจากภัยอันตรายทั้งหลายได้อังคร์ธรรมทั้งสี่ประการนี้ คือ

๑. ทาน การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ของแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ การให้มีอยู่ ๒ อย่างใหญ่ๆ คือ

๑.๑ การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ หมายถึงการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยอหยาศัยไมตรีโอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความสำเร็จ ความขาดแคลน ก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางครั้งเป็นเรื่องของอหยาศัยไมตรีในทำนองที่แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เคียงกันมีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้เป็นการสร้างอหยาศัยไมตรีอย่างที่เราคนไทยเราถือว่า “รู้คนดีกว่ารู้สังกะสี รู้เหล็กกว่าแพง” อย่างบ้านในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบ่อนไร่ ไม่มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็นอกหมู่บ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี่คือนิยามโครงสร้างสังคมไทยที่เราานิยมเอาธรรมะไปสั่งสอนกันมา ก่อให้เกิดเป็นความปรารถนาดี ความหวังดีต่อกันว่า “เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์ คือ แสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็สงเคราะห์เขา

๑.๒ การให้เพื่อบูชาคุณความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหารให้เสื้อผ้าแก่พ่อแม่ แม่ ปู่ย่า ตายาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีให้แก่รัฐ เหล่านี้เป็นการให้ด้วยสำนึกถึงคุณความดี การให้ก็เป็น การปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่าลืมว่า ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่งเมื่อเราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิตเบาหน้อยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่วัตถุทาน แต่มาถึงจุดหนึ่งสามารถว่ากล่าวตักเตือนกันได้ อย่างคนเฒ่าคนแก่ในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถจะดุคำเด็กที่เหมือนกับลูกหลานของท่านได้ เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางทีก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้ได้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวัตถุธรรมมาก่อนมีการให้อภัยในความผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเรากว่าที่จะปรับตัวขึ้นมาอยู่ในจุดนี้ได้ก็ต้องใช้เวลาสร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมีงานภายในวัด ดำรงจไม่ต้อมาตรวจการณ์ ไม่ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใครไม่กล้าทำอะไรหรอกจะไปก่อเรื่องก่อราวขึ้นไม่ได้ อย่างนี้หลวงพ่อก็ต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็ก ๆ เรียกหลวงปู่หมดแล้ว ฉะนั้นสมภารใน

ต่างจังหวัดจึงจำเป็นจะต้องเป็นพระแก่ ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่เป็นหลวงปู่แล้วสามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

๒. ปิยวาจา เจรจาที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้ว ปิยวาจาคือ เจรจาถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้ง อาจเป็นคำดู คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหากว่าพูดด้วยความรัก หวังดีปรารถนาดี ถือว่าเป็นธรรมเครื่อง สงเคราะห์กัน ถ้าหากอหังการเริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือ จะพูดคำ สัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขาแตกแยกกันเพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มี ประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวจีสัจจัตถิยาครบทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปิยวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มี ความรักและหวังดี ปิยวาจาบางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดี หวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปิ ยวาจา

๓. อัตถจริยา ประพฤติสิ่งที่ประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่ามีทั้งกายกรรมวจีกรรม มโนกรรม ก็ช่วยเหลือชนชวายนในกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองเรา เราก็ช่วยเหลือกันไถนา ก็ช่วยเหลือกันไถนา มีกิจการอะไรก็ตาม เช่น ปลุกบ้านต่างจังหวัดบ้านหลังหนึ่งขนาด ๒-๓ ห้อง ปลุก ไม่กี่วันก็เสร็จ เพราะมาช่วยเหลือกัน นี้เรียกว่าประพฤติดังที่เป็นประโยชน์ด้วยกันด้วยวาจาคือ พูด ในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แนะนำชี้แจงแสดงเหตุผล การกระทำ บางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่น อยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเขาวิหิงสาเสีย ลั่น ไม่เป็นอัตถจริยา เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาจะพึงได้ ข้อนี้ชั้นของวินัยมีวินัยบางข้อ เสริมอัตถจริยา เช่นภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่ เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่าน ก็ปรับเป็น นอบน้อมปาจิตติย นั่นคือ สอนให้ประพฤติดังที่เป็นประโยชน์ต่อกันเกื้อกูลกันในบางครั้ง บางคราว เราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่ อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขาอย่างนี้พออยู่กันภายในสังคมได้อย่าลืมนะ ตัวประโยชน์ที่มักจะ พูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไรต้องมุ่งผลประโยชน์ที่ จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่นก็กระทำ เช่น ช่วยสร้าง สะพานบ้าง ชวนกันขุดถนน ขุดลอกคูคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คน อื่นเขาเกิดความนิยมนับถือ นี่เป็นอัตถจริยา คือประพฤติดังที่เป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพฤติดังฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพฤดีให้เป็นประโยชน์ต่อกัน

๔. สมานัตตตา ความมีตนสม่าเสมอ ไม่ถือตัว ได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็นไม่แสดงอาการขึ้นๆ ลงๆ ๓ วันดี ๔ วันร้าย กำหนดทิศทางลมไม่ค่อยถูกว่าจะเอา อย่างไรกันแน่ อีกหนึ่งอย่าง คือ ไม่ลืมนั่น เช่น เคยเป็นเพื่อนเป็นฝูงกันมาพอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้อง แสดงอหังการให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องทักทายปราศรัย เรื่องที่ออกจะปฏิบัติ

ยาก คุณิทานเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกันอย่างสหาย ๓ คน เป็นขอทาน คนหนึ่งราชาธมาเกย ได้เป็นพระราชา อีกคนหนึ่งคิดว่าเพื่อนเราเป็นพระราชาก็แบ่ง แต่งตัวขอทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติ ไม่ยกย่องเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงิน หน่อยหนึ่งแล้วไล่ออกจากเมืองไปเลย อีกคนหนึ่งนับถือว่าเพื่อนก็คือเพื่อนแต่ในที่ต่อสาธารณชน ก็ ต้องวางตัวให้ความเคารพถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี่คือ เป็นหลักของสมานัตตตา วางตน เหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็นไม่ใช่ว่าพอมีสมานัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตน เหมาะสมแก่ฐานะ

อีกประการหนึ่งก็คือ ไม่ถือตัวเกินไป เวลาได้ดีไม่หลงตัว ลืมตน คางคกขึ้นวอมะพร้าวขึ้น ตก ยาจกตื่นมี ชี้อาได้ดี ที่โบราณพูดว่า คางคกขึ้นวอ คือ ถ้าทำอะไร ๆ มันเกิน ๆ ไป ก็เสียหลักของ สมานัตตตา แทนที่คนจะเกิดความนับถือ กลับไม่พอใจชิงชิงเอาได้

หลักทั้งสี่ประการนี้เป็นการปฏิบัติของคน แต่ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งเป็น ทุกฝ่ายต้องแสดงออกซึ่งอัธยาศัยเหล่านั้น เช่น เพื่อนกันก็ต้องเสมอดันเสมอปลายแสดงความ เป็นกัลยาณมิตร แม้ในยามวิบัติก็ไม่ทอดทิ้งกัน หลักของสมานัตตตา คือ มีตนเสมอ แต่ต้องไม่ วางตัวต่ำเกินไป เพื่อต้องการให้คนอื่นเขาเห็นว่าเราไม่ถือเนื้อถือตัวเล่นหัวจนไม่เป็นเวลาวางตัวสูงเกินไปก็เสีย

คุณธรรมทั้งสี่ประการนี้ มีในบุคคลใดก็ตาม จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้ก่อให้เกิด ความเคารพ ความรัก ความนับถือต่อกันและกัน เป็นเหมือนพาหนะที่จะนำพาคนไปสู่ความสุขความ เจริญที่ต้องการได้ เป็นจุดยืนเหนี่ยวทางใจ ภายในจากครอบครัวเป็นต้นไปจนถึงสังคมคนกลายเป็น พระเครื่อง ๔ องค์ ที่ก่อให้เกิดผลทางเมตตามหานิยม คงกระพันชาตรี และแคล้วคลาดแท้ๆ ทั้งเป็น พุทธวิธีครองใจคน เป็นจุดที่ยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้

### ๒.๓.๑ องค์ประกอบของหลักธรรมสังคหัตถ์ ๔

สังคหัตถ์นี้มีองค์ประกอบด้วย ๔ ประการด้วยกัน ที่เจ้าอาวาสนำมาใช้ในการปฏิบัติ ต่อพระภิกษุ สามเณร ภายในวัดให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ และเพื่อเป็นการโน้มน้าวให้ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานโดยมีความรู้สึกใกล้ชิดเป็นกันเอง ร่วมมือร่วมใจ ปฏิบัติงานอย่างราบรื่นเพื่อให้สังคมในหมู่คณะเกิดความสงบสุข มีผู้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้ใน พระ สุตตันตปิฎก อังคุตรนิกาย จตุกนิบาต แบ่งสังคหัตถ์ ออกเป็น ๔ องค์ประกอบ<sup>๒๓</sup> ดังนี้

<sup>๒๓</sup> อัง.จตุก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐.

(๑) ทาน คือให้ปัน ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ ช่วยด้วยการแบ่งปันสิ่งของแก่ผู้อื่นที่ควรให้ ตลอดจนให้รู้ความเข้าใจ และศิลปวิทยา รวมไปถึงการให้อภัยแก่ผู้อื่น ทำให้สังคม อยู่กันอย่างมีความสุข เพราะการช่วยเหลือซึ่งกันละกัน

(๒) ปิยวาจา คือ การพูดน่ารัก ปราศรัยด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน เพราะเป็นที่รัก พูดด้วยคำที่น่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กำลังใจ ทำให้เกิดความพอใจแก่ผู้ได้ยินได้ฟัง ก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

(๓) อตถจริยา คือ การบำเพ็ญประโยชน์ให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันละกัน มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ด้วยกำลังใจ ความคิด กำลังกาย และกำลังทรัพย์ การทำตนให้เป็นประโยชน์เท่าที่จะทำได้ เช่น ส่งเสริม จริยธรรม ส่งเสริมให้ผู้อื่นได้รับในสิ่งที่ดี การช่วยผู้อื่นจะทำให้หมู่คณะและสังคมและประเทศชาติ ก้าวหน้า ได้รับความสำเร็จในสิ่งต่าง ๆ เป็นอย่างดี

(๔) สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย ทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบ ร่วมเผชิญและแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์สุขร่วมกัน ไม่ถือเราถือเขา รู้จักผูกมิตรกับผู้อื่น เช่น ในยามที่ตนตกทุกข์ได้ยากก็ไม่ทอดทิ้ง ยังช่วยเหลือ ย่อมเกิดความสุข และความสามัคคีในหมู่คณะ

สังคหัตถุ ๔<sup>๖๔</sup> หมายถึง ธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์กัน, ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน มี ๔ ประการ คือ

๑) ทาน คือ การให้ การเสียสละ การแบ่งปันอย่างมีน้ำใจ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การให้อภัย เพื่อประโยชน์แก่คนอื่น

๒) ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ คือ วาจาเป็นที่รัก ปราศรัยด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน พูดด้วยถ้อยคำที่น่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กำลังใจ

๓) อตถจริยา คือ การกระทำประโยชน์ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือซึ่งกันและกันส่งเสริมในทางคุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม

๔) สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนสม่ำเสมอ เสมอต้น เสมอปลาย ทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อนร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน ร่วมเผชิญและร่วมแก้ปัญหา

---

<sup>๖๔</sup> อัง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๙/๕๑.

**พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา<sup>๒๕</sup>** ได้กล่าวไว้ว่า ทาน คือการให้ การแบ่งปัน การสงเคราะห์ “ทาน” ในสังคหวัตถุข้อนี้ได้แก่ การให้ทุกประเภท คือให้เพื่อสงเคราะห์ผู้รับ เจตนาของการให้อยู่ที่ ต้องการยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้รับเป็นสำคัญ เช่น ญาติพี่น้องแบ่งปันสิ่งของเครื่องใช้ หรือเฉลี่ยข้าวปลาอาหารแก่กัน เป็นต้น

ปิยวาจา คือการเจรจาที่น่ารัก ได้แก่การพูดด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนโยน ทำให้ผู้ฟังเกิดความเบิกบานสำราญใจ คำพูดที่เราพูดกันอยู่ทุกวันนี้มี ๒ ชนิด คือ ก. คำพูดออกไปแล้ว ทำให้คนฟังเกลียดชังคนพูด ข. คำพูดที่พูดออกไปแล้วทำให้คนฟังรักคนพูด คำพูดประเภทที่ ๑ คือคำพูดที่ทำให้คนฟังเกลียดคนพูดหมายถึงคำที่ไม่สุภาพต่าง ๆ ซึ่งรวมเรียกว่า คำหยาบ มีหลายชนิดเช่น ๑.คำด่า ๒. คำประชด ๓. คำกระทบ ๔. คำแดกดัน ๕. คำหยาบช้า คำจำพวกนี้รวมเรียกว่า อัปปิยวาจา คือคำพูดไม่เป็นที่รัก คำพูดประเภทที่สอง คือ คำพูดที่เป็น ปิยวาจา ตามนัยแห่งสังคหวัตถุ ข้อนี้หมายถึงคำพูดที่อ่อนโยน ตรงกันข้ามกับคำพูดหยาบคายดังกล่าวนั้น เช่น คำด่า คุณ ท่าน ผม เธอ ฯลฯ ตลอดจนคำอื่น ๆ ตามที่นิยมกันว่าสุภาพในหมู่นั่น ๆ เช่น ลุง ป้า น้า อา พี่ น้อง ฯลฯ รวมความว่าเป็น ปิยวาจา คือคำที่ไพเราะจับใจของคนฟังนั่นเอง

อิตถจริยา แปลว่า ประพฤติประโยชน์ ได้แก่ การบำเพ็ญประโยชน์ ธรรมะข้อนี้มุ่งถึงการปรับปรุงตัวเอง ๒ ประเด็นคือ ก. การทำตนให้เป็นคนมีประโยชน์ ข. การทำสิ่งที่เป็ประโยชน์ในประเด็นแรกที่ว่า ทำตนให้เป็นคนมีประโยชน์ หมายความว่า ทำให้ตัวเรามีค่า มีราคา มีความดีที่พอจะเป็นประโยชน์แก่คนอื่นได้ด้วยวิธีทำตัวให้เป็นคนมีประโยชน์อาจทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาอบรมและการฝึกฝนตน ให้เป็นคนมีสมรรถภาพพอที่จะช่วยคนอื่นได้ เมื่อรวมความแล้วคนมีประโยชน์ก็คือคนมีกำลังในตัวคือ มีกำลังกาย มีกำลังความคิด มีกำลังปัญญา มีกำลังทรัพย์ ฯลฯ ในประเด็นที่สองคือ การทำสิ่งที่เป็ประโยชน์เรื่องนี้เป็นเรื่องจ่ายกำลังออกไปช่วยคนอื่น คนใจกว้างจึงทำได้ ส่วนคนใจแคบเห็นแก่ตัวทำไม่ได้การทำความเป็ประโยชน์แก่คนอื่นนั้นโปรดอย่าเข้าใจว่า ต้องถึงกับยอมตัวลงเป็นคนใช้ของคนอื่น ไม่ใช่อย่างนั้น ความมุ่งหมายเพียงเพื่อบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่คนอื่น แสดงอหยาตย์อันน่ารักน่านับถือเท่านั้นการบำเพ็ญประโยชน์ดังกล่าวนี้ เช่น ช่วยเหลือเพื่อนบ้านในคราวมีกิจ ช่วยบอกกล่าว สั่งสอนวิชาความรู้ ช่วยหางาน ช่วยแนะทางอาชีพให้คนที่บำเพ็ญประโยชน์จะต้องปฏิบัติตนอีกอย่างหนึ่งคือ เว้นจากการกระทำที่จะเป็นภัยแก่ผู้อื่นเสีย

---

<sup>๒๕</sup> พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา, “การศึกษาและการพัฒนาการทำงานร่วมกันของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ โดยยึดหลักสังคหวัตถุ ๔”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒), หน้า ๓๓.

ทั้งสิ้น แม้แต่ของเล็กน้อย เช่น ทั้งเศษแก้วตามถนนหนทาง หรือทำลายสิ่งที่เป็นสาธารณะประโยชน์ ให้เสียหาย

สมานัตตตา แปลว่า ความเป็นผู้มีตนเสมอโดยความหมายทางปฏิบัติ ผู้ศึกษาควรจำไว้ว่า สมานัตตตา คือ การวางตัวสมกับฐานะ คือหมายความว่า เรามีฐานะเป็นอะไร เช่น ลูกเป็นพ่อเป็นแม่ เป็นพี่ เป็นเมีย เป็นครู เป็นศิษย์ ฯลฯ ก็ให้วางตัวสมกับที่ตัวเป็น อย่าเย่อหยิ่งจองหองเกินฐานะ อย่าปล่อยให้ต่ำต้อยน้อยหน้าจนเกินดี การปรับปรุงตนเอง วางตนเอง ให้พอเหมาะสมกับฐานะของตัวเองนั้นแหละ คือ สมานัตตตา

## ๒.๔ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔

การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ยึดตามคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้า เป็นสังฆธรรมที่ผู้ปฏิบัติตามทุกคนย่อมสามารถรู้แจ้งด้วยตนเอง และทำให้ผู้ปฏิบัติพันทุกข์ เข้าถึงความสุขภายในได้จริงซึ่งพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงตรัสไว้ใน สังคหวัตถุสูตร ว่า “ทานญจเปยยวชฺชวล จอตฺถจริยา จ ยา อิตฺถสมานตฺตา จ ธมฺเมสุ ตตฺถตตฺถยถารหํ”

- ๑) ทาน (การให้)
- ๒) ปิยวาจา, เปยยวัชชะ (มีวาจาเป็นที่รัก)
- ๓) อิตถจริยา (การประพฤติประโยชน์)
- ๔) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

สังคหวัตถุเหล่านี้ช่วยอุ้มชูโลก เหมือนลิ่มสลักที่ยึดคบรถซึ่งแล่นไป ไปได้ฉะนั้น ในการอยู่ร่วมกันในสังคมนั้น มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง การปฏิบัติตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคน และประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมที่ทำให้คนเป็นที่รัก เป็นการปลูกไมตรี เต็มน้ำใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของสังคหวัตถุ ๔ ไว้ดังนี้

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน) ได้อธิบายไว้ว่า สังคหวัตถุ เป็นหลักคุณธรรมในศาสนาพุทธ โดยเป็นภาษาบาลีแยกออกเป็น ๒ ศัพท์ คือ สังคห ๑ วัตถุ ๑ สังคห แปลเป็นภาษาไทยว่า สงเคราะห์ มีความหมายว่า ช่วยเหลือ อุดหนุน ส่วนวัตถุในที่นี้หมายความว่า เรื่องรวมทั้ง ๒ ศัพท์ มีความหมายว่า เรื่องความช่วยเหลือ จะช่วยเหลือกันด้วยวิธีอย่างไรบ้าง ท่านได้วางไว้เป็น ๔ อย่าง ช่วยเหลือกันด้วยวิธีนอกเหนือจาก ๔ อย่างนี้ ไม่เรียกว่า สังคหวัตถุ คือ เรื่องช่วยเหลือที่ทำให้รักใคร่นับถือ กลมเกลียวกัน ต้องพฤติกรรมตามหัวข้อทั้ง ๔ นี้ เสมอไป ได้แก่ ๑) ทาน ให้ปันสิ่งของ ๆ ตนแก่ผู้ที่ควรให้ปัน ๒) ปิยวาจา เจรจาวาจาที่อ่อนหวาน ๓) อิตถจริยา ประพฤติสิ่งที่

ประโยชน์แก่ผู้อื่น ๔) สมานัตตา ความเป็นคนมีตนเสมอ ไม่ถือตัว คุณทั้ง ๔ อย่างนี้ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวของผู้อื่นไว้ได้<sup>๖๖</sup>

**พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ)**<sup>๖๗</sup> ได้เสนอหลักคำสอนเกี่ยวกับสังคหัตถ์ ๔ คือ หลักการสงเคราะห์หรือเรื่องการสงเคราะห์กันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีลักษณะพฤติกรรมที่รู้จักแบ่งปัน รู้จักการให้ เสียสละยินดีในความสุขของผู้อื่น ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไกล่เกลี่ยความแตกแยกในหมู่คณะบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่นำเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน ซึ่งประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตา

(๑) ทาน คือ การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พระพุทธเจ้ามุ่งที่ธรรมทานมากกว่าอามิสทาน ธรรมทาน ให้การช่วยเหลือแนะนำ ในสิ่งที่ดีมีประโยชน์ ซึ่งช่องทางให้บุคคลสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยตนเอง

(๒) ปิยวาจา คือการพูดจาน่ารักนิยมนับถือ พระพุทธเจ้าทรงเน้นว่าต้องเป็นถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน ที่ประกอบด้วยสัจจะ คือความจริงใจและต้องเกิดประโยชน์แก่ผู้เจรจาด้วย

(๓) อตถจริยา คือการบำเพ็ญประโยชน์ ซึ่งหมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น พระพุทธเจ้าเน้นที่โลกัตถจริยา คือการหาคุณประโยชน์ให้แก่บุคคลในวงกว้าง ไม่จำกัดเฉพาะตนเองและญาติผู้ใกล้ชิด

(๔) สมานัตตา คือความมีตนเสมอ การรู้จักปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ร่วมสุขร่วมทุกข์กันได้เสมอต้นเสมอปลาย

**พระภวนาวินสุทธินุณ (เสริมชัย ขยมงคล)**<sup>๖๘</sup> ได้กล่าวว่า หลักธรรมปฏิบัติที่จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวผู้อื่นไว้ได้ คือ สังคหัตถ์ ๔

**พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช)** ได้ให้ความหมายของคำว่า สังคหัตถ์ ๒ แปลว่า ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์กัน ธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน<sup>๖๙</sup>

<sup>๖๖</sup> สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน), **สังคหัตถ์ ๔**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๑๑.

<sup>๖๗</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), **พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ, ๒๕๒๕), หน้า ๓๙๕.

<sup>๖๘</sup> พระภวนาวินสุทธินุณ (เสริมชัย ขยมงคล), **ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ**, (กรุงเทพมหานคร: เอช ที พีเพรส, ๒๕๔๒), หน้า ๘๓.

<sup>๖๙</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ชุดคำวัด**, (กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียง, ๒๕๔๖) หน้า ๑๓๙.

สิริวัฒน์ ศรีเครื่องดง ได้ให้ความหมายของสังคหวัตถุว่าวัตถุเครื่องสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ดังคำกล่าวที่ว่าอิมมัมมัมมัสสิดังในสนทนาเจจจาไพเราะสงเคราะห์เกื้อกูลและได้อธิบายในหัวข้อ “การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา: หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม” เพื่อให้มีมนุษยสัมพันธ์มีความสุข<sup>๗๐</sup>

ชอุทธิ์ เตังไตรสรณ์ ได้กล่าวว่าหลัก สังคหวัตถุ ๔ เป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลทั่วทุกคนร่วมสร้างสรรค์ประสานสังคมให้ดำรงมีเอกภาพ<sup>๗๑</sup>

ปรีชา นันทาภิวัฒน์<sup>๗๒</sup> ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสังคหวัตถุ ๔ ไว้ว่า สังคหวัตถุ ๔ เป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวคือ ยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ การแบ่งปันอย่างมีน้ำใจ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ปิยวาจา คือ วาจาเป็นที่รัก ปราศรียด้วยถ้อยคำสุภาพอ่อนหวาน พูดด้วยคำที่น่าฟัง ชี้แจงในสิ่งที่เป็นประโยชน์ให้กำลังใจ อตถจริยา คือ การกระทำประโยชน์ให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติสิ่งที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือซึ่งกันละกันส่งเสริมในทางคุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม สมานัตตตา คือ การปฏิบัติตนสม่ำเสมอ เสมอต้น เสมอปลาย ทำตัวให้เข้ากันได้ เป็นเพื่อ ร่วมทุกข์ร่วมสุขกัน ไม่เอาเปรียบ ร่วมเผชิญและแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์โดยให้การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปเป็นไปอย่างคล่องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

#### ๒.๔.๑ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน

การบริหารสถานศึกษาตามหลักทานเป็นการนำหลักธรรมซึ่งเป็นเครื่องสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน คือ การให้การสงเคราะห์หรือช่วยเหลือผู้อื่นด้วยการให้สิ่งของที่ตนมีให้แก่ ผู้ที่ต้องการ ผู้ขาดแคลนหรือผู้เดือดร้อน สิ่งของที่นำมาให้นั้นต้องเป็นสิ่งของที่ได้มาโดยสุจริต เป็นประโยชน์ทั้งผู้ให้และ

<sup>๗๐</sup> สิริวัฒน์ ศรีเครื่องดง, “การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา: หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม”, วารสารมหาจุฬาริชาการ, ปีที่ ๒๐, (มิถุนายน ๒๕๕๑): ๗๐.

<sup>๗๑</sup> ชอุทธิ์ เตังไตรสรณ์, สุขภาวะองค์กรวม สุขภาพแบบพอเพียงนวัตกรรมใหม่ของสุขภาพอย่างไทย, (นนทบุรี: องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๕๒), มปท.

<sup>๗๒</sup> ปรีชา นันทาภิวัฒน์, พจนานุกรมหลักธรรมพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงแก้ว, ๒๕๔๔), หน้า ๑๔๓.



ผู้รับ เป็นประโยชน์แก่ผู้ให้คือ ผู้ให้ก็เป็นสุขอิมเอิบใจ ผู้รับก็สามารถบรรเทาทุกข์ความเดือดร้อน รวมทั้งการให้ความรู้ที่ถูกต้องชัดเจนและเป็นจริง

การให้มีหลายอย่างหลายวิธีไม่ได้หมายถึงการให้วัตถุสิ่งของอย่างเดียว การช่วยงานตามสมควรแก่โอกาส การมีน้ำใจต่อกันบนท้องถนนของผู้ขับขียานพาหนะ การลุกให้สตรีหรือคนแก่ที่นั่งขณะอยู่บนรถโดยสารประจำทาง การแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต การให้อภัยแก่ผู้ที่วิวาทกัน ก็ถือเป็นการให้เหมือนกัน โดยเฉพาะการให้อภัยนั้น ถือว่าเป็นการให้ที่ประเสริฐ ทำให้ไม่ต้องมีเวรต่อกันและกันต่อไปอันเป็นเรื่องที่ทนทุกข์ทรมาน มีผลเท่าเทียมกับการให้ทานซึ่งถือว่าเป็นการให้ที่ชนะทุกอย่าง ดังพุทธพจน์ “สพพทานมมทานํ ชินาติ” การให้ทาน ชนะการให้ทั้งปวง การผูกพยาบาทอาฆาตต่อกันก็เป็นการก่อเวรไม่สิ้นสุด<sup>๗๓</sup> มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารตามหลักทาน ดังนี้

**พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ)**<sup>๗๔</sup> กล่าวว่า ทาน คือ การแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน พระพุทธเจ้ามุ่งที่ธรรมทาน มากกว่า อมิสทานธรรมทาน ให้การช่วยเหลือแนะนำ ในสิ่งที่ดีมีประโยชน์ ซึ่งช่องทางให้บุคคลสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยตนเอง

**พระภวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคล)** ได้กล่าวว่า ทาน คือ การให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่นที่ควรให้ปันนั้น ย่อมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจแก่ผู้รับให้ระลึกรู้ถึงความเป็นผู้มีน้ำใจโอบอ้อมอารีของผู้ให้ ผู้มีจิตใจโอบอ้อมอารีมีน้ำใจ มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นอยู่เสมอ ย่อมเป็นที่รักแก่ชนทั้งหลาย คนหม่อมมากย่อมคบค้าสมาคมด้วย สมดังที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสว่า ผู้ให้ย่อมเป็นที่รัก คนหม่อมมากย่อมคบเขา<sup>๗๕</sup>

**พระเทพดิลก (ระบอบ ฐิตญาโณ)**<sup>๗๖</sup> กล่าวว่า ๑) ทาน การให้ เป็นลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ของแต่ตนแก่คนอื่นที่ควรแก่การให้ การให้มิอยู่ ๒ แนวใหญ่ คือ

<sup>๗๓</sup> พุ.ธ.(บาลี) ๒๕/๓๕๔/๓๕, พุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๕๔/๑๔๔.

<sup>๗๔</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต, หน้า ๓๙๕.

<sup>๗๕</sup> พระภวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคล), ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ, หน้า ๘๓.

<sup>๗๖</sup> พระเทพดิลก (ระบอบ ฐิตญาโณ), ธรรมปริทรรศน์, หน้า ๒๖๒.

๑.๑) การให้ด้วยจิตคิดอนุเคราะห์ หมายถึงว่าการอนุเคราะห์ การสงเคราะห์ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยอัธยาศัยไมตรีโอบอ้อมอารีต่อบุคคลเหล่านั้น เขาประสบความสำเร็จ ความขาดแคลน ก็สงเคราะห์เขาเท่าที่จะสงเคราะห์กันได้ และบางครั้งเป็นเรื่องของอัธยาศัยไมตรี ในทำนองที่แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เพื่อนบ้านใกล้เคียงกันมีของอะไรก็แบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เป็นการสร้างอัธยาศัยไมตรีอย่างที่คุณไทยเราถือว่า “รู้คนดีกว่ารู้สังกะสี รู้เหล็กกาแพง” อย่างบ้าน ในชนบทเห็นได้ชัดมาก ถ้าไม่มีหนอนบ่อนไส้ ไม่มีใครสามารถขโมยได้ เพราะถึงขโมยก็นอกบ้านไม่ได้ ประเดี๋ยวก็จับได้ นี่คือลักษณะโครงสร้างสังคมไทยที่เรานิยมเอาธรรมะไปสั่งสอนกัน มา ก่อให้เกิดเป็นความปรารถนาดีความหวังดีต่อกันว่า “เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี” การอนุเคราะห์ คือ แสดงความมีน้ำใจ และการสงเคราะห์ให้ในกรณีที่เขาขาดแคลน เราก็สงเคราะห์เขา”

๑.๒) การให้เพื่อบูชาคุณความดี เช่น การทำบุญตักบาตร การให้อาหารให้เสื้อผ้าแก่พ่อแม่ ปู่ย่า ตายาย ในวันตรุษสงกรานต์ การเสียภาษีให้แก่วัฒน เหล่านี้เป็นการให้ด้วยสานึกถึงคุณความดี การ ให้ก็เป็นการปฏิบัติธรรมะเหมือนกัน อย่าลืมนะว่า ขอบข่ายของการให้พอถึงจุดหนึ่งเมื่อเราเป็นพวกเดียวกับเขาแล้ว หนักนิดเบาหน่อยก็ทนกันไปกลายเป็น “อภัยทาน” คือ การให้อภัย เมื่ออภัยกันได้ ก็เข้าอกเข้าใจกัน ต่อมาก็กลายเป็น “ธรรมทาน” คือ จะพัฒนาไปจากจุดที่วัตถุนาน แต่มาถึงจุดหนึ่ง สามารถกล่าวตักเตือนกันได้ อย่างคนเฒ่าคนแก่ในท้องถิ่นชนบท ท่านสามารถจะดุเด็ก ที่ เหมือนกับลูกหลานของท่านได้เวลามีปัญหากรณีพิพาทอะไร ท่านผู้นี้ไปพูด บางทีก็เลิกแล้วต่อกันได้ นี่เพราะอะไร เพราะท่านผู้นี้ได้สร้างสมบารมีด้วยการสงเคราะห์ในเชิงวัตรธรรมมาก่อน มีการให้อภัย ในความผิดพลาดบกพร่อง อยู่ในฐานะที่ว่าตักเตือนกันได้ คนเรากว่าที่จะปรับตัวขึ้นมาอยู่ในจุดนี้ได้ ก็ ต้องใช้เวลาสร้างบารมีพอสมควร หลวงพ่อบางองค์ในต่างจังหวัด มีการมีงานภายในวัด ดำรงไม่ต้อง มาตรวจการณ์ ไม่ต้องมาทำอะไร หลวงพ่ออยู่องค์เดียวใครไม่กล้าทำอะไรหอก จะไปก่อเรื่องก่อราว ขึ้นไม่ได้ อย่างนี้หลวงพ่อก็ต้องมีบารมีอยู่มากจนเด็กๆ เรียกหลวงปู่หมดแล้ว ฉะนั้น สมภารใน ต่างจังหวัดจึงจำเป็นต้องเป็นพระแก่ๆ เพราะเป็นเรื่องของบารมี ถ้าไม่มีบารมีเราทำงานไม่ได้ อยู่ เป็นหลวงปู่แล้วสามารถที่จะควบคุมอะไรใครก็ได้

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)**<sup>๗๑๗</sup> ได้ให้ความหมายว่า ทาน คือการให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของ วัตถุเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว ฝ่ายเดียว เป็นคุณธรรมที่จะช่วยให้ไม่เป็นคนละโมภ ไม่เห็นแก่ตัว

<sup>๗๑๗</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๕.

**บุญสิริ ขวลิตรำรง** ได้กล่าวว่า ทาน หมายถึงการให้ การเฉลี่ยเผื่อแผ่แก่กันและกัน ซึ่งเป็นข้อสำคัญเพราะว่าทุก ๆ คนนั้นย่อมต้องการความช่วยเหลือจากกันและกันอยู่ในด้านต่าง ๆ ในด้านวัตถุเช่นทรัพย์สินเงินทอง เครื่องอุปโภคต่าง ๆ ในด้านร่างกาย ช่วยกระทำการกิจการของกันและกันทางกาย ในด้านวาจา พุดจาช่วยเหลือกันในเรื่องที่ต้องพุดจา ในด้านสติปัญญา ช่วยให้ความรู้ให้การแนะนำ ในข้อที่ควรจะแนะนำต่าง ๆ การให้การเฉลี่ยเผื่อแผ่เจือจานทุกคนทั้งผู้ใหญ่ ทั้งผู้น้อย ต่างก็ควรจะมีทาน คือการให้การช่วยเหลือกัน ผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือผู้น้อย ผู้น้อยให้ความช่วยเหลือผู้ใหญ่ ด้วยมีจิตใจมุ่งที่จะช่วยให้บรรลุถึงประโยชน์ที่ต้องการ หรือเพื่อที่จะให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องทั้งหลาย <sup>๗๘</sup>

**สิริวัฒน์ ศรีเครือดง** ได้ให้ความหมายว่า ทานการให้ปันสิ่งของของตนแก่ผู้อื่นถือเป็นหลักสำคัญเบื้องต้นเพราะการผูกใจกันนั้นต้องอาศัยหรือใช้การให้เป็นเบื้องต้นการให้เป็นการแสดงออกของไมตรีจิตของผู้ให้ผู้รับย่อมพอใจการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กันนั้นเป็นความอบอุ่นของชีวิต<sup>๗๙</sup>

**อรศิริ เกตุศรีพงษ์** ได้ให้ความหมายว่า ทาน คือ การแบ่งปันวัตถุสิ่งของ รวมถึงอุปกรณ์ในการทำงานหรือเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น หากเพื่อนร่วมงานขาดเหลืออุปกรณ์สิ่งของ ก็นำมาแบ่งปันกันใช้ การเริ่มต้นด้วยการแบ่งปันวัตถุสิ่งของภายนอก จะช่วยสร้างนิสัยให้บุคลากร ในหน่วยงานมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน มีการให้และรับ (Give and Take) เพราะนอกเหนือจากการแบ่งปันเรื่องของความรู้ ประสบการณ์ อันเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) แล้ว การแบ่งปันเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงานก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้วงจรของความรู้มีการขับเคลื่อน โดยเป็นการแบ่งปันความรู้ที่เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ด้วย <sup>๘๐</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักทาน หมายถึง การให้ เสียสละ เอื้อเฟื้อแบ่งปันสิ่งใดของตน เพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นด้วยความเต็มใจ รวมถึงการให้ความรู้ความเข้าใจ แนะนำส่งเสริม ให้ความช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร และด้านงานบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

<sup>๗๘</sup> บุญสิริ ขวลิตรำรง, **ธรรมโอสถ**, หน้า ๒๓-๓๑.

<sup>๗๙</sup> สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, “การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา: หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม”, หน้า ๗๐.

<sup>๘๐</sup> อรศิริ เกตุศรีพงษ์, “สังคหวัตถุ ๔: วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”, **วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต**, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๕๐): ๔๓ – ๔๖.

### ๒.๓.๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ปิยวาจาหรือเพียรวิเศษ หมายถึง ความเป็นผู้มีวาจาน่ารักพูดอย่างรักกันวาจาเป็นที่รักวาจาพูดเต็มน้ำใจหรือวาจาซาบซึ้งใจคือกล่าววาจาสุภาพไพเราะอ่อนหวานมีทางเสียงสมานสามัคคีซาบซึ้งใจทำให้เกิดไมตรีรักใคร่นับถือ จะเห็นได้ว่าการให้แต่เพียงอย่างเดียวนั้นไม่สามารถที่จะทำให้เป็นที่รักเป็นที่ชอบใจของคนทั่วไปได้จึงรู้จักปราศรัยให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟังเมื่อฟังแล้วเกิดกำลังใจที่จะทำความดียิ่งขึ้นไปเปรียบเหมือนน้ำทิพย์ชโลมใจประสานใจทุกๆดวงให้เป็นดวงเดียวกัน<sup>๔๑</sup>

ปิยวาจาไม่ได้หมายความว่า วาจาอ่อนหวานเป็นที่รักแก่ผู้ฟังอย่างเดียววาจาที่เปล่งออกมาแล้วทำให้ผู้ฟังมีสติ ได้ข้อคิดสะกิดใจสามารถเปลี่ยนมุมมอง เปลี่ยนความผิดเป็นความถูกต้องว่า ปิยวาจา เช่นเดียวกัน ยกตัวอย่างที่พระองค์ทรงใช้วาจาโต้ตอบข้อกล่าวหาของเวรัญชพราหมณ์ ที่ไปกล่าวหาว่าพระองค์ต่าง เช่น ว่าพระองค์เป็นคนชอบกำจัด คือทำลายประเพณีเดิมๆของพราหมณ์ พระองค์ทรงยอมรับว่าพระองค์ชอบกำจัด แต่ทรงกำจัดในความหมายของพระองค์คือ ชอบกำจัดกิเลส กำจัดความแข็งกระด้าง ความก้าวร้าว ด้วยการวางหลักพระวินัยให้พระสาวกได้ใช้เป็นเครื่องฝึกหัดปรับปรุงพฤติกรรมให้ตั้งมั่นหน้าเลื่อมใส ลีลาการใช้วาจาโต้ตอบในลักษณะนี้ของพระองค์ ทำให้เวรัญชพราหมณ์ยอมรับและนับถือนับตัวเป็นสาวก รับเอาพระรัตนตรัยเป็นที่พึ่งตลอดไป มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารตามหลักปิยวาจา ดังนี้

**พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ)** ได้กล่าวว่า ปิยวาจา คือการพูดจान่ารักนิยมนับถือ พระพุทธเจ้าทรงเน้นว่าต้องเป็นถ้อยคำ ไพเราะอ่อนหวาน ที่ประกอบด้วยสัจจะ คือความจริงใจและต้องเกิดประโยชน์แก่ผู้เจรจาด้วย<sup>๔๒</sup>

**พระภวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคล)** ได้กล่าวว่า ปิยวาจา การเจรจาที่อ่อนหวาน คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนตามฐานะ ย่อมเป็นที่ชื่นใจเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ฟังหรือคู่สนทนา ไม่มีใครชอบวาจาที่หยาบคายแข็งกระด้าง หรือวาจาที่ก้าวร้าว ที่ไร้มารยาท ไม่รู้กาลเทศะ และวาจาที่ไม่ไพเราะ ไม่สมฐานะระหว่างผู้พูดกับผู้ฟังและคู่สนทนาด้วย คนเราจะได้ดีหรือถึงความเสื่อมก็ด้วยวาจานั้นแหละ เป็นข้อสำคัญประการหนึ่ง โบราณท่านจึงกล่าวไว้ว่า ปากเป็นเอก เลขเป็นโท หมายความว่า วาจาที่ดี ที่สุภาพ ที่ไพเราะอ่อนหวานนั้นแหละเป็นข้อปฏิบัติที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง

<sup>๔๑</sup> พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๖๗.

<sup>๔๒</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต, หน้า

ของการครองใจคนและจะได้ดีก็เพราะวาจานั้นแหละ ส่วนคำว่า เลข ๓ ที่นี้ หมายถึง วิชาความรู้ยังเป็นรอง คือ ถึงแม้จะเป็นคนมีความรู้สูง แต่ถ้าปากไม่ดีเสียแล้ว ย่อมหวังความเจริญในชีวิตได้ยาก เพราะคนปากเสียไม่อาจผูกใจใครไว้ได้ จะหาคนคบหาสมาคมเป็นมิตรสหายที่ดีที่จริงใจต่อกันได้ยาก ปิยวาจา คือ วาจาที่ไพเราะสุภาพอ่อนโยนต่อกันตามฐานะเท่านั้นแหละที่จะเป็นเครื่องผูกใจ ยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นได้ยืนนาน<sup>๘๓</sup>

**พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ)** กล่าวว่า ปิยวาจา เจริญที่อ่อนหวาน ตรงกันข้ามกับคำหยาบแต่ในเชิงปฏิบัติแล้ว ปิยวาจา คือ เจริญถ้อยคำอันเป็นที่รัก วาจาเป็นที่รักผู้กล่าวด้วยความรัก ความปรารถนาดีต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอาจเป็นคำ คำตักเตือนก็ได้ แต่ถ้าหากว่าพูดด้วยความรัก หวังดีปรารถนาดี ถือว่าเป็นธรรมเครื่องสงเคราะห์กัน ถ้าหากอหังการเริ่มมีความรัก ความปรารถนาดีต่อไปจะกระจายตัวไปเอง คือ จะพูดคำสัตย์ คำจริงเอง จะไม่ยุยงให้คนเหล่านั้นเขาแตกกัน เพราะรัก หวังดีต่อเขาจะพูดเฉพาะเรื่องที่มีประโยชน์ มันก็จะกระจายตัวเอง เป็นวจีสุจริตครบทั้งสี่ แต่เริ่มที่ปิยวาจา คือ วาจาอันเกิดจากใจที่มีความรักและหวังดี ปิยวาจา บางครั้งถ้อยคำอาจไม่ไพเราะ ไม่อ่อนหวาน หากพูดด้วยความปรารถนาดี หวังดี ยังอยู่ในขอบข่ายของปิยวาจา<sup>๘๔</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้กล่าวว่า ปิยวาจา คือ การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี พูดด้วยความจริงใจ ให้เกิดมิตรรักใคร่นับถือ ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เหมาะสมสำหรับกาลเทศะ<sup>๘๕</sup>

**บุญสิริ ขวลิตรำรง** ได้กล่าวว่า ปิยวาจา หมายถึงการเจริญถ้อยคำซึ่งเป็นที่รักเป็นที่จับใจ แก่กันและกัน อันเป็นถ้อยคำสุภาพ เพราะวาจาที่พูดออกไปนั้น ถ้าเป็นวาจาที่ไม่สุภาพไม่เป็นที่รัก ที่พอใจ ก็เป็นวาจาที่อาจเสียดแทงน้ำใจของผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเสียใจ เจ็บใจ ไม่สบายใจ เพราะฉะนั้นจึงสมควรที่ทุกคนจะต้องมีสติควบคุมวาจา ที่จะพูดออกไปให้เป็นวาจาที่สุภาพ ที่เหมาะสม แม้ว่าในบางครั้งเราต้องทำงานหนักเหนื่อยก็ตาม สิ่งที่จะเป็นเครื่องในการควบคุมการพูดของเราให้ไพเราะก็คือสติ นั่นเอง ดังนั้นการพูดหรือการแสดงออกทุกครั้งต้องมีสติอยู่เสมอ<sup>๘๖</sup>

<sup>๘๓</sup> พระภิกษุวิสุทฺธิคุณ (เสริมชัย ชยมงคลโล), **ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ**, หน้า ๘๓.

<sup>๘๔</sup> พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **ธรรมปริทรรศน์**, หน้า ๒๖๒.

<sup>๘๕</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๕.

<sup>๘๖</sup> บุญสิริ ขวลิตรำรง, **ธรรมโอสถ**, หน้า ๒๓-๓๑.

**สิริวัฒน์ ศรีเครือดง** ได้กล่าวว่า ปิยวาจา การเจรจาด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวานเป็นหลักปฏิบัติที่มีความสำคัญ รองลงมาเพราะการให้อย่างเดียวยังไม่พอต่อการยึดเหนี่ยวน้ำใจจึงต้องใช้คำพูดที่ไพเราะช่วยยึดเหนี่ยวอีกด้วยอย่าพูดหยาบผรุสวาทให้ใช้คำพูดที่ไพเราะต่อกัน<sup>๔๗</sup>

**อรศิริ เกตุศรีพงษ์** ได้กล่าวว่า ปิยวาจา คือ การแบ่งปันคำพูดดี ๆ คำพูดที่ไพเราะ พูดในสิ่งที่เป็ประโยชน์เหมาะกับกาลเทศะ พูดให้กำลังใจกัน ซึ่งในมุมมองของผู้เขียนเห็นว่า “ปิยวาจา” มีความสำคัญมาก ต่อการจัดการความรู้ในองค์กรเพราะการจะนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อที่จะดึงความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ออกมาแลกเปลี่ยนกันนั้น ต้องใช้ลักษณะของการ “พูดแลกเปลี่ยนกัน” เป็นหลัก<sup>๔๘</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักปิยวาจา หมายถึง การเจรจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว มีประโยชน์ เหมาะกับกาลเทศะส่งผลให้การบริหารจัดการเกิดผลดี ทำให้งานประสบผลสำเร็จ มีการใช้วาทศิลป์ในการขอความร่วมมือในการทำงาน สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ไขปัญหแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสมโดยส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร และด้านงานบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### ๒.๓.๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา อรรถจริยาการประพฤติประโยชน์ทำประโยชน์แก่เขาหลักธรรมข้อนี้มุ่งสอนตน ๒ ด้าน คือ การทำตนให้เป็นประโยชน์และการทำในสิ่ง ที่เป็นประโยชน์ตลอดจนถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้เป็นประโยชน์ แก่สังคมเป็นต้น ประพฤติสิ่งที่เป็ประโยชน์แก่อื่นในพระไตรปิฎกได้กล่าวไว้ว่าอรรถจริยาเป็นการทำประโยชน์แก่เขาคือช่วยเหลือด้วยแรงกายและช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์รวยทั้งช่วยแก้ปัญหาและส่งเสริมในด้านคุณธรรม และซึ่งหลักธรรมข้อนี้มุ่งสอนให้คนพัฒนาตนใน ๒ ด้าน คือทำตนให้เป็นประโยชน์เป็นการทำตนให้มีคุณค่าต่อสังคมที่ตนอาศัยอยู่เขาดำรงว่า “อยู่บ้านทำนอย่านิ่งดูดาบปืนว้าวปืนควายให้ลูกหลานเล่น” ทำในสิ่งที่เป็ประโยชน์นี้อาจทำได้หลายวิธีเช่นตั้งใจเรียนหนังสืออบรมคนให้เจริญก้าวหน้าเป็นศิษย์อาจารย์ที่ดีเป็นบุตรพ่อแม่ที่ดีและเป็นคนดีของครอบครัวโรงเรียนชุมชนสังคมและประเทศชาติ รวมทั้งเป็นพุทธศาสนิกชนที่ดีด้วยมีน้ำใจในข้อนี้เป็น

<sup>๔๗</sup> สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, “การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา: หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม”, หน้า ๗๐.

<sup>๔๘</sup> อ่างแล้ว.

การนำพาตัวเองช่วยเหลือสังคมด้วยความเมตตาและปรารถนาดีต่อผู้อื่น เช่น การเกิดอัคคีภัยวาตภัยหรือภัยอื่น ๆ ก็เข้าช่วยด้วยความมุ่งหวังที่ดีเป็นต้นสิ่งเหล่านี้นับเป็นมนต์มหาเสน่ห์ที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้อื่นละคนในสังคมได้เป็นอย่างดีซึ่งเป็นการบำเพ็ญตนอาจไม่ต้องเสียเงินหรือสิ่งของที่ครองใจผู้อื่นได้เช่นเดียวกัน<sup>๘๙</sup> มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารตามหลักอรรถจริยา ดังนี้

**พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ)** ได้กล่าวว่า อรรถจริยา คือการบำเพ็ญประโยชน์ซึ่งหมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น พระพุทธเจ้าเน้นที่โลกัตถจริยา คือการทำคุณประโยชน์ให้แก่บุคคลในวงกว้างไม่จำกัดเฉพาะตนเองและญาติผู้ใกล้ชิด<sup>๙๐</sup>

**พระภวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ขยมงคล)** ได้กล่าวว่า อรรถจริยา การประพฤติสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น หมายความว่า ความเป็นผู้มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูตาย รู้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจการของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำการอันเป็นประโยชน์บุคคลอื่นหรือแก่สังคมส่วนรวม ตามความเหมาะสมแก่ฐานะและโอกาส ไม่เป็นคนแล้งน้ำใจช่วยใครไม่เป็น คือ ไม่เป็นคนเห็นแก่ตัว ยามที่ผู้อื่นหรือสังคมประสบความทุกข์เดือดร้อน และต้องการความช่วยเหลือ เช่น ในยามประสบทุกข์ภัยต่าง ๆ ได้แก่ อุทกภัย ภัยจากน้ำท่วม วาตภัย ภัยจากลมพายุ อัคคีภัย ภัยจากไฟไหม้ เป็นต้น ก็มีน้ำใจอนุเคราะห์ช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ผู้อื่น หรือสังคมที่กำลังได้รับความทุกข์เดือดร้อนเช่นนั้นตามกำลังของตน ด้วยใจเมตตาและกรุณาธรรม ความเป็นผู้มีน้ำใจ ย่อมประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นตามสมควรแก่ฐานะและโอกาส ด้วยเมตตากรุณาธรรมเช่นนี้ ย่อมเป็นเครื่องผูกใจหรือเครื่องยึดเหนี่ยวใจผู้อื่น ให้ผูกสมัครรักใคร่ และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้ยั่งยืนนานเป็นอย่างดี ดังมีสุภาษิตคาโบราณว่า ไปบ้านท่านอย่านิ่งดูตายปั่นวัวปั่นควายให้ลูกท่านเล่น แม้ว่าสมัยนี้การปั่นวัวปั่นควายให้ลูกท่านเล่นเป็นเรื่องล้าสมัยแล้ว แต่สุภาษิตนี้ก็ยังเป็นอุทาหรณ์ว่า การรู้จักสงเคราะห์ อนุเคราะห์ช่วยเหลือผู้อื่น หรือการประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น เป็นเครื่องผูกใจคน เป็นคุณธรรมเครื่องครองใจคนได้ดี ให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้อย่างยั่งยืน<sup>๙๑</sup>

**พระเทพดิลก (ระแบบ วิฑูยาโณ)** ได้กล่าวว่า อรรถจริยา ประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่บุคคลอื่น จะเห็นว่ามีทั้งกายกรรมวจีกรรม มโนกรรม ทางกายกรรม ก็ช่วยเหลือชวนชวายเป็นกิจการงาน อย่างในบ้านในเมืองเรา เราก็ช่วยเหลือกันไกลนาก็ช่วยเหลือกันไกลนาก็มีกิจการอะไรก็ตาม

<sup>๘๙</sup> ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๔๐/๑๖๗.

<sup>๙๐</sup> พระธรรมโกศาจารย์. (พุทธทาสภิกขุ), พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต, หน้า ๓๙๕.

<sup>๙๑</sup> พระภวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ขยมงคล), ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ, หน้า ๘๓.

เช่น ปลุกบ้านต่างจังหวัด บ้านหลังหนึ่งขนาด ๒ – ๓ ห้อง ปลุกไม่กี่วันก็เสร็จ เพราะเขาช่วยเหลือกัน นี่เรียกว่าประพาสที่ซึ่งเป็นประโยชน์ด้วยกันในทางกาย ช่วยเหลือกันชวนช่วยกันในกิจการงานที่ชอบ ประพาสที่ซึ่งเป็นประโยชน์กันด้วยวาจา คือ พูดในทางที่เสริมสร้างความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแนะนำชี้แจงแสดงเหตุผลการกระทำบางอย่างต้องคิดใจเขาใจเรา เช่น อยู่ใกล้เคียงเพื่อนคนหนึ่งต้องการจะอ่านหนังสือเราเขย่าวินัยเสียหน่อย ไม่เป็นอรรถจริยา เพราะทำลายประโยชน์อีกฝ่ายหนึ่งที่เขาจะพึงได้ ข้อนี้ขึ้นของวินัย มีวินัยบางข้อเสริมอรรถจริยา เช่น ภิกษุรูปหนึ่งกำลังท่องปาฏิโมกข์อยู่เราไปชวนคุย เป็นการทำลายประโยชน์ ท่านก็ปรับเป็นอาบัติปาจิตตีย์ นั่นคือ สอนให้ประพาสในสิ่งที่ เป็นประโยชน์ต่อกัน เกื้อกูลกันในบางครั้งบางคราว เราไม่สามารถจะทำได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลาย ประโยชน์เขา เช่น เราช่วยเหลือเขาไม่ได้ แต่อย่าถึงกับไปทำลายประโยชน์ของเขา อย่างนี้พออยู่กัน ภายในสังคมได้ อย่าลืมว่า ตัวประโยชน์ที่มักจะถูกพูดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่ข้าพเจ้าทั้งหลาย การกระทำอะไรต้องมุ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับการกระทำเหล่านั้น เมื่อเห็นว่าเป็น ประโยชน์เกื้อกูลแก่คนอื่นก็กระทำ เช่น ช่วยสร้างสะพานบ้าง ช่วยกันขุดถนนบ้าง ขุดลอกคูคลองบ้าง ล้วนเป็นคุณความดีที่เป็นจุดยึดเหนี่ยวทางใจให้คนอื่นเขาเกิดความนิยมนับถือ นี่เป็นอรรถจริยา คือ ประพาสที่ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อกัน ไม่ได้หมายความว่า กะเกณฑ์ให้คนใดคนหนึ่งประพาสเพียงฝ่ายเดียว แต่ทุกคนก็ต้องประพาสให้เป็นประโยชน์ต่อกัน<sup>๕๒</sup>

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้กล่าวว่า อรรถจริยา คือ การสงเคราะห์ทุกชนิด หรือการประพาสในสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น<sup>๕๓</sup>

**บุญศิริ ขวลิตรำรง** ได้กล่าวว่า อรรถจริยา หมายถึง การประพาสประโยชน์ต่อกันและกัน คือ การทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน เช่นโรงพยาบาล มหาวิทยาลัย สังคมที่ตนอาศัยอยู่ ตลอดถึง ประเทศชาติ สิ่งใดที่เป็นโทษพึงควรละเว้นไม่กระทำ การประพาสตนให้เป็นประโยชน์สามารถปฏิบัติ ได้ทั้งกาย วาจา ใจ ในทุกเวลาทุกโอกาส<sup>๕๔</sup>

**สิริวัฒน์ ศรีเครือดง** ได้กล่าวว่า อรรถจริยาประพาสปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น และสังคมส่วนร่วมจะทำให้เป็นคนน่ารักน่าคบถือหมายความว่าเมื่อมีงานกิจใดที่เป็นประโยชน์

<sup>๕๒</sup> พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ), **ธรรมปริทรรศน์**, หน้า ๒๖๒.

<sup>๕๓</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๕.

<sup>๕๔</sup> บุญศิริ ขวลิตรำรง, **ธรรมโอสธ**, หน้า ๒๓-๓๑.



ของส่วนรวมต้องช่วยกันทำเอื้อเพื่อช่วยทำธุรกรรมงานของผู้อื่นเมื่อได้รับการร้องขอหรือต้องการความช่วยเหลือ<sup>๙๕</sup>

**อรศิริ เกตุศรีพงษ์** ได้กล่าวว่า อัตถจริยา คือ การแบ่งปันความรู้ การให้ความช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นประโยชน์ แก่ผู้อื่น การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่ทำได้ยากกว่าการแบ่งปันความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถปลูกฝังให้บุคลากรในองค์กรมี “อัตถจริยา” แล้ว ก็ไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไปที่จะทำให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน เพราะเมื่อเพื่อนร่วมงานขาดความรู้ในเรื่องใด หรือต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ในเรื่องใด ผู้ที่มีความรู้ก็จะแบ่งปันให้โดยไม่หวงความรู้ หรือถ้าไม่ได้ขาดความรู้ แต่ขาดกำลังคน เพื่อนคนอื่น ๆ ก็ยินดีที่จะเข้าไปช่วยให้งานสำเร็จ หรืออาจเรียกได้ว่า ทำให้พนักงาน ในองค์กรเป็นกัลยาณมิตรซึ่งกันและกัน<sup>๙๖</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักอัตถจริยา หมายถึง การประพฤติปฏิบัติสิ่งที่ดีเป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น ความเป็นผู้มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูดาย รู้จักสงเคราะห์และช่วยเหลือกิจการของผู้อื่นให้สำเร็จ รู้จักช่วยกระทำการอันเป็นประโยชน์บุคคลอื่นหรือแก่สังคมส่วนรวมทุ่มเทแรงกายในการช่วยเหลือผู้อื่น ตามความเหมาะสมแก่ฐานะและโอกาส เป็นแบบอย่างในการรักษาระเบียบวินัย และส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร และด้านงานบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

#### ๒.๓.๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา

การบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา การวางตนสม่าเสมอหรือเอาเข้าสมานทำตัวให้เข้ากับผู้อื่นให้ความเสมอภาคปฏิบัติสม่าเสมอกันต่อคนทั้งหลายไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์ คือร่วมสุขร่วมทุกข์แก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกันการทำตัวเสมอต้นเสมอปลายตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคลเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมในเวลานั้น<sup>๙๗</sup>

<sup>๙๕</sup> สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, “การสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา: หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม”, หน้า ๗๐.

<sup>๙๕</sup> อ่างแล้ว.

<sup>๙๖</sup> อ่างแล้ว.

<sup>๙๗</sup> พระธรรมปิฎก, (ป.อ ประยุตโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๗๑

<sup>๙๗</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต, หน้า ๓๙๕.

ลักษณะของการปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลายและการให้ความเสมอภาคในการบริการของโรงพยาบาลหรือหน่วยงานต่างๆรัฐต้องประกอบด้วยเสมอภาคด้านบริการจัดว่าเป็นความเสมอภาคในโอกาสและสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนที่ทุกคนต้องได้รับบริการที่รัฐจัดให้ในฐานะเป็นพลเมืองของประเทศและการมีสุขภาพดีถือเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนทุกคนในการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับความเสมอภาคด้านบริการและคุณภาพบริการ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารตามหลักสมานัตตตา ดังนี้

**พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ)** ได้กล่าวว่า สมานัตตตา คือความมีตนเสมอ การรู้จักปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ร่วมสุขร่วมทุกข์กันได้ เสมอต้นเสมอปลาย

**พระภิกษุวิสุทฐิคุณ (เสริมชัย ชยมงคล)** ได้กล่าวว่า สมานัตตตา คือ ความเป็นผู้มีตนเสมอ ไม่ถือตัว ก็คือ ความประพฤติปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เมื่อมีชีวิต ที่เจริญก้าวหน้า หรือได้ดิบได้ดีขึ้นไป ก็ไม่ถือตัวหรือทำตัวเย่อหยิ่งกับญาติพี่น้องหรือมิตรสหายเดิม ที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างไร ก็คงประพฤติปฏิบัติต่อกัน เคารพนับถือกันอยู่อย่างนั้น ความเป็นผู้มีตนเสมอนี้เป็นคุณเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจผู้อื่นไว้เป็นมิตรไมตรีที่ดีต่อกันได้เป็นอย่างดี<sup>๔๘</sup>

**พระเทพดิลก (ระบแบบ ฐิตญาโณ)** ได้กล่าวว่า สมานัตตตา ความมีตนสม่าเสมอ ไม่ถือตัวได้แก่การวางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ควรจะเป็นและที่ตนเป็น ไม่แสดงอาการขึ้น ๆ ลง ๆ ๓๓ วันที่ ๔ วันร้ายกำหนดทิศทางลมไม่ค่อยถูก ว่าจะเอาอย่างไรกันแน่ อีกอย่างหนึ่ง คือ ไม่ลืมตน เช่น เคยเป็นเพื่อนเป็นฝูงกันมา พอได้ดีหน่อยก็ลืมเพื่อน ต้องแสดงอหังการให้ปกติ แม้คนไม่ชอบพูดชอบคุยอะไรก็ต้องหักทลายปราศรัย เรื่องที่ออกจะปฏิบัติยาก คุณทานเปรียบเทียบออกจะฟังง่าย บางเรื่องเป็นการยอมรับนับถือฐานะกันอย่างสหาย ๓ คน เป็นขอทาน คนหนึ่งราชธมาเกศ ได้เป็นพระราชาก็คนหนึ่งคิดว่าเพื่อนเราเป็นพระราชา ก็แบ่ง แต่งตัวขอทานเข้าไป อันนี้เป็นการไม่ให้เกียรติ ไม่ยกย่องเพื่อนในฐานะที่ชอบที่ควร เพื่อนก็ให้เงินหน่อยหนึ่งแล้วไล่ออกจากเมืองไปเลย อีกคนหนึ่งแกถือว่าเพื่อนก็คือเพื่อน แต่ในที่ต่อสาธารณชน ก็ต้องวางตัวให้ความเคารพนับถือตามสมควรแก่ฐานะของเพื่อน นี่คือ เป็นหลักของสมานัตตตา วางตนเหมาะสมแก่ฐานะที่ตนเป็น ไม่ใช่ว่าพอมีสमानัตตตาแล้วสมภารจะลงเล่นกับลูกวัด คือ ต้องวางตนเหมาะสมกับฐานะ<sup>๔๙</sup>

<sup>๔๗</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๔๕.

<sup>๔๘</sup> พระภิกษุวิสุทฐิคุณ (เสริมชัย ชยมงคล), **ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ**, หน้า ๘๓.

<sup>๔๙</sup> พระเทพดิลก (ระบแบบ ฐิตญาโณ), **ธรรมปริทรรศน์**, หน้า ๒๖๔-๒๖๖.

**พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)** ได้กล่าวว่า สมานัตตตา คือการเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอด้านเสมอปลาย เป็นคุณธรรมช่วยให้เป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น ไม่โลเล เป็นการสร้างความนิยมและไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นด้วย<sup>๑๐๐</sup>

**บุญสิริ ขวลิตรำรง** ได้กล่าวว่า สมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้วางตนสม่ำเสมอ หรือเสมอด้านเสมอปลาย ซึ่งหมายถึงการรักษาระเบียบวินัยอันใดที่ทุกคนพึงปฏิบัติทั้งผู้ใหญ่ทั้งผู้น้อย ตามหน้าที่ ที่บัญญัติเอาไว้เป็นระเบียบของสถานที่ ของหน่วยงาน เช่น กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา กฎระเบียบของสถานที่ราชการต่าง ๆ เป็นต้น ตลอดถึงกฎหมายบ้านเมืองในทางพระพุทธศาสนาก็คือพระวินัยบัญญัติสำหรับพระภิกษุทั้งหลายนั่นเอง<sup>๑๐๑</sup>

**สิริวัฒน์ ศรีเครือดง** ได้กล่าวว่า สมานัตตตาความมีตนเสมอคือทำตัวให้เข้ากันได้เสมอด้านเสมอปลายไม่ถือตัวร่วมสุขร่วมทุกข์กัน<sup>๑๐๒</sup>

**อรศิริ เกตุศรีพงษ์** ได้กล่าวว่า สมานัตตตา คือ การมีความประพฤติเสมอด้านเสมอปลาย การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอ จริใจต่อกันความเสมอด้านเสมอปลายจะช่วยให้เกิดความรู้สึกลดอค้ย ไม่ระแวงกัน และเป็นการสร้างความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน (Trust) เพราะถ้าคนในองค์กรไม่มีความไว้วางใจกัน หรือไม่เชื่อใจกัน พนักงานก็จะไม่อยากรนำความรู้ประสบการณ์ เทคนิคในการทำงานต่าง ๆ มาแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้น จึงถือได้ว่า “สมานัตตตา” เป็นแรงกระตุ้นในระยะยาวที่จะผลักดันให้คนในองค์กรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง<sup>๑๐๓</sup>

นอกจากนี้ การเป็นผู้มีความสม่ำเสมอในการร่วมแบ่งปันความรู้ต่างๆ จะช่วยให้การจัดการความรู้ “มีชีวิต” อยู่เสมอ การที่พนักงานในองค์กรเป็นผู้ที่มีความสม่ำเสมอ จริใจต่อกัน ถือเป็นนิสัยความรับผิดชอบอย่างหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหากงานที่ทำประสบผลสำเร็จ ก็จะไม่แย่งกันเอาความดีความชอบใส่ตัวว่าฉันเป็นคนทำงานนั้นเอง หรือหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น พนักงานก็จะไม่มีการกล่าวโทษกัน แต่จะช่วยกันแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นบรรยากาศของความร่วมแรงร่วมใจก็จะเกิดขึ้นพนักงานรู้สึกว่าการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานของตนเองและองค์กรดีขึ้น

<sup>๑๐๐</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๕.

<sup>๑๐๑</sup> บุญสิริ ขวลิตรำรง, **ธรรมโอสธ**, หน้า ๒๓-๓๑.

<sup>๑๐๒</sup> สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, “การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา: หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม”, หน้า ๗๐.

<sup>๑๐๓</sup> อ้างแล้ว.

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักสมานัตตตา หมายถึง ความเป็นผู้มีตนสม่าเสมอ ไม่ถือตัว ประพฤติปฏิบัติดีต่อผู้อื่นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ไม่ถือตัวหรือทำตัวเย่อหยิ่งกับญาติพี่น้องหรือมิตรสหายเดิม ที่เคยคบค้าหรือปฏิบัติดีต่อกัน เคยเคารพนับถือกันมาอย่างไร ก็ทำอยู่อย่างนั้นเป็นผู้ มีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ มีความขยันหมั่นเพียรอย่างสม่ำเสมอ ให้ความเสมอภาคกับทุกคนเท่าเทียมกัน ร่วมทุกข์ร่วมสุขช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ในการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร และด้านงานบริหารงานทั่วไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## ๒.๔ บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

ตามการบริหารและการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย มุ่งส่งเสริมพัฒนาการศึกษา และดำเนินการให้ผู้เรียนทุกคน ได้เกิดการเรียนรู้มุ่งมั่นในการที่จะจัดการการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้เกิดผลใน ทุกด้านกับผู้เรียน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนและสามารถพึ่งพาตนเองได้

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑<sup>๓๐๔</sup> ประกอบด้วย ๕ อำเภอ จำนวนทั้งสิ้น ๒๔๐ แห่ง คือ

๑. อำเภอเมืองชัยภูมิ
๒. อำเภอกอนสวรรค์
๓. อำเภอภักดีชุมพล
๔. อำเภอหนองบัวแดง
๕. อำเภอบ้านเขว้า

สถานที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ถ.สนามบิน อ.เมือง จ.ชัยภูมิ ๓๖๐๐๐ โทร ๐๔๔ - ๘๑๑๖๕๒ อีเมลล์ [chaiyaphum9@gmail.com](mailto:chaiyaphum9@gmail.com)

**วิสัยทัศน์ (Vision)** "บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" ค่านิยมองค์กร (Core Value): CPM

C = Civilize : เจริญงอกงาม

P = Performance : งานเป็นเลิศ

---

<sup>๓๐๔</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต ๑, วิสัยทัศน์ พันธกิจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.chaiyaphum1.go.th/vision> [๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๑].

M = Mind : เกิดจิตวิญญาณ

1 = One : ประสานเป็นหนึ่งเดียว

วัฒนธรรมองค์กร = ยิ้มแย้มแจ่มใส ใส่ใจบริการ ประสานสัมพันธ์

### พันธกิจ ( Mission )

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

๒. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย ๑๒ ประการ

๓. ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๔. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล บูรณาการการจัดการศึกษานับการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

### เป้าประสงค์ (Goals)

๑. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเสมอภาค

๒. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑

๓. นักเรียนทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย ๑๒ ประการ

๔. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามสมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพ มีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี

๕. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นไปตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและมาตรฐานการศึกษา เป็นกลไกขับเคลื่อน การศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๖. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายภาคประชาสังคมในการ บริหารจัดการศึกษาและกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา

๗. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาใช้สื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

๘. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา

### ยุทธศาสตร์ (Strategy)

๑. จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
๒. เร่งรัดพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
๓. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
๔. สร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
๕. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
๖. พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

## ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง แนวทางการบริหารตาม แบบอย่างของพุทธศาสนาในหนังสือ “พุทธวิธีบริหาร” ไว้ว่า หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบใน การพิจารณาหน้าที่ของนักบริหาร มีอยู่ ๕ ประการคือ POSDC ประกอบด้วย P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงาน O คือ Organizing หมายถึง การจัด องค์การเป็นการกำหนด โครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก สายบังคับบัญชาภายในองค์กร D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการเป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหาร S คือ Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่ การจัด อัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การ เรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจาก ตำแหน่ง C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการ ปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร โดยพุทธวิธีบริหารยึดหลัก ธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญ ด้วยเหตุผลที่ว่าผู้บริหารเองต้องประพฤติธรรมและใช้ธรรมเป็นหลักใน การบริหาร<sup>๓๐๕</sup>

<sup>๓๐๕</sup> พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, หน้า ๔-๕.

**เวเบอร์ (Max Weber)**<sup>๑๐๖</sup> ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ระบบราชการที่ดี ต้องเป็นรูปแบบขององค์การที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดี ซึ่งแต่ละทักษะเป็นส่วนเฉพาะ เครื่องมือสำคัญของระบบราชการต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวอย่างมาก ซึ่งทำให้องค์ประกอบทางอารมณ์และส่วนตัวที่ขาดเหตุผลเหลือน้อยที่สุด และทำให้บุคลากรในระบบราชการทำงานอย่างมีอิสระ โดยปราศจากแรงเสียดทานหรือมีความสับสนน้อยที่สุด มีหลักการจัดการ ๖ ประการ ดังนี้

๑. การแบ่งงาน ( Division Of Labor) โดยอาศัยความเชี่ยวชาญตามหน้าที่
๒. อำนาจที่ลดหลั่นชัดเจน (Well- Defined Hierarchy of Authority) เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ตามสายงานให้ชัดเจนจากระดับบนถึงระดับล่าง
๓. ระบบเกี่ยวกับกฎระเบียบ (System of Rules)
๔. ระเบียบวิธีการดำเนินงาน(System of Procedures)มีวิธีดำเนินงานในการจัดการกับสถานการณ์ทำงานอย่างเป็นระบบ
๕. การไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว (Impersonality) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว แต่เป็นเรื่องขององค์การเท่านั้น
๖. การคัดเลือกและการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถทางวิชาการ (Selection and Promotion Based on Technical Competence) เลือกบรรจุบุคลากรตามความรู้ความสามารถและเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถเช่นเดียวกัน

**เฟรด เฟล์แมน (Fred Frayman)**<sup>๑๐๗</sup> อ้างถึงในสมลักษณ์ แสนคำพู ได้กล่าวถึงจรรยาบรรณในการทำงานว่าเป็นกฎ กติกา ที่สมาชิกในกลุ่มจะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณ เป็นความประพฤติที่ผู้ประกอบวิชาชีพต่าง ๆ กำหนดขึ้น เพื่อรักษาชื่อเสียงและเกียรติคุณของวิชาชีพนั้นโดยบัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร จึงเป็นกฎเกณฑ์ที่พึงปฏิบัติเป็นกฎที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืน

---

<sup>๑๐๖</sup> อ้างในวิทยานิพนธ์ พระมหาศุภสิทธิ์ สุภสิทธิ์ (หลักเพชร), “การบริหารโรงเรียนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๓๓.

<sup>๑๐๗</sup> สมลักษณ์ แสนคำพู, “การศึกษบทบาทของชุมชนในการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๕๐), หน้า ๕๑.

จะต้องได้รับโทษหรือถูกรังเกียจต่อต้าน ฉะนั้น ผู้ประกอบอาชีพจึงต้องรักษาจรรยาบรรณและกฎ กติกาที่กำหนดไว้

**แมกนุสัน (Magnuson)**<sup>๑๐๘</sup> อ้างถึงในภาวินี ชินคำ ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน พบว่า ควรมีคุณลักษณะทางด้านส่วนตัว คือควรมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีอารมณ์มั่นคง มีความรอบรู้ มีความเป็นกันเอง มีอารมณ์ขันเปิดเผย เข้าใจง่าย มีความเยือกเย็นและรู้จักเห็นใจผู้อื่น และคุณลักษณะด้านวิชาชีพ เช่น มีความสามารถติดต่อกับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในการบริหารดี รู้จักการมอบหมายงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นได้ดี มีการวางแผนงานและการจัดหน่วยงานที่ดี ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน รู้จักใช้อำนาจอย่างเหมาะสม

**สรุปได้ว่า** ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์ คือ การจัดการและพัฒนา กระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบ สามารถวัดผลความก้าวหน้าไปได้จริง อีกทั้งยังเป็นกระบวนการ ปลุกฝังความคิดที่ทำให้องค์กรนั้นเกิดการพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ไปจนถึงการพัฒนาศักยภาพของคนคนในด้านที่ถนัดให้มีความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ จนเกิดประสิทธิภาพในการทำงานส่งผลให้มีกระบวนการผลิตที่ดีขึ้น

## ๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔

**พระสมุฏฺก ติสฺสวโร (มโนธรรม)** ได้ทำการวิจัย เรื่อง “การบริหารบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง ๔ ด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ๑. ด้านการใช้หลักทาน, ๒. ด้านการใช้หลักปิยวาจา, ๓. ด้านการใช้หลักอัตถจริยา, ๔. ด้านการใช้หลักสมานัตตตา

ปัญหา และแนวทาง การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ปัญหาด้านทาน ผู้บริหารสนับสนุนการจัดกิจกรรม เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานน้อย, ด้านปิยวาจา ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการวางแผนนโยบาย และขาดการ ให้คำแนะนำที่ดี, ด้านอัตถจริยา ผู้บริหารมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และวางตนไม่เหมาะสมในหน้าที่การ

---

<sup>๑๐๘</sup> ภาวินี ชินคำ, “รูปแบบการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๑”, วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ๒๕๔๘), หน้า ๕๒.



งาน และด้านสมานัตตตา ผู้บริหารขาดระเบียบวินัย ขาดความเป็นภาวะผู้นำ และขาดความยุติธรรม ในการบริหารบุคลากร, ด้านทาน ควรให้มีการติดตามการทำงาน และสนับสนุนกิจกรรม จัดสรรงบประมาณ สวัสดิการให้เพียงพอ, ด้านปิยวาจา ควรให้ผู้บริหาร แสดงนโยบายให้ชัดเจน เปิดโอกาส ให้บุคลากร แสดงความสามารถ ในการประชุมและทำงาน, ด้านอัตถจริยา ควรผู้บริหารควร ให้ขวัญ และกำลังใจต่อบุคลากร วางตนเป็นแบบอย่างที่ดี สงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยมิตรไมตรีที่ดี และ ด้านสมานัตตตา ควรผู้บริหารควรมีการประสานงานกับบุคลากร ด้วยมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสร้าง ความเป็นภาวะผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอต้น เสมอปลาย<sup>๓๐๙</sup>

**ปิยะบุตร รักษ์วงศ์** ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี” ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก รายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านด้านที่มีความคิดเห็นมากเป็นอันดับ ที่หนึ่ง ได้แก่ด้านปิยวาจา และด้านสมานัตตตา รองลงมาได้แก่ด้านอัตถจริยา ส่วนด้านที่มีความ คิดเห็นต่ำสุด คือ ด้านทาน

การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ เมื่อจำแนก ตามเพศ ตำแหน่ง/หน้าที่ การฝึกอบรม และการร่วมทำกิจกรรมเพื่อชุมชน/สังคมเมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี คือ

๑) ด้านทาน ผู้บริหารควรสอนงานหรือแนะนำให้บุคลากรที่ขาดความรู้และประสบการณ์ ตามโอกาสสมควร

๒) ด้านปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่มีประโยชน์ มีเหตุผล และกล่าวถุ่กกาลเทศะ ควรกล่าวยกย่อง หรือชมเชย บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและ ด้วยความยินดีเสมอ

---

<sup>๓๐๙</sup> พระสมสุก ดิษฐวิโส (มโนธรรม), “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ก - ข.

๓) ด้านอัตถจริยา ผู้บริหารควรร่วมช่วยแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความตั้งใจ และกระตือรือร้น ผู้บริหารควรมีความยินดีที่จะช่วยเหลือบุคลากรอย่างเสมอภาค

๔) ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารควรวางตนเสมอต้นเสมอปลาย กับบุคลากรทุกคนผู้บริหาร ควรปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความเป็นกันเอง ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเหมาะสมกับบทบาทของผู้นำ<sup>๓๐๐</sup>

**พระเดชฯ กิตติโก (โชติธรรม)** ได้ทำการวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๑๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๔๗ อายุไม่เกิน ๓๐ ปี จำนวน ๕๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๓ ระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๗๗ ตำแหน่งหน้าที่เป็น ครู จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๑๔ ประสบการณ์ทำงานไม่เกิน ๓ ปี จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๖๕ การบริหารงานบุคคลตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( ) เท่ากับ ๓.๗๖ เมื่อศึกษารายด้านพบว่า การบริหารงานบุคคล ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านปิยวาจา รองลงมา คือ ด้านอัตถจริยา ด้านสมานัตตตา และด้านทาน ตามลำดับ

ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านทาน คือ ผู้บริหารควรมี การให้การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือ และสื่อ การสอน, ด้านปิยวาจา คือ ผู้บริหารควรมีการกล่าวคำดีเตือนผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง และเป็นประโยชน์, ด้านอัตถจริยา คือ ผู้บริหารควรมีการอนุเคราะห์แก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่นอย่างเสมอภาค ไม่ควรเลือกปฏิบัติ และด้านสมานัตตตา คือ ผู้บริหารควรมีการ ควบคุมติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ<sup>๓๐๑</sup>

---

<sup>๓๐๐</sup> ปิยะบุตร รักษ์วงศ์, “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัย อาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า หน้า ก - ข.

<sup>๓๐๑</sup> พระเดชฯ กิตติโก (โชติธรรม), “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า หน้า ก - ข.

**พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล** ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่าการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ๔ อันดับได้แก่ด้านปิยวาจาในระดับมากที่สุด ด้านทาน ด้านสมานัตตตา ด้านอรรถจริยามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

การเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งมีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

จากข้อเสนอแนะเรื่องการศึกษา พบว่า ด้านทาน ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ด้านสวัสดิการต่างๆ รางวัล คำชมเชยให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ช่วยเหลือจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เอื้ออำนวยอย่างเหมาะสม ต่อการปฏิบัติงานเสมอ ด้านปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่สุภาพและอ่อนโยนในการชี้แจงนโยบายในเรื่องต่างๆแก่บุคลากร ควบคุมพฤติกรรมทางอารมณ์และพูดไปในทางสร้างสรรค์ ด้วยท่าทางที่สุภาพให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ด้านอรรถจริยา ผู้บริหารควรสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือ ร่วมมือและสนับสนุนการทำงาน และกิจกรรมต่างๆ ด้วยความกระตือรือร้น หากผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาเกิดขึ้นต่างๆ ควรช่วยเหลืออยู่เคียงข้าง วางตนเหมาะสมกับฐานะของตนทุกสถานการณ์ และควรเป็นกำลังที่สำคัญและส่วนหนึ่งในการบำเพ็ญประโยชน์แก่องค์กร ชุมชน สังคม ประเทศชาติเสมอด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย วางตนเป็นกลางในการบริหารหน้าที่ การมอบหมายงาน กฎระเบียบวินัย ตลอดจนการแสดงความเอื้อเฟื้อต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติมาตรฐานเดียว โปร่งใส ยุติธรรม เท่าเทียมกันเสมอ<sup>๑๑๖</sup>

**พระคำจันทร์ คุณวโสี (วงศ์ขาลี)** ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในด้านการบริหารงานงบประมาณ มี

---

<sup>๑๑๖</sup> พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล, “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า หน้า ก - ข.

ค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป ส่วนทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในด้านการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกัน ส่วนครู ที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการบริหารการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานที่ว่า ครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการพัฒนาหรือจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นภายในโรงเรียนเครือข่ายที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร, ผู้บริหารควรให้ของกำนัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสที่เหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา, ผู้บริหารควรอนุมัติการจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้เพียงพอ ต่อความต้องการและมีความรวดเร็ว และผู้บริหารควรจัดให้โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบอย่างทั่วถึง<sup>๑๑๓</sup>

**พระสมุห์สัมฤทธิ์ ติสสานุตโร (ติสสา)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง ๔ ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการใช้หลักทาน ด้านการใช้หลักปิยวาจา ด้านการใช้หลักอรรถจริยา และ ด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การสอน พบว่า หัวหน้าฝ่ายทางการศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในการบริหารงานบุคคลด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอรรถจริยา และด้านสมานัตตตา

---

<sup>๑๑๓</sup> พระคำจันท์ คุณวิโส (วงษ์ขาลี), “ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ก – ข.

แนวการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้าน  
ทาน ผู้บริหารขาดการสร้างขวัญและกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ควรจัดสรรงบประมาณและ  
สวัสดิการอย่างเพียงพอ และให้การสนับสนุนงานกิจกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน

ด้านปิยวาจา ผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยและพูดจาในที่ประชุมไม่  
สุภาพ ดังนั้น ผู้บริหารควรปรับวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในที่  
ประชุม

ด้านอัตถจริยา การสงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาและญาติเข้า และไม่ยุติธรรม ผู้บริหารต้อง  
ประพฤติตนเป็นกลางมีการสงเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาและญาติอย่างจริงใจเท่าเทียมกัน

ด้านสมานัตตตา ผู้บริหารมีภาวะผู้นำน้อยและยังวางตนไม่เป็นกลางพอ และมีการปฏิบัติ  
ตนตามกฎหมายระเบียบวินัยยังไม่เคร่งคัตพอ ผู้บริหารต้องบริหารงานบุคคลทุกระดับอย่างสม่ำเสมอเท่า  
เทียมกันและผู้บริหารต้องสร้างภาวะผู้นำอย่างสมอด้นเสมอปลายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๑๑๔</sup>

**พระมหาวีฑูรย์ ธมฺมวฑฺโฒ (บุญมาพิลา)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตาม  
หลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา มหาสารคามเขต ๒” ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคามเขต ๒ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมี  
ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการธำรงรักษากุศลกรตาม  
หลักสังคหวัตถุ ๔, ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ , ด้านการสรรหาบุคลากร  
ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ และด้านการวางแผนบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ตามลำดับ

การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ใน  
อำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต ๒ จำแนกตาม  
ตำแหน่ง โดยภาพรวม และรายด้าน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑  
จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตาม  
หลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

---

<sup>๑๑๔</sup> พระสมุห์สัมฤทธิ์ ดิสสานุตโต (ดิสสา), “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร  
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์  
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ก – ข.

ประณตศึกษามหาสารคามเขต ๒ จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๒ ควรส่งเสริมสนับสนุนการให้โอกาสการมอบหมายงาน การตัดสินใจ การสั่งการและการดำเนินการในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๒ ในขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านการวางแผนบุคลากร ๒) ด้านการสรรหาบุคลากร ๓) ด้านการปฏิบัติงานบุคลากร ๔) ด้านการจรรักษากฎเกณฑ์ โดยนำคุณธรรมเอื้อเพื่อพ่อแม่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน วาจาเป็นที่รัก คือกล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานสมานสามัคคี ให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดถึงการนำไปปฏิบัติต่อกันประกอบด้วยเหตุผล ช่วยเหลือกิจการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม ปฏิบัติสม่ำเสมอ โดยร่วมรับรู้ร่วมแก้ไข ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะ ภาวะบุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรม ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเสียสละ ความแบ่งปัน การมีน้ำใจเป็นเครื่องเสริมสร้างไมตรีให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในสังคมได้<sup>๑๑๕</sup>

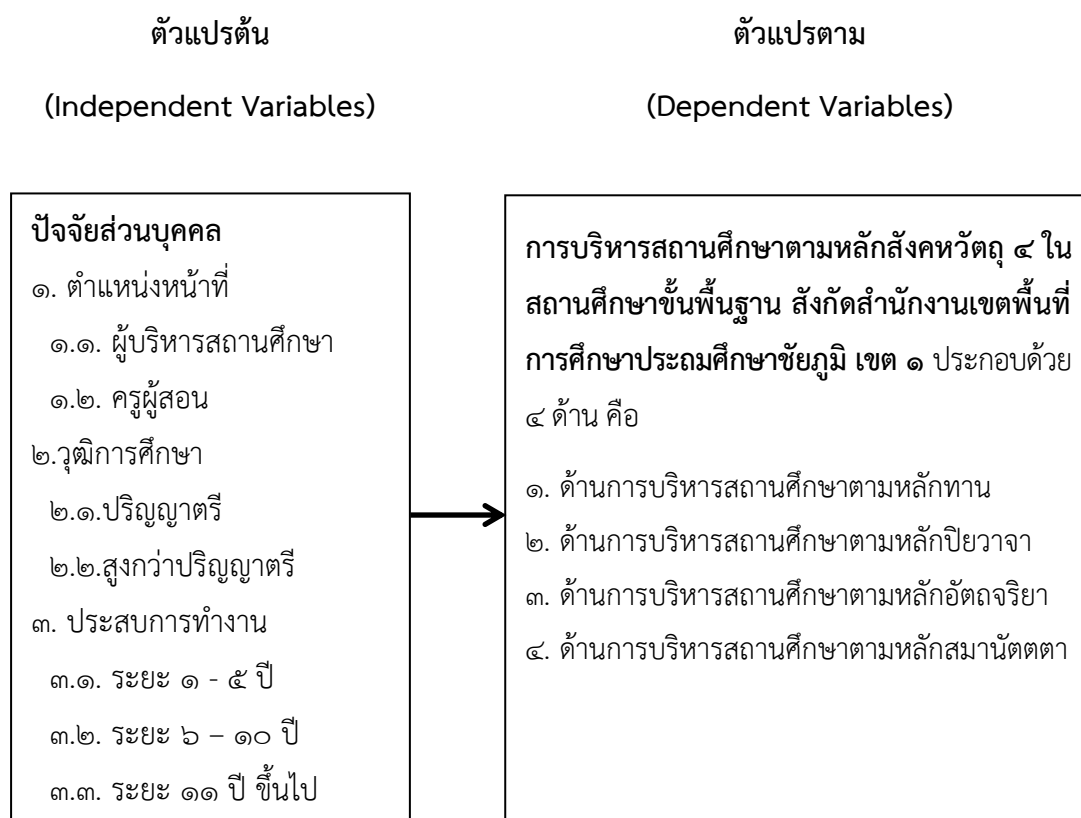
จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่น ผูกไมตรี เอื้อเพื่อ เกื้อกูล หรือเป็นหลักการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน เป็นการส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ ถ้าหากสังคมใดมีการให้ การเสียสละ การเอื้อเพื่อพ่อแม่ การช่วยเหลือกัน พุดด้วยความจริงใจ ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นและมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย สังคมหรือหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

<sup>๑๑๕</sup> พระมหาวิฑูรย์ ธมฺมวฑฺฒโน (บุญมาพิลา), “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต ๒”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ก - ข.

## ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาการวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของสถานศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ เขต ๑ ผู้วิจัยได้ ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิดทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวกับเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดแห่งพระ ไตรปิฎก และได้ทำการสังเคราะห์จนได้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ผู้วิจัยดำเนินการเสนอตามลำดับต่อไปนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล
- ๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยวิธีวิทยาการแบบผสม (Mixed Methodology Research) เป็นการผสมผสานระหว่างวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) กับวิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) ในการผสมระดับข้อมูล ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และวิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากการสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) และด้วยวิธีการทางสถิติ บูรณาการสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อ ๑ - ๓

##### ๓.๑.๑ การผสมในระดับข้อมูล

๑) ใช้เชิงปริมาณ ได้มาโดยการการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และ/หรือสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก

๒) ใช้เชิงคุณภาพที่เป็นจำนวน ค่าความถี่ ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)



### ๓.๑.๒ ผสมในระดับกลยุทธ์

๑) การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ คือการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview)

๒) ผสมวิธีการการเก็บข้อมูลด้วยการ โดยการสัมภาษณ์ (เชิงคุณภาพ) และการส่งแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล (เชิงปริมาณ)

### ๓) ผสมวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

๓.๒) วิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงสถิติ เช่น  $\bar{X}$ , S.D, t-test, F-test เชิงสำรวจ (Survey method) โดยอาศัยข้อมูลที่เป็นจำนวน (ตัวเลข) สัญลักษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

## ๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

### ๓.๒.๑ ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๔๓๗ คน ครูผู้สอน จำนวน ๒,๓๐๕ คน ในสถานศึกษาพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ รวมทั้งสิ้น จำนวน ๒,๗๔๒ คน สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีทั้งหมด ๒๔๐ โรงเรียน

### ๓.๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๑๒๗ คน และครูผู้สอน จำนวน ๒๑๑ คน ในสถานศึกษาพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ รวมทั้งสิ้น ๓๓๘ คน

ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดขนาดตามกลุ่มตารางเครชี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan),<sup>๑</sup> และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามปัจจัยส่วนบุคคลได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๓๘ คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๑๒๗ คน และครูผู้สอน จำนวน ๒๑๑ คน

---

<sup>๑</sup> บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุง, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด ๒๕๕๖), หน้า ๔๓.

ขั้นตอนที่ ๒ เทียบสัดส่วนจากประชากรตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๓๘ คน แยกตามวุฒิการศึกษาคือ ปริญญาตรี จำนวน ๒๑๑ คน สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๒๗ คน แยกตามประสบการณ์การทำงานคือ ระยะเวลา ๑ – ๕ ปี จำนวน ๑๑๔ คน ระยะเวลา ๖ – ๑๐ ปี จำนวน ๑๔๒ คน ระยะเวลา ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๘๒ คน

ขั้นตอนที่ ๓ ได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มย่อยโดยการสุ่มอย่างง่าย (Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากจำนวนประชากร<sup>๒</sup> ปรากฏรายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| ตัวแปร ๑<br>ตัวแปร ๒ - ๓     | ประชากร    |              |              | กลุ่มตัวอย่าง |            |            |
|------------------------------|------------|--------------|--------------|---------------|------------|------------|
|                              | ผู้บริหาร  | ครู          | รวม          | ผู้บริหาร     | ครู        | รวม        |
| <b>๑. ตำแหน่ง</b>            |            |              |              |               |            |            |
| ๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา       | ๔๓๗        | -            | ๔๓๗          | ๑๒๗           | -          | ๑๒๗        |
| ๑.๒ ครูสอน                   | -          | ๒,๓๐๕        | ๒,๓๐๕        | -             | ๒๑๑        | ๒๑๑        |
| <b>รวม</b>                   | <b>๔๓๗</b> | <b>๒,๓๐๕</b> | <b>๒,๗๔๒</b> |               |            | <b>๓๓๘</b> |
| <b>๒. วุฒิการศึกษา</b>       |            |              |              |               |            |            |
| ๒.๑ ปริญญาตรี                | -          | ๑,๓๒๔        | ๑,๓๒๔        | -             | ๑๐๙        | ๑๐๙        |
| ๒.๒ สูงกว่าปริญญาตรี         | ๔๓๗        | ๙๘๑          | ๑,๔๑๘        | ๑๒๗           | ๑๐๒        | ๒๒๙        |
| <b>รวม</b>                   | <b>๔๓๗</b> | <b>๒,๓๐๕</b> | <b>๒,๗๔๒</b> | <b>๑๒๗</b>    | <b>๒๑๑</b> | <b>๓๓๘</b> |
| <b>๓. ประสบการณ์การทำงาน</b> |            |              |              |               |            |            |
| ๓.๑ ระยะ ๑ - ๕ ปี            | -          | ๕๘๒          | ๕๘๒          |               | ๑๑๔        | ๑๑๔        |
| ๓.๒ ระยะ ๖ - ๑๐ ปี           | -          | ๑,๐๔๕        | ๑,๐๔๕        | ๙             | ๑๓๓        | ๑๔๒        |
| ๓.๓ ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป         | ๔๓๗        | ๖๗๘          | ๑,๑๑๕        | ๕๗            | ๒๕         | ๘๒         |
| <b>รวม</b>                   | <b>๔๓๗</b> | <b>๒,๓๐๕</b> | <b>๒,๗๔๒</b> | <b>๖๖</b>     | <b>๒๗๒</b> | <b>๓๓๘</b> |

<sup>๒</sup> ทำเนียบบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, ณ วันที่ ๑๑ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๑, (อัดสำเนา).

๓.๒.๓ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๖ คน และครูผู้สอน จำนวน ๖ คน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ รวมทั้งสิ้น ๑๒ คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### ๓.๓.๑ ประเภทเครื่องมือ

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview) เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ มี ๒ แบบ ดังนี้

๓.๓.๑.๑ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ สถานภาพ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ ๒ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert,) ดังนี้<sup>๓</sup>

|   |         |                               |
|---|---------|-------------------------------|
| ๕ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด  |
| ๔ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับมาก        |
| ๓ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง    |
| ๒ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับน้อย       |
| ๑ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด |

<sup>๓</sup> บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุง, หน้า ๘๒ - ๘๓.

ตอนที่ ๓ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแนวการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended) จำนวน ๔ ด้าน

**๓.๓.๑.๒ แบบสัมภาษณ์ (Interview)** เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

ตอนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบสัมภาษณ์ คือ สถานภาพวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ ๒ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์จำนวน ๔ ด้าน

### **๓.๓.๒ การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยดังนี้

#### **๓.๓.๒.๑ แบบสอบถาม (Questionnaire)**

(๑) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

(๒) ศึกษารูปแบบและโครงสร้างแบบสอบถามงานวิจัย เรื่องการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

(๓) ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตาม เอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและรูปแบบและโครงสร้างแบบสอบถามงานวิจัย เรื่องการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งมีลักษณะ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) และปลายเปิด (Open-ended) จำนวน ๑ ชุด มี ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา แยกเป็น ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามหลักการและแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, ๑๙๗๐.)<sup>๔</sup> มี ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสบการณ์การทำงาน แยกเป็น ระยะเวลา ๑ – ๕ ปี ระยะเวลา ๖ – ๑๐ ปี และระยะเวลา ๑๑ ปีขึ้นไป การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามหลักการและแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, ๑๙๗๐.) มี ๕ ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ ๔ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended) มี ๔ ด้านตามกรอบแนวคิด ในการวิจัย

(๔) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยพิจารณาตรวจสอบปรับปรุง แก้ไข และให้ความเห็นชอบ

(๕) นำเสนอแบบสอบถามจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์และจัดทำแบบที่แก้ไขแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัย การประเมินผลวัดผลหรือด้านสถิติคณิตศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและประเมินคุณภาพของแบบสอบถามเพื่อหาค่า (IOC: Index of item-objective congruence) ตามหลักเกณฑ์ดังนี้

๑ หมายถึง เห็นด้วย เป็นข้อที่นำไปใช้ได้

๐ หมายถึง ไม่แน่ใจ เป็นข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

-๑ หมายถึง ไม่เห็นด้วย เป็นข้อที่นำไปใช้ไม่ได้ ควรตัดออกหรือปรับปรุงแก้ไขใหม่ โดยถือเกณฑ์ประเมินในแต่ละข้อ มีค่าตั้งแต่ .๕๐ ขึ้นไป (หรือ .๖๐ – ๑.๐๐)

---

<sup>๔</sup> ลิเคิร์ต (Likert), อ่างใน บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุง, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด ๒๕๕๔), หน้า ๘๒-๘๓.

(๖) นำแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามผลการประเมิน หรือข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ให้มีจำนวนข้อและเนื้อหาที่สอดคล้องตรงกับเรื่องที่วิจัย

(๗) นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า ๓๐ คน เพื่อนำผลไปวิเคราะห์ข้อมูลตามโปรแกรมสำเร็จรูปต่อไป

(๘) นำผลจากการทดลองไปใช้วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยวิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) หรือวิธี Item total correlation นำข้อที่มีค่าสหสัมพันธ์ทางบวกไปเทียบกับค่าวิกฤติ ( $IOC = .05$ ) โดยใช้เกณฑ์มีค่าตั้งแต่ ๐.๓๐ – ๑.๐๐ เป็นข้อที่นำไปใช้ได้และมีข้อจำแนกระหว่าง ๐.๕๖ – ๐.๘๗

(๙) นำแบบสอบถามในข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ที่ใช้ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่นเป็นรายด้านและโดยภาพรวมตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้เกณฑ์ตั้งแต่ .๗๕ ขึ้นไป พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๙๘

(๑๐) นำแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นตามเกณฑ์ที่กำหนดมาจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ และพิมพ์นำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

### ๓.๓.๒.๒ แบบสัมภาษณ์ (Interview)

(๑) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔

(๒) ศึกษารูปแบบและโครงสร้างแบบสอบถามงานวิจัย เรื่องการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔

(๓) ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ตามเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔ และรูปแบบและโครงสร้างแบบสัมภาษณ์งานวิจัย เรื่องการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์จำนวน ๑ ชุด มี ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสัมภาษณ์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบสัมภาษณ์เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา แยกเป็น ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับ ประสบการณ์การทำงาน แยกเป็น ระยะเวลา ๑ – ๕ ปี ระยะเวลา ๖ – ๑๐ ปี และระยะเวลา ๑๑ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๔ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ มี ๔ ด้าน ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

(๔) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปฏิบัติงานวิจัยพิจารณาตรวจสอบปรับปรุง แก้ไข และให้ความเห็นชอบ

(๕) นำเสนอแบบสัมภาษณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ และจัดทำบัพที่แก้ไขแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัย การประเมินผลวัดผล หรือด้านสถิติคณิตศาสตร์ และผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ที่มีเนื้อหาสอดคล้องตรงกับเรื่องที่วิจัย

(๖) นำแบบสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามผลการประเมิน หรือข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์ให้มีจำนวนข้อและเนื้อหาที่สอดคล้องตรงกับเรื่องที่วิจัยและพิมพ์นำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

### ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

๓.๔.๑ ขอรับหนังสือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เกี่ยวกับการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ ขออนุญาตหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

๓.๔.๒ ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างท่านละ ๑ ชุดพร้อมซองจดหมายที่ติดแสตมป์ถูกต้องเพื่อให้ส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย โดยส่งไปทางไปรษณีย์และผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามเองบางส่วนและไปขอรับคืนเอง รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๖๖ ชุด

๓.๔.๓ นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจัดทำข้อมูล โดยการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละชุด

๓.๔.๔ นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์นำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์

๓.๔.๕ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์จากผู้ตอบสัมภาษณ์กลุ่มเจาะจงท่านละ ๑ ชุด

๓.๔.๖ นำแบบตอบสัมภาษณ์ที่ได้มาจัดทำข้อมูล โดยการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์แต่ละชุด

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์โดยวิเคราะห์หาจำนวนและค่าร้อยละ

๓.๕.๒ วิเคราะห์หาระดับการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งโดยรวมและรายด้าน ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert, ๑๙๗๐.)<sup>๕</sup> แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย ๕ ระดับ และแปลผลดังนี้

|             |         |                               |
|-------------|---------|-------------------------------|
| ๔.๕๑ – ๕.๐๐ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด  |
| ๓.๕๑ – ๔.๕๐ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับมาก        |
| ๒.๕๑ – ๓.๕๐ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง    |
| ๑.๕๑ – ๒.๕๐ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับน้อย       |
| ๑.๐๐ – ๑.๕๐ | หมายถึง | มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด |

๓.๕.๓ วิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยการทดสอบที (t-test แบบ Independent samples)

๓.๕.๔ วิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยการทดสอบที (t-test แบบ Independent samples)

๓.๕.๕ วิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จำแนกตาม

---

<sup>๕</sup> เรืองเดียวกัน, หน้า ๑๒๑.



ประสบการณ์ในการทำงานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test แบบ One Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง หาคความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe' method)

๓.๕.๖ วิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จำนวน ๔ ด้าน โดยวิเคราะห์จำนวนค่าความถี่และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

### ๓.๖ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๓.๖.๑ สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

- (๑) ค่าความสอดคล้อง (IOC : Index of Consistency) ของแบบสอบถาม
- (๒) ค่าอำนาจจำแนก (Item Total Correlation) ของแบบสอบถาม
- (๓) ค่าความเชื่อมั่น (Apha-Coefficient) ของแบบสอบถาม

#### ๓.๖.๒ สถิติพื้นฐาน

- (๑) ความถี่ (Frequency)
- (๒) ค่าร้อยละ (Percentage)
- (๓) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
- (๔) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### ๓.๖.๓ สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

(๑) ใช้ t-test แบบ Independent samples เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ๒ ค่าในการวิเคราะห์ข้อมูล

(๒) ใช้ F- test แบบ one way ANOVA เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ๓ ขึ้นไป เมื่อพบความแตกต่าง หาคความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe' method)

## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำเสนอได้ดังนี้

๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๒.๑ ปัจจัยส่วนบุคคล

๔.๒.๒ สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

๔.๒.๓ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๔.๒.๔ ข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

๔.๒.๕ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

๔.๓ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

#### ๔.๑ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และตัวอักษรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของข้อมูล ดังนี้

|     |     |              |
|-----|-----|--------------|
| n   | แทน | จำนวนประชากร |
| (%) | แทน | ค่าร้อยละ    |

|               |     |                                              |
|---------------|-----|----------------------------------------------|
| ( $\bar{X}$ ) | แทน | ค่าเฉลี่ย (Mean)                             |
| S.D.          | แทน | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) |
| n             | แทน | จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง                       |
| S.D.          | แทน | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) |
| SS            | แทน | ผลบวกกำลังสอง (Sum of squares)               |
| df            | แทน | ระดับความเป็นอิสระ (Degree of freedom)       |
| MS            | แทน | ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสอง (Mean of squares)  |
| F             | แทน | ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-test)                    |
| t             | แทน | ค่าสถิติทดสอบที (t-test)                     |
| Sig.          | แทน | ระดับความมีนัยสำคัญ                          |
| *             | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕               |
| **            | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑               |

## ๔.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ๔.๒.๑ ปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงจำนวนร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

(n = ๓๓๘)

| ปัจจัยส่วนบุคคล              | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------|-------|--------|
| <b>๑. ตำแหน่งหน้าที่</b>     |       |        |
| ๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา       | ๑๒๗   | ๓๗.๕๗  |
| ๑.๒ ครูผู้สอน                | ๒๑๑   | ๖๒.๔๓  |
| รวม                          | ๓๓๘   | ๑๐๐.๐๐ |
| <b>๒. วุฒิการศึกษา</b>       |       |        |
| ๒.๑ ปริญญาตรี                | ๑๐๙   | ๓๒.๒๐  |
| ๒.๒ สูงกว่าปริญญาตรี         | ๒๒๙   | ๖๗.๘๐  |
| รวม                          | ๓๓๘   | ๑๐๐.๐๐ |
| <b>๓. ประสบการณ์การทำงาน</b> |       |        |
| ๓.๑ ระยะ ๑ - ๕ ปี            | ๑๑๔   | ๓๓.๗๐  |

| ปัจจัยส่วนบุคคล      | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------|-------|--------|
| ๓.๒ ระยะ ๖ - ๑๐ ปี   | ๑๔๒   | ๔๒.๐๐  |
| ๓.๓ ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป | ๘๒    | ๒๔.๓๐  |
| รวม                  | ๓๓๘   | ๑๐๐.๐๐ |

จากตารางที่ ๔.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน ๒๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔๓ รองลงมาคือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๕๗ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๒๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๘๐ รองลงมามีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน ๑๐๙ คน เป็นร้อยละ ๓๒.๒๐ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๖ - ๑๐ ปี จำนวน ๑๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๐๐ รองลงมามีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๕ ปีลงมา จำนวน ๑๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๗๐ และ ประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๘๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๓๐ ตามลำดับ

#### ๔.๒.๒ สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ โดยภาพรวมและรายด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ ๔.๒ - ๔.๖

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = ๓๓๘)

| การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน | ระดับการปฏิบัติ |      |       |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|-----------|
|                                                                 | ( $\bar{X}$ )   | S.D. | แปลผล | อันดับที่ |
| ๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน                             | ๔.๐๙            | .๒๘  | มาก   | ๓         |
| ๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา                         | ๔.๑๔            | .๒๙  | มาก   | ๑         |
| ๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา                       | ๔.๑๑            | .๒๗  | มาก   | ๒         |
| ๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา                       | ๔.๐๕            | .๒๙  | มาก   | ๔         |
| รวมเฉลี่ย                                                       | ๔.๑๐            | .๒๑  | มาก   |           |

จากตารางที่ ๔.๒ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D. = .๒๑) และเมื่อจำแนก เป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ( $\bar{X} = ๔.๑๔$ , S.D. = .๒๙) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๒๗) และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ( $\bar{X} = ๔.๐๙$ , S.D. = .๒๘) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๔.๐๕$ , S.D. = .๒๙)

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน โดยภาพรวมและรายข้อ

(n = ๓๓๘)

| ข้อ | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน                                                        | ระดับการปฏิบัติ |      |       |           |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|-----------|
|     |                                                                                         | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล | อันดับที่ |
| ๑   | ให้ความร่วมมือในการวางแผนงานวิชาการ ระเบียบของสถานศึกษามีระเบียบอย่างครบถ้วน และเหมาะสม | ๔.๐๕            | .๕๔  | มาก   | ๘         |
| ๒   | จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเข้าร่วมดำเนินการด้วยความเต็มใจ                          | ๔.๑๐            | .๖๙  | มาก   | ๕         |
| ๓   | ได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งในการปฏิบัติงานและอื่น ๆ จากเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอ      | ๔.๒๗            | .๗๓  | มาก   | ๑         |
| ๔   | สถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้ความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ               | ๔.๑๗            | .๗๒  | มาก   | ๓         |
| ๕   | ส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ                             | ๓.๗๑            | .๖๑  | มาก   | ๑๐        |
| ๖   | การใช้จ่ายของบุคลากรต้องมีการเอื้อเฟื้อเหมาะสมในการบริหาร                               | ๔.๐๕            | .๗๑  | มาก   | ๙         |
| ๗   | บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในการทำงานให้กับสถานศึกษาเป็นอย่างดี                 | ๔.๑๓            | .๗๐  | มาก   | ๔         |

| ข้อ       | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทฤษฎี                     | ระดับการปฏิบัติ |      |       |           |
|-----------|--------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|-----------|
|           |                                                        | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล | อันดับที่ |
| ๘         | บุคลากรให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถานศึกษา  | ๔.๑๒            | .๗๐  | มาก   | ๖         |
| ๙         | ให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ        | ๔.๑๘            | .๗๔  | มาก   | ๒         |
| ๑๐        | จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า | ๔.๑๓            | .๖๗  | มาก   | ๗         |
| รวมเฉลี่ย |                                                        | ๔.๐๙            | .๒๘  | มาก   |           |

จากตารางที่ ๔.๓ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทฤษฎี โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๙$ , S.D. = .๒๘) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งในการปฏิบัติงานและอื่น ๆ จากเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอ ( $\bar{X} = ๔.๒๗$ , S.D. = .๗๓) รองลงมา คือ มีให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ ( $\bar{X} = ๔.๑๘$ , S.D. = .๗๔) และสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๗๒) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ ( $\bar{X} = ๓.๗๑$ , S.D. = .๖๑)

ตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา โดยภาพรวมและรายข้อ

(n = ๓๓๘)

| ข้อ | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา                                                      | ระดับการปฏิบัติ |      |       |           |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|-----------|
|     |                                                                                           | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล | อันดับที่ |
| ๑   | มีการนิเทศติดตามตรวจสอบประเมินผลการรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ | ๔.๑๔            | .๖๑  | มาก   | ๓         |
| ๒   | การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยยึดมั่นความถูกต้องดีงาม                                 | ๔.๐๔            | .๘๔  | มาก   | ๙         |

| ข้อ       | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวจา                                                            | ระดับการปฏิบัติ |      |       |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|-----------|
|           |                                                                                                | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล | อันดับที่ |
| ๓         | การวางแผนจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง มีความโปร่งใส ตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน  | ๔.๑๔            | .๕๗  | มาก   | ๕         |
| ๔         | บุคลากรมีการชี้แจงการใช้งานงบประมาณในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม               | ๔.๑๕            | .๗๑  | มาก   | ๗         |
| ๕         | ผู้บริหารให้คำแนะนำในการใช้งบประมาณแก่บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด                             | ๓.๙๖            | .๘๑  | มาก   | ๑๐        |
| ๖         | การสนับสนุนส่งเสริม ชื่นชมการปฏิบัติงานของผู้อื่น ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง                    | ๔.๓๐            | .๕๙  | มาก   | ๑         |
| ๗         | ใช้คำพูดที่เหมาะสมตักเตือนบุคคลอื่น                                                            | ๔.๐๙            | .๕๑  | มาก   | ๘         |
| ๘         | สถานศึกษามีนโยบายให้บุคลากรใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน ด้วยความจริงใจ                            | ๔.๒๗            | .๗๖  | มาก   | ๒         |
| ๙         | ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคคลอื่น          | ๔.๑๗            | .๗๕  | มาก   | ๔         |
| ๑๐        | ใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ | ๔.๑๖            | .๗๓  | มาก   | ๖         |
| รวมเฉลี่ย |                                                                                                | ๔.๑๔            | .๒๙  | มาก   |           |

จากตารางที่ ๔.๔ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวจา โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๔$ , S.D. = .๒๙) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนส่งเสริม ชื่นชมการปฏิบัติงานของผู้อื่น ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง ( $\bar{X} = ๔.๓๐$ , S.D. = .๕๙) รองลงมา คือ สถานศึกษามีนโยบายให้บุคลากรใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน ด้วยความจริงใจ ( $\bar{X} = ๔.๒๗$ , S.D. = .๗๖) และมีการนิเทศติดตามตรวจสอบประเมินผลการรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = ๔.๑๔$ , S.D. = .๖๑) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำในการใช้งบประมาณแก่บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ , S.D. = .๘๑)

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา โดยภาพรวมและรายข้อ

(n = ๓๓๘)

| ข้อ       | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา                                                                                    | ระดับการปฏิบัติ |      |         |           |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|---------|-----------|
|           |                                                                                                                           | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล   | อันดับที่ |
| ๑         | มีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วมรู้คุณค่าและดำรงรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืน        | ๔.๐๘            | .๗๔  | มาก     | ๙         |
| ๒         | บำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร                                                                          | ๔.๑๒            | .๗๘  | มาก     | ๕         |
| ๓         | ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน                                                                         | ๔.๑๐            | .๗๙  | มาก     | ๖         |
| ๔         | มีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน             | ๓.๖๒            | .๖๒  | ปานกลาง | ๑๐        |
| ๕         | มีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วยความถูกต้อง | ๔.๒๘            | .๗๕  | มาก     | ๒         |
| ๖         | การบรรจุแต่งตั้งมีความโปร่งใส แสดงหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรที่ชัดเจน โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง         | ๔.๐๖            | .๗๕  | มาก     | ๘         |
| ๗         | ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง                                     | ๔.๒๒            | .๗๔  | มาก     | ๓         |
| ๘         | ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในทางสร้างสรรค์ ถูกต้อง และเหมาะสม                                                       | ๔.๓๖            | .๕๙  | มาก     | ๑         |
| ๙         | เอื้ออำนวยสถานที่แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชนด้วยความเต็มใจ                                                   | ๔.๑๔            | .๖๒  | มาก     | ๔         |
| ๑๐        | ผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาต่าง ๆ                                                    | ๔.๑๐            | .๗๘  | มาก     | ๗         |
| รวมเฉลี่ย |                                                                                                                           | ๔.๑๑            | .๒๗  | มาก     |           |



จากตารางที่ ๔.๕ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๒๗) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในทางสร้างสรรค์ ถูกต้อง และเหมาะสม ( $\bar{X} = ๔.๓๖$ , S.D. = .๕๙) รองลงมา คือ มีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วยความถูกต้อง ( $\bar{X} = ๔.๒๘$ , S.D. = .๗๕) และผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D. = .๗๔) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = ๓.๖๒$ , S.D. = .๖๒)

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา โดยภาพรวมและรายข้อ

(n = ๓๓๘)

| ข้อ | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา                                                                               | ระดับการปฏิบัติ |      |       |           |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|-----------|
|     |                                                                                                                      | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล | อันดับที่ |
| ๑   | การให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจน ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง                                         | ๔.๑๑            | .๖๙  | มาก   | ๑         |
| ๒   | ทำตนเป็นกันเองกับบุคคลอื่นไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับบุคคลอื่น                                                             | ๔.๐๕            | .๘๐  | มาก   | ๖         |
| ๓   | การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเหมาะสม                           | ๔.๑๐            | .๖๕  | มาก   | ๒         |
| ๔   | การควบคุมการดำเนินงานการเงินตามกฎหมายเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษา สอดคล้องตามระเบียบทางราชการ | ๔.๐๓            | .๗๗  | มาก   | ๗         |
| ๕   | มีการบริหารงานงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา มีความชัดเจนมีคณะกรรมการตรวจสอบได้ในทุกระดับ                                   | ๔.๐๘            | .๗๒  | มาก   | ๕         |
| ๖   | ครูผู้สอนใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม                                   | ๔.๑๐            | .๗๓  | มาก   | ๓         |

| ข้อ       | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา                                                                                 | ระดับการปฏิบัติ |      |       |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|-------|-----------|
|           |                                                                                                                        | $\bar{X}$       | S.D. | แปลผล | อันดับที่ |
| ๗         | มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ                                       | ๔.๐๐            | .๗๗  | มาก   | ๙         |
| ๘         | การพัฒนาการประเมินวิทยฐานะครู บุคลากรทางการศึกษาโดยใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด | ๔.๐๙            | .๗๗  | มาก   | ๔         |
| ๙         | มีการจัดการสภาพแวดล้อมบริเวณสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการเรียนการสอน                                            | ๔.๐๒            | .๗๙  | มาก   | ๘         |
| ๑๐        | การประชาสัมพันธ์ในการศึกษา โดยใช้หลักคุณธรรมในการสร้างความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา                                         | ๓.๙๒            | .๖๖  | มาก   | ๑๐        |
| รวมเฉลี่ย |                                                                                                                        | ๔.๐๕            | .๒๙  | มาก   |           |

จากตารางที่ ๔.๖ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา พบว่า โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๕$ , S.D. = .๒๙) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๖๙) รองลงมา คือ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างต่อเนื่องด้วยความเหมาะสม ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D. = .๖๕) และครูผู้สอนใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D. = .๗๓) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประชาสัมพันธ์ในการศึกษา โดยใช้หลักคุณธรรมในการสร้างความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = ๓.๙๒$ , S.D. = .๖๖)

๔.๒.๓ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จำแนกตามสถานภาพ

ตารางที่ ๔.๗ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = ๓๓๘)

| ด้าน      | การบริหารสถานศึกษาตาม<br>หลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน | ตำแหน่งหน้าที่ |      |           |      | t     | Sig.  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------|----------------|------|-----------|------|-------|-------|
|           |                                                                     | ผู้บริหาร      |      | ครูผู้สอน |      |       |       |
|           |                                                                     | $\bar{X}$      | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. |       |       |
| ๑         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลัก<br>ทาน                                | ๔.๐๖           | .๒๗  | ๔.๑๕      | .๓๐  | -๒.๖๘ | .๐๑** |
| ๒         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลัก<br>ปิยวาจา                            | ๔.๐๙           | .๒๗  | ๔.๒๓      | .๓๐  | -๔.๒๓ | .๐๐** |
| ๓         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตาม<br>หลักอรรถจริยา                          | ๔.๐๘           | .๒๔  | ๔.๑๗      | .๓๐  | -๓.๐๔ | .๐๐** |
| ๔         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลัก<br>สมานัตตตา                          | ๔.๐๒           | .๒๘  | ๔.๑๒      | .๓๑  | -๒.๙๓ | .๐๐** |
| รวมเฉลี่ย |                                                                     | ๔.๐๖           | .๑๘  | ๔.๑๗      | .๒๕  | -๔.๓๙ | .๐๐** |

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

จากตารางที่ ๔.๗ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน  
เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่ง  
หน้าที่ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งเป็นไป  
ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = ๓๓๘)

| ด้านที่   | การบริหารสถานศึกษาตาม<br>หลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน | วุฒิการศึกษา |      |                  |      | t    | Sig.  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------|--------------|------|------------------|------|------|-------|
|           |                                                                     | ปริญญาตรี    |      | สูงกว่าปริญญาตรี |      |      |       |
|           |                                                                     | $\bar{X}$    | S.D. | $\bar{X}$        | S.D. |      |       |
| ๑         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน                                    | ๔.๑๗         | .๒๗  | ๔.๐๕             | .๒๘  | ๓.๗๒ | .๐๐** |
| ๒         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา                                | ๔.๒๘         | .๒๔  | ๔.๐๗             | .๒๙  | ๖.๖๒ | .๐๐** |
| ๓         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา                              | ๔.๒๐         | .๒๓  | ๔.๐๖             | .๒๗  | ๔.๘๒ | .๐๐** |
| ๔         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา                              | ๔.๑๑         | .๒๕  | ๔.๐๒             | .๓๑  | ๒.๖๑ | .๐๑** |
| รวมเฉลี่ย |                                                                     | ๔.๑๙         | .๑๘  | ๔.๐๕             | .๒๑  | ๕.๙๘ | .๐๐** |

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

จากตารางที่ ๔.๘ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๔.๙ แสดงค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = ๓๓๘)

| ด้าน      | การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน | ประสบการณ์การทำงาน |      |                |      |                  |      |
|-----------|-----------------------------------------------------------------|--------------------|------|----------------|------|------------------|------|
|           |                                                                 | ระยะ ๑ - ๕ ปี      |      | ระยะ ๖ - ๑๐ ปี |      | ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป |      |
|           |                                                                 | $\bar{X}$          | S.D. | $\bar{X}$      | S.D. | $\bar{X}$        | S.D. |
| ๑         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน                                | ๔.๐๑ (๓)           | .๒๗  | ๔.๑๑ (๒)       | .๒๙  | ๔.๑๗ (๒)         | .๒๕  |
| ๒         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา                            | ๔.๑๒ (๑)           | .๒๗  | ๔.๑๑ (๓)       | .๓๑  | ๔.๒๒ (๑)         | .๒๗  |
| ๓         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา                          | ๔.๐๔ (๒)           | .๒๕  | ๔.๑๓ (๑)       | .๒๗  | ๔.๑๗ (๓)         | .๒๗  |
| ๔         | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา                          | ๓.๙๙ (๔)           | .๒๙  | ๔.๐๖ (๔)       | .๓๑  | ๔.๑๒ (๔)         | .๒๖  |
| รวมเฉลี่ย |                                                                 | ๔.๐๔               | .๑๙  | ๔.๑๐           | .๒๒  | ๔.๑๗             | .๒๐  |

จากตารางที่ ๔.๙ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑ - ๕ ปี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๔$ , S.D. = .๑๙) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ( $\bar{X} = ๔.๑๒$ , S.D. = .๒๗) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = ๔.๐๔$ , S.D. = .๒๕) และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ( $\bar{X} = ๔.๐๑$ , S.D. = .๒๗) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๓.๙๙$ , S.D. = .๒๙)

ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๖ - ๑๐ ปี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D. = .๒๒) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = ๔.๑๓$ , S.D. = .๒๗) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๒๙) และด้านการ

บริหารสถานศึกษาตามหลักปียวจา ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๓๑) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๔.๐๖$ , S.D. = .๓๑)

ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๒๐) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวจา ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D. = .๒๗) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๒๕) และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๒๗) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๔.๑๒$ , S.D. = .๒๖)

**ตารางที่ ๔.๑๐** เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = ๓๓๘)

| ด้าน | การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  | แหล่งความแปรปรวน | SS    | df     | MS  | F    | Sig.  |
|------|----------------------------------------|------------------|-------|--------|-----|------|-------|
| ๑    | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน       | ระหว่างกลุ่ม     | ๑.๔๐  | ๒.๐๐   | .๗๐ | ๙.๒๘ | .๐๐** |
|      |                                        | ภายในกลุ่ม       | ๒๕.๒๗ | ๓๓๕.๐๐ | .๐๘ |      |       |
|      |                                        | รวม              | ๒๖.๖๗ | ๓๓๗.๐๐ |     |      |       |
| ๒    | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวจา    | ระหว่างกลุ่ม     | .๖๙   | ๒.๐๐   | .๓๕ | ๔.๒๐ | .๐๒*  |
|      |                                        | ภายในกลุ่ม       | ๒๗.๖๖ | ๓๓๕.๐๐ | .๐๘ |      |       |
|      |                                        | รวม              | ๒๘.๓๖ | ๓๓๗.๐๐ |     |      |       |
| ๓    | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา | ระหว่างกลุ่ม     | .๙๖   | ๒.๐๐   | .๔๘ | ๗.๐๐ | .๐๐** |
|      |                                        | ภายในกลุ่ม       | ๒๒.๘๖ | ๓๓๕.๐๐ | .๐๗ |      |       |
|      |                                        | รวม              | ๒๓.๘๑ | ๓๓๗.๐๐ |     |      |       |
| ๔    | ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา | ระหว่างกลุ่ม     | .๘๓   | ๒.๐๐   | .๔๒ | ๔.๙๖ | .๐๑** |
|      |                                        | ภายในกลุ่ม       | ๒๘.๒๑ | ๓๓๕.๐๐ | .๐๘ |      |       |
|      |                                        | รวม              | ๒๙.๐๔ | ๓๓๗.๐๐ |     |      |       |

|           |              |       |        |     |       |       |
|-----------|--------------|-------|--------|-----|-------|-------|
| รวมเฉลี่ย | ระหว่างกลุ่ม | .๘๕   | ๒.๐๐   | .๔๓ | ๑๐.๒๑ | .๐๐** |
|           | ภายในกลุ่ม   | ๑๔.๐๑ | ๓๓๕.๐๐ | .๐๔ |       |       |
|           | รวม          | ๑๔.๘๗ | ๓๓๗.๐๐ |     |       |       |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดย ภาพรวม มีการปฏิบัติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ด้านการบริหาร สถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา มีการปฏิบัติ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา มีการปฏิบัติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง รายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe) ปรากฏผลดังตารางที่ ๔.๑๑ - ๔.๑๕

ตารางที่ ๔.๑๑ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

(n = ๓๓๘)

| ประสบการณ์การทำงาน | $\bar{X}$ | ประสบการณ์การทำงาน |              |                  |
|--------------------|-----------|--------------------|--------------|------------------|
|                    |           | ระยะ ๑ - ๕ ปี      | ระยะ ๖-๑๐ ปี | ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป |
|                    |           | ๔.๐๔               | ๔.๑๐         | ๔.๑๗             |
| ระยะ ๑ - ๕ ปี      | ๔.๐๔      | -                  | -๐.๐๖        | -๐.๑๓**          |
| ระยะ ๖ - ๑๐ ปี     | ๔.๑๐      | -                  | -            | -๐.๐๗*           |
| ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป   | ๔.๑๗      | -                  | -            | -                |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และ ระยะ ๖ - ๑๐ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๖ - ๑๐ ปี พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

**ตารางที่ ๔.๑๒** ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

(n = ๓๓๘)

| ประสบการณ์การทำงาน | $\bar{X}$ | ประสบการณ์การทำงาน |                |                  |
|--------------------|-----------|--------------------|----------------|------------------|
|                    |           | ระยะ ๑ - ๕ ปี      | ระยะ ๖ - ๑๐ ปี | ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป |
|                    |           | ๔.๐๑               | ๔.๑๑           | ๔.๑๗             |
| ระยะ ๑ - ๕ ปี      | ๔.๐๑      | -                  | -๐.๑๐*         | -๐.๑๗**          |
| ระยะ ๖ - ๑๐ ปี     | ๔.๑๑      | -                  | -              | -๐.๐๗            |
| ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป   | ๔.๑๗      | -                  | -              | -                |

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระยะ ๑ - ๕ กับระยะ ๖ - ๑๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนระยะ ๖ - ๑๐ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

**ตารางที่ ๔.๑๓** ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

(n = ๓๓๘)

| ประสบการณ์การทำงาน | $\bar{X}$ | ประสบการณ์การทำงาน |                |                  |
|--------------------|-----------|--------------------|----------------|------------------|
|                    |           | ระยะ ๑ - ๕ ปี      | ระยะ ๖ - ๑๐ ปี | ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป |
|                    |           | ๔.๑๒               | ๔.๑๑           | ๔.๒๒             |
| ระยะ ๑ - ๕ ปี      | ๔.๑๒      | -                  | ๐.๐๑           | -๐.๑๐*           |
| ระยะ ๖ - ๑๐ ปี     | ๔.๑๑      | -                  | -              | -๐.๑๑*           |
| ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป   | ๔.๒๒      | -                  | -              | -                |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕



จากตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๖ - ๑๐ ปี และระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๖ - ๑๐ ปี พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๑๔ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

(n = ๓๓๘)

| ประสบการณ์การทำงาน | $\bar{X}$ | ประสบการณ์การทำงาน |              |                  |
|--------------------|-----------|--------------------|--------------|------------------|
|                    |           | ระยะ ๑-๕ ปี        | ระยะ ๖-๑๐ ปี | ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป |
|                    |           | ๔.๐๔               | ๔.๑๓         | ๔.๑๗             |
| ระยะ ๑ - ๕ ปี      | ๔.๐๔      | -                  | -๐.๐๙*       | -๐.๑๓**          |
| ระยะ ๖-๑๐ ปี       | ๔.๑๓      | -                  | -            | -๐.๐๔            |
| ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป   | ๔.๑๗      | -                  | -            | -                |

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๖ - ๑๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนระยะ ๖ - ๑๐ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตารางที่ ๔.๑๕ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ของการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

(n = ๒๗๘)

| ประสบการณ์การทำงาน | $\bar{X}$ | ประสบการณ์การทำงาน |              |                  |
|--------------------|-----------|--------------------|--------------|------------------|
|                    |           | ระยะ ๕ ปีลงมา      | ระยะ ๖-๑๐ ปี | ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป |
|                    |           | ๓.๙๙               | ๔.๐๖         | ๔.๑๒             |
| ระยะ ๕ ปีลงมา      | ๓.๙๙      | -                  | -๐.๐๗        | -๐.๑๓**          |
| ระยะ ๖-๑๐ ปี       | ๔.๐๖      | -                  | -            | -๐.๐๗            |
| ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป   | ๔.๑๒      | -                  | -            | -                |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

จากตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ส่วนระยะ ๑ - ๕ ปี กับระยะ ๖ - ๑๐ ปี และระยะ ๖ - ๑๐ ปี กับระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป พบว่า ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

๔.๒.๔ ข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ปรากฏผล ดังตารางที่ ๔.๑๖ - ๔.๑๙ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑๖ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน

| ข้อ                                        | แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน          | จำนวน<br>(n) | ร้อยละ<br>(%) |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| <b>๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน</b> |                                                                                          |              |               |
| ๑                                          | ให้ความร่วมมือในการวางแผนงานวิชาการ ระเบียบ ของสถานศึกษามีระเบียบอย่างครบถ้วน และเหมาะสม | ๒๒           | ๑๑.๐๖         |
| ๒                                          | จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเข้าร่วมดำเนินการด้วยความเต็มใจ                           | ๒๗           | ๑๓.๕๗         |
| ๓                                          | ได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งในการปฏิบัติงานและอื่น ๆ จากเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอ       | ๒๓           | ๑๑.๕๖         |
| ๔                                          | สถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ               | ๒๕           | ๑๒.๕๖         |
| ๕                                          | ส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ                              | ๒๙           | ๑๔.๕๗         |
| ๖                                          | การใช้จ่ายของบุคลากรต้องมีการเอื้อเฟื้อเหมาะสมในการบริหาร                                | ๑๙           | ๙.๕๕          |
| ๗                                          | บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในการทำงานให้กับสถานศึกษาเป็นอย่างดี                  | ๑๗           | ๘.๕๔          |
| ๘                                          | บุคลากรให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถานศึกษา                                    | ๑๔           | ๗.๐๔          |
| ๙                                          | ให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ                                          | ๑๑           | ๕.๕๓          |
| ๑๐                                         | จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า                                   | ๑๒           | ๖.๐๓          |
| โดยภาพรวม                                  |                                                                                          | ๑๙๙          | ๑๐๐.๐๐        |

จากตารางที่ ๔.๑๖ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ (ร้อยละ ๑๔.๕๗) จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเข้าร่วมดำเนินการด้วยความเต็มใจ (ร้อยละ ๑๓.๕๗) และสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ (ร้อยละ ๑๒.๕๖) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๗ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา

| ข้อ                                            | แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษา<br>ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                | จำนวน<br>(n) | ร้อยละ<br>(%) |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| <b>๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา</b> |                                                                                                    |              |               |
| ๑                                              | มีการนิเทศติดตามตรวจสอบประเมินผลการรายงานผลการพัฒนา<br>การศึกษา ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ      | ๒๑           | ๘.๑๑          |
| ๒                                              | การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยยึดมั่นความถูกต้องดีงาม                                          | ๒๔           | ๙.๒๗          |
| ๓                                              | การวางแผนจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง มีความโปร่งใส<br>ตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน   | ๒๗           | ๑๐.๔๒         |
| ๔                                              | บุคลากรมีการชี้แจงการใช้งบประมาณในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ใน<br>สถานศึกษาอย่างเหมาะสม                  | ๒๕           | ๙.๖๕          |
| ๕                                              | ผู้บริหารให้คำแนะนำในการใช้งบประมาณแก่บุคลากรให้เกิด<br>ประโยชน์สูงสุด                             | ๒๐           | ๗.๗๒          |
| ๖                                              | การสนับสนุนส่งเสริม ชื่นชมการปฏิบัติงานของผู้อื่น ด้วยความ<br>จริงใจ ไม่เสแสร้ง                    | ๑๓           | ๕.๐๒          |
| ๗                                              | ใช้คำพูดที่เหมาะสมตักเตือนบุคคลอื่น                                                                | ๓๒           | ๑๒.๓๖         |
| ๘                                              | สถานศึกษามีนโยบายให้บุคลากรใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน ด้วย<br>ความจริงใจ                            | ๓๐           | ๑๑.๕๘         |
| ๙                                              | ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและ<br>ทำร้ายจิตใจต่อบุคคลอื่น          | ๓๑           | ๑๑.๙๗         |
| ๑๐                                             | ใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูด<br>ส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ | ๓๖           | ๑๓.๙๐         |
| โดยภาพรวม                                      |                                                                                                    | ๒๕๙          | ๑๐๐.๐๐        |

จากตารางที่ ๔.๑๗ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา พบว่า ใช้คำพูดที่ก่อให้เกิด  
ความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ (ร้อยละ ๑๓.๙๐) ใช้  
คำพูดที่เหมาะสมตักเตือนบุคคลอื่น (ร้อยละ ๑๒.๓๖) และไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อ  
ความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคคลอื่น (ร้อยละ ๑๑.๙๗) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๘ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา

| ข้อ                                              | แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษา<br>ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                               | จำนวน<br>(n) | ร้อยละ<br>(%) |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| <b>๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา</b> |                                                                                                                                   |              |               |
| ๑                                                | มีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม<br>รู้คุณค่าและดำรงรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืน             | ๑๔           | ๗.๐๗          |
| ๒                                                | บำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร                                                                                  | ๓๖           | ๑๘.๑๘         |
| ๓                                                | ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน                                                                                 | ๒๓           | ๑๑.๖๒         |
| ๔                                                | มีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อ<br>การเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน                 | ๓๑           | ๑๕.๖๖         |
| ๕                                                | มีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลใน<br>การดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วย<br>ความถูกต้อง | ๒๘           | ๑๔.๑๔         |
| ๖                                                | การบรรจุแต่งตั้งมีความโปร่งใส แสดงหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผล<br>งานของบุคลากรที่ชัดเจน โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง             | ๕            | ๒.๕๓          |
| ๗                                                | ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มี<br>การเลือกที่รักมักที่ชัง                                         | ๙            | ๔.๕๕          |
| ๘                                                | ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในทางสร้างสรรค์ ถูกต้อง และเหมาะสม                                                               | ๑๑           | ๕.๕๖          |
| ๙                                                | เอื้ออำนวยสถานที่แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชน<br>ด้วยความเต็มใจ                                                       | ๒๒           | ๑๑.๑๑         |
| ๑๐                                               | ผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ                                                           | ๑๙           | ๙.๖๐          |
| <b>โดยภาพรวม</b>                                 |                                                                                                                                   | <b>๑๙๘</b>   | <b>๑๐๐.๐๐</b> |

จากตารางที่ ๔.๑๘ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา พบว่า บำเพ็ญประโยชน์  
ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร (ร้อยละ ๑๘.๑๘) มีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุน  
ด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน (ร้อยละ ๑๕.๖๖) และ  
มีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของ  
สถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วยความถูกต้อง (ร้อยละ ๑๔.๑๔) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๑๙ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา

| ข้อ                                              | แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษา<br>ตามหลักสังกัด ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                        | จำนวน<br>(n) | ร้อยละ<br>(%) |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| <b>๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา</b> |                                                                                                                        |              |               |
| ๑                                                | การให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง                                            | ๒๘           | ๑๑.๓๔         |
| ๒                                                | ทำตนเป็นกันเองกับบุคคลอื่นไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับบุคคลอื่น                                                               | ๒๐           | ๘.๑๐          |
| ๓                                                | การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเหมาะสม                             | ๒๖           | ๑๐.๕๓         |
| ๔                                                | การควบคุมการดำเนินงานการเงินตามกฎหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษาสอดคล้องตามระเบียบทางราชการ         | ๒๗           | ๑๐.๙๓         |
| ๕                                                | มีการบริหารงานงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา มีความชัดเจนมีคณะกรรมการตรวจสอบได้ในทุกระดับ                                     | ๒๒           | ๘.๙๑          |
| ๖                                                | ครูผู้สอนใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม                                     | ๒๔           | ๙.๗๒          |
| ๗                                                | มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ                                        | ๒๙           | ๑๑.๗๔         |
| ๘                                                | การพัฒนาการประเมินวิทยฐานะครู บุคลากรทางการศึกษาโดยใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด | ๒๒           | ๘.๙๑          |
| ๙                                                | มีการจัดการสภาพแวดล้อมบริเวณสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการเรียนการสอน                                            | ๒๙           | ๑๑.๗๔         |
| ๑๐                                               | การประชาสัมพันธ์ในการศึกษา โดยใช้หลักคุณธรรมในการสร้างความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา                                         | ๒๐           | ๘.๑๐          |
| โดยภาพรวม                                        |                                                                                                                        | ๒๔๗          | ๑๐๐.๐๐        |

จากตารางที่ ๔.๑๙ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา พบว่า มีการกำหนดปฏิทิน การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (ร้อยละ ๑๑.๗๔) มีการ จัดการสภาพแวดล้อมบริเวณสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการเรียนการสอน (ร้อยละ ๑๑.๗๔) และการให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ ๑๑.๓๔) ตามลำดับ

๔.๒.๕ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตาม หลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน ๑๒ ท่าน เพื่อนำผลสรุปจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มา วิเคราะห์ และสรุปสังเคราะห์เป็นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ สรุป สารสำคัญ ดังต่อไปนี้

#### ๔.๒.๕.๑ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน

ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน นั้น ผู้บริหารควรให้ความร่วมมือในการวางแผนงานวิชาการ ระเบียบ ของสถานศึกษามีระเบียบอย่างครบถ้วน และเหมาะสม<sup>๑</sup> จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเข้าร่วมดำเนินการด้วยความเต็มใจ<sup>๒</sup> ได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งในการปฏิบัติงานและอื่น ๆ จากเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอ<sup>๓</sup> สถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ<sup>๔</sup> ส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ<sup>๕</sup> การใช้จ่ายของบุคลากรต้องมีการเอื้อเฟื้อเหมาะสมในการบริหาร<sup>๖</sup> บุคลากรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในการทำงานให้กับสถานศึกษาเป็นอย่างดี<sup>๗</sup> บุคลากรให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถานศึกษา<sup>๘</sup> ให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ<sup>๙</sup> จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า<sup>๑๐</sup>

---

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ ธนชน มุทาพร, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒</sup> สัมภาษณ์ พรภิรมย์ สุทธิกานต์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓</sup> สัมภาษณ์ วิรัตน์ วิทยานุกาญจน์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔</sup> สัมภาษณ์ ชัยทัศน์ เรืองบุญ, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าซ้อย, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๕</sup> สัมภาษณ์ วิฑูรย์ ทองแท่ง, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านท่าซ้อย, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๖</sup> สัมภาษณ์ วิเชษฐ พุทธิรักษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองลุมพุก, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๗</sup> สัมภาษณ์ ธนชน มุทาพร, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๘</sup> สัมภาษณ์ บุปผา ซาตา, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหนองลุมพุก, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๙</sup> สัมภาษณ์ ฌนอม กัดโกนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเป็ด (เกษตรศาสตร์อนุสรณ์), อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๐</sup> สัมภาษณ์ สักวาญ์ เชื้อชัย, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหนองเป็ด (เกษตรศาสตร์อนุสรณ์), อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.



#### ๔.๒.๕.๒ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียาจา

ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียาจา นั้น ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบประเมินผลการรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๑</sup>การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยยึดมั่นความถูกต้องดีงาม<sup>๑๒</sup>การวางแผนจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง มีความโปร่งใส ตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน<sup>๑๓</sup>บุคลากรมีการชี้แจงการใช้งบประมาณในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม<sup>๑๔</sup>ผู้บริหารให้คำแนะนำในการใช้งบประมาณแก่บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๑๕</sup>การสนับสนุนส่งเสริม ชื่นชมการปฏิบัติงานของผู้อื่นด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง<sup>๑๖</sup>ใช้คำพูดที่เหมาะสมตักเตือนบุคคลอื่น<sup>๑๗</sup>สถานศึกษามีนโยบายให้บุคลากรใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน ด้วยความจริงใจ<sup>๑๘</sup>ไม่กล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคคลอื่น<sup>๑๙</sup>ใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ<sup>๒๐</sup>

---

<sup>๑๑</sup> สัมภาษณ์ ศักดิ์สว่าง สายโส, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ สุนทรีย์ แสงหงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพัฒนาสามัคคี, อำเภอภักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ ลดาวัลย์ รัตนันท์, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านพัฒนาสามัคคี, อำเภอภักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ พีรวัฒน์ ขุนแก้ว, ผู้อำนวยการโรงเรียนราษฎร์บำรุง, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ ณัฐวุฒิ ริดบัวน, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนราษฎร์บำรุง, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นภัสกร แสนซัง, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแห้วพัฒนา, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ สมหวัง เถาธรรมสถิตย์, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหนองแห้วพัฒนา, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ ประพันธ์ ยอดวงษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหลุมโพธิ์, อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ วิไลวรรณ ศรีประเสริฐ, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหลุมโพธิ์, อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ วิจิตร คำอิน, ผู้อำนวยการโรงเรียนไทรงามผดุงวิทย์, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

#### ๔.๒.๕.๓ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา

ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา นั้น ผู้บริหารควรมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมรู้คุณค่าและดำรงรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืน<sup>๒๑</sup>บำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร<sup>๒๒</sup>ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน<sup>๒๓</sup>มีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน<sup>๒๔</sup>มีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วยความถูกต้อง<sup>๒๕</sup>การบรรจุแต่งตั้งมีความโปร่งใส แสดงหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรที่ชัดเจน โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง<sup>๒๖</sup>ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง<sup>๒๗</sup>ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในทางสร้างสรรค์ ถูกต้อง และเหมาะสม<sup>๒๘</sup>เอื้ออำนวย

---

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ เสงี่ยม ทองละมูล, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ พรภริมย์ สุทธิกานต์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ วิชัย ประทุมไทย, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางแม้ง, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ สิริพันธุ์ สาครีเมือง, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านนางแม้ง, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ สุรสิทธิ์ หางาม, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ, อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ ชัยรัตน์ รายุจิระ, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองนกออกประชาสรรค์, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ บรรพต วาทยธธา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโสกกรัง, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ วิไล เป็บชัยภูมิ, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

สถานที่แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในชุมชนด้วยความเต็มใจ<sup>๒๙</sup>ผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ<sup>๓๐</sup>

#### ๔.๒.๕.๔ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา

ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา นั้น ผู้บริหารควรทำให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง<sup>๓๑</sup>ทำตนเป็นกันเองกับบุคคลอื่นไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับบุคคลอื่น<sup>๓๒</sup>การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเหมาะสม<sup>๓๓</sup>การควบคุมการดำเนินงานการเงินตามกฎหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษาสอดคล้องตามระเบียบทางราชการ<sup>๓๔</sup>มีการบริหารงานงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา มีความชัดเจนมีคณะกรรมการตรวจสอบได้ในทุกระดับ<sup>๓๕</sup>ครูผู้สอนใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม<sup>๓๖</sup>มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ<sup>๓๗</sup>การพัฒนาการประเมินวิทยฐานะครู บุคลากรทางการศึกษาโดยใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างเหมาะสมและ

---

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ ณรงค์ฤทธิ์ ดอนศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนคุรุประชานุกุล,อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ รังสรร รัตนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองไผ่,อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ พรภิรมย์ สุทธิกานต์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ สมเพชร ยศมงคล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนถาวร,อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ วันดี บุตรศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนลาน,อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ สุเวช ผาจันทร์, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนหนองบัวเจริญวิทย,อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ สายฝน ทวีแก้ว, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนผั๊กหวาน,อำเภอกักตี่ชุมพล จังหวัดชัยภูมิ, ๙ มกราคม ๒๕๖๒.

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ วิชัย ประทุมไทย, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางเม้ง,อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒..

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ วิจิตร คำอิน, ผู้อำนวยการโรงเรียนไทรงามผดุงวิทย,อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๓๘</sup>มีการจัดการสภาพแวดล้อมบริเวณสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการเรียนการสอน<sup>๓๙</sup>การประชาสัมพันธ์ในการศึกษา โดยใช้หลักคุณธรรมในการสร้างความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา<sup>๔๐</sup>

### ๔.๓ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

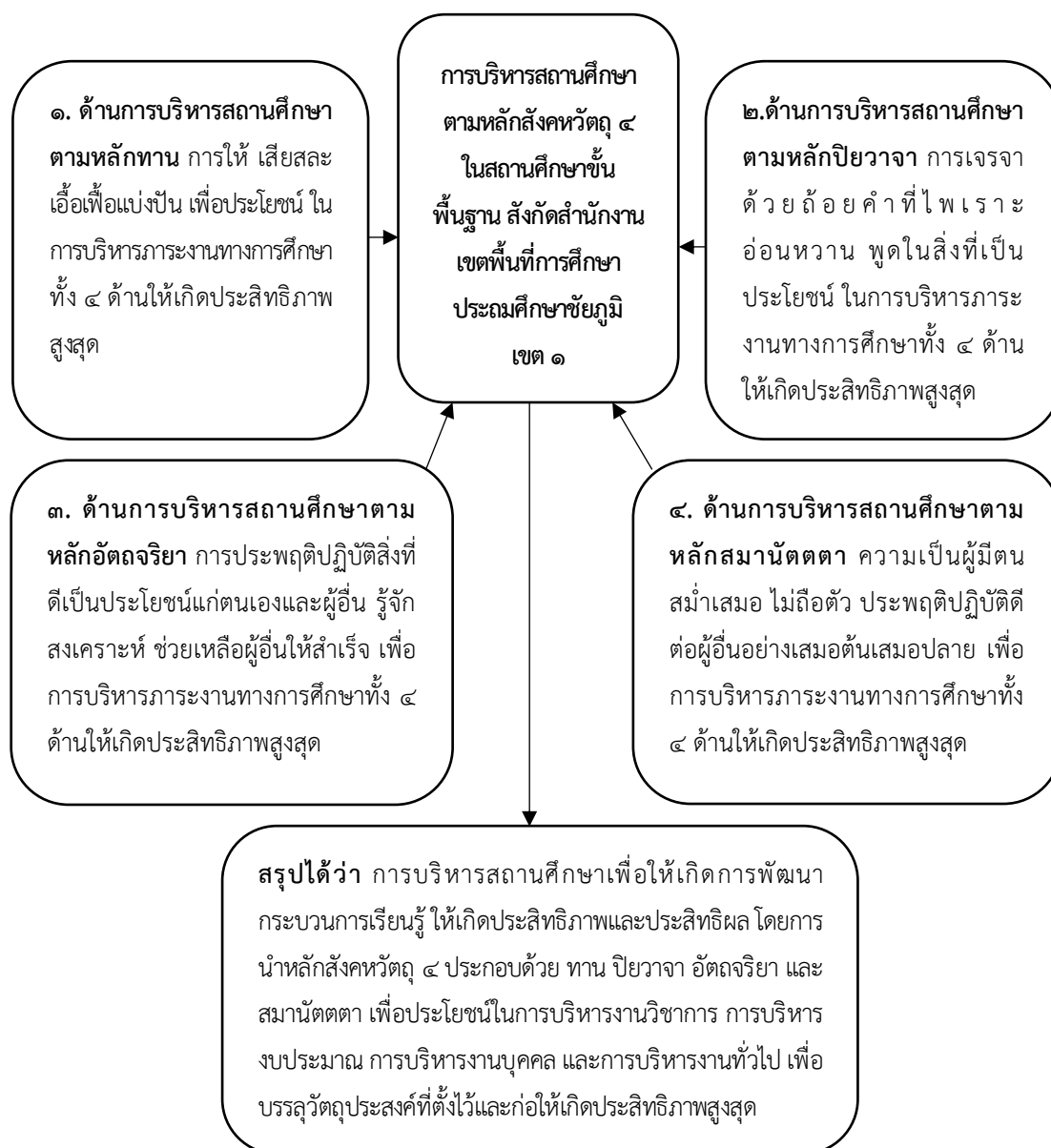
จากการวิจัยเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ได้แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ สามารถสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ได้ ดังนี้

---

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ วิรัตน์ วิทยานุวัฒน์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ เสงี่ยม ทองละมูล, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ ธนชน มุทาพร, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑.



แผนภาพที่ ๔.๑ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ สรุปได้ ดังนี้

๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กรและความก้าวหน้าในการบริหารสถานศึกษา เป็นการใช้หลักทานเข้ากับการบริหารสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

**๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวจา** พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร มีอธยาศัยดี รู้จักใช้คำพูดในการบริหารงาน มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ตามความเหมาะสม ยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานวางนโยบายแผนการบริหารตรงไปตรงมา เป็นที่ยอมรับนับถือ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้อื่นเป็นอย่างมาก

**๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา** พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการสงเคราะห์ หรือการทำประโยชน์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาระเบียบวินัย มีการช่วยเหลืองานมอบภารกิจสงเคราะห์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและญาติของผู้ใต้บังคับบัญชา มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูตาย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือ ไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีความพึงพอใจที่ได้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เช่น กีฬา คอมพิวเตอร์ เป็นต้น มีการปรับใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

**๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา** พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารปฏิบัติตนอย่างเสมอต้น เสมอปลายกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีการปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างความเป็นภาวะผู้นำ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตรที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการวางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารได้วางกฎระเบียบการบริหารงานทางการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน ไว้อย่างเหมาะสมที่สุด มีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาก่อนมีการโยกย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง ตามความสามารถของบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## บทที่ ๕

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology Research) เป็นการผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) กับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดตามลำดับดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

##### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

##### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

##### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ในครั้งนี้ สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

##### ๕.๑.๑ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = .๒๑) และเมื่อจำแนก เป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = .๒๙) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = .๒๗) และด้านการ

บริหารสถานศึกษาตามหลักทวน ( $\bar{X} = ๔.๐๙$ , S.D. = .๒๘) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๔.๐๕$ , S.D. = .๒๙) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน มีดังนี้

**๕.๑.๑ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทวน** พบว่า โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๙$ , S.D. = .๒๘) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งในการปฏิบัติงานและอื่น ๆ จากเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอ ( $\bar{X} = ๔.๒๗$ , S.D. = .๗๓) รองลงมา คือ มีให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ ( $\bar{X} = ๔.๑๘$ , S.D. = .๗๔) และสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๗๒) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ ( $\bar{X} = ๓.๗๑$ , S.D. = .๖๑)

**๕.๑.๒.๒ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวจา** พบว่า โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๔$ , S.D. = .๒๙) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนส่งเสริม ชื่นชมการปฏิบัติงานของผู้อื่น ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง ( $\bar{X} = ๔.๓๐$ , S.D. = .๕๙) รองลงมา คือ สถานศึกษามีนโยบายให้บุคลากรใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน ด้วยความจริงใจ ( $\bar{X} = ๔.๒๗$ , S.D. = .๗๖) และมีการนิเทศติดตามตรวจสอบประเมินผลการรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = ๔.๑๔$ , S.D. = .๖๑) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำในการใช้งบประมาณแก่บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ , S.D. = .๘๑)

**๕.๑.๒.๓ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา** พบว่า โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๒๗) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในทางสร้างสรรค์ ถูกต้อง และเหมาะสม ( $\bar{X} = ๔.๓๖$ , S.D. = .๕๙) รองลงมา คือ มีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วยความถูกต้อง ( $\bar{X} = ๔.๒๘$ , S.D. = .๗๕) และผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D. = .๗๔) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = ๓.๖๒$ , S.D. = .๖๒)



**๕.๑.๒.๔ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา** พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๕$ , S.D. = .๒๙) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๖๙) รองลงมา คือ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน ให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเหมาะสม ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D. = .๖๕) และครูผู้สอนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D. = .๗๓) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประชาสัมพันธ์ในการศึกษา โดยใช้หลักคุณธรรมในการสร้างความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา ( $\bar{X} = ๓.๙๒$ , S.D. = .๖๖)

**๕.๑.๓ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑** จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล มีดังนี้

**๕.๑.๓.๑ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่** พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

**๕.๑.๓.๒ จำแนกตามวุฒิการศึกษา** พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

**๕.๑.๓.๓ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน** พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑ - ๕ ปี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๐๔$ , S.D. = .๑๙) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา ( $\bar{X} = ๔.๑๒$ , S.D. = .๒๗) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = ๔.๐๔$ , S.D. = .๒๕) และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ( $\bar{X} = ๔.๐๑$ , S.D. = .๒๗) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๓.๙๙$ , S.D. = .๒๙)

**ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๖ - ๑๐ ปี** โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๐$ , S.D. = .๒๒) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = ๔.๑๓$ , S.D. = .๒๗) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๒๙) และด้านการ

บริหารสถานศึกษาตามหลักปียวาจา ( $\bar{X} = ๔.๑๑$ , S.D. = .๓๑) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๔.๐๖$ , S.D. = .๓๑)

ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๒๐) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวาจา ( $\bar{X} = ๔.๒๒$ , S.D. = .๒๗) รองลงมา คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๒๕) และด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา ( $\bar{X} = ๔.๑๗$ , S.D. = .๒๗) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา ( $\bar{X} = ๔.๑๒$ , S.D. = .๒๖)

**๕.๑.๔ แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑**

**๕.๑.๔.๑ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน** พบว่า ๑) ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ (ร้อยละ ๑๔.๕๗) ๒) ควรจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเข้าร่วมดำเนินการด้วยความเต็มใจ (ร้อยละ ๑๓.๕๗) และ ๓) สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ (ร้อยละ ๑๒.๕๖) ตามลำดับ

**๕.๑.๔.๒ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียวาจา** พบว่า ๑) ควรใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ ไม่ใช่คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ (ร้อยละ ๑๓.๙๐) ๒) ควรใช้คำพูดที่เหมาะสมตักเตือนบุคคลอื่น (ร้อยละ ๑๒.๓๖) และ ๓) ไม่ควรกล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคคลอื่น (ร้อยละ ๑๑.๙๗) ตามลำดับ

**๕.๑.๔.๓ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา** พบว่า ๑) ควรบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร (ร้อยละ ๑๘.๑๘) ๒) ควรมีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน (ร้อยละ ๑๕.๖๖) และ ๓) ควรมีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วยความถูกต้อง (ร้อยละ ๑๔.๑๔) ตามลำดับ

**๕.๑.๔.๔ ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา** พบว่า ๑) ควรมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (ร้อยละ

๑๑.๗๔) ๒) ควรมีการจัดการสภาพแวดล้อมบริเวณสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการเรียนการสอน (ร้อยละ ๑๑.๗๔) และ๓) การให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ ๑๑.๓๔) ตามลำดับ

**๕.๑.๕ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย** คือ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ สรุปได้ ดังนี้

**๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน** พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ เป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กรและความก้าวหน้าในการบริหารสถานศึกษา เป็นการใช้หลักทานเข้ากับการบริหารสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

**๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา** พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหาร มีอัธยาศัยดี รู้จักใช้คำพูดในการบริหารงาน มีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ตามความเหมาะสม ยกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานวางนโยบายแผนการบริหารตรงไปตรงมา เป็นที่ยอมรับนับถือ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้อื่นเป็นอย่างมาก

**๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา** พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการสงเคราะห์ หรือการทำประโยชน์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาระเบียบวินัย มีการช่วยเหลืองานฉาบกิจสงเคราะห์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและญาติของผู้ใต้บังคับบัญชา มีน้ำใจ ไม่นิ่งดูดาย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือ ไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีความพึงพอใจที่ได้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เช่น กีฬา คอมพิวเตอร์ เป็นต้น มีการปรับใช้หลักสังคหวัตถุธรรมในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

**๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา** พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารปฏิบัติตนอย่างเสมอต้น เสมอปลายกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีการปฏิบัติตนเหมาะสมแก่ฐานะของตน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างความเป็นภาวะผู้นำ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตรที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการวางตนเหมาะสมกับบุคลากรตามเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารได้วางกฎระเบียบการบริหารงานทางการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน ไว้อย่างเหมาะสมที่สุด มีการประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาก่อนมีการ

โยกย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง ตามความสามารถของบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจ นำมาอภิปรายผล ดังนี้

### ๕.๒.๑ การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

จากการศึกษาวิจัย ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาประยุกต์ใช้ให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถสรุปอภิปรายผลได้ดังนี้

**ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน** พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน วางแผนหลักสูตรอยู่เสมอ และยังมีการสนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ เช่น เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ จัดกิจกรรมให้บุคลากรไปศึกษาดูงาน โรงเรียนยังมีนโยบายมอบทุนการศึกษาให้กับนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสมุห์สัมฤทธิ์ ดิสถานุตโตโร (ดิสสา)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี” ผลการศึกษาวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลัก สังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง ๔ ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการใช้หลักทาน ด้านการใช้หลักปิยวาจา ด้านการใช้หลักอรรถจริยา และ ด้านการใช้หลักสมานัตตา ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งการงาน และประสบการณ์การสอน พบว่า หัวหน้าฝ่ายทางการศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในการบริหารงานบุคคลด้าน

ทาน ด้านปิยวาจา ด้านอรรถจริยา และด้านสมานัตตตา<sup>๑</sup> การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

**ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา** พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน มีความชัดเจนในการสั่งงาน ชี้แจงนโยบายในเรื่องต่าง ๆ เช่น การใช้งบประมาณในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ยกย่องชมเชยบุคลากรเพื่อให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมืออันดีแก่หมู่คณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเดชฯ กิตติโก (โชติธรรม)<sup>๒</sup> ได้ทำการวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษารายด้านพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านปิยวาจา รองลงมา คือ ด้านอรรถจริยา ด้านสมานัตตตา และด้านทาน ตามลำดับ

**ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา** พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารให้การส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ประกอบการจัดการเรียนการสอน พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบมาตรฐานการศึกษา จัดสภาพแวดล้อม ส่งเสริมบุคลากรให้ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพัฒนาศักยภาพ และแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอและเอื้อต่อการเรียนรู้ เต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา และครูผู้สอนจัดทำเอกสารหลักฐานทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ครบถ้วนและ ถูกต้อง มีความกระตือรือร้นพัฒนาวิธีการถ่ายทอดความรู้อยู่เสมอ สถานศึกษาเอื้ออำนวยสถานที่แก่ชุมชนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ มีกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ในวันสำคัญอยู่เสมอยังคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระสมุห์สัมฤทธิ์ ดิสนานุตโร (ดิสนา)<sup>๓</sup> ได้ทำการวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคห

---

<sup>๑</sup> พระสมุห์สัมฤทธิ์ ดิสนานุตโร (ดิสนา), “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ก – ข.

<sup>๒</sup> พระเดชฯ กิตติโก (โชติธรรม), “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ก – ข.

<sup>๓</sup> อ้างแล้ว.

วัตถุประสงค์การบริหาร ส่วนจังหวัดนนทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง ๔ ด้าน โดยผู้บริหารต้องบริหารงานบุคคลทุกระดับอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกันและผู้บริหารต้องสร้าง ภาวะผู้นำอย่างสมอบต้นเสมอปลายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

**ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา** พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารวางตัวเป็นกัลยาณมิตรที่ดี ไม่ถือตัว เยื่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา วางตัวเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี มีการจัดหาอุปกรณ์ทางการเรียนการสอนให้กับครูผู้สอนอย่างเพียงพอ ครูผู้สอนให้ความสำคัญและเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอในวัตรกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอน ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ สถานศึกษาเป็นแหล่ง เรียนรู้ ยินดีต้อนรับทุกคนที่เข้ามาศึกษาดูงานได้ให้ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศอย่างชัดเจนในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการปรึกษาปัญหาที่เกิดจากการทำงาน เพื่อหาทางแก้ไขร่วมกันอยู่เสมอ ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ **มัทติกา หมื่นสา**<sup>๔</sup> ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของข้าราชการใน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เมื่อเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” พบว่า ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีสรรหา ส่วนการได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือก ทั้งนี้ควรใช้วิธีการฝึกอบรมสัมมนา และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรม ในการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนในรูป ของค่าจ้างและเงินเดือนให้แก่บุคลากร ตามกลไกการประเมิน คือ ตามความรู้ ความสามารถรวมถึง ประสิทธิภาพในการทำงาน ในส่วนการประเมินผู้บริหาร ควรให้คณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยสภา มหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมิน และเห็นด้วยที่หัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินพนักงาน ทั้งนี้ควรมีการ จัดสวัสดิการ การเบิกค่ารักษาพยาบาล รวมถึงการเบิกค่าเล่าเรียนบุตร โดยกำหนดเงื่อนไขการจ้าง งานในรูปสัญญาจ้างถาวร ในการถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่ ยังคงสภาพเป็นข้าราชการ และได้รับอัตรา เงินเดือนรวมถึงสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับไม่น้อยกว่าอัตราเดิม

---

<sup>๔</sup> มัทติกา หมื่นสา, “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารบุคคล เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกา บัของรัฐบาล”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร อดสากรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการอาชีวศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ ทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๕), หน้า ก.

### ๕.๒.๒ การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีตำแหน่งต่างกัน มีการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่ว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีตำแหน่งสูง หรือตำแหน่งต่ำ ย่อมมีความรู้ความสามารถในการบริหารหรือบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ที่ต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านทาน ด้านปิยวาจา ด้านอัตถจริยา และด้านสมานัตตตา มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาวิฑูรย์ ธมฺมวฑฺฒโน (บุญมาพิลา)<sup>๕</sup> ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต ๒” การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต ๒ จำแนกตาม ตำแหน่ง โดยภาพรวม และรายด้าน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ พิณบุญหงา แสงศรีธรรมะกุล<sup>๖</sup> ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านประสิทธิภาพทำงาน มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๑

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการนำหลักสังคหวัตถุ ๔ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่ว่าผู้บริหารและครูผู้สอน ใช้ประสบการณ์ในปฏิบัติงาน และใช้คุณวุฒิทางการศึกษามาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

---

<sup>๕</sup> พระมหาวิฑูรย์ ธมฺมวฑฺฒโน (บุญมาพิลา), “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต ๒”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า หน้า ก – ข.

<sup>๖</sup> พิณบุญหงา แสงศรีธรรมะกุล, “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า หน้า ก – ข.

**พระมหาวีฑุรย์ ธมฺมวฑฺฒโณ**<sup>๗</sup> ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการดำรงรักษาบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔, ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔, ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ และด้านการวางแผนบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ตามลำดับ การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ จำแนกตาม ตำแหน่ง โดยภาพรวม และรายด้าน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๒ ควร ส่งเสริมสนับสนุนการให้โอกาสการมอบหมายงาน การตัดสินใจ การสั่งการและการดำเนินการในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๒ ในขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ๔ ด้าน คือ ๑.ด้านการวางแผนบุคลากร ๒) ด้านการสรรหาบุคลากร ๓) ด้านการปฏิบัติงานบุคลากร ๔) ด้านการดำรงรักษาบุคลากร

**จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน** พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยภาพรวม มีการปฏิบัติแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการปรับตำแหน่ง หรือเลื่อนตำแหน่งต่าง ๆ และการดำรงตำแหน่ง ตามคุณวุฒิทางการศึกษา เป็นเพราะว่า ประสบการณ์ในการทำงาน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระมหาวีฑุรย์ ธมฺมวฑฺฒโณ**<sup>๘</sup> ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการดำรงรักษาบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔, ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔, ด้านการสรรหาบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ และด้านการวางแผนบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ตามลำดับ การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตาม

---

<sup>๗</sup> พระมหาวีฑุรย์ ธมฺมวฑฺฒโณ, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก.

<sup>๘</sup> อ้างแล้ว.



หลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคามเขต ๒ จำแนกตาม ตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และสอดคล้องกับ พระคำจันทร์ คุณวิโส (วงษ์ชาติ)<sup>๙</sup> ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ใน โรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติของครูผู้สอนต่อ การบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร ผล การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติของครูผู้สอน ต่อการบริหารงาน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ แตกต่าง กัน

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาวิจัยได้แนวทางในการส่งเสริมที่ใช้เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/เชิงปฏิบัติการ และใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่ ๑ คือ ด้านการใช้หลักทาน ผู้บริหารสถานศึกษาควร ส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักการให้ด้วยการแบ่งปันสิ่งที่เป็นประโยชน์เพื่อเอื้อเพื่อเอื้อแก่ เกื้อกูลซึ่งกันและ กัน ทั้งการบริจาค การสละทั้งความคิดหรืออารมณ์อันไม่ดีและทำให้ความรู้ ต่อผู้อื่นให้มากยิ่งขึ้น

๒) จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่ ๒ คือ ด้านการใช้หลักปิยวาจา ผู้บริหารควรรักษาและ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการใช้คำพูดด้วยความปรารถนาดีมีน้ำใจไมตรี ด้วยคำสุภาพกรุณาเห็นใจ ปลอดภัย แนะนำ ให้คำปรึกษาชี้แนวทางแก้ไขปัญหา ทำให้ผู้อื่นได้ยินได้ฟังแล้วเกิดมีกำลังใจสบายใจ เมื่อได้ปฏิบัติงาน

๓) จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่ ๓ คือ ด้านการใช้หลักอรรถจริยา ผู้บริหารควรรักษาและ สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรบำเพ็ญประโยชน์ ขนขวายช่วยเหลือกันในเรื่องที่เป็นประโยชน์ เห็นอกเห็นใจและพร้อมช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของกันและกัน โดยมุ่งหวังช่วยให้ผู้อื่น

---

<sup>๙</sup> พระคำจันทร์ คุณวิโส (วงษ์ชาติ), “ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ใน โรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า หน้า ก – ข.

สำเร็จกิจการหรือกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคี ความสันติสุข และเจริญก้าวหน้าทั้งทางสังคมและบ้านเมือง

๔) จากผลการวิจัยพบว่า ด้านที่ ๔ คือ ด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษามาตรฐานไว้ ซึ่งจะทำให้องค์กรในการบริหารงานประสบความสำเร็จในเรื่อง“การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” เนื่องจากผู้บริหารมีความประพฤติตนเสมอต้น เสมอปลาย จริ่งใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเสมอภาค ร่วมทุกข์ ร่วมสุข ตลอดจนการวางตนอย่างเหมาะสมในการบริหารงานอย่างเท่าเทียมกัน

๕) ควรนำหลักสังคหวัตถุ ๔ ไปใช้ในการบริหารงานในแต่ละด้านให้มีการปฏิบัติได้มากยิ่งขึ้น และหาแนวทางในการปรับปรุงด้านที่นำไปใช้ต่ำกว่าด้านอื่นให้สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

๑) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านสมานัตตตา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรออกแบบสอบถามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินผลงานตนเอง ออกคำสั่ง หรือแต่งตั้งบุคลากรเกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

๒) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านปิยวาจา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารมีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้มีการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด มีคำสั่งแต่งตั้งกรรมการคัดเลือกบุคคลอย่างชัดเจน และการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งผู้บริหารควรปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

#### ๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

หากมีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการดำเนินการวิจัยในลักษณะ ดังนี้

๑) ควรทำการศึกษาการใช้วาจาในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

๒) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาที่มีผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔

๓) ควรเพิ่มจำนวนตัวแปรอิสระ ให้มากขึ้นเพื่อการศึกษาที่หลากหลาย

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร:  
โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖.

..... . กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด  
การศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่ง  
ประเทศไทย, ๒๕๕๐.

..... . พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒)  
พ.ศ.๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๓. มาตรา ๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๕๓.

..... . พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร:  
กระทรวงศึกษาธิการ ๒๕๔๗.

จันทรานี สงวนนาม. เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง.  
กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๖.

จุมพล สวัสดิการ. หลักการบริหารมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, ๒๕๔๒.

ชูฤทธิ์ เตังไตรสรณ์. สุขภาวะองค์กรรวม สุขภาพแบบพอเพียงนวัตกรรมใหม่ของสุขภาพของไทย.  
นนทบุรี: องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, ๒๕๕๒.

เด่น ชะเนติย์. การบริหารงานบุคคล. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๓.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์: สถาบันราชภัฏ  
เพชรบูรณ์, ๒๕๔๒.

ธีรศักดิ์ (อุปรมย์) อุปรมย์. พื้นฐานการจัดการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

- ธงชัย สันติวงศ์. **การบริหารสู่ศตวรรษที่ ๒๑**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๖.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. **หลักการบริหารการศึกษา**. ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์, ๒๕๕๖.
- บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุริยาสาน์, ๒๕๕๔.
- \_\_\_\_\_. **การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสุริยาสาน์ จำกัด, ๒๕๕๔.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. **ผู้นำพันธุ์แท้ Authentic Leader**. กรุงเทพมหานคร: แสงดาว จำกัด, ๒๕๔๙.
- บุญศรี ไพรัตน์. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปีพุทธศักราช ๒๕๖๐ หมวด ๕ มาตรา ๕๔**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พ.ศ. พัฒนา, ๒๕๖๐.
- ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๕.
- ปรีชา นันทาภิวัฒน์. **พจนานุกรมหลักธรรมพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงแก้ว, ๒๕๔๔.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, ๒๕๕๓.
- ฝ่ายวิชาการ สำนักพิมพ์เดอะบุคส์. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓ บังคับใช้ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๕๓**. กรุงเทพมหานคร: เดอะบุคส์, ๒๕๕๖.
- พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- พนัส หันนาคินทร์. **ประสบการณ์ในงานบริหารบุคลากร**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.
- พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). **ธรรมปริทัศน์**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔.
- พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **ชุดคำวัด**. กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียง, ๒๕๔๖.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ). **พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุขภาพใจ, ๒๕๒๕.
- พระธรรมปิฎก. (ป.อ. ปยุตฺโต). **พุทธธรรม (ฉบับเดิม)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงแก้ว, ๒๕๔๔.
- \_\_\_\_\_. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

พระพุทธโฆษาจารย์. วิสุทธิมรรคแปล ภาค ๑ ตอน ๑, พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ, ๒๕๓๘.

พระภาวนาวิสุทธิคุณ (เสริมชัย ชยมงฺคโล). ตอบปัญหาธรรมปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: เอช ที พี  
เพรส, ๒๕๔๒.

พระมหาวิสุทธิชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี). คนสำราญงานสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร:  
บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐.

พุทธทาสภิกขุ. การศึกษาสมบูรณ์แบบ: คือวงกลมที่คุ้มครองโลกถึงที่สุด. กรุงเทพมหานคร:  
อุษาการพิมพ์, ๒๕๔๙.

\_\_\_\_\_. บริหารธุรกิจแบบพุทธ. กรุงเทพมหานคร: อตัมมโย. ม.ป.ป.

\_\_\_\_\_. พุทธศาสนากับคนรุ่นใหม่และสังคมไทยในอนาคต. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
สุภาพใจ, ๒๕๒๕.

มัลลิกา ต้นสอน. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอกซเปอร์เนท จำกัด, ๒๕๔๔.

เมธี ปลั่งธนานนท์. การบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: เมธีทิปส์, ๒๕๒๕.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊ค, ๒๕๔๒.

วิโรจน์ สารรัตนะ. การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ  
๒๕๔๕.

เสนาะ ตีเยาว์. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

สุนทร โคตรบรรเทา. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญา,  
๒๕๕๑.

สุปรียา กมลาคัน. กลยุทธ์การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๕.

สมคิด บางโม. การบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏพระนคร,  
๒๕๔๔.

สมเด็จพระมหาธีรวงศ์ (พิมพ์ ธมฺมธโร). ธรรมะสร้างเยาวชน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ, ๒๕๔๑.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (วาสน์ วาสโน). สังคหวัตถุ ๔. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ, ๒๕๓๘).

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร: อักษรบัณฑิต, ๒๕๔๙.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการประกันคุณภาพ  
ภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี,  
๒๕๔๔.

\_\_\_\_\_, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓)

พ.ศ. ๒๕๕๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๕๓.

อดิศร เพียงเกษ. ศิลปะการพูด:วิธีเอาชนะใจคน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

## (๒) ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์:

กัลป์กร มั่นถาวรวงศ์. “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๕.

กัลยา วิลาวรรณ. “การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์. “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”. สารนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ทิพยาพัศ คลังแสง. “การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครสวรรค์”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ธณิศวรร จิตขวัญ. “ความคิดเห็นของผู้ปกครองต่อการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒.

นิคม แก้วสา. “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๘.

บุญจันทร์ จันทร์เจียม. “การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๑”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ๒๕๔๘.

ปิยะบุตร รักษ์วงษ์. “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระคำจันท์ คุณวิโส (วงศ์ชาลี). “ทัศนคติของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มที่ ๑ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระเดชา กิตติโก (โชติธรรมาธรรม). “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนธรรมภิรักษ์ เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระมหาวิฑูรย์ ธมฺมวฑฺฒ (บุญมาพิลา). “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยางสีสุราชสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต ๒”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระมหาสุภสิทธิ์ สุภสิทธิ์ (หลักเพชร). “การบริหารโรงเรียนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

พระมหาเสน่ห์ ไชยสุภา. “การศึกษาและการพัฒนาการทำงานร่วมกันของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๒ โดยยึดหลักสังคหวัตถุ ๔”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๒.

พระสมุห์สัมฤทธิ์ ดิสสานุตโตโร (ดิสสา). “การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระสมสุข ดิสสวัสดิ์ (มโนธรรม). “การบริหารบุคลากรทางการศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

พินัญบุหงา แสงศรีธรรมะกุล. “ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ภาวินี ชินคำ. “รูปแบบการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, ๒๕๕๘.

มัทติกา หมิ่นสา. “ความคิดเห็นของข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เกี่ยวกับการบริหารบุคคล เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐบาล”.

**วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการอาชีวศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๕.**

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.**

วรณยุพา วิโนทพรรษ์. “ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๒.**

วีรวัฒน์ รอดสุโข. “เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนในการเรียนรู้วิชาพระพุทธศาสนา เรื่อง สังคหวัตถุ ๔ พรหมวิหาร ๔ ไตรลักษณ์ ๓ กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔ ระหว่างการสอนด้วยหนังสือการ์ตูนและการสอนตามปกติ”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๐.**

อุบล เพียรพิทักษ์. “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดฉะเชิงเทรา เขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์, ๒๕๔๘.**

### (๓) บทความ:

วินิจ เกตุขำ และคมเพชร ฉัตรศุภกุล. “สองทศวรรษหลักสูตรการศึกษาไทย”. **วารสารวิชาการ ๓. ปีที่ ๔๔ (เมษายน ๒๕๔๔): ๔๑.**

สิริวัฒน์ ศรีเครือดง, “การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ตามแนวพระพุทธศาสนา: หลักธรรมสำหรับสั่งสอนสังคม”, **วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ปีที่ ๒๐, (มิถุนายน ๒๕๕๑): ๗๐.**

อรศิริ เกตุศรีพงษ์. “สังคหวัตถุ ๔: วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้”. **วารสาร Productivity World เพื่อการเพิ่มผลผลิต. ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๖๘ (พฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๕๐): ๔๓ - ๔๖.**

### (๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่และเอกสารอื่น ๆ:

ทำเนียบบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, ตามหลักราชบัณฑิต วันที่ ๑๑ ธันวาคม พ.ศ.๒๕๖๑, (อัดสำเนา).



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙, กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, (อัดสำเนา).

**(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต ๑, วิสัยทัศน์ พันธกิจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.chaiyaphum1.go.th/vision> [๓๐ ส.ค.๒๕๖๑].

**(๖) สัมภาษณ์:**

สัมภาษณ์ ชัยทัศน์ เรืองบุญ, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าซ้อย, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ ชัยรัตน์ รายุจิระ, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองนกกอกประชาสรรค์, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ ณรงค์ฤทธิ์ ดอนศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนครุประชานุกุล, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ ณัฐวุฒิ ริดบัวน, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนราษฎร์บำรุง, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ ถนอม กัดโกนา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเป็ด (เกษตรศาสตร์อนุสรณ์), อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๓ ตุลาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ ธนชน มุทาพร, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ นกักร แสนซึ้ง, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแหวพัฒนา, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ บรรพต วาทยธธา, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโสกไร่, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ บุปผา ซาดา, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหนองลุมพุก, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ ประพันธ์ ยอดวงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหลุมโพธิ์, อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ พีรวัฒน์ ขุนแก้ว, ผู้อำนวยการโรงเรียนราษฎร์บำรุง, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ พรภิรมย์ สุทธิกานต์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ รังสรรค์ รัตนจันทร์, ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองไผ่, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ อดาว์ลย์ รัตนันท์, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านพัฒนาสามัคคี, อำเภอภักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ, ๒ ตุลาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ ละมุล ตอพล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองขาม (ทองงามวิทยา), อำเภอคอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ, ๑ ตุลาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ วันดี บุตรศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนลาน, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๙ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ วิจิตร คำอิน, ผู้อำนวยการโรงเรียนไทรงามผดุงวิทย์, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ วิชัย ประทุมไทย, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนางเม้ง, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ วิเชษฐ พุทธรักษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองลุมพุก, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ วิรัตน์ วิทยานุวัฒน์, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ วิฑูรย์ ทองแท่ง, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านท่าข่อย, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ วิไล เป็บชัยภูมิ, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ วิไลวรรณ ศรีประเสริฐ, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหลุมโพธิ์, อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ, ๒ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ ศักดิ์สวางค์ สายโส, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ เสงี่ยม ทองละมุล, รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต ๑, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ สังวาลย์ เชื้อชัย, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหนองเป็ด (เกษตรศาสตร์อนุสรณ์), อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๓ ตุลาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ สายฝน ทวีแก้ว, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนผักหวาน. อำเภอภักดีชุมพล จังหวัดชัยภูมิ,  
๙ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ สิริพันธุ์ สาครีเมือง, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านนางแม้ง, อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ,  
๒ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ สุนทรีย์ แสงหงส์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพัฒนาสามัคคี, อำเภอภักดีชุมพล  
จังหวัดชัยภูมิ, ๒ ตุลาคม ๒๕๖๑.

สัมภาษณ์ สุรสิทธิ์ หางาม, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ, อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ,  
๒ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ สุเวช ผาจันทร์, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนหนองบัวโนนเจริญวิทย, อำเภอหนองบัวแดง  
จังหวัดชัยภูมิ, ๙ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ สมหวัง เถาธรรมสถิต, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านหนองบัวพัฒนา, อำเภอ  
หนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒.

สัมภาษณ์ สมเพชร ยศมงคล, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนถาวร, อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ,  
๙ มกราคม ๒๕๖๒.

(๓) ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ กฎหมาย พระราชบัญญัติ ฯลฯ:

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปีพุทธศักราช ๒๕๖๐ หมวด ๕ มาตรา ๕๔”,  
ราชกิจจานุเบกษา ๑๓๔ (เมษายน ๒๕๖๐): ๑๔.

## ๒. ภาษาอังกฤษ

### 1. Secondary Sources

#### (I) Books:

Good, Center V. **Dictionary of Education**. New York: McGraw – Hill. 1973.

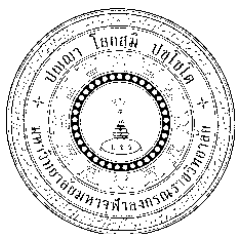
Gorton. **School Administration and Supervision**. Dubuque: Wm.C. Brown, 1983.

#### (II) Articles:

Hoy and Cecil. K. & Cecil, Masker G. “Educational Administration Theory”. **Research and Practice**. New York: McGraw – Hill Inc, 1996.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักสัจจกัณฑ์ ๔**  
**ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑**

---

**คำชี้แจง**

๑. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้บริหาร ครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักไตรสิกขา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

ในการตอบแบบสอบถาม สำนวณ สัมภาษณ์และศึกษาเอกสาร ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบข้อความทุกข้อ ในการแปลผลวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะแปลผลโดยภาพรวมทั่วไป อีกทั้งคำตอบของท่านจะถูกเก็บ รักษาไว้เป็นความลับ ดังนั้น การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ผลเสียต่อดังกล่าวหรือสถาบันของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

**พระครูประภัศร์ธรรมาภิรักษ์**  
**นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**  
**สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา**  
**มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น**

ตอนที่ ๑ : แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้บริหาร ครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ( ✓ ) ลงใน ☐ หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริง เกี่ยวกับผู้ตอบ  
แบบสอบถาม ตามความเป็นจริงให้มากที่สุด

๑. ตำแหน่งหน้าที่

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ)  
☐ ครูผู้สอน

๒. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี  
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

๓. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ ระยะ ๑ - ๕ ปี  
☐ ระยะ ๖ - ๑๐ ปี  
☐ ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป

ตอนที่ ๒ : แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ของผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ( ✓ ) ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดโดยเลือกเพียง  
คำตอบเดียวในแต่ละข้อ คำตอบแต่ละข้อมีความหมายดังนี้

- ๕ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด  
๔ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก  
๓ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง  
๒ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย  
๑ หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

| ข้อ                                 | การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                     |                                                                                                | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทวน |                                                                                                | ๕               | ๔   | ๓       | ๒    | ๑          |
| ๑                                   | ควรให้ความร่วมมือในการวางแผนงานวิชาการ ระเบียบ<br>ของสถานศึกษามีระเบียบอย่างครบถ้วน และเหมาะสม |                 |     |         |      |            |
| ๒                                   | ควรจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเข้าร่วม<br>ดำเนินการด้วยความเต็มใจ                          |                 |     |         |      |            |
| ๓                                   | ควรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งในการปฏิบัติงานและอื่น<br>ๆ จากเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอ       |                 |     |         |      |            |
| ๔                                   | สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากร<br>ให้ความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ                |                 |     |         |      |            |
| ๕                                   | ควรส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ<br>อย่างพึงพอใจ                              |                 |     |         |      |            |
| ๖                                   | การใช้จ่ายของบุคลากรควรต้องมีการเอื้อเฟื้อเหมาะสมใน<br>การบริหาร                               |                 |     |         |      |            |
| ๗                                   | บุคลากรควรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในการทำงานให้กับ<br>สถานศึกษาเป็นอย่างดี                 |                 |     |         |      |            |
| ๘                                   | บุคลากรควรให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการ<br>พัฒนาสถานศึกษา                                   |                 |     |         |      |            |
| ๙                                   | ควรให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ                                             |                 |     |         |      |            |
| ๑๐                                  | ควรจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและ<br>คุ้มค่า                                  |                 |     |         |      |            |



| ข้อ                                     | การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                      | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                         |                                                                                                      | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา |                                                                                                      | ๕               | ๔   | ๓       | ๒    | ๑          |
| ๑                                       | ควรมีการนิเทศติดตามตรวจสอบประเมินผลการรายงาน<br>ผลการพัฒนาการศึกษา ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ     |                 |     |         |      |            |
| ๒                                       | การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาควรยึดมั่นความ<br>ถูกต้องดีงาม                                        |                 |     |         |      |            |
| ๓                                       | การวางแผนควรจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง มี<br>ความโปร่งใส ตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน |                 |     |         |      |            |
| ๔                                       | บุคลากรควรมีการชี้แจงการใช้งบประมาณในการจัด<br>กิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม                   |                 |     |         |      |            |
| ๕                                       | ผู้บริหารควรให้คำแนะนำในการใช้งบประมาณแก่<br>บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด                            |                 |     |         |      |            |
| ๖                                       | ควรให้การสนับสนุนส่งเสริม ชื่นชมการปฏิบัติงานของ<br>ผู้อื่น ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง                |                 |     |         |      |            |
| ๗                                       | ควรใช้คำพูดที่เหมาะสมตักเตือนบุคคลอื่น                                                               |                 |     |         |      |            |
| ๘                                       | สถานศึกษาควรมีนโยบายให้บุคลากรใช้คำพูดที่ไพเราะ<br>อ่อนหวาน ด้วยความจริงใจ                           |                 |     |         |      |            |
| ๙                                       | ไม่ควรกล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึง<br>การดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคคลอื่น         |                 |     |         |      |            |
| ๑๐                                      | ควรใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ให้กำลังใจ<br>ไม่ใช่คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพ้อเจ้อ |                 |     |         |      |            |

| ข้อ                                       | การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                              | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                           |                                                                                                                              | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอรรถจริยา |                                                                                                                              | ๕               | ๔   | ๓       | ๒    | ๑          |
| ๑                                         | ควรมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมรู้คุณค่าและดำรงรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืน         |                 |     |         |      |            |
| ๒                                         | ควรบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ตามโอกาสสมควร                                                                          |                 |     |         |      |            |
| ๓                                         | ควรช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน                                                                         |                 |     |         |      |            |
| ๔                                         | ควรมีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน             |                 |     |         |      |            |
| ๕                                         | ควรมีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณ ด้วยความถูกต้อง |                 |     |         |      |            |
| ๖                                         | การบรรจุแต่งตั้งควรมีความโปร่งใส แสดงหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรที่ชัดเจน โดยไม่มีการเลือกที่รักผลักที่ชัง        |                 |     |         |      |            |
| ๗                                         | ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักผลักที่ชัง                                    |                 |     |         |      |            |
| ๘                                         | ผู้บริหารควรช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในทางสร้างสรรค์ถูกต้อง และเหมาะสม                                                        |                 |     |         |      |            |
| ๙                                         | ควรเอื้ออำนวยสถานที่แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในชุมชนด้วยความเต็มใจ                                                    |                 |     |         |      |            |
| ๑๐                                        | ผู้บริหารควรมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหาต่าง ๆ                                                    |                 |     |         |      |            |

| ข้อ                                       | การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔<br>ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                                              | ระดับการปฏิบัติ |     |         |      |            |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|---------|------|------------|
|                                           |                                                                                                                              | มากที่สุด       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา |                                                                                                                              | ๕               | ๔   | ๓       | ๒    | ๑          |
| ๑                                         | ควรให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง                                                  |                 |     |         |      |            |
| ๒                                         | ควรทำตนเป็นกันเองกับบุคคลอื่นไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับบุคคลอื่น                                                                  |                 |     |         |      |            |
| ๓                                         | การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน ควรให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเหมาะสม                                |                 |     |         |      |            |
| ๔                                         | การควบคุมการดำเนินการเงินตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษาสอดคล้องตามระเบียบทางราชการ                 |                 |     |         |      |            |
| ๕                                         | ควรมีการบริหารงานงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา มีความชัดเจนมีคณะกรรมการตรวจสอบได้ในทุกระดับ                                        |                 |     |         |      |            |
| ๖                                         | ครูผู้สอนควรใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม                                        |                 |     |         |      |            |
| ๗                                         | ควรมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ                                          |                 |     |         |      |            |
| ๘                                         | ควรให้การพัฒนาการประเมินวิทยฐานะครู บุคลากรทางการศึกษาโดยใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด |                 |     |         |      |            |
| ๙                                         | ควรมีการจัดการสภาพแวดล้อมบริเวณสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการเรียนการสอน                                               |                 |     |         |      |            |
| ๑๐                                        | การประชาสัมพันธ์ในการศึกษา ควรใช้หลักคุณธรรมในการสร้างความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา                                               |                 |     |         |      |            |

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

คำชี้แจง : โปรดกรอกข้อความตามความคิดเห็นของท่าน

**๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน**

.....

.....

.....

.....

.....

**๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา**

.....

.....

.....

.....

.....

**๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา**

.....

.....

.....

.....

.....

**๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา**

.....

.....

.....

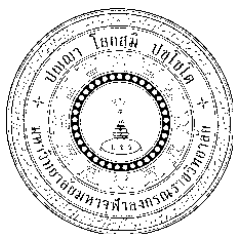
.....

.....

ขอเจริญพรขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสโร/จันเขียด)

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักสัจจกัณฑ์ ๔**  
**ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑**

แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ : สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดกรอกข้อมูลและเขียนเครื่องหมาย ( ✓ ) ลงใน ☐ หน้าข้อความตามสภาพที่เป็นจริง  
 เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ตามความเป็นจริงให้มากที่สุด

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

สถานที่.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

**๑. ตำแหน่งหน้าที่**

☐ ๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษา/รองผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ๑.๒ ครูผู้สอน

**๒. วุฒิการศึกษา**

☐ ๒.๑ ปริญญาตรี

☐ ๒.๒ สูงกว่าปริญญาตรี

**๓. ประสบการณ์การทำงาน**

☐ ๓.๑ ระยะ ๑ – ๕ ปี

☐ ๓.๒ ระยะ ๖ – ๑๐ ปี

☐ ๓.๓ ระยะ ๑๑ ปีขึ้นไป

**ตอนที่ ๒** แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ โดยให้แนวทางในแต่ละด้าน  
ดังต่อไปนี้

**๑.ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน** (การให้, เสียสละ, ให้อภัย, เอื้อเฟื้อ,  
แบ่งปัน,) ท่านมีแนวทางส่งเสริมและพัฒนาด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร  
ด้านงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา อย่างไรบ้าง.....

.....

.....

.....

.....

.....

**๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปิยวาจา** (วาจาเป็นที่รัก, การเจรจาด้วยถ้อยคำ  
ที่ไพเราะอ่อนหวาน, พูดด้วยความจริงใจ,) ท่านมีแนวทางส่งเสริมและพัฒนาด้านงานวิชาการ ด้าน  
งานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร ด้านงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

**๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา** (การสงเคราะห์ทุกชนิด, การ  
ประพฤติประโยชน์, ขวนขวายช่วยเหลือ, มีน้ำใจ, ไม่เห็นแก่ตัว,) ท่านมีแนวทางส่งเสริมและพัฒนาด้าน  
งานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคลากร ด้านงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา อย่างไร  
บ้าง.....

.....

.....

.....

.....

๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ, เป็นต้นแบบ  
 เหมาะแก่ฐานะภาวะของตน,) ท่านมีแนวทางส่งเสริมและพัฒนาด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ  
 ด้านงานบุคลากร ด้านงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา อย่างไรบ้าง.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

ขออนุโมทนาบุญขอบคุณทุกท่าน ที่เอื้อเฟื้อข้อมูลทางวิชาการ

พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสฺสโร/จันเขียด)

ผู้วิจัย



## ภาคผนวก ค

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

- |                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>๑. ผศ. ดร.ธีระศักดิ์ บึงมุ่ม</b><br>ตำแหน่ง<br>วุฒิการศึกษา<br>สถานที่ทำงาน  | <b>(ด้านการบริหาร)</b><br>อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต/ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา<br>ป.ธ. ๕, กศ.บ. (ภาษาไทย - บริหารการศึกษา),<br>กศ.ม. (จิตวิทยาการให้คำปรึกษา),<br>ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตขอนแก่น |
| <b>๒. ดร.สังวาลย์ เพ็ญยุระ</b><br>ตำแหน่ง<br>วุฒิการศึกษา<br>สถานที่ทำงาน       | <b>(ด้านการบริหารสถานศึกษา)</b><br>อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต/ดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา<br>คบ. (สังคมศึกษา), ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา),<br>ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตขอนแก่น                        |
| <b>๓. ผศ. ดร.รัชนี จรุงศิริวัฒน์</b><br>ตำแหน่ง<br>วุฒิการศึกษา<br>สถานที่ทำงาน | <b>(ด้านการวิจัยหรือการวัดแบบประเมินผล)</b><br>อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการสอนสังคมศึกษา<br>ศษ.บ. (ประถมศึกษา), คม. (การประถมศึกษา),<br>Ed.D. (Research Study)<br>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตขอนแก่น                               |
| <b>๔. พระครูโสมธานเขตคณารักษ์, ดร.</b><br>ตำแหน่ง<br>วุฒิการศึกษา               | <b>(ด้านพระพุทธศาสนา)</b><br>ผู้อำนวยการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา<br>ป.ธ. ๔, พธ.บ. (ศาสนา), M.A. (Philosophy),<br>รป.ม. (บริหารรัฐกิจ), Ph.D. (Social Science),<br>ประ.ด. (การบริหารการศึกษา)                                                   |

|                        |                                                                     |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| สถานที่ทำงาน           | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตขอนแก่น               |
| ๕. ผศ. ดร.ประยูร แสงใส | (ด้านภาษา)                                                          |
| ตำแหน่ง                | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาวิชาการสอนสังคมศึกษา   |
| วุฒิการศึกษา           | พธ.บ. (การสอนสังคมศึกษา),<br>M.A. (Education),<br>Ph.D. (Education) |
| สถานที่ทำงาน           | มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย<br>วิทยาเขตขอนแก่น               |

## ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๖๑

วันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.ธีระศักดิ์ บึงมูม

ด้วย พระครูประภัศร์ธรรมภิรักษ์ รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผ.ช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

พระครูประภัศร์ธรรมภิรักษ์ (นิสิต)

โทร. ๐๘๗ ๐๓๑ ๘๑๙๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น โทร. ๐๙๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๖๑

วันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ดร.สังวาลย์ เพ็ญยะ

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมภิกขุ รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,ร.ด.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

๓๓๑/๖๖  
  
 (รองอธิการบดีวิทยาเขตขอนแก่น)  
  
 ๒๒ ๐๙-๖๑

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผ.ช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

พระครูประภัสร์ธรรมภิกขุ (นิสิต)

โทร. ๐๘๗ ๐๓๑ ๘๑๙๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น โทร. ๐๙๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๖๑ วันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.รัชนิ จรุงศิริวัฒน์

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมภิกขุ รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

จิ๋ว ๑๙๖๑  
๘ ๐๙ ๖๑

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

พระครูประภัสร์ธรรมภิกขุ (นิสิต)

โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

โทร. ๐๘๗ ๐๓๑ ๘๑๙๖



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น โทร. ๐๙๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๖๑ วันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน พระครูสุโมธานเขตคณาภิรักษ์, ดร.

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมภิรักษ์ รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุมัตินาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

ทรง  
- พระครูสุโมธานเขตคณาภิรักษ์  
พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส  
๒๒ ก.ย. ๖๑

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

พระครูประภัสร์ธรรมภิรักษ์ (นิสิต)

โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

โทร. ๐๘๗ ๐๓๓ ๘๑๔๖





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น โทร. ๐๔๒-๕๕๒-๖๔๒๖

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๖๑ วันที่ ๒๑ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.ประยูร แสงใส

ด้วย พระครูประกาศธรรมภิกษุ รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดังนั้น เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ของนิสิตมีคุณภาพและถูกต้องตามหลักการวิจัย คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จึงขอความร่วมมือท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยของนิสิตท่านนี้ด้วย

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาในการช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

(พระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

๒๓ ธ.ค. ๒๕๖๑

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผ.ช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๔๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

พระครูประกาศธรรมภิกษุ (นิสิต)

โทร. ๐๘๗ ๐๓๑ ๘๑๔๖

ภาคผนวก จ  
ผลการหาค่า IOC

ตารางค่าเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)

เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

| ข้อ | ปัจจัยส่วนบุคคล                                                                             | ผู้เชี่ยวชาญที่ |   |   |   |   | สรุปผล |     |            |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|--------|-----|------------|
|     |                                                                                             | ๑               | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ | รวม    | IOC | แปลผล      |
| ๑   | ตำแหน่งหน้าที่<br>- ผู้บริหารสถานศึกษา<br>- ครูผู้สอน                                       | ๑               | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕      | ๑   | นำไปใช้ได้ |
| ๒   | วุฒิการศึกษา<br>- ปริญญาตรี<br>- สูงกว่าปริญญาตรี                                           | ๑               | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕      | ๑   | นำไปใช้ได้ |
| ๓   | ประสบการณ์การทำงาน<br>- ระยะเวลา ๑ - ๕ ปี<br>- ระยะเวลา ๖ - ๑๐ ปี<br>- ระยะเวลา ๑๑ ปีขึ้นไป | ๑               | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕      | ๑   | นำไปใช้ได้ |

| ข้อ                                 | การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔<br>ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน                                         | ผู้เชี่ยวชาญที่ |   |   |   |   | สรุปและผล |      |        |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|-----------|------|--------|
|                                     |                                                                                                     | ๑               | ๒ | ๓ | ๔ | ๕ | รวม       | IOC  | แปลผล  |
| ๑. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักทาน |                                                                                                     |                 |   |   |   |   |           |      |        |
| ๑                                   | ควรให้ความร่วมมือในการวางแผนงาน<br>วิชาการ ระเบียบ ของสถานศึกษามีระเบียบ<br>อย่างครบถ้วน และเหมาะสม | ๑               | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕         | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๒                                   | ควรจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดย<br>เข้าร่วมดำเนินการด้วยความเต็มใจ                               | ๑               | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕         | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๓                                   | ควรได้รับการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งในการ<br>ปฏิบัติงานและอื่น ๆ จากเพื่อนร่วมงานอย่าง<br>เสมอ       | ๑               | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕         | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

|                                               |                                                                                                  |   |   |   |   |   |   |      |        |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|------|--------|
| ๔                                             | สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ความสะดวกในการเบิกจ่ายพัสดุ                      | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๕                                             | ควรส่งเสริมบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างพึงพอใจ                                   | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๖                                             | การใช้จ่ายของบุคลากรควรต้องมีการเอื้อเพื่อเหมาะสมในการบริหาร                                     | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๗                                             | บุคลากรควรได้รับการเอื้อเพื่อพ่อแม่ ในการทำงานให้กับสถานศึกษาเป็นอย่างดี                         | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๘                                             | บุคลากรควรให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาสถานศึกษา                                         | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๙                                             | ควรให้การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียนอยู่เสมอ                                               | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๑๐                                            | ควรจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า                                        |   |   |   |   |   |   |      | ใช้ได้ |
| <b>๒. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักปียาจา</b> |                                                                                                  |   |   |   |   |   |   |      |        |
| ๑                                             | ควรมีการนิเทศติดตามตรวจสอบประเมินผล การรายงานผลการพัฒนาการศึกษา ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ    | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๒                                             | การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาควรยึดมั่นความถูกต้องดีงาม                                        | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๓                                             | การวางแผนการจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง มีความโปร่งใส ตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างชัดเจน | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๔                                             | บุคลากรควรมีการชี้แจงการใช้งบประมาณในการจัดกิจกรรมต่างๆในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม                   | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๕                                             | ผู้บริหารควรให้คำแนะนำในการใช้งบประมาณแก่บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด                            | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

|                                                  |                                                                                                                             |   |   |   |   |   |   |      |        |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|------|--------|
| ๖                                                | ควรให้การสนับสนุนส่งเสริม ชื่นชมการปฏิบัติงานของผู้อื่น ด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้ง                                           | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๗                                                | ควรใช้คำพูดที่เหมาะสมตักเตือนบุคคลอื่น                                                                                      | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๘                                                | สถานศึกษาควรมีนโยบายให้บุคลากรใช้คำพูดที่ไพเราะอ่อนหวาน ด้วยความจริงใจ                                                      | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๙                                                | ไม่ควรกล่าววาจาล่วงเกิน หรือใช้คำพูดที่สื่อความหมายถึงการดูถูกและทำร้ายจิตใจต่อบุคคลอื่น                                    | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๑๐                                               | ควรใช้คำพูดที่ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีให้กำลังใจ ไม่ใช้คำพูดส่อเสียด หรือคำกล่าวที่เพื่อเจ้อ                           | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| <b>๓. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอัตถจริยา</b> |                                                                                                                             |   |   |   |   |   |   |      |        |
| ๑                                                | ควรมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมรู้คุณค่าและดำรงรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้มีความยั่งยืน        | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๒                                                | ควรบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้อื่นเสมอตามโอกาสสมควร                                                                          | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๓                                                | ควรช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน                                                                        | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๔                                                | ควรมีความพึงพอใจในการส่งเสริมและสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ประกอบการจัดการเรียนการสอน            | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๕                                                | ควรมีการร่วมแสดงความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเตรียมเสนอข้อมูลในการดำเนินโครงการกิจกรรมของสถานศึกษาตามปีงบประมาณด้วยความถูกต้อง | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๖                                                | การบรรจุแต่งตั้งควรมีความโปร่งใส แสดงหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลงานของบุคลากรที่ชัดเจน โดยไม่มีการเลือกที่รักผลักที่ชัง       | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

|                                                 |                                                                                                              |   |   |   |   |   |   |      |        |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|------|--------|
| ๗                                               | ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย โดยไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง                     | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๘                                               | ผู้บริหารควรช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในทางสร้างสรรค์ ถูกต้อง และเหมาะสม                                       | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๙                                               | ควรเฝ้าอำนวยความสะดวกให้แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรมต่างๆภายในชุมชนด้วยความเต็มใจ                                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๑๐                                              | ผู้บริหารควรมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ                                   | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| <b>๔. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักสมานัตตา</b> |                                                                                                              |   |   |   |   |   |   |      |        |
| ๑                                               | ควรให้บริการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง                                  | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๒                                               | ควรทำตนเป็นกันเองกับบุคคลอื่นไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับบุคคลอื่น                                                  | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๓                                               | การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานควรให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเหมาะสม                 | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๔                                               | การควบคุมการดำเนินการเงินตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษาสอดคล้องตามระเบียบทางราชการ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๕                                               | ควรมีการบริหารงานงบประมาณอย่างตรงไปตรงมา มีความชัดเจนมีคณะกรรมการตรวจสอบได้ในทุกระดับ                        | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๖                                               | ครูผู้สอนควรใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม                        | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๗                                               | ควรมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ                           | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

|    |                                                                                                                                         |   |   |   |   |   |   |      |        |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|------|--------|
| ๘  | ควรให้การพัฒนาการประเมินวิทยฐานะครู<br>บุคลากรทางการศึกษาโดยใช้ระบบข้อมูล<br>สารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างเหมาะสมและ<br>เกิดประโยชน์สูงสุด | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๙  | ควรมีการจัดการสภาพแวดล้อมบริเวณ<br>สถานศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการ<br>เรียนการสอน                                                  | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |
| ๑๐ | การประชาสัมพันธ์ในการศึกษา ควรใช้หลัก<br>คุณธรรมในการสร้างความสัมพันธ์อยู่<br>ตลอดเวลา                                                  | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑.๐๐ | ใช้ได้ |

## ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ ๖ ๗๕



ทะเบียนรับที่ 24 / 62  
วันที่ 9 เดือน ส.ค พ.ศ 2562  
เวลา 15:27 น.

บันทึกข้อความ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น ตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๔๐๐๐๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดลองใช้เครื่องมือ (Try out)

เจริญพร นายเสกขิม แพนพลกรัง ผู้อำนวยการ ร.ร.บ้านนาถนาคหักประชานุสรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 10 ชุด

ด้วย พระครูประภัศร์ธรรมภักดิ์ (ปภสโร/จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิต  
หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคห  
วัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระ  
อธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสิงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

การนี้ เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ดังกล่าวถูกต้องตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์  
จึงต้องมีการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย (Try out) ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้  
นิสิตได้แจกแบบสอบถามเพื่อทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) ในหน่วยงานที่ท่านดูแล โดยนิสิตจะเป็นผู้ติดต่อ  
ประสานงานด้วยตนเอง

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
ขอขอบคุณในกุศลเจตนาช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาถนาคหักประชานุสรณ์

ด้วย ร.ร.บ้านนาถนาคหักประชานุสรณ์

ขอฝากฝากแบบสอบถาม (Try out)

เจริญพร

ในกรณีนี้ (Try out)

- |                                                     |                                                                                                |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> งานบริหารวิชาการ           | <input type="checkbox"/> งานบริหารบุคคลพระโสภณพัฒนบัณฑิต,รศ.ดร.)                               |
| <input checked="" type="checkbox"/> งานบริหารทั่วไป | <input type="checkbox"/> บริหารงบประมาณอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น                               |
| <input type="checkbox"/> เพื่อโปรดทราบ              | <input checked="" type="checkbox"/> เพื่อโปรดส่งการให้หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น |

(ลงชื่อ).....

9 / 11 / 2562

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตขอนแก่น

-ผ.ช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

-พระครูประภัศร์ธรรมภักดิ์ (นิสิต)

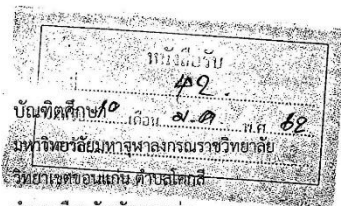
โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

โทร. ๐๘๗ ๐๓๓ ๘๑๑๖

(นายเสกขิม แพนพลกรัง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาถนาคหักประชานุสรณ์

ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๗๕



อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

๕๐๐๐๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบใช้เครื่องมือ (Try out)  
 เจริญพร นางสาววิภาวรรณ จามจุรี (ผศ. รร. วิทยาลัยเทคโนโลยี)  
 สิ่งส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปภัสโร/จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิต  
 หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
 ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคห  
 วัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระ  
 อธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

การนี้ เพื่อให้งานวิทยานิพนธ์ดังกล่าวถูกต้องตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์  
 จึงต้องมีการทดสอบใช้เครื่องมือการวิจัย (Try out) ดังนั้น จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้  
 นิสิตได้แจกแบบสอบถามเพื่อทดสอบใช้เครื่องมือ (Try out) ในหน่วยงานที่ท่านดูแล โดยนิสิตจะเป็นผู้ติดต่อ  
 ประสานงานด้วยตนเอง

บัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี  
 ขอขอบคุณในกุศลเจตนาช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร  
 ผศ.ดร.ปภัสร์ธรรมาภิรักษ์  
 (ปภัสโร/จันเชียด) รองอธิการบดี  
 วิทยาลัยเทคโนโลยี  
 ๑๐/๑๑/๖๒  
 พิชัยธรรม

เจริญพร

(พระโสภณพัฒน์บัณฑิต,รศ.ดร.)

รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

บัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตขอนแก่น

-ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

-พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (นิสิต)

โทร. ๐๘๗ ๐๓๑ ๘๑๔๖

- รองอธิการบดี

ที่ ศธ ๐๓๔๐๘.๐๓๗ / ๑๙



โรงเรียนบ้านหนองไฮโคกสง่า  
ตำบลห้วยไร่ อำเภอกอนสวรรค์  
จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๑๔๐

๒๔ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามเพื่อทดลองใช้เครื่องมือ (Try out)

เรียน ประธานกรรมการบริการหลักสูตรระดับบัณฑิต วิทยาเขตขอนแก่น

อ้างถึง หนังสือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ ศธ ๖๑๓๒.๑/ว ๗๕ ลว ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน ๑๙ ชุด

ตามที่หนังสือที่อ้างถึง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สาขาวิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัด ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ ได้มีนิสิตคือ พระครูประภักดิ์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร/จันเขียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา ได้ขออนุญาตแจกแบบสอบถามมายังโรงเรียนบ้านหนองไฮโคกสง่า นั้น

บัดนี้ โรงเรียนบ้านหนองไฮโคกสง่าได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ดังรายละเอียดที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิมิตร ฤทธิ์โฮง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองไฮโคกสง่า

ภาคผนวก ข

ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha coefficient)

ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังกัดหวัด ๔  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .973                   | 40         |

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| a1                    | 90.70                      | 522.985                        | .464                             | .973                             |
| a2                    | 91.40                      | 527.887                        | .345                             | .974                             |
| a3                    | 90.70                      | 518.574                        | .720                             | .972                             |
| a4                    | 90.58                      | 518.148                        | .598                             | .972                             |
| a5                    | 89.60                      | 498.810                        | .701                             | .973                             |
| a6                    | 90.85                      | 524.182                        | .543                             | .973                             |
| a7                    | 90.45                      | 513.228                        | .643                             | .972                             |
| a8                    | 90.95                      | 528.767                        | .412                             | .973                             |
| a9                    | 90.75                      | 506.859                        | .834                             | .971                             |
| a10                   | 90.75                      | 517.423                        | .722                             | .972                             |
| a11                   | 91.48                      | 519.179                        | .783                             | .972                             |
| a12                   | 90.85                      | 509.464                        | .885                             | .971                             |
| a13                   | 91.25                      | 527.628                        | .473                             | .973                             |
| a14                   | 91.40                      | 516.195                        | .638                             | .972                             |
| a15                   | 91.48                      | 519.179                        | .783                             | .972                             |
| a16                   | 91.38                      | 516.240                        | .768                             | .972                             |
| a17                   | 90.95                      | 508.818                        | .863                             | .971                             |
| a18                   | 91.08                      | 520.225                        | .802                             | .972                             |
| a19                   | 90.78                      | 506.999                        | .910                             | .971                             |
| a20                   | 91.00                      | 513.179                        | .823                             | .972                             |

|     |       |         |      |      |
|-----|-------|---------|------|------|
| a21 | 90.90 | 514.656 | .819 | .972 |
| a22 | 90.95 | 518.869 | .745 | .972 |
| a23 | 90.35 | 519.413 | .637 | .972 |
| a24 | 90.63 | 515.522 | .699 | .972 |
| a25 | 90.98 | 521.871 | .663 | .972 |
| a26 | 90.83 | 517.892 | .746 | .972 |
| a27 | 90.98 | 512.897 | .823 | .972 |
| a28 | 91.18 | 520.199 | .706 | .972 |
| a29 | 90.80 | 516.933 | .807 | .972 |
| a30 | 90.85 | 514.233 | .820 | .972 |
| a31 | 90.80 | 512.985 | .849 | .971 |
| a32 | 90.50 | 516.769 | .663 | .972 |
| a33 | 90.13 | 518.061 | .635 | .972 |
| a34 | 91.48 | 519.179 | .783 | .972 |
| a35 | 90.80 | 518.318 | .765 | .972 |
| a36 | 90.78 | 514.128 | .849 | .971 |
| a37 | 91.23 | 536.538 | .313 | .973 |
| a38 | 91.25 | 536.962 | .311 | .973 |
| a39 | 91.03 | 525.204 | .578 | .972 |
| a40 | 91.03 | 529.563 | .500 | .973 |

ภาคผนวก ซ

หนังสือออกในการดำเนินการวิจัย



สพ.ชัยภูมิ เขต 1  
เลขรับ 27319  
วันที่ 11 ส.ค. 2561  
เวลา ..... น.

ਪੰਨਾ ੭੭

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตขอนแก่น ตำบลโคกสี

อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐  
ปลัดมณฑลเทศาภิบาล

การจักการรัฐสภา

១២ តុលាការ ២៥៦១

27376

วันที่ ๓๐.๑๒.๕๕ ๑๓.๕๔๖

เรื่อง ขออนุญาตแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

ด้วย พระครุประภัสร์ธรรมาภีรักษ์ (ปกสสโร / จันเขียด)

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **พระราชพิธีมหามงคล** ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, และ ดร.สมปอง ชาสิงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุม วิทยานิพนธ์

การนี้ เพื่อให้งานวิจัยของนิสิตสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นิสิตแจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในหน่วยงานที่ท่านกำกับดูแล โดยข้อมูลที่ได้จำใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น

บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอณาโมนาขอบคุณที่ช่วยเหลือด้านวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ՀԱՅ. ԱՊ. ՀԱՍ. ԴԵ. 1

[illegible]

๒๗๓๓๗ ป.ร.

กิจกรรมนอกห้องเรียน (พระโสภณพัฒนบัณฑิต, รศ.ดร.)

รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

(นาย) ~~ประยงค์ คุณนาค~~ กรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น  
ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ

ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตขอนแก่น

ผช.เลขานุการบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๙๒ ๕๕๒ ๖๔๒๖

พระครุประกาศธรรมาภิรักษ์ (นิสิต)

ព្រឹ. ០៨៧ ០៣១ ៨១៥៦

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1





ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๔๙๒๒

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนผดุงวิทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๕ ชุด  
 ๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระครูประภัศร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖  
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
 ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังฆวัตถุ ๔  
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
 โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิ่งแก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
 พระครูประภัศร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
 งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียน ผอ. โรงเรียนผดุงวิทย

เพื่อทราบ - พญ. ปรียา วัฒนศิริวัฒนกุล

ผอ. จุฬารัตน์ วัฒนศิริวัฒนกุล

11/๑๑/๖๐๐๓๘/๔๙๒๒

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรศักดิ์ ภาษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

เรียน

1. ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย  
 2. ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย  
 3. ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย

ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย

1. ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย  
 2. ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย  
 3. ผอ. ร.ร. ผดุงวิทย

โรงเรียน.....  
เลขที่..... 14  
วันที่ 9 ธ.ค. 62  
เวลา.....

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน สุราษฎร์ธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๑๐ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมาภिरักษ์ (ปกสุสโร / จันเจียต) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖

นิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคตวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โสโตโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสีห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้ พระครูประกาศธรรมภิกขุ (ปกสโร / จันเจียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

เรียนผู้อำนวยการโรงเรียน  
เพื่อโปรดทราบ

① ແຈ້ງ ທຸກໆ

### ○พิจารณาดำเนินการ

○พิจารณาสิ่งการ

စာမျက်နှာ ၁၀

9. 21. A. 61

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายสุรศักดิ์ ภาชา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

→  $\frac{1}{\sqrt{2}} \left( \frac{1}{\sqrt{2}} \begin{bmatrix} 1 & 1 \\ 1 & -1 \end{bmatrix} \right)$

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๔๙๒๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านหนองคู

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๒ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ขอแสดงความนับถือ

☒ เพื่อโปรดทราบ☐ เพื่อโปรดพิจารณาสั่งการ☐ แจ้งครูทราบ☐ เห็นควร.....

(นายสุรศักดิ์ ภาวรา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

๘ ธ.ค. ๖๒,

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

ทนาย

๒

หม่อมไผ่ ๑๑๑

รักษาการแทน

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคู

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๕๙๖๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน หนองนาบอนประชาสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๕ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รั้งสปรจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรศักดิ์ ภาษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

ในนามของโรงเรียนหนองนาบอน  
โรงเรียน  
(นางกนกวรรณ สอนศิริ)  
ผู้อำนวยการโรงเรียน

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘.๐๙๒/๒๙๙



โรงเรียนแจ้งตราดคลองไทร  
ตำบลบ้านเจียง อำเภอกักตุมพล  
จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๒๑๐

๑๔ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ส่งแบบสอบถาม

นมัสการ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาเขตขอนแก่น

อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ที่ ศธ๖๑๓๒.๑/ว๗๕  
ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๒ ชุด

ด้วยพระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสุสโร/จันเขียด) นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อทดสอบใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” ดังรายละเอียดที่กล่าวมาแล้วนั้น

บัดนี้ โรงเรียนแจ้งตราดคลองไทร ได้ดำเนินการตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว และได้ส่งมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาโปรดทราบ

ขอแสดงความเคารพ

(นายประวิทย์ ชินอาษา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนแจ้งตราดคลองไทร

สารบรรณกลางโรงเรียนแจ้งตราดคลองไทร

นางสาวนุชรี ไยบัว โทรศัพท์ ๐๙๘-๖๒๕๖๘๘๘

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๔๙๒๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตครูประจำชั้นแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนบ้านท่าบ่อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๕ ชุด

๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิ่งห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขออนุญาตครูประจำชั้นในการให้  
พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

- เรียงน.ย.ร.ร.

- คพป.ชอ. ๗๐๐๐๐๐

๐๕/๑๒/๒๕๖๑

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรศักดิ์ ภาษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชาราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

- ๓๗๖

- ๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

๓๗๖

ศธ ๐๔๐๓๘.๒๔๘/๗



โรงเรียนบ้านโนนถาวร  
ตำบลถ้ำวัวแดง อำเภอหนองบัวแดง  
จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๒๑๐

๑๐ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง แบบตอบรับแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน พระโสภณพัฒนจิต,รศ.ดร. รองอธิการบดี วิทยาเขตขอนแก่น

ด้วยทางพระครูประภัสร์ธรรมมาภิรักษ์(ปภสโร/จันเขียด) ได้ขอความอนุเคราะห์ทางโรงเรียนบ้านถาวร  
ตอบรับแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย โดยมีพระอธิการบุญช่วย โชติวโส,ดร. และ ดร.สมปอง ชาสิ่งห์  
แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ นั้น

การนี้ทางโรงเรียนบ้านโนนถาวร ได้รับแบบตอบรับแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยจากทาง  
พระครูประภัสร์ธรรมมาภิรักษ์(ปภสโร/จันเขียด) แล้ว

ขอแสดงความเคารพ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมเพชร ยศมงคล)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนถาวร

งานธุรการโรงเรียนบ้านโนนถาวร

โทร : ๐๘๗-๘๗๑๐๐๑๕ / ๐๔๐-๑๘๖๒๗๗๖



ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๔๙๒๒

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน วัดหนองบัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๕ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเขียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเขียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรศักดิ์ ภาษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

— นายสุรศักดิ์ ภาษา —  
- นายสุรศักดิ์ ภาษา  
- นายสุรศักดิ์ ภาษา  
- นายสุรศักดิ์ ภาษา



ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๕๙๒๒



|        |               |
|--------|---------------|
| เลข    | ที่ 13 / 2562 |
| วันที่ | 10 มี.ค. / 62 |
| เวลา   | ๑๑.๐๐ น.      |

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนเหล็ก (๗๐ ถนนมิตรภาพ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๖ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๖ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมจักริรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖

นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้พระครูประภัสร์ธรรมจักริรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรศักดิ์ ภาษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน

๑๐ มี.ค. ๖๒

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘.๒๗๐/ ๙๗



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๗ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.แบบสอบถาม จำนวน ๕ ชุด  
๒.แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระครูประภัสร์ธรรมาภิรักษ์ (ปภสโร/จันเขียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖ นิสิตหลักสูตร  
พุทธศาสนามหาบัณฑิต สาขาพุทธบริการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยา  
เขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ในการศึกษาชั้น  
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต ๑

การนี้ ทางผู้อำนวยการและบุคลากร โรงเรียนบ้านหนองหัวพัฒนา ได้ให้ความร่วมมือกรอก  
แบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่องานวิจัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวณภัสกร แสนซัง)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหัวพัฒนา

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๐๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๔๙๖๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านหนองบัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๑๐ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วย พระครูประภัศร์ธรรมภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
พระครูประภัศร์ธรรมภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรศักดิ์ ภาษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๖๕๕๘

ทราบ

1

2

3

4

5

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๕๙๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน .....ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ..... ชุด

ด้วย พระครูประกาศธรรมาภิรักษ์ (ปกสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๐๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวงโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
พระครูประกาศธรรมาภิรักษ์ (ปกสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุวัตร ค่ำหา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิทยาราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

## โรงเรียนบ้านหลุมไผ่



รับที่ 18 62  
วันที่ 9 เดือน มกราคม พ.ศ. 2562

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๕๙๒๒

15020  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านหลุมไผ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ๗ ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๕ ชุด

ด้วย พระครูประภัศร์ธรรมารักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๕๒๐๕๖๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสิ่งห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
พระครูประภัศร์ธรรมารักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ  
นาย ผอ.รร.บ้านหลุมไผ่  
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์  
เพื่อโปรดทราบ  
เห็นควรมอบ คุณคุณ (นายสุรศักดิ์ ภาษา)  
(ลงชื่อ) คุณ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน  
วันที่ 9 เดือน 1-1-62 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

— คุณคุณ  
— คุณคุณ  
— คุณคุณ

(นายอรรถสิทธิ์ ฮอดวางษ์)  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหลุมไผ่

9 มก 62

ที่ ศธ ๐๔๐๓๘/๔๗๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑  
ถนนสนามบิน อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ ๓๖๐๐๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านโศภน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน 3 ชุด  
๒. แบบสัมภาษณ์ จำนวน 3 ชุด

ด้วย พระครูประภักดิ์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) รหัสประจำตัว ๖๐๐๙๒๐๕๐๒๖  
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ  
ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ ๔  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑” โดยมี พระอธิการบุญช่วย  
โชติวิโส, ดร. และ ดร.สมปอง ขาสึงห์แก้ว เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์ในการให้  
พระครูประภักดิ์ธรรมาภิรักษ์ (ปกสสโร / จันเชียด) แจกแบบสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้  
งานวิจัยดังกล่าวสำเร็จลุล่วงตามหลักการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรศักดิ์ ภาษา)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๑

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

โทร ๐๔๔-๘๑๑๕๑๖

โทรสาร ๐๔๔-๘๑๑๖๕๘

จิรุต

(น.ร.จิรุต ธีระธรรม บุณณ)

ครู คศ. ๑ โรงเรียนบ้านโศภน

ภาคผนวก ณ

ภาพประกอบในการดำเนินการวิจัย

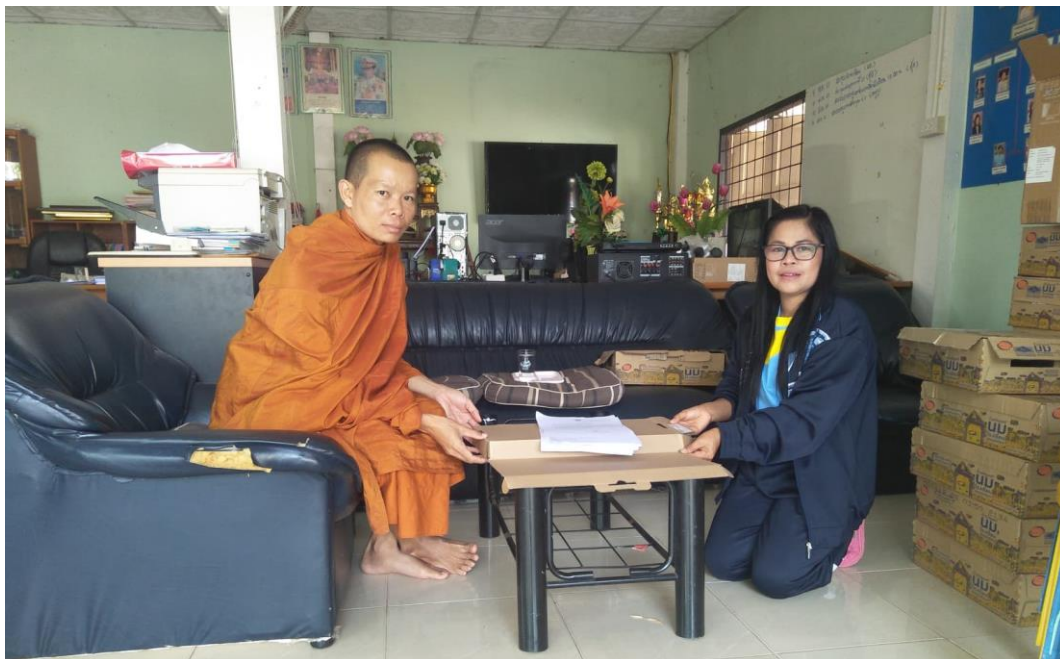


๑. สัมภาษณ์ พีรวัฒน์ ชุนแก้ว, ผู้อำนวยการโรงเรียนราษฎร์บำรุง,  
อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒



๒. สัมภาษณ์ ประพันธ์ ยอดวงศ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหลุบโพธิ์,  
อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒





๓. สัมภาษณ์ นกักร แสนซัง, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแหวพัฒนา,  
อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๙ มกราคม ๒๕๖๒



๔. สัมภาษณ์ ชัยทัศน์ เรืองบุญ, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าข่อย  
อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒



๕. สัมภาษณ์ วิเชษฐ พุทธรักษ์, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองลุมพุก  
อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒



๖. สัมภาษณ์ ยุจิตตา ศิริมาท, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านโนนถาวร  
อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๘ มกราคม ๒๕๖๒





๗. สัมภาษณ์ ศิริพร ศรีหาพล, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนไทรงามผดุงวิทย์  
อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ, ๗ มกราคม ๒๕๖๒



๘. สัมภาษณ์ ปัทมณีย์ เมฆศรีสวรรค์, ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านนาคานหัก  
อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ, ๖ มกราคม ๒๕๖๒

## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : พระครูประภัสร์ธรรมาภีรักษ์ (ปภสฺสโร/จันเชียด)
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๒๕
- ภูมิลำเนาที่เกิด : ๘๘ หมู่ ๓ บ้านโนนเตาไห ตำบลถ้ำวัวแดง อำเภอหนองบัวแดง  
จังหวัดชัยภูมิ
- การศึกษา : พ.ศ. ๒๕๕๒ สำเร็จการศึกษาหลักสูตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์  
(ป.บส.) จากหน่วยวิทยบริการจังหวัดชัยภูมิ  
วิทยาเขตนครราชสีมา
- พ.ศ. ๒๕๕๖ สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี  
หลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต  
พธ.บ. (การจัดการเชิงพุทธ)  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- อุปสมบท : ๙ มีนาคม ๒๕๕๖ วัดป่าสุริยวงค์ ตำบลกุดชุมแสง  
อำเภอหนองบัวแดง จังหวัดชัยภูมิ
- สังกัด : มหานิกาย
- ตำแหน่ง : เจ้าคณะตำบลถ้ำวัวแดง เขต ๑
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๐
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๒
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดหนองไผ่ บ้านโนนเตาไห ตำบลถ้ำวัวแดง อำเภอหนองบัวแดง  
จังหวัดชัยภูมิ